



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO

LUZIA BATISTA DE SOUSA

**A PRÁTICA DA GESTÃO ESCOLAR COM BASE NOS
PRINCÍPIOS DEMOCRÁTICOS: uma experiência no município de
São João do Rio do Peixe - PB**

CAJAZEIRAS – PB
2012

LUZIA BATISTA DE SOUSA

**A PRÁTICA DA GESTÃO ESCOLAR COM BASE NOS
PRINCÍPIOS DEMOCRÁTICOS: uma experiência no município de
São João do Rio do Peixe - PB**

Monografia apresentada ao curso de Pedagogia da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito para a obtenção do título de licenciatura em Pedagogia, sob orientação da professora Ms. Stella Marcia de Moraes Santiago.

CAJAZEIRAS-PB

2012



S725p

Sousa, Luzia Batista de.

A prática da gestão escolar com base nos princípios democráticos: uma experiência no município de São João do Rio de Peixe- PB / Luzia Batista de Sousa. - Cajazeiras, 2012.

86f.

Não Disponível em CD.

Monografia(Graduação em Pedagogia)-Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Formação de Professores, 2012. Contem Bibliografia, Apendices e Anexos

1. Administração escolar. 2. Gestão democrática na escola. I. Santiago, Stella Marcia de Moraes. II. Videira, Piedade Lino. III. Universidade Federal de Campina Grande. IV. Centro de Formação de Professores. V. Título

CDU 37.07

LUZIA BATISTA DE SOUSA

**A PRÁTICA DA GESTÃO ESCOLAR COM BASE NOS
PRINCÍPIOS DEMOCRÁTICOS: uma experiência no município de
São João do Rio do Peixe - PB**

Monografia apresentada como pré-requisito para obtenção do título de licenciatura em Pedagogia da Universidade Federal de Campina Grande, submetida a aprovação da banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof.Ms. Orientadora Stella Marcia de Moraes Santiago

Prof.Ms. Edinaura Almeida de Araújo

Prof.Ms. Nozângela Maria Rolim Santos

CAJAZEIRAS

2012

DEDICATÓRIA

Ao meu esposo, José Eugênio, pelo companheirismo, incentivo e amor durante todo o percurso da minha formação e a minha filha Ana Livia, que quando nos momentos de desesperos e angústia, com o seu sorriso, me proporcionou momentos de alegria, fazendo-me acreditar que eu poderia vencer.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, a Deus, por ter me dado forças para superar todos os obstáculos durante todo esse período e por ter me concedido a graça de vencer. A ele todo louvor e toda glória, porque sem ele eu não teria conseguido.

Aos meus pais, Geraldo Timóteo e Maria Batista, e aos meus irmãos, que me incentivaram e deram total apoio e que, de modo especial a minha irmã Rosilene, que esteve sempre presente nos momentos em que mais necessitava de apoio. *A toda minha família meu muito obrigado. Eu amo vocês!*

Ao meu esposo, Eugênio, por ter toda a paciência, compreensão, dedicação e amor durante todo esse percurso. *A você, toda minha gratidão, te amo muito!*

A minha filha, Ana Lívia, a quem não tenho nem palavras para expressar o amor que sinto. *Você me faz muito feliz!*

A minha sogra, Ana Maria, uma mulher enviada por Deus, pois sem sombra de dúvida ela foi o meu anjo da guarda. *Que Deus a ilumine sempre!*

A todos os meus professores, que contribuíram de forma significativa com o processo da minha formação, tanto profissional quanto pessoal, em especial a minha orientadora, Prof. Ms. Stella Marcia pela paciência e pelo carinho que teve comigo, durante esse processo de construção, já que é uma fase tão difícil, a você Professora Stella, meu muito obrigado.

A todos os meus colegas e amigos, em especial a Jonábio Lacerda pelo seu espírito de solidariedade. *Você é um verdadeiro exemplo de amigo!*

“A gestão democrática ocorre na medida em que as práticas escolares sejam orientadas por filosofia, valores, princípios e idéias consistentes, presente na mente e no coração das pessoas, determinam o seu modo de ser e de fazer”

(Heloísa Lück)

RESUMO

Diante das transformações que decorrem no contexto educacional, a gestão escolar democrática vem se destacando, pois a cada dia se inova, num crescente processo de evolução, tendo em vista o desenvolvimento organizacional da escola e de todos que nela se inserem. A opção pelo estudo deu-se pela inquietação em pesquisar sobre a Prática da Gestão escolar da Escola Estadual de Ensino Fundamental Prof^a Frassinete Bernardo, na cidade de São João do Rio do Peixe/Paraíba, tendo em vista, a necessidade de uma reflexão crítica sobre uma das práticas de gestão vigentes neste município e como os agentes educacionais inseridos em âmbito escolar a percebem e compreendem. Trata-se de uma pesquisa de caráter qualitativo, realizado com os sujeitos que compõe o processo administrativo e pedagógico da escola, representados pelo gestor, o vice-gestor, a secretária, a coordenadora pedagógica e três professores de turnos diferentes. A análise obtida através da coleta de dados deu-se a partir da observação sistemática e a aplicação de questionários. A verificação constatou-se que os sujeitos têm um conhecimento básico sobre a gestão democrática e da sua importância no processo de ensino aprendizagem. Constatou-se também que estes participam do processo administrativo da escola através das tomadas de decisões. Esta pesquisa tem a finalidade de mostrar a importância da gestão democrática no processo administrativo da escola e suas contribuições para uma educação de qualidade.

Palavras-chave: Administração escolar; gestão democrática; participação.

ABSTRACT

With these transformations taking place in the educational context, the democratic school management has been highlighted because every day it innovates in a growing process of evolution, in view of the organizational development of the school and everyone in it are inserted. The choice of study was due to the unrest in researching Practice Management School at Escola Estadual de Ensino Fundamental Prof^a Frassinete Bernardo, at São João do Rio do Peixe, Paraíba, in view of the need for a critical reflection about one of management practices prevailing in this city and as educational agents embedded in the school to realize and understand. This is a qualitative research study conducted with the subjects that make up the administrative and pedagogical school, the administrative sector, represented by the manager, vice manager, secretary, educational coordinator and three teachers. The analysis obtained through the data collection took place from systematic observation and questionnaires. The verification it was found that the subjects have a basic understanding of democratic management and its importance in teaching learning process. It was also found that those participating in the administrative process through the school choice decisions. This research aims to show the importance of democratic management in the administrative process of the school and its contributions to quality education.

Keywords: School administration, democratic management; participation.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	9
2. PERCURSO HISTÓRICO DA GESTÃO ESCOLAR.....	15
2.1. A gestão escolar na década de 1980.....	16
2.2. Abordagem teórica sobre a gestão escolar.....	18
2.3. Gestão escolar numa perspectiva democrática.....	21
2.4. Aspectos que compreende a gestão escolar.....	22
2.4.1. Participação.....	23
2.4.2. Autonomia.....	24
2.4.3. Conselho Escolar.....	25
2.4.4. Projeto Político Pedagógico.....	26
3. A PRÁTICA DA GESTÃO ESCOLAR NO CONTEXTO ATUAL.....	28
3.1 Análises dos questionários aplicados ao Gestor, Vice-gestor e Secretária.....	28
4. A VISÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO E DOS PROFESSORES SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA.....	33
4.1. Análise dos questionários aplicados ao coordenador pedagógico e aos professores.....	33
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38
REFERÊNCIAS.....	40
APÊNDICES.....	42
ANEXOS.....	66

1. INTRODUÇÃO

As discussões no âmbito da Gestão Escolar no que diz respeito, especificamente à Gestão Democrática da escola, tem sido destaque nos discursos e debates das últimas décadas. No entanto, de forma efetiva, a *gestão democrática* ainda se constitui num processo de lutas e conquistas em muitas realidades educacionais do nosso país, mesmo tendo o país passado pelo processo de democratização escolar a partir da década de 80, tendo em vista uma educação de qualidade para todos.

O processo de gestão democrática no Brasil foi legalizado na década de 1988, através da Constituição Federal e da Lei nº 9.394/96 (LDB). A partir desse momento, as escolas começaram a adotar um novo modelo de administração escolar em que o foco principal é a gestão como uma prática democrática onde todos os membros da escola precisam estar envolvidos, participar, ter autonomia, opinar e contribuir com o gestor nas tomadas de decisões referentes a instituição e ao processo educativo que nela se desenvolve.

Embora haja uma sedimentada discussão sobre gestão democrática em artigos e leis, no contexto educacional atual ainda vigora uma prática de gestão escolar baseada em princípios burocráticos, limitando o centro do processo administrativo da escola a figura do gestor, tendo em vista a não participação autônoma dos demais agentes educativos inseridos na instituição.

Em função desta realidade, buscou-se então, pesquisar sobre A Prática da Gestão Escolar com base nos princípios democrático neste município de São João do Rio do Peixe, tendo por base a necessidade de uma reflexão crítica sobre uma das práticas de gestão vigentes em nossas escolas e como os agentes educacionais inseridos em âmbito escolar a percebem e compreendem, uma vez que, para Luck, (2009, p. 23)

Segundo o princípio da gestão democrática, a realização do processo de gestão inclui também a participação de professores, e da comunidade escolar como um todo, de modo a contribuírem para a efetivação da gestão democrática que garante a qualidade para todos os alunos. (LUCK 2009, P. 23)

Nesta perspectiva, através desse estudo buscou-se analisar o processo administrativo da gestão escolar, identificando os princípios adotados pela gestora para a condução da sua prática, verificando se os sujeitos envolvidos na escola participam

coletivamente das tomadas de decisões, contribuindo com o gestor no processo administrativo da escola, pois, Libâneo (2004), enfatiza que:

A gestão democrática participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação do pessoal da escola. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de gestão em que as decisões são tomadas coletivamente e discutidas publicamente (LIBÂNEO, 2004, p.125)

Paro (2008) afirma que não é possível haver democracia plena, sem que haja pessoas democráticas para exercê-la. Isto nos permite compreender que uma *gestão* que tenha como premissa base os princípios *democráticos*, estende sua atenção a todos os membros da escola, e deseja ouvi-los, compartilhando desejos, angústias e lutas.

Objetivou-se ainda neste trabalho, verificar como acontece o processo de tomadas de decisões da escola, tendo em vista que este processo precisa ser desenvolvido de forma coletiva, levando em considerações o bem de todos que se inserem no contexto escolar.

A promoção de uma gestão educacional democrática e participativa está associada ao compartilhamento de responsabilidades no processo de tomada de decisão entre os diversos níveis e segmentos de autoridade do sistema de ensino e de escola. (LUCK, 2006, p.44)

Nesse contexto, a autora ressalta a importância do compartilhamento de responsabilidade entre os sujeitos no processo de tomada de decisões. Para a efetivação de uma gestão democrática, ou seja, para que de fato a democracia seja efetivada na escola, é de fundamental importância o trabalho em conjunto, através da participação nas atividades extra pedagógicas, nas trocas de conhecimentos, e no compartilhamento de idéias que pode contribuir positivamente com o desenvolvimento e crescimento da escola.

Por fim, verificou-se a participação e contribuições do(a) gestor(a) nos planejamentos pedagógicos da escola, tendo em vista que é de grande relevância a sua participação no processo de planejamento pedagógico da escola. De acordo com Libâneo, (2001, p.8) planejamento é um “processo de explicitação de objetivos e antecipação de decisões para orientar a instituição, prevendo-se o que se deve fazer para atingi-los”. Nesse sentido, a participação do gestor escolar no ato do planejamento é

indispensável, pois, será ele (a) que irá coordenar o grupo no intuito de conseguir atingir os objetivos proposto por todos da instituição.

A relevância social da realização de um estudo sobre este tema se dá em razão da necessidade de uma(a) gestor(a) preparado(a) para atuar plenamente na Gestão o que inclui acompanhar todo o processo de funcionamento da instituição em seus aspectos físico e social, levando em consideração a especificidade de cada indivíduo inserido no contexto escolar. Por isso Luck (2006) enfatiza que:

[...] O estudo e a reflexão sobre a representação paradigmática da gestão educacional constituem-se para que gestores educacionais preparem-se para o exercício efetivo do seu papel, e durante esse exercício, aproveitem a experiência para construir conhecimentos sobre sua prática, tanto melhorando as bases do seu próprio exercício, como contribuindo para a melhoria do trabalho dos demais gestores. (LUCK 2006, p.34)

A pesquisa apresentada, que tem como foco a Prática da Gestão com base nos Princípios Democráticos, realizou-se na Escola Estadual de Ensino Fundamental Professora Frassinete Bernardo, localizada na rua Jacob Guilherme Frantz, 327 no centro da cidade de São João do Rio do Peixe-PB. A referida escola foi construída em 1932, sendo, portanto, a primeira escola da cidade, possuindo uma estrutura física com espaços amplos e agradáveis, até os dias atuais.

A administração escolar da instituição está estruturada da seguinte forma: 01 diretora graduada em Pedagogia, 01 vice-diretor cursando Letras e 01 secretária com curso Pedagógico em nível médio. Estes profissionais ocupam cargos de confiança. Ainda na estrutura administrativa a escola possui 03 auxiliares de secretaria, 04 porteiros, 02 cozinheiras e 03 auxiliares da limpeza. Na escola, o expediente é de 08 horas diárias para todos.

Atualmente, a escola comporta 300 alunos matriculados, distribuídos entre o 1º ano do ensino fundamental ao EJA, e subdivididos nos turnos da manhã, tarde e noite, sendo acompanhados por um Corpo Docente com 16 membros, sendo destes, 07 contratados e 09 efetivos. Com relação ao nível de formação desses professores foi detectado que, 08 possuem nível superior, sendo 03 contratados e 05 efetivos; 04 estão cursando o nível superior, desses constatou-se que 02 são contratados e 02 são efetivos; 04 possuem até o nível médio, onde 01 é contratado e 03 são efetivos. Observou-se ainda que, 14 dos(a)s professores(as) que lecionam na instituição são da zona urbana e 02 da zona rural. A faixa etária varia de 22 à 50 anos de idade.

Ainda em relação à estrutura pedagógica, a escola dispõe de 01 coordenadora pedagógica, que tem o nível superior completo. A função da mesma na escola é de acompanhar e orientar os professores no processo de planejamento que acontece semanalmente. A escola possui também o Projeto Político-Pedagógico e segundo a gestora, o mesmo é posto em prática.

Desse modo, o trabalho desenvolveu-se nessa escola através de uma pesquisa exploratória, tendo em vista que esse tipo de pesquisa tem por objetivo coletar informações sobre o objeto de estudo de maneira mais detalhada. Segundo Vieira (2010, p. 45), “a pesquisa exploratória é muito útil, em primeiro lugar, para fazer com que algum tema até então desprezado ganhe relevância dentro de uma determinada área do conhecimento [...]”.

Nesse sentido, a pesquisa exploratória nos proporciona uma maior aproximação com objeto de estudo, possibilitando assim um conhecimento amplo do tema pesquisado.

O estudo em pauta foi realizado por meio de uma pesquisa de natureza qualitativa, na perspectiva de compreender e explicar sobre a problemática em estudo. De acordo com Gonçalves (2001), a pesquisa qualitativa se preocupa com a compreensão e com a interpretação do fenômeno estudado, levando em consideração o significado que os entrevistados atribuem as suas práticas.

No entanto, para esse tipo de pesquisa é necessária a interação do pesquisador com o objeto pesquisado, sendo assim, o pesquisador poderá ter um conhecimento detalhado sobre o objeto estudado e conseqüentemente fazer sua análise crítica sobre o fenômeno em pauta.

A finalidade desta pesquisa é analisar, através de um estudo de campo, se a gestão da escola atua com base nos princípios democráticos, proporcionando aos integrantes da escola o direito de participar e contribuir com o processo administrativo da instituição e, sobretudo, contribuindo com uma educação de qualidade.

Nesse sentido, para desenvolver todo esse processo de realização da pesquisa, faz-se necessário utilizar instrumentos para coletar os dados para o desenvolvimento da análise e encaminhamento da pesquisa. Sendo assim, os instrumentos utilizados para a coleta desses dados foram a *observação sistemática* e o *questionário*.

Na observação verifica-se de forma sistematizada a prática administrativa da gestora escolar e identifica-se em quais os princípios a mesma se fundamenta na sua atuação. Sendo assim, esta possibilitará uma melhor compreensão e análise das questões, de forma que um complemente o outro. A observação sistemática é utilizada em: “[...] pesquisas que descrevem com grande detalhamento e precisão certos fenômenos, o pesquisador usa um roteiro com informações previamente selecionadas com base, no qual, faz seus registros”. (VIEIRA, 2002, p. 60).

Com relação ao questionário pode-se destacar que: “os questionários servem de roteiros para pesquisas em que o entrevistador e os entrevistados interagem [...]” (VIEIRA, 2010, p. 100). Sendo assim, a coleta de dados para o desenvolvimento da pesquisa será feita através do contato direto com os sujeitos que participarão da pesquisa.

No entanto, os sujeitos alvos da pesquisa foram os integrantes da gestão escolar, representada pelos seguintes membros: a gestora adjunta, o vice-gestor, o coordenador (a) pedagógico, a secretária e três representantes dos professores, sendo um do turno da manhã, um do turno da tarde e um do turno da noite. A escolha por esses sujeitos se deu por acreditar que sejam suficientes para responder aos questionamentos sobre a prática administrativa da gestão escolar, podendo assim, atender as expectativas desta pesquisa.

Desse modo, vale ressaltar que o instrumento utilizado para a realização desta pesquisa, é de fundamental importância para obtenção das informações sobre o tema em estudo, sendo que através dessas informações, pode-se desenvolver uma reflexão e uma análise crítica sobre eventuais problemas detectados no processo administrativo da escola. A base teórica contará com um estudo bibliográfico realizado acerca do assunto, em livros, artigos científicos, revistas e trabalhos científicos publicados na internet.

O presente trabalho é destinado a todos aqueles que desejam entender melhor a relevância de uma gestão democrática no contexto educacional, mostrando que o gestor escolar, deve agir com responsabilidade e eficácia para que assim a escola possa cumprir com a sua função social e educacional de formar o cidadão, crítico, reflexivo e participativo na sociedade.

Portanto, convém esclarecer que é válido todo e qualquer estudo voltado para a melhoria no processo administrativo das escolas, principalmente quando se tem alvo um problema que ainda está presente no contexto atual de muitas escolas, que é a prática administrativa fundamentada num modelo tradicional, burocrático, rígido e formal.

O trabalho está dividido em três capítulos, o primeiro apresenta o processo histórico da gestão escolar enfatizando o percurso da gestão desde a teoria da administração do século IX até a descentralização da década de 1980 com a gestão escolar pautada nos princípios democráticos. Esse processo foi desenvolvido a partir de teóricos como: Sousa (2006), Luck (2006), Paro (1993), Libâneo (2002) entre outros.

No segundo capítulo será analisado o ponto de vista dos agentes administrativos da escola, (gestor, vice-gestor e secretária) sobre a prática administrativa da escola, com base nas suas respostas e as teorias estudadas.

No terceiro capítulo, será destacada e analisada teoricamente a concepção do coordenador (a) pedagógico e dos professores sobre a prática administrativa da escola destacando as contribuições de uma gestão democrática no processo educativo.

2. PERCURSOS HISTÓRICOS DA GESTÃO ESCOLAR

Relatar o processo de redemocratização do ensino no Brasil como princípio básico para o desenvolvimento do país é fazer uma retrospectiva do processo histórico em relação à educação, pois muitos acontecimentos marcaram estes momentos de lutas, desafios e conquistas.

Neste sentido, precisa-se fazer um resgate histórico desde a década de 1930 quando a sociedade brasileira passou por momentos de lutas e reivindicações com o desejo de democratizar a educação no país, pois até então, a escola estava centralizada no poder, tendo em vista uma administração subordinada ajustada num modelo tradicional, onde a sociedade não tinha autonomia para participar do processo de administração escolar.

Conforme salienta Vieira (2002, p. 16) “Nos primeiros séculos de nossa história, a educação era restrita a poucos, privilégios de minoria econômicos”, ou seja, até este período, a escola tinha espaço apenas para uma pequena parcela da população, considerado um grupo privilegiado, e a grande maioria estavam excluídos desse direito.

Compreende-se que a administração escolar pautada nos princípios burocráticos, está diretamente ligada as teorias da administração científica, representada por Taylor e Fayol. Esta teoria apresenta caráter especificamente técnico, pois, procurava sempre enfatizar as tarefas dentro da organização, diminuindo o desperdício e aumentando a produtividade, pois os maiores interesses dos donos das empresas eram o lucro e a acumulação de capital. Nessa perspectiva, o trabalhador não tinha voz nem vez “o homem era apenas uma máquina que, se regulada adequadamente, teria a capacidade de realizar atividades da maneira repetitiva e igual”. (SOUSA, 2006, p. 50)

No entanto, a gestão escolar mesmo apresentando avanços em sua forma de organização, como é o caso da gestão democrática, ainda tem suas raízes históricas ancoradas aos princípios e fundamentos defendidos pelas Teorias da Administração Científica. Essa conjuntura acontece pelo fato da gestão escolar não possuir sua própria teoria administrativa. Segundo Hora (1994, p.41):

A administração escolar como disciplina e prática administrativa, por não ter ainda construído o seu corpo teórico próprio, demonstra em seu conteúdo as características das diferentes escolas da administração de empresas. Percebe-se, assim, a aplicação dessas teorias à atividade específica da educação, havendo, portanto, uma estreita relação entre administração escolar e administração de empresas. (HORA,1994,p.41)

Diante disso, surgem inúmeras dificuldades no processo administrativo e no desenvolvimento das atividades nas instituições de ensino, pois, a inserção do método capitalista que defende a separação entre os que pensam e os que executam dentro do processo administrativo escolar, compromete todo o sistema organizacional da escola, tornando-o burocrático e centralizador, onde as tomadas de decisões se restringem apenas para a minoria dos sujeitos que compõe o ambiente escolar. No entanto vale ressaltar que:

Essa situação cria uma perspectiva estática, burocratizada e hierarquizada do sistema de ensino e das escolas, por orientar-se pelo estabelecimento de uniformidade do sistema de ensino em vez de pela sua unidade, reforçando padrões não de resultados e sim de formas de desempenho que desconsideram a necessidade de criatividade, iniciativa e discernimento em relação a dinâmicas interpessoais e sociais, envolvidos na realização do processo educacional. (Luck,2006,p.34-35)

Desse modo, compreende-se que o modelo de administração capitalista, centralizador e burocrático não estava se adequando ao processo de administração escolar, pois não estava contribuindo com o desenvolvimento da escola nem tão pouco com o processo de ensino aprendizagem, tendo em vista que, o modelo capitalista contribui para a opressão e desigualdade social, como destaca o autor “[...] a administração capitalista, se apresenta, tanto no nível estrutural, quanto no superestrutural, como mediadora da exploração e domínio de uma dada classe social sobre as demais [...]” (PARO, 1993, P.125).

Perante esse contexto, surge a necessidade da implementação de uma administração escolar descentralizada, com uma visão democrática, que viesse atender os interesses e as necessidades sociais, com uma educação de qualidade.

2.1 A gestão escolar na década de 1980

A gestão escolar na década de 1980 foi marcada por momentos de descentralização do poder, tendo em vista que até então, a gestão escolar era fundamentada nos princípios e fundamentos da administração científica, onde, a administração no âmbito escolar era vista, como uma prática centralizadora, burocrática, rígida e formal já que o gestor da escola estava sob a tutela do sistema educacional e atuava como responsável em repassar as informações que vinham do sistema de educação, além de, dirigir, supervisionar e controlar todo o processo pedagógico da escola.

No entanto, foi nesse período, que se deu processo de construção da democracia no Brasil quando havíamos acabado de sair da Ditadura Militar. Esse processo se deu a partir na Constituição de 1988, quando esta, tem colocado como desafio para a educação, subverter a lógica de uma escola conservadora para uma nova concepção de homem, de mundo e de sociedade baseado nos princípios de democracia. Conforme contempla a Lei de Diretrizes e Bases (LDB) nº 9.394/96:Art. 206.O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

I-de condições para acesso e permanência na escola;

II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; Igualdade

III - pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições e privadas de ensino;

IV –gratuidade de do ensino público em estabelecimentos oficiais;

V- valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas;

VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;

VII- garantia de padrão de qualidade

VIII- piso salarial profissional nacional para os profissionais da educação escolar pública, nos termos de lei federal.(BRASIL 1988, P.148)

No entanto, de acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da educação, é possível perceber, que a escola tem o dever de promover a participação coletiva da sociedade no processo educacional bem como, desenvolver o conhecimento dos sujeitos, tornando-os cidadãos autônomos, críticos e participativos na escola e na sociedade em que se inserem.

Desse modo, a descentralização administrativa na educação pública passa a ser compreendida e discutida, de forma consistente e ousada, com a finalidade de atender maior número de pessoas, não somente, mas também, com avanços no processo de formação intelectual, contribuindo assim com o desenvolvimento social e econômico do país.

A descentralização apontada por Luck (2006, p. 42), conduz a escola à construção de sua identidade institucional, construída pela formação da capacidade organizacional (descentralização pedagógica), mediante a gestão compartilhada e a gestão direta de recursos necessários a manutenção do ensino.

Dessa forma, ao longo desse período, o processo de luta por uma gestão democrática vem ganhando destaque efetivo no contexto educacional a partir da década de 1990, pois, é a partir desse momento que a gestão educacional passa a se estabelecer como um julgamento comum nos discursos e debates em torno da educação. Nesse sentido percebe-se a importância da gestão democrática na prática diária dos profissionais de educação, com intuito de desenvolver ações voltadas para a melhoria da qualidade de ensino aprendizagem, visando o aluno como principal sujeito no processo de construção do conhecimento.

Conforme afirmação de Luck (2006), isto aconteceu por que:

[...] foi reconhecido como base fundamental para a organização significativa e estabelecimento de unidade dos processos educacionais e de mobilização das pessoas voltadas para o desenvolvimento e melhoria da qualidade do ensino que oferecem. (LUCK, 2006, p. 33)

Contudo, embora a gestão tenha sido reconhecida como uma prática de fundamental importância no desenvolvimento de uma educação de qualidade e para a construção de uma sociedade autônoma e participativa, ainda é perceptível em muitas escolas a atuação de uma gestão centralizadora e hierarquizada. Faz-se necessário entender e conhecer mais a fundo os fundamentos e a importância de uma gestão com cunho democrático no contexto escolar. É o que tentaremos elucidar a seguir.

2.2 Abordagem teórica sobre a gestão democrática na escola

O século XXI encontra-se fortemente marcado pelo processo de revolução industrial, a partir do qual se vivenciaram grandes transformações em todos os níveis e contextos sociais da humanidade. O ser humano torna-se então, o sujeito principal desse processo, na perspectiva de melhores condições de vida, através da igualdade e de uma participação ativa na sociedade.

Portanto, a partir desse contexto surgiu o conceito de gestão escolar, na perspectiva de superar o conceito de administração vigente na escola. A gestão escolar surge como processo de democratização da escola, uma vez que alude a atuação de um conjunto de pessoas que atuam intencionalmente de forma coletiva e compartilhada na perspectiva de atender as necessidades e os objetivos da organização e do processo educacional.

Segundo o Dicionário de Educação Brasileira (DIEB):

O conceito de gestão escolar foi para superar um possível enfoque limitado do termo administração escolar. Foi constituído a partir dos movimentos de abertura política do país, que começaram a promover novos conceitos e valores, associados, sobretudo à ideia de criada autonomia escolar, à participação da sociedade e da comunidade, à criação de escolas comunitárias, cooperativas e associativas e ao fomento às associações de pais. Assim, no âmbito da gestão escolar, o estabelecimento de ensino passou a ser entendido como um sistema aberto, com uma cultura e identidade própria, capaz de reagir com eficácia às solicitações dos contextos locais em que se inserem. (DIEB / MENEZES, ANO, 2002 P.1)

Assim como elucida o dicionário, Luck (2006, p.97) ressalta que “a gestão está centrada na mobilização da energia de equipe para a realização das responsabilidades de todos, em conjunto”. Está claro através da fala da autora que a gestão se constitui através do envolvimento e da participação coletiva de todos os sujeitos inseridos na instituição em busca de alcançar os objetivos propostos pela equipe.

Nesse sentido, o DIEB apresenta a gestão escolar como:

Uma expressão relacionada à atuação que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais dos estabelecimentos de ensino orientadas para a promoção efetiva da aprendizagem pelos alunos.

Desse modo, a gestão escolar pautada no modelo empresarial defendido até o século passado, todavia destacou-se como uma administração tradicional hierarquizada, rígida e formal. Porém, nos moldes atuais, a gestão escolar precisa assumir e pautar-se na busca da equidade, da harmonia na participação e o compartilhamento das tarefas e idéias, fazendo com que todos os envolvidos na gestão da escola se sintam responsáveis pela construção e desenvolvimento de uma educação de qualidade.

Nesse sentido, a gestão aparece como superação das limitações do conceito de administração que era vigorante, para um conceito de partilha das responsabilidades e atribuições do trabalho neste espaço chamado escola. Conforme ressalta Luck (2006):

A gestão, portanto, é que permite superar a limitação da fragmentação e da descontextualização e construir, pela óptica abrangente e interativa, a visão e orientação de conjunto, a partir da qual se desenvolvem ações articuladas e mais consistentes. (Luck, 2006, p. 43)

Desse modo, compreende-se que as limitações no contexto escolar são superadas, através da dinâmica de transformação e inovação da educação, tanto no campo pedagógico, quanto no administrativo da escola desde que haja compreensão, participação e interação de todo corpo escolar.

Neste sentido se faz necessário construir a gestão escolar através de discussões sobre a prática da administração escolar baseadas nas políticas públicas voltadas para a educação de qualidade, tendo em vista novas metodologias abalizadas nos princípios democráticos, com a finalidade de contribuir com a formação do indivíduo para a vida em sociedade. Nesse contexto, Luck (2009) expõe que:

Gestão escolar é o ato de gerir a dinâmica cultural da escola afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação do seu projeto político pedagógico e comprometido com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo [...] de participação, compartilhamento [...] e autocontrole [...] (LUCK 2009, p.24)

Nessa mesma linha de pensamento, Libâneo (2004) apresenta a sua concepção sobre gestão escolar, ressaltando que:

[...] organização e gestão da escola, são dois termos que colocados juntos, são mais abrangentes que a administração. [...] gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da organização, envolvendo basicamente, os aspectos gerenciais e técnico administrativo (LIBÂNEO, 2004, p. 101).

Para Libâneo, a gestão tem sua base organizativa semelhante a da administração, embora com um acréscimo, no aspecto humano. Enquanto que se tratando de administração o foco está nas questões técnicas e financeiras, na gestão, o indivíduo humano é considerado, e é a partir desse momento que o conceito de gestão surge com enfoque nos princípios democráticos, na perspectiva de transformar a visão técnica da administração escolar, já que a gestão escolar tem como preocupação a qualidade da educação e sua dimensão política, valorizando a participação de todos nas tomadas de decisões, sem que haja uma hierarquização dominante.

No entanto, de acordo com Libâneo (2004), compreende-se que *Gestão* é um termo complexo e abrangente que envolve todo o processo de organização da escola, levando em consideração a cultura organizacional da instituição escolar e a

especificidade de cada sujeito que nela se inserem. Com base nisso, passamos agora para um diálogo com o conceito de *gestão democrática*.

2.3 Gestão escolar numa perspectiva democrática

Para entender a concepção de gestão democrática escolar, torna-se necessário fazer uma retrospectiva do processo administrativo da década de 1930 quando a sociedade brasileira insatisfeita com o padrão de educação ainda vigente no país se manifesta e luta por um novo modelo, onde o sujeito principal no contexto escolar tivesse voz e vez, com direito de participar diretamente do processo político pedagógico e administrativo para democratização educacional.

No entanto, várias mudanças ocorreram em torno da educação, através das manifestações sociais que reivindicavam uma educação de qualidade, que atendesse todos os níveis e classes sociais, ou seja, uma escola onde todos pudessem participar ativamente da administração e contribuir com o processo de ensino de qualidade.

Desse modo, percebe-se que a *gestão democrática* “[...] surgiu em oposição das idéias conservadoras das décadas anteriores (SOUSA, 2006, p. 62)” e se destaca como uma conquista, pelos direitos de participação e autonomia social no processo administrativo da escola.

A *gestão democrática* como um princípio da educação brasileira, amparada pela Constituição Federal e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), a qual destaca que a LDB em seu art. 3º, inciso VIII, apresenta que o ensino público deverá ser ministrado com base nos princípios da gestão democrática, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino.

Nesse contexto, (SOUSA, 1997 P.13) destaca que “a gestão democrática se liga às preocupações com a participação da comunidade escolar- professores, funcionários, alunos e pais ou membros da comunidade no governo da escola”.

No entanto, percebe-se que a gestão democrática está centrada na participação e interferência da comunidade no processo administrativo da escola, sejam, gestores, professores, pais, alunos e/ou representantes da comunidade, cada um tem o direito e dever de contribuir com a construção de uma educação de qualidade, elaborando propostas e ações voltadas para o desenvolvimento intelectual e social do aluno.

Conforme, afirmação destacada por Luck (2009, p. 70) :

[...] a gestão democrática se assenta na promoção de educação de qualidade para todos os alunos, de modo que cada um deles tenha a oportunidade de acesso, sucesso e progresso educacional com qualidade, numa escola dinâmica que oferta ensino contextualizado em seu tempo e segundo a realidade atual, com perspectiva de futuro. (LUCK 2009, p.70)

Uma *gestão democrática* promove a participação da comunidade no processo educacional, onde a comunidade inserida no contexto escolar não aparece mais como sujeitos passivos, mas sim, como sujeitos ativos no processo administrativo da escola, tendo em vista que, a gestão não é mais composta apenas pelo diretor ou gestor, mas por todos os que compõem a instituição organizacional da escola, na qual todos têm o direito e o dever de opinar e expressar seus sentimentos com relação à administração da escola. Nessa perspectiva, Libâneo (2004) afirma que:

A concepção democrático-participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação do pessoal da escola. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de gestão em que as decisões são tomadas coletivamente e discutidas publicamente. Entretanto, uma vez tomadas as decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assuma a sua parte no trabalho, admitindo-se a coordenação e avaliação sistemática da operacionalização das decisões tomada dentro de tal diferenciação de funções e saberes. (LIBÂNIO, 2004, P.125)

Desse modo, concebe-se que a gestão democrática está ligada ao processo de construção da cidadania, através da participação e da autonomia, dos sujeitos no processo administrativo da escola, tendo em vista que, na prática administrativa da escola, a participação e autonomia se apresentam como princípios básicos, de fundamental importância para a construção e desenvolvimento da gestão escolar democrática, uma vez que, estes princípios correspondem aos objetivos e as metas da estrutura organizacional da escola, como também favorecem uma maior aproximação entre os integrantes no contexto escolar, compreendendo que a “escola democrática é aquela em que seus participantes estão coletivamente organizados e comprometidos com a promoção de uma educação de qualidade”. (LUCK, 2009, p. 69).

Nesse sentido, a participação coletiva e a autonomia, no contexto escolar aparecem como pontos norteadores de fundamental importância na prática da gestão democrática.

2.4 Aspectos que compreende a gestão democrática.

É notório que ao falarmos em gestão democrática, estamos nos referindo também à participação e a autonomia como um direito que os sujeitos devem apresentar dentro do processo administrativo da escola.

A *participação* e a *autonomia* são componentes imprescindíveis na construção de uma gestão democrática, através do Projeto Político Pedagógico e do Conselho Escolar, ambos correspondem a uma ação coletiva de um grupo de pessoas e ao compartilhamento das idéias entre si, na qual todos se sentem responsáveis pelas decisões tomadas em determinadas situações dentro do contexto administrativo da escola. A partir deste ponto, mencionamos a contribuição de cada uma no processo da *Gestão Democrática*.

2.4.1A Participação

Nessa perspectiva, a *participação* pode ser compreendida como um princípio de fundamental importância, capaz de garantir o desenvolvimento de uma gestão democrática, assim como afirma Libâneo (2007, p.328)

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomadas de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica com a comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos e pais. (LIBANEO 2004, P.102).

Desse modo, entende-se a *participação* como um elemento essencial na prática da gestão escolar, devendo ser organizada e compartilhada com objetivos voltados para o bem comum da coletividade, na qual, Luck (2006) apresenta a seguinte reflexão:

A participação caracteriza-se por uma força de atuação consciente pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade, de sua cultura e de seus resultados, poder esse resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir sobre questões que lhe são afetas, dando-lhe unidade, vigor e direcionamento firme. (LUCK, 2006, p. 29)

Desse modo, compreende-se a participação como um processo de mobilização dos membros da escola em busca de objetivos em comum, que satisfaçam as necessidades e os interesses da coletividade. Também é através da participação que

todos os membros passam a ser co-responsáveis pelas tomadas de decisões referentes a escola.

Nesse sentido, a participação não pode ser uma possibilidade aberta apenas a alguns privilegiados. Ela deve ser uma oportunidade efetiva, acessível a todas as pessoas, tendo em vista que a participação corresponde ainda, a um direito que não pode ser restrito por critérios, de gênero, idade, cor, credo ou condição social, pois todos os indivíduos sem distinção devem participar do processo administrativo da escola.

2.4.2 A Autonomia

A *autonomia* e a participação são instrumentos indissociáveis que integram a construção de uma gestão democrática e está interligada á idéia de liberdade, ou seja, a prática de gestão escolar descentralizada que deve ser vista como um processo de conquista construído na escola, cotidianamente, através de uma ação coletiva e organizada, levando em consideração o ensino de qualidade. Nessa perspectiva Luck (2006), enfatiza que:

A autonomia é característica de um processo social de realização cotidiana, que expressa mediante iniciativas, orientadas para a resolução dos problemas afetos à escola e sua capacidade de oferecer educação de qualidade para seus alunos. Portanto, não é uma entidade delegada e sim um processo construído no dia-a-dia, a partir do entendimento e decisão dos participantes da escola sobre o seu modo de ser e de fazer. (LUCK 2006, P.94,95)

Mediante esse contexto, a autonomia é entendida com a capacidade que os indivíduos apresentam para assumir as responsabilidades e necessidades a partir de iniciativas bem fundamentadas e orientadas. A autora acredita ainda que a autonomia no contexto educacional além de apresentar fundamental importância no fortalecimento da escola e na prática de ensino de qualidade, ainda contribui de forma significativa com o desenvolvimento de sujeitos ativos e participativos na sociedade em que se insere. Luck ressalta ainda que:

A autonomia no contexto da educação consiste na ampliação do espaço de decisão, voltada para o fortalecimento da escola e melhoria da qualidade de ensino que oferece, e da aprendizagem que promove pelo desenvolvimento dos sujeitos ativos e participativos. (LUCK, 2006 P.91)

Nesse sentido, a autonomia é percebida no contexto escolar, como uma competência que todos os envolvidos na organização da escola devem ter, para assim poder contribuir com a construção de uma educação de qualidade, através da participação mais efetiva de pais e mães e comunidade escolar no geral se compromete

fielmente no acompanhamento das atividades dos seus filhos, como também na participação das atividades dentro da instituição de ensino.

Desse modo, é indispensável a formação do *Conselho Escolar* e a construção do projeto *Político Político Pedagógico* com a participação efetiva da comunidade escolar nesse processo, visando a maior qualidade de ensino e a conquista da autonomia nas tomadas de decisões que venham contribuir com o bom desenvolvimento da instituição escolar.

2.4.3 Conselho escolar

Um dos aspectos inerentes a gestão democrática é o Conselho Escolar, sendo este, construído por representantes de pais, estudantes, professores, gestor e demais funcionários da escola, sendo assim, através do conselho toda a comunidade pode se envolver ativamente no processo de tomadas de decisões e contribuir com o desenvolvimento do processo administrativo e pedagógico da escola.

Neste sentido, percebe-se a relevância do conselho escolar, haja vista que, o mesmo é de fundamental importância, no processo de efetivação de uma gestão democrática e para o desenvolvimento do processo de ensino aprendizagem. Diante desse contexto, (HORA, 1994 P.57) destaca:

A criação do Conselho Escolar torna-se fundamental, pois o processo de discussão nas comunidades escolares implanta a ação conjunta com a co-responsabilidade de todos no processo educativo. Através desse mecanismo de ação coletiva é que efetivamente serão canalizados os esforços da comunidade escolar em direção à renovação da escola, na busca da melhoria do ensino e de uma sociedade humana mais democrática. (HORA, 1994, P. 57)

Sendo assim, o conselho exerce um papel essencial, para o melhor desenvolvimento da escola em todos os aspectos organizacionais da instituição, através da participação coletiva de todos os sujeitos, visando a gestão escolar como uma prática democrática.

No entanto, cabe ao conselho escolar zelar pela manutenção da escola e participar da gestão administrativa, pedagógica e financeira, contribuindo com as ações dos dirigentes com a finalidade de assegurar a qualidade de ensino aprendizagem, já que estes, têm funções deliberativas, consultivas, fiscais e mobilizadoras, garantindo a gestão democrática nas escolas públicas.

Sobre esse contexto, (LIBÂNEO 2001, p 5) ressalta que:

O Conselho de Escola tem atribuições consultivas, deliberativas e fiscais em questões definidas na legislação estadual ou municipal e no Regimento Escolar. Essas questões, geralmente, envolvem aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros. (LIBANEO 2001, p 5)

Neste sentido, compreende-se que é a partir do conselho escolar por meio da participação efetiva da comunidade escolar, é que se adquire autonomia, uma vez que os membros do mesmo, decide pela ação política nos aspectos pedagógicos e financeiros da escola. Portanto o conselho escolar como instrumento de uma gestão democrática, busca contribuir, com a ampliação administrativa da escola tendo como foco principal o desenvolvimento de uma educação de qualidade e a construção de uma sociedade autônoma e participativa.

2.4.4 Projeto Político Pedagógico

Embora tenha sido reconhecida legalmente a democratização da gestão escolar, esta tem se desenvolvido lentamente, vivendo ainda um processo de lutas e conquista de uma gestão democrática efetiva, tendo em vista que, na grande maioria das escolas ainda predomina uma administração de caráter centralizado e burocrático. Diante disso, o Projeto Político Pedagógico tem um papel fundamental nesse processo, pois é um documento norteador das ações que constituem a identidade escolar.

O Projeto Político Pedagógico deve ser construído coletivamente dentro da escola, pensando justamente na necessidade da escola enquanto instituição de fazer o bem, colocando em evidência o aluno como indivíduo receptor e promotor desse bem, ou seja, levar em conta o desenvolvimento da comunidade, daí, é preciso que todos sejam conscientes de suas responsabilidades diante do Projeto que irá desenvolver no âmbito escolar, pois é a partir da participação efetiva da comunidade que desenvolve políticas públicas de educação. Conforme destaca Luck, (2009):

O Projeto Político Pedagógico deve ser construído a partir da realidade, explicitando seus desafios e problemas; ser elaborado de forma participativa; corresponder a uma articulação e organização plena e ampla de todos os aspectos educacionais; explicitar o compromisso com a formação do cidadão e os meios e condições para promovê-la e corresponder a uma ação articulada de todos os envolvidos com a realidade escolar. (LUCK 2009, P.38)

Com base nesse contexto, percebe-se que o Projeto Político Pedagógico corresponde a um papel de fundamental importância no processo de ensino aprendizagem, tendo como foco o alunado e a sua formação, visando uma educação de qualidade, voltada para a construção da cidadania.

Portanto, para que a escola realmente alcance os seus objetivos é de fundamental importância que todos os membros que a compõem, participem de forma significativa da elaboração do Projeto Pedagógico, principalmente os professores que lidam diretamente com o ensino, estes precisam saber o que diz a filosofia da instituição contida neste documento. No entanto este deve estar alicerçado em uma administração participativa, coletiva em que as decisões sejam democratizadas e que seu processo de avaliação e revisão seja uma prática coletiva constante, como oportunidades de reflexão para possíveis mudanças no decorrer do seu processo metodológico.

3. A PRÁTICA DA GESTÃO ESCOLAR NO CONTEXTO ATUAL

A gestão escolar com base nos princípios democráticos é um tema que deve ser discutido e vivenciado realmente na prática administrativa das instituições escolares, conscientizando os sujeitos da importância e do valor de uma gestão democrática na escola, pois uma administração que se fundamenta nos princípios de democracia consegue realizar e promover uma educação de qualidade e para todos.

Nesse sentido, a pesquisa realizada tem como objetivo analisar a prática administrativa da gestão escolar, na perspectiva de perceber quais os princípios adotados pela gestora para a condução da sua prática, observando se os sujeitos envolvidos na escola participam coletivamente das tomadas de decisões e contribuem com o gestor no processo administrativo da escola.

Portanto, para alcançar esse objetivo, foi aplicado 05 (cinco) questionários, sendo 01 (um) para o gestor, 01(um) para o vice-gestor, 01(um) para a secretária, 01(um) para a coordenadora pedagógica e 03 (três) para os professores de turnos diferentes . Os respectivos questionários continham 10 (dez) questões cada um, os quais foram elaborados a partir dos questionamentos instigados nos objetivos da pesquisa.

Neste capítulo será analisado teoricamente o entendimento do setor administrativo com relação à prática administrativa da escola.

Os questionários aplicados para os agentes administrativos - gestor, vice-gestor e secretária - foram específicos, mas com algumas questões semelhantes aos questionários aplicados para a coordenadora (a) pedagógica e para os professores, pois isso se deu com a intencionalidade de fazer uma relação entre os resultados obtidos. Vale ressaltar que, todas as respostas obtidas foram analisadas com base nas teorias estudadas.

3.1 Análises dos questionamentos aplicados ao Gestor, Vice Gestor e a Secretária.

Os sujeitos questionados neste contexto se trata do Gestor, que tem o curso superior completo, o Vice gestor que está cursando, e Secretária que tem apenas o ensino médio normal, no entanto estes atuam na escola há 2 (dois), sendo que foram colocados através de indicação política, já que a escola não promove eleições para a escolha do gestor.

Com o objetivo de perceber com mais precisão o que o gestor, o vice-gestor e a secretária da escola, entendem sobre gestão democrática, foi feita a seguinte pergunta: Na sua concepção o que é gestão democrática? A gestora respondeu da seguinte maneira: “gestão democrática é o gestor escutar opiniões dos seus funcionários para que a escola possa crescer”. O vice- gestor, respondeu: “é quando todos têm opinião e são ouvidos para uma boa qualidade de ensino”. Na concepção da secretária a gestão democrática “é aquela que obedece às normas estatutárias com prazer e amor, para assim manter uma boa relação entre todos”

É possível perceber na fala dos sujeitos interrogados, que cada um expõe o conceito sobre gestão democrática de forma abreviada, porém, demonstrando compreender a necessidade da participação nas demandas da gestão por aqueles/as que compõem o ambiente escolar. Isso significa que há o entendimento claro do que seja Gestão Democrática e de como se deve proceder a partir da mesma. Com base nisso, pode afirmar que:

Gestão democrática participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, apostando na construção coletiva dos objetivos e do funcionamento da escola através do diálogo, e do consenso (LIBÂNEO,2004 p.105).

Nesse contexto, o autor deixa claro que a gestão democrática aprecia a participação de toda comunidade escolar, no processo de tomadas de decisões, ou seja, todos os sujeitos que compõe a comunidade escolar devem participar e contribuir coletivamente do desenvolvimento organizacional da escola.

Em seguida, questionou-se aos sujeitos qual a função dos mesmos na administração da escola e como resposta a G1(gestor) mencionou que sua função seria “responder por toda a parte burocrática da escola e acompanhar todos os funcionários no processo de ensino aprendizagem” o VG2 (vice-gestor) falou que “contribui junto com a gestora para o bom funcionamento da instituição de ensino”. Enquanto isso a S1 (secretária) aludiu que sua função, “é de muita responsabilidade, pois os documentos mais importantes passam por ela, como por exemplo; matrículas, atas, documentos do conselho, e etc, ela comentou ainda que não faz este trabalho sozinha, pois conta com a ajuda dos seus auxiliares.

Diante disso, percebe-se que ambos correspondem com as funções e atribuições determinadas para o bom funcionamento e êxito da referida instituição de ensino, pois, conforme a afirmação de Libâneo (2004):

O gestor tem como papel fundamental coordenar organizar e gerenciar todas as atividades da escola [...]. O assistente de diretor desempenha as mesmas funções na condição de substituto eventual do diretor e a secretária escolar cuida da documentação, escrituração e correspondência da escola. (LIBÂNEO 2004, P,28)

Na terceira questão, foi perguntado a G1 e a VG1 se a prática da gestão na atuação deles é democrática, G1 respondeu que sim e ainda enfatizou que a educação não anda se a gestão não for democrática, o VG1 relatou que sua “prática é democrática, pois todos têm o direito de opinar e ser ouvido, melhorando assim o ambiente de trabalho”.

Com base nos relatos expostos, percebe-se a importância da democracia e a descentralização dentro do ambiente de trabalho, o que gera um melhor desenvolvimento no processo administrativo educacional, pois de acordo com Libâneo e Luck, “a gestão democrática se constitui nos princípios da participação e do trabalho coletivo”.

Na quarta questão, foi questionado sobre a relação destes profissionais com os funcionários e alunos da escola, G1 expressou que “para ser um gestor é preciso saber lidar com as diferenças e ter jogo de cintura porque são pensamentos diferentes”, o VG1 expôs que “tem uma boa relação com todos na escola, pois procura estabilizar sempre o respeito dentro do ambiente de trabalho”, sobre essa questão a S1 disse que “todos são diferentes, mas não há diferença que não seja superada quando se tem amor ao próximo”.

Nesse sentido pode-se analisar que a relação interpessoal e afetiva de todos que compõem o contexto escolar, promove um verdadeiro bem estar e melhor desenvolvimento de todos os aspectos relacionados à educação, conforme declara (LUCK 2009, P.81) “a gestão democrática promove na escola rede de relações interpessoais orientadas pela solidariedade, reciprocidade e valores educacionais elevados”.

Na quinta questão, fora perguntado se a escola possui o projeto político pedagógico e como fora construído, os sujeitos interrogados responderam que “sim, tem

o projeto político pedagógico na escola, embora este esteja sendo reformulado, foi construído por todos os integrantes da escola”.

Com relação a esta questão é importante destacar que é de grande relevância que todos os membros que compõem a escola participem de forma significativa da elaboração do projeto político pedagógico da mesma, principalmente os professores que lidam diretamente com o ensino, estes precisam saber o que diz a filosofia da instituição contida neste documento que rege toda a escola. Pois segundo (LIBÂNEO 2004,P.162):

O projeto político pedagógico deve ser elaborado, avaliado e analisado por todos os profissionais que fazem parte da escola, já que este reflete a filosofia da educação ali desenvolvida, ou seja, é a existência da escola. (LIBÂNEO 2004,P. 162)

Em seguida questionou-se como acontece o processo de tomada de decisões na escola, se este é um processo coletivo ou individual. E em resposta a essa questão, G1 descreveu que “é um processo coletivo, pois, nas reuniões são discutidos os problemas, buscando sempre soluções com os próprios funcionários”, o VG1 e a S1 responderam que “é um processo coletivo que acontece com toda a equipe que constitui a escola”.

Dessa forma, parece que o trabalho na escola é realizado de forma coletiva. Isso faz com que o desenvolvimento das ações seja mais eficiente, pois os objetivos almejados são alcançados por todos. Assim é de fundamental importância que a gestão da escola seja democrática, uma vez que segundo, Libâneo (2001) a mesma:

[...] valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, concebe a docência como trabalho interativo, aposta na construção coletiva dos objetivos e funcionamento da escola, por meio da dinâmica intersubjetiva, do diálogo, do consenso.(LIBÂNEO, 2001, p.7)

Assim, a gestão democrática favorece o trabalho em equipe de toda a comunidade escolar visando objetivos comuns à instituição e estabelecendo responsabilidades para todos nas atividades promovidas.

Na penúltima questão, foi interrogado aos sujeitos da pesquisa se eles participam e contribuem de alguma forma com o planejamento pedagógico da escola. Nessa questão tanto, G1, quanto VG1 e S1 responderam que “sim, participam dos planejamentos e contribuem ajudando aos professores no que eles precisam”.

Percebe-se que há a necessidade de um maior envolvimento da gestão escolar no momento para o bom desempenho do processo de ensino e aprendizagem, no caso, o planejamento escolar. De acordo com Libâneo (2001, P.8) planejamento é um “processo de explicitação de objetivos e antecipação de decisões para orientar a instituição, prevendo-se o que se deve fazer para atingi-los”. Nesse sentido, a participação da gestão escolar no ato do planejamento é indispensável, haja vista que se dá para coordenar o grupo no intuito de conseguir atingir os objetivos proposto por todos da instituição.

[...] a lógica da gestão é orientada pelos princípios democráticos e é caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões sobre a orientação, organização e planejamento de seu trabalho e articulação das várias dimensões e dos vários desdobramentos de seu processo de implementação. (LUCK, 2006, p.36).

Assim, percebe-se que é de grande importância que a gestão da escola desenvolva um trabalho coletivo, onde todos tenham a oportunidade de participar, contribuindo para o bom desempenho das ações no âmbito da instituição, onde o diretor não deve apenas mandar e os professores executarem as tarefas, o trabalho deve ocorrer em conjunto com o intuito de atender a objetivos comuns a escola.

Na última questão analisada, perguntou-se qual a importância de uma gestão democrática na escola e sua contribuição para uma educação de qualidade. Os sujeitos destacados disseram que: “a gestão democrática é a base fundamental para todo o funcionamento da escola e que esta contribui de forma significativa com a qualidade de ensino”.

Desse modo, fica claro que há a compreensão da relevância da gestão democrática no processo administrativo, já que a participação da equipe e comunidade escolar tende a melhorar a qualidade de ensino, a relação humana afetiva e a co-responsabilidade de todos os envolvidos.

4. A VISÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO E DOS PROFESSORES SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA

Neste capítulo será analisada a concepção do *Coordenador pedagógico* e dos *professores*, sobre a prática da gestão escolar, identificando os princípios adotados pelo gestor para conduzir a sua prática. Tendo em vista, a relação entre professor e coordenador pedagógico aplicou-se questionários semelhantes entre ambos.

Desse modo a pesquisa foi realizada com 01 (uma) coordenadora pedagógica que tem o nível superior completo e 03 (três) professores, representantes dos docentes da referida escola, de modo que, cada um representa turnos diferentes, ou seja, os turnos manhã, tarde e noite, sendo estes representados por P1(turno manhã), que leciona no 3º ano do Ensino Fundamental, P2(turno tarde), leciona no 2º ano do Ensino Fundamental e P3(turno noite), leciona no EJA (Educação de Jovens e Adultos). Vale enfatizar 02 (dois) desses são formados em Pedagogia e outro está em curso. Os sujeitos da pesquisa, tanto o coordenador, quanto os professores já atuam na escola há mais de 05 (cinco) anos.

4.1 Análises dos questionários aplicados ao coordenador pedagógico e aos professores ;

Na primeira questão aplicada, foi interrogado sobre a concepção dos sujeitos sobre gestão democrática, tanto os P1,P2 e P3, quanto o CP1,definiram gestão democrática como “um modelo de gestão fundamentada nos princípios de democracia através da participação coletiva”.

Desse modo, pode-se perceber a relação entre a concepção dos profissionais questionados, com a teoria de Luck (2006) e Libâneo (2004), quando apresentam a gestão democrática, como uma gestão participativa, que defende a coletividade e promove uma educação de qualidade.

Na segunda questão, foi perguntado como é classificada a gestão da escola a qual os mesmos atuam, foi obtido os seguintes resultados: A CP1, a P1 e a P3 consideram a gestão da escola como democrática, expressando que “na administração da escola as decisões e ações são tomadas de forma transparente e coletiva”, enquanto, a P2 ,classifica a gestão como uma prática tradicional, pois ela enfatizou que “o modelo

vigente da escola acontece por indicação política, sendo que a escolha do gestor não acontece com a participação da comunidade escolar” .

Analisando essa questão é possível compreender que embora a gestão da escola seja democrática com a participação coletiva nas tomadas de decisão, ainda concebe-se alguns vestígios de uma gestão tradicional e centralizadora, onde o gestor é indicado através de encaminhamento político e não através de eleições diretas, com a participação da comunidade nesse processo. Em contradição a esse contexto, Luck (2006), relata que:

A escolha do diretor escolar pela via da eleição direta e com a participação da comunidade vem se constituindo e se ampliando como mecanismo de seleção diretamente ligado á democratização da educação e da escola pública, visando assegurar, também a participação das famílias no processo de gestão (LUCK, 2006, p.76).

Em seguida foi questionado se os professores tem um bom relacionamento com o gestor da escola, CP1,P1,P2 e P3 responderam que “existe uma boa relação entre eles. E que, apesar da pluralidade, procuram sempre manter a harmonia no ambiente de trabalho”. Desse modo, foi possível perceber que dentro da escola as relações interpessoais entre os membros que a compõem são pacíficas, pois, todos se respeitam um ao outro e o trabalho que desempenham, desde a direção à funcionária da limpeza.

Conforme exposição dos profissionais indagados, percebeu-se a importância das relações humanas de convivência entre os mesmos, facilitando assim, o desenvolvimento das atividades propostas da superação dos desafios encontrados no processo do ensino aprendizagem.

Na quarta questão, foi perguntado como Coordenador Pedagógico a escola contribui com os professores na prática pedagógica, a CP1 respondeu que “auxilia os professores para o bom andamento das atividades pedagógicas no que diz respeito aos projetos, e acompanhamento do alunado, apóia eventos escolares e procura manter sempre informados sobre as práticas inovadoras”, P1, P2 e P3, “disseram que a coordenadora sempre acompanha e orienta-os nos planejamentos que acontece semanalmente”.

Neste contexto, fica claro existe uma boa relação entre coordenador pedagógico e professores, onde ambos se ajudam no sentido de aprimorar os conhecimentos e acompanhar pedagogicamente as atividades diárias, com o intuito de melhorar cada vez mais a formação dos docentes, visando a qualidade do ensino

aprendizagem voltadas para o alunado. Isto é de fato a função do coordenador pedagógico, como bem define Libâneo:

O coordenador pedagógico coordenador supervisiona, acompanha assessora, avalia as atividades pedagógico-curriculares. Sua atribuição prioritária é prestar assistência pedagógico-didática aos professores em suas respectivas disciplinas, no que diz respeito ao trabalho interativo com os alunos. Há lugares em que a coordenação restringe-se à disciplina em que o coordenador é especialista; em outros, a coordenação se faz em relação a todas as disciplinas. Outra atribuição que cabe ao coordenador pedagógico é o relacionamento com os pais e a comunidade, especialmente no que se refere ao funcionamento pedagógico-curricular e didático da escola e comunicação e interpretação da avaliação dos alunos. (LIBÂNEO, 2004 P.129)

Na quinta questão, foi interrogado como acontece o processo de tomadas de decisão na escola, e a resposta obtida pelo CP1, P1, P2 e P3, foi que “as tomadas de decisões na escola acontecem de forma coletiva através da participação de toda a comunidade escolar”. Com base na afirmação dos sujeitos interrogados, percebe-se que estes reconhecem e valorizam a participação no processo de tomadas de decisões, tendo em vista, que

Participar implica compartilhar poder, compartilhar responsabilidades por decisões tomadas em conjunto como uma coletividade e o enfrentamento dos desafios de promoção de avanços, no sentido da melhoria contínua e transformações necessárias (LUCK 2006, P.44).

Em seguida indagaram-se quem são os sujeitos que participam do processo de planejamento, todos interrogados responderam que o “planejamento pedagógico acontece com a participação do coordenador, do gestor e dos professores”.

Sendo assim, percebe-se a importância do envolvimento da diretora escolar, no processo de planejamento pedagógico, tendo em vista, que esta participação é de grande relevância para o bom desempenho do processo de ensino e aprendizagem. De acordo com Libâneo (2001, P.8) planejamento é um “processo de explicitação de objetivos e antecipação de decisões para orientar a instituição, prevendo-se o que se deve fazer para atingi-los”. Nesse sentido, a participação da gestão escolar no ato do planejamento é indispensável, pois, será ele (a) que irá coordenar o grupo no intuito de conseguir atingir os objetivos proposto por todos da instituição.

Na oitava questão foi questionado se a escola possui projeto político pedagógico e como foi construído, a essa questão foi atribuído as seguintes respostas, CP1,P1,P2, responderam que a escola possui sim, o possui, embora esteja sendo

reformulado. O projeto político pedagógico é um instrumento da gestão democrática e deve ser elaborado, avaliado e analisado por todos os profissionais que fazem parte da escola, já que este reflete a filosofia da educação ali desenvolvida, ou seja, é a existência da escola.

Nesse sentido, Libâneo (2001, P.7) afirma que: “Além do seu papel específico de docência das disciplinas, os professores também têm responsabilidades de participar na elaboração do plano escolar ou projeto pedagógico-curricular”.

Na penúltima questão foi perguntada a opinião dos sujeitos sobre a importância de uma gestão democrática na escola. Com relação a essa questão o CP1, P1, P2 e P3 relataram que “a gestão democrática na escola, é muito importante, pois, contribui de forma significativa com a promoção do ensino de qualidade, assim a escola cresce e todos ganham principalmente o alunado que é o foco principal do processo educativo”.

Luck(2009) diz que:

A gestão democrática se assenta na promoção de educação de qualidade para todos os alunos, de modo que cada um deles tenha a oportunidade de acesso, sucesso e progresso educacional com qualidade, numa escola dinâmica que oferta ensino contextualizado em seu tempo e segundo a realidade atual, com perspectiva de futuro.(LUCK 2009,p. 70)

Uma gestão democrática na instituição de ensino promove a inclusão de toda a comunidade no processo administrativo e nas ações pedagógicas, valorizando a todos que compõe o corpo escolar, de forma igualitária e democrática sem imposição, descentralizando o poder, visando o melhor desenvolvimento da escola, contribuindo dessa forma com uma educação de qualidade.

Na última questão foi interrogado se uma gestão democrática contribui com uma educação de qualidade. Com relação a essa questão, todos os sujeitos pesquisados responderam que “sim a gestão democrática contribui com um ensino de qualidade, na medida em que a gestão dá suporte necessário, ou seja, quando os professores têm por parte da gestão apoio suficiente para o processo de ensino aprendizagem.

Mediante este contexto, compreende-se que a gestão democrática exerce bastante influencia no contexto educacional, já que parte de pressuposto de uma participação coletiva em função da qualidade de ensino aprendizagem, onde os sujeitos contribuem através das discussões, propostas e ações voltadas para o desenvolvimento da escola.

A partir das análises das respostas obtidas com os questionários, é possível compreender que há o entendimento por parte dos entrevistados, de que a gestão democrática se dá por meio da participação coletiva e ativa, e que para isso cada um deverá ter consciência de sua participação no processo administrativo escolar.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da realização dos estudos sobre a prática administrativa da gestão escolar e através da análise dos dados coletados, foi possível perceber a importância de uma gestão democrática na escola, pois, esta contribui de forma significativa com a construção e o desenvolvimento de uma escola de qualidade.

Mediante os dados coletados e analisados nesta pesquisa constatou-se, que a gestão da escola atua com base nos princípios democráticos, na qual se destaca a relação de afetividade entre todos os integrantes inseridos na escola, onde estes também participam do processo administrativo através do processo de tomadas de decisões, ou seja, os sujeitos inseridos nesta instituição de ensino apresentam interesse e empenho na construção das políticas de ensino voltada para toda comunidade escolar.

Pode-se destacar ainda, que a relação humana afetiva entre os mesmos tem um valor significativo, de grande relevância, pois tende a contribuir com o processo de uma educação de qualidade, bem como, com a prática de uma gestão democrática.

Embora se tenha identificado na escola a atuação de uma prática democrática, foi possível perceber a mesma ainda apresenta alguns vestígios de uma gestão tradicional, quando gestor é inserido na escola não pelo voto da comunidade, mas por indicação política, tirando da sociedade a autonomia no processo de escolha do gestor escolar, de forma democrática, onde todos que compõe a escola tenham vez e voz, conforme o direito de cada um.

No entanto, é de fundamental importância que a gestão democrática seja realmente praticada nas escolas, pois só assim, todos participam das decisões que envolvem a prática do ensino aprendizagem, contribuindo assim para uma educação de qualidade, tão necessária nos dias atuais. Porém, para que a gestão democrática venha realmente acontecer é preciso que seja quebrado o paradigma da administração empresarial nas escolas, rompendo de vez com as relações de poder que ainda existem em muitas instituições, onde uns mandam (minorias) e os outros obedecem (maioria).

Portanto, a realização deste trabalho abre uma porta para investigação de outras realidades, no que diz respeito à gestão, compreendendo que o modelo de gestão democrática permite a participação e a autonomia da comunidade escolar, através do Projeto Político Pedagógico, tendo em vista, que estes aspectos, objetivam-se o envolvimento afetivo de todos, de modo que, cada um dos sujeitos sejam co-

responsáveis com o desenvolvimento e a construção de uma escola cada vez mais democrática. Desse modo, esta pesquisa possibilitou a averiguação de que há gestões que acontecem com base na democracia, talvez não em seu todo. Mas, é possível e existem.

Portanto acredita-se que a partir desse texto, haja um melhor entendimento, no que diz respeito à gestão escolar democrática, haja vista que a mesma só tem a contribuir com o processo administrativo, bem como, com a qualidade de ensino aprendizagem, que tende a preparar o indivíduo para a vida nos diversos aspectos sociais.

REFERÊNCIAS

BRASIL, Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 148 p. Disponível em: <<http://www.senado.gov.br/sf/senado/ilb/pdf/quadroComparativo.pdf>>. Acesso em: 11 de outubro de 2012.

DAVIS, Claudia. VIEIRA, Sofia Lerche. *et al.* (org.). **Gestão da escola: desafios a enfrentar**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

DICIONÁRIO INTERATIVO DE EDUCAÇÃO BRASILEIRA. São Paulo. Educa Brasil. Disponível em: <<http://www.educabrasil.com.br/eb/dic/dicionario.asp?id=459>> Acesso em: 16 de abril de 2012.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversa sobre iniciação à pesquisa científica**. Campinas - SP: Alínea, 2001.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática escolar: Arte e ofício da participação coletiva**. Campinas, São Paulo: Papyrus, 1994. Ed. 15, p. 143.

LIBANÊO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

_____, José Carlos. O sistema de organização e gestão da escola. In: LIBANÊO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola - teoria e prática**. 4. ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LUCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis, RJ: Vozes, V. 1, 2006.

_____, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis, RJ: Vozes, V. 2, 2006.

_____, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. Petrópolis, RJ: Vozes, V. 3, 2006.

_____, Heloísa. **Metodologia de projetos: uma ferramenta de planejamento e gestão**.

Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

_____, Heloisa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 1993, Ed. 6, p. 175.

_____, Vitor. H. **Gestão escolar: democracia e qualidade do ensino**. São Paulo: Ática, 2007

SOUSA, José Vieira. **Teorias administrativas: fundamentos conceituais e históricos da administração**. Brasília: 2006.

SOUZA, Paulo Nathanael P. de. SILVA, Eurides Brito da. **Como entender e aplicar a nova LDB**. São Paulo: Pioneira, 1997.

APÊNDICES



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM PEDAGOGIA

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

1. INFORMAÇÕES A(O) PARTICIPANTE

- 1.1.** Este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido visa a atender às exigências da Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde, que, no Brasil, regulamenta a pesquisa envolvendo seres humanos. Seu principal objetivo é assegurar e preservar os direitos dos participantes de pesquisa.
- 1.2.** Atendendo à referida Resolução, este Termo contém informações acerca do projeto de pesquisa e seu responsável abaixo mencionado. De pleno direito, o(a) participante deverá tomar conhecimento do teor do projeto para que possa, de modo esclarecido e livre de quaisquer imposições, decidir por sua inclusão, através de sua assinatura ao final do termo, ficando de posse de uma de suas vias, e a outra, de posse do pesquisador.
- 1.3.** Quando se tratar de participante que seja impossibilitado de assinar, no caso de não-alfabetizado, cabe ao pesquisador, na presença de testemunha, fazer a leitura do termo, de forma clara e pausada, repetindo-a, se necessário for, respeitando a condição social, econômica, cultural e intelectual do participante, que, neste caso, deixará sua impressão datiloscópica (marca de seu polegar) na parte final do termo, além de recolher a assinatura da testemunha.

1.4. O participante legalmente incapaz, deve ser representado por seu respectivo responsável, e, no caso de sua ausência, por um representante legalmente constituído pelo Estado, e que possa defender seus direitos, assinando o termo.

2. IDENTIFICAÇÃO

2.1 Título do Projeto de Pesquisa: Gestão Escolar

2.2 Nome do pesquisador Responsável: Luzia Batista de Sousa

2.3 Instituição proponente: Universidade Federal de Campina Grande-UFCG / Centro de Formação de Professores-CFP / Unidade Acadêmica de Educação-UAE – Campus de Cajazeiras/PB, situada na Rua Sérgio Moreira de Figueiredo, S/N – Casas Populares, telefone: (83) Cajazeiras/PB.

2.5 Finalidade: Trata-se de um projeto de pesquisa que pretende-se analisar a gestão da escola e identificar os princípios adotados pelo gestor para conduzir essa prática. No entanto, busca-se através desta, mostrar a importância de uma gestão escolar democrática no processo de desenvolvimento educacional.

3. INFORMAÇÕES ACERCA DO PROJETO DE PESQUISA:

3.1 Justificativa:

As discussões no âmbito da Gestão Escolar no que se trata especificamente da Gestão Democrática da escola, tem sido destaque nos discursos e debates das últimas décadas, tendo em vista que, a gestão democrática ainda se constitui num processo de lutas e conquistas, uma vez que, a educação vem constantemente passando por um processo de transformação.

Desse modo, foi então a partir da década de 1980, que o país passou pelo processo de democratização escolar, dando ênfase na educação de qualidade para todos, todo esse

processo foi legalizado na década de 1988, através da Constituição Federal e da Lei nº 9.394/96 (LDB), a partir disso as escolas começaram a adotar um novo modelo de administração escolar, na qual o principal foco é a gestão como uma prática democrática, onde todos que estão envolvidos na instituição passam ter a autonomia para participar, opinar e a contribuir com o gestor nas tomadas de decisões referentes a escola, como também, ao processo educativo.

Embora haja toda uma discussão fundamentada em artigos e leis que determinam a gestão democrática, ainda é bem perceptível no contexto atual uma prática de gestão escolar baseada nos princípios burocráticos, tendo em vista que os sujeitos inseridos na instituição não tem autonomia para participar, opinar ou interferir nas tomadas de decisão no processo de administração.

Em função desta realidade resolve-se então pesquisar sobre a “Gestão Escolar com base nos Princípios Democráticos”, visando a necessidade de uma reflexão crítica sobre a prática de gestão, que ainda não corresponde com as necessidades dos indivíduos inseridos no âmbito escolar, já que estes devem também participar diretamente do processo administrativo da escola. Desse modo, Luck, (2009, p. 23) menciona que:

Segundo o princípio da gestão democrática, a realização do processo de gestão inclui também a participação de professores, e da comunidade escolar como um todo , de modo a contribuírem para a efetivação da gestão democrática que garante a qualidade para todos os alunos.(LUCK, 2009, p. 23)

Nesta perspectiva, buscou-se através desse estudo analisar o processo administrativo da gestão escolar, identificando os princípios adotados pela gestora para este fim, pois é preciso verificar se os sujeitos envolvidos na escola, tem autonomia para participar das tomadas de decisões do processo de gestão escolar. No entanto, sobre este contexto Libâneo, (2004) afirma que:

A gestão democrática participativa, baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação do pessoal da escola. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de gestão em que as decisões são tomadas coletivamente e discutidas publicamente (LIBÂNEO, 2004, p.125)

Desse modo, vale salientar que é de fundamental importância a participação coletiva dos membros no processo administrativo de uma gestão democrática, pois, segundo Paro (2008, p.25) “não pode haver democracia plena sem pessoas democráticas para exercê-la”. Libâneo (2004, p.105), também ressalta que: “organização escolar democrática implica não só a

participação na gestão mas, também a gestão da participação em função dos objetivos da escola”

Neste sentido percebe-se que é de extrema importância a participação dos sujeitos no processo de administração escolar, pois é através da participação que se constitui uma gestão democrática participativa.

Objetivou-se ainda neste trabalho, verificar se as tomadas de decisões na escola acontecem de forma coletiva ou individual, pois, compreende-se que este processo deve ser desenvolvido de forma coletiva. Diante disso, Luck (2006) destaca que:

A promoção de uma gestão educacional democrática e participativa está associada ao compartilhamento de responsabilidades no processo de tomada de decisão entre os diversos níveis e segmentos de autoridade do sistema de ensino e de escola. (LUCK, 2006, P.44)

Além disso, pretende-se ainda verificar a participação do gestor nos planejamentos pedagógico da escola e suas contribuições nesse processo. Tendo em vista que, “o ato de planejar não se reduz ao momento da elaboração dos planos de trabalho. É uma atividade permanentemente de reflexão e ação.” (LIBÂNEO 2004, p.150)

No entanto, a relevância social da realização de um estudo sobre este tema se dá em razão de que é preciso que o gestor esteja preparado, não só para cuidar da parte burocrática da escola, mas também para acompanhar todo o processo de funcionamento da instituição, tanto no aspecto físico como social, levando em consideração a especificidade de cada indivíduo inserido no contexto escolar.

No contexto atual, é muito importante aprofundar os conhecimentos sobre gestão escolar, tanto para os que estão no processo de formação de professor, quanto para os gestores que já atuam na área e que necessitam aprimorar suas práticas administrativas, nesse sentido (Luck 2006) enfatiza que :

[...] O estudo e a reflexão sobre a representação paradigmática da gestão educacional constituem para que gestores educacionais preparem-se para o exercício efetivo do seu papel, e durante esse exercício, aproveitem a experiência para construir conhecimentos sobre sua prática, tanto melhorando as bases do seu próprio exercício, como contribuindo para a melhoria do trabalho dos demais gestores. (LUCK 2006, p.34)

No entanto, a gestão democrática se constitui de elementos básicos de fundamental importância para o desenvolvimento de uma educação de qualidade, no entanto, busca-se através desta, mostrar a importância de uma gestão escolar democrática no processo de desenvolvimento social e educacional.

O presente trabalho é destinado a todos aqueles que desejam entender melhor a relevância de uma gestão democrática no contexto educacional, mostrando que o gestor escolar, deve agir com responsabilidade e eficácia para que assim a escola possa cumprir com a sua função social e educacional de formar o cidadão, crítico, reflexivo e participativo na sociedade.

3.2 Objetivos:

3.2.1 Objetivo Geral:

- Analisar como acontece o processo administrativo da escola, identificando os princípios adotados pelo gestor para conduzir sua prática;

3.2.2 Objetivos Específicos:

- Observar a relação entre gestor e funcionários da escola;
- Verificar se as tomadas de decisões na escola é um processo coletivo ou individual;
- Investigar se o gestor participa dos planejamentos pedagógicos da escola e suas contribuições nesse processo

3.4 Benefícios esperados:

Busca-se através desse estudo , analisar como acontece o processo administrativo da escola, identificando os princípios adotados pelo gestor para conduzir sua prática;tendo sendo que, é preciso verificar se os sujeitos envolvidos na escola, tem autonomia para participar das tomadas de decisões do processo de gestão escolar.

Objetiva-se ainda neste trabalho, Identificar como acontece o processo de tomadas de decisões com relação a escola tendo em vista que esse é um processo que deve acontecer coletivamente com a participação de todos.

Pretende-se ainda verificar a participação do gestor nos planejamentos pedagógico da escola e suas contribuições nesse processo. Tendo em vista que, “o ato de planejar não se reduz ao momento da elaboração dos planos de trabalho. É uma atividade permanentemente de reflexão e ação.”

4. GARANTIAS A(O) PARTICIPANTE DE PESQUISA

4.1 Garantia de esclarecimentos, antes e durante o curso da pesquisa, sobre a metodologia e procedimentos da mesma.

4.2 Liberdade de se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma e sem prejuízo *ao seu cuidado ou assistência* (caso o voluntário esteja recebendo cuidado ou assistência no âmbito da instituição onde está sendo realizada a pesquisa).

4.3 Garantia de que receberá assistência especializada a qualquer eventual necessidade resultante do(s) procedimento(s) de pesquisa, seja essa necessidade, imediata ou tardia. (informar quem se responsabiliza, que tipo, como e por quem será oferecida a assistência).

4.4 Garantia do sigilo que assegure a privacidade do(a) participante quanto aos dados confidenciais envolvidos na pesquisa, e anonimato, visando preservar a integridade de seu nome e dos seus.

4.5 Garantia de que receberá retorno dos resultados da pesquisa e de sua publicação para fins acadêmicos e científicos, e que os dados coletados serão arquivados e ficarão sob a guarda do pesquisador, estando acessível a(o) participante quando desejar.

4.6 Garantia de que não terá nenhum ônus com o projeto, que será totalmente custeado pelo pesquisador e/ou patrocinador, e/ou instituição, e que será ressarcido de despesas decorrentes do projeto de pesquisa, como deslocamento, afastamento das atividades e/ou do trabalho,

hospedagem, alimentação, bem como será indenizado por eventuais danos diretamente resultantes da pesquisa a curto, a médio ou longo prazo.

4.7 Garantia de que poderá buscar informações junto ao pesquisador responsável, que estará acessível para esclarecimentos e/ou dúvidas acerca do andamento, conclusão e publicação dos resultados, bem como, de que poderá buscar informações junto a UFCG... CEP: 58900-000, Cajazeiras – PB, que avaliou o trabalho e aprovou o Termo ora apresentado, ou a outras instâncias que podem esclarecer e defender seus direitos, caso manifeste esse desejo.

5. CONTATO(S) DISPONIBILIZADO(S) PELO(S) PESQUISADOR(ES)

Nome da/o pesquisadora/org: Luzia Batista de Sousa

5.1. Ciente da importância da participação do voluntário, o agradece por permitir sua inclusão no acima referido projeto de pesquisa;

5.2. Se compromete, reiteradamente, a cumprir a resolução 196/96, e prometem zelar fielmente pelo que neste termo ficou acordado;

5.3. Como prova de compromisso, disponibiliza seus dados para contato ao participante:

Dados completos da/o pesquisadora/or:

Nome: Luzia Batista de Sousa

Endereço: Rua: Dr. Rosalvo Marques Galvão 147.

São João do Rio do Peixe- Pb

6. CONSENTIMENTO PÓS-INFORMADO

Após obter as informações e esclarecimentos sobre o referido projeto de pesquisa e, estando de acordo com o teor desse termo, o (a) participante ou seu representante (no caso de legalmente incapaz), o assina, recebendo uma via, consentindo sua inclusão no protocolo de pesquisa, de forma livre e gratuita. A outra via do termo fica reservada ao pesquisador, que também assina esse documento.

Município de São João do Rio do Peixe /PB, _____ de abril de 2012.

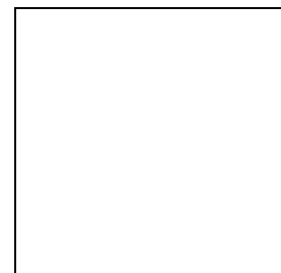
Nome do Participante ou Responsável Legal

CPF: _____

Assinatura do Participante ou Responsável Legal

CPF: _____

Assinatura do Pesquisador Responsável



QUESTIONÁRIO DE PESQUISA**Destinado ao gestor****1. INFORMAÇÕES SOBRE O GESTOR**

Nome: _____

Sexo: () Masculino () Feminino

Idade : () 20 a 30 () 30 a 40 () 40 à 50 () 51 ou mais

Instituição onde trabalha: _____

Turno: () manhã () tarde () noite () integral

Endereço: _____

Escolaridade: () Magistério () Superior () Especialização () Mestrado
() OutrosQual é a rede de ensino que você trabalha? Estadual ()
municipal ()Há quanto tempo você atua como gestor (a)? () 0 à 5 anos () 6
à 10 anos

() 11 à 15 anos () Mais

1. Na sua concepção o que é gestão democrática?

2. Você considera que sua prática de gestão é democrática? Por que?.

3. Você tem uma boa relação com os funcionários e alunos da escola?
Justifique:

sim não

4. Você sempre promove reuniões na escola para tomar decisões sobre a instituição e o andamento do processo educativo?

Sim Não Nunca As vezes

5. Nas reuniões todos os integrantes da gestão escolar participam? Como ocorre essa participação?

6. Como acontece o processo de tomada de decisão na escola, é um processo coletivo ou individual? Comente.

7. Você participa dos planejamentos pedagógicos da escola? Quais suas contribuições nesse processo?

8. .Na escola existe o projeto político pedagógico? Quem foi o sujeito que participaram da construção desse projeto?

9. .Para você, qual é a importância de uma gestão democrática na escola?

10. Na sua concepção a gestão democrática contribui para uma educação de qualidade? Justifique.

Obrigado pela atenção!

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA**Destinado ao vice-gestor****1. INFORMAÇÕES SOBRE O VICE-GESTOR**

Nome: _____

Sexo: () Masculino () Feminino

Idade : () 20 a 30 () 30 a 40 () 40 à 50 () 51 ou mais

Instituição onde trabalha: _____

Turno: () manhã () tarde () noite () integral

Endereço:
_____Escolaridade: () Magistério () Superior () Especialização () Mestrado
() OutrosQual é a rede de ensino que você trabalha? Estadual ()
municipal ()Há quanto tempo você atua como vice- gestor dessa escola? () 0 à 5
anos

() 6 à 10 anos () 11 à 15 anos () Mais

1. Na sua concepção o que é gestão democrática?

2. Qual a sua função como vice - gestor dessa escola?

3. Você considera que sua prática de gestão é democrática? Por que?.

4. Você tem uma boa relação com os funcionários e alunos da escola?
Justifique:

sim

não

5. Comente como é a sua relação com o gestor da escola.

6. Comente como é sua relação com os alunos da escola.

7. Como acontece o processo de tomada de decisão na escola, é um processo coletivo ou individual? Comente.

8. Você participa dos planejamentos pedagógicos da escola? Quais suas contribuições nesse processo?

9. Para você, qual é a importância de uma gestão democrática na escola?

10. Na sua concepção a gestão democrática contribui para uma educação de qualidade? Justifique.

Obrigado pela atenção!

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Destinado a secretária escolar

1. INFORMAÇÕES SOBRE SECRETÁRIA

Nome: _____

Sexo: () Masculino () Feminino

Idade : () 20 a 30 () 30 a 40 () 40 à 50 () 51 ou mais

Instituição onde trabalha: _____

Turno: () manhã () tarde () noite () integral

Endereço: _____

Escolaridade: () Magistério () Superior () Especialização () Mestrado
() Outros

Qual é a rede de ensino que você trabalha? Estadual ()
municipal ()

Há quanto tempo você atua como secretária dessa escola? () 0 à 5
anos

() 6 à 10 anos () 11 à 15 anos () Mais

1. Comente como é a atuação da gestão da escola em que você trabalha?

2. Na sua concepção, o que uma gestão democrática? Comente.

3. Como secretária, qual sua função dentro do processo administrativo da

escola?

4. Você faz todo trabalho da secretaria sozinha ou alguém lhe auxilia nesse processo?

5. Como é a relação entre as pessoas que atuam nessa escola? Comente.

6. Como é sua relação com o gestor da escola? justifique

- a. Boa
- b. Ruim
- c. Excelente
- d. Não existe nenhum tipo de relação

7. Você tem um bom relacionamento com os professores?

- a. Sim
- b. Não

8. Você contribui de alguma forma, com os professores na prática do processo pedagógico? Justifique.

9. As de tomadas de decisões referentes a escola é um processo coletivo ou individual? Explique:

10. A escola possui projeto político pedagógico? Você participou da construção desse projeto? Comente.

Obrigado pela atenção!

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Destinado ao professor

1. INFORMAÇÕES SOBRE O DOCENTE:

Nome: _____

Sexo: () Masculino () Feminino

Idade : () 20 a 30 () 30 a 40 () 40 à 50 () 51 ou mais

Instituição _____ onde
trabalha: _____

Turno: () manhã () tarde () noite

Endereço: _____

Escolaridade: () Magistério () Superior () Especialização () Mestrado
() Outros

Há quanto tempo você atua como professor (a) nessa escola? () 0 à 5 anos

() 6 à 10 anos () 11 à 15 anos () Mais

1. Na sua concepção o que é gestão democrática? Explique:

2. Como você classifica a gestão da sua escola? justifique

- a. () Tradicional
- b. () Democrática
- c. () Centralizadora

d. Burocrática

3. Comente como é a relação entre o gestor e os professores da escola.

4. O coordenador pedagógico da escola contribui com os professores no processo da prática pedagógica? Como?

5. A escola sempre promove reuniões para tomar decisões referentes ao processo educacional e administrativo?

Sim Não

6. Você participa do processo de tomadas de decisão na escola? Como?

7. Como acontece o processo de planejamento pedagógico da escola ?

- a. Semanalmente
- b. quinzenalmente
- c. mensalmente

8. Quem são os sujeitos que participam do processo de planejamento?

9. Em sua opinião qual a importância de uma gestão democrática na escola?

10. Na sua concepção a gestão democrática contribui para uma educação de qualidade? Justifique.

Obrigado pela atenção!

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA
Destinado ao coordenador pedagógico

1. INFORMAÇÕES SOBRE O COORDENADOR:

Nome: _____

Sexo: () Masculino () Feminino

Idade : () 20 a 30 () 30 a 40 () 40 à 50 () 51 ou mais

Instituição _____ onde
trabalha: _____

Turno: () manhã () tarde () noite

Endereço: _____

Escolaridade: () Magistério () Superior () Especialização () Mestrado
() Outros

Há quanto tempo você atua como professor (a) nessa escola? () 0 à 5 anos

() 6 à 10 anos () 11 à 15 anos () Mais

1. Na sua concepção o que é gestão democrática? Explique:

2. Como você classifica a gestão da sua escola? justifique

- e. () Tradicional
- f. () Democrática
- g. () Centralizadora
- h. () Burocrática

3. Comente como é a relação entre o gestor e os professores da escola.

4. Você contribui com os professores no processo da prática pedagógica?
Como?

5. A escola sempre promove reuniões para tomar decisões referentes ao processo educacional e administrativo?

() Sim () Não

6. Você participa do processo de tomadas de decisão na escola? Como?

7. Como acontece o processo de planejamento pedagógico da escola ?

- d. () Semanalmente
- e. () quinzenalmente
- f. () mensalmente

8. Quem são os sujeitos que participam do processo de planejamento?

9. Em sua opinião qual a importância de uma gestão democrática na escola?

10. Na sua concepção a gestão democrática contribui para uma educação de qualidade? Justifique.

Obrigado pela atenção!

ANEXOS

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Destinado ao gestor

I. INFORMAÇÕES SOBRE O GESTOR

Nome: _____

Sexo: () Masculino (X) Feminino

Idade: (X) 20 a 30 () 30 a 40 () 40 à 50 () 51 ou mais

Instituição onde trabalha: _____

Turno: (X) manhã (X) tarde (X) noite () integral

Endereço: Rua Jacob Frantz.

Escolaridade: () Magistério (X) Superior () Especialização () Mestrado () Outros

Qual é a rede de ensino que você trabalha? Estadual (X) municipal ()

Há quanto tempo você atua como gestor (a)? (X) 0 à 5 anos () 6 à 10 anos

() 11 à 15 anos () Mais

Onde você atua como gestora: () contratada () efetiva (X) comissionada () outros

1. Na sua concepção o que é gestão democrática?

Gestão Democrática é gestor escutar as
opiniões de seus funcionários para que
a escola possa crescer

2. Você considera que sua prática de gestão é democrática? Por quê?

Sim, se o gestor não trabalha de forma
democrática a educação não anda, a ditadura
é tempo do passado.

3. Qual a sua função na escola como gestor?

Responder por toda parte burocrática
da escola e acompanhar todos os funcio-

nários no processo de ensino aprendizagem.

4. Você tem uma boa relação com os funcionários e alunos da escola? Justifique:

sim

não

Para ter um gestor é preciso saber lidar com as diferenças e ter fog de cintura porque são pensamentos diferentes.

5. Nas reuniões todos os integrantes da gestão escolar participam? Como ocorre essa participação?

Sim, a direção avisa com antecedência para que todos possam se programar e poderem participar da reunião.

6. Como acontece o processo de tomada de decisão na escola, é um processo coletivo ou individual? Comente.

É um processo coletivo através das reuniões discutimos problemas e procuramos solucionar com os próprios funcionários da escola

7. Você participa dos planejamentos pedagógicos da escola? Quais suas contribuições nesse processo?

Sim, as minhas contribuições é pensando na qualidade de ensino que podemos oferecer aos alunos.

8. Na escola existe o projeto político pedagógico? Explique como foi construído e quem participou desse processo?

Sim, estamos reformulando ele, todos que fazem parte do corpo docente e alguns pais.

9. Para você, qual é a importância de uma gestão democrática na escola?

A gestão democrática é a melhor forma

para poder enfrentar os problemas e ter
sucesso na escola

10. Na sua concepção a gestão democrática contribui para uma educação de
qualidade? Justifique.

relevante
Sim, pois como anda uma escola se o
gestor é ditador.

Obrigado pela atenção!

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Destinado ao vice-gestor

INFORMAÇÕES SOBRE O VICE-GESTOR

Nome: _____

Sexo: Masculino () Feminino

Idade: 20 a 30 () 30 a 40 () 40 à 50 () 51 ou mais

Instituição onde trabalha _____

Turno: manhã tarde () noite () integral

Endereço: RUA: CAPITÃO JOÃO DANTAS ROTEIRA

Escolaridade: () Magistério Superior () Especialização () Mestrado () Outros

Qual é a rede de ensino que você trabalha? Estadual municipal ()

Há quanto tempo você atua como vice-gestor dessa escola? 0 à 5 anos

() 6 à 10 anos () 11 à 15 anos () Mais

1. Na sua concepção o que é gestão democrática?

ONDE TODOS TEM OPINIÃO, E SÃO OUVIDAS POR UMA
BOA QUALIDADE DE TRABALHO E DE ENSINO.

2. Qual a sua função como vice-gestor dessa escola?

CONTRIBUI, JUNTO COM A GESTORA, PARA UM BOM FUNCIONAMEN-
TO DA INSTITUIÇÃO DE ENSINO.

3. Você considera que sua prática de gestão é democrática? Porque?

SIM, PORQUE TODOS TEM OPINIÃO, E OUVI-LAS AJUDA
A MELHORAR O NOSSO AMBIENTE DE TRABALHO.

4. Você tem uma boa relação com os funcionários e alunos da escola? Justifique:

sim () não

PARA UM BOM AMBIENTE DE TRABALHO, A BASE DE TUDO É
O RESPEITO, E É ISSO QUE EU PROCURO ESTABILIZAR NESSE AM-
BIENTE DE TRABALHO.

5. Comente como é a sua relação com o gestor da escola.

BOA, SEMPRE TRABALHANDO EM CONJUNTO, SE UNINDO
PARA UMA BOA GESTÃO

6. A escola possui projeto político pedagógico? Comente como foi construído e quem participou desse processo:

POSSUI, E ESTA SENDO REFORMULADO POR TODOS OS PROFESS-
SORES, FUNCIONÁRIOS E PAIS DE ALUNOS.

7. Como acontece o processo de tomada de decisão na escola, é um processo coletivo ou individual? Comente.

COLETIVO. A DIREÇÃO EM CONJUNTO ENTRA EM CONSENSO
EM DECISÕES.

8. Você participa dos planejamentos pedagógicos da escola? Quais suas contribuições nesse processo?

SIM, SEMPRE ATUANDO E AUXILIANDO OS PROFESSORES
NE QUE ELES PRECISAREM.

9. Para você, qual é a importância de uma gestão democrática na escola?

O TRABALHO EM CONJUNTO É A UNIÃO É A BASE DE TUDO.

10. Na sua concepção a gestão democrática contribui para uma educação de qualidade? Justifique.

SIM, QUDE TODOS TRABALHAM EM CONJUNTO, É PARA
MELHORAR A ESCOLA.

Obrigado pela atenção!

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Destinado a secretária escolar

1. INFORMAÇÕES SOBRE SECRETÁRIA

Nome: _____

Sexo: () Masculino (x) Feminino

Idade: (x) 20 a 30 () 30 a 40 () 40 à 50 () 51 ou mais

Instituição onde trabalha: () _____ e _____

Turno: (x) manhã (x) tarde () noite () integral

Endereço: Rua Jacobe Frontz, 263, Centro

Escolaridade: (x) Magistério () Superior () Especialização () Mestrado () Outros

Qual é a rede de ensino que você trabalha? Estadual (x) municipal ()

Há quanto tempo você atua como secretária dessa escola? (x) 0 à 5 anos

() 6 à 10 anos () 11 à 15 anos () Mais

1. Comente como é a atuação da gestão da escola em que você trabalha?

Tem sido bom trabalhar com a gestora e o vice-gestor, são pessoas diferentes de mim, porém, pessoas responsáveis e que tem amor ao que fazem e em serviço aos demais.

2. Na sua concepção, o que uma gestão democrática? Comente.

É aquela que obedece as normas estatutárias com prazer e amor para assim manter uma boa relação entre todos.

3. Como secretária, qual sua função dentro do processo administrativo da escola?

É de muita responsabilidade, pois os documentos mais importantes passam por mim; por exemplo: matrículas,

Atas, documentos do conselho, etc.

4. Você faz todo trabalho da secretaria sozinha ou alguém lhe auxilia nesse processo?

Conto com ajuda de uma auxiliar de Secretaria, mas a maioria dos trabalhos são feitos por mim.

5. Como é a relação entre as pessoas que atuam nessa escola? Comente.

Todos são diferentes, mas não há diferença que não seja superada entre nós, pois vivo o amor ao próximo.

6. Como é sua relação com o gestor da escola? justifique

- a. Boa
- b. Ruim
- c. Excelente
- d. Não existe nenhum tipo de relação

No que diz respeito aos trabalhos escolares ela é uma boa líder.

7. Você tem um bom relacionamento com os professores?

- a. Sim
- b. Não

8. Você contribui de alguma forma, com os professores na prática do processo pedagógico? Justifique.

Sim, devido às participações e debates nos planejamentos e na auxiliacao quanto aos materiais didáticos entre outros.

9. As decisões tomadas de decisões referentes a escola é um processo coletivo ou individual? Explique:

Político. Toda decisão passa por assembleia.

10. A escola possui projeto político pedagógico? Você participou da construção desse projeto? Comente.

Sim. Não, pois quando comecei trabalhar na escola já tinha sido construído, mas já estamos revendo algumas modificações.

Obrigado pela atenção!

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Destinado ao coordenador pedagógico

1. INFORMAÇÕES SOBRE O DOCENTE:

Nome: _____

Sexo: () Masculino (X) Feminino

Idade: () 20 a 30 (X) 30 a 40 () 40 à 50 () 51 ou mais

Instituição onde trabalha: _____

Turno: (X) manhã (X) tarde (X) noite

Endereço: Rua Jacob Frantz - 263 - São João do R. Peixe

Escolaridade: () Magistério (X) Superior () Especialização () Mestrado
() Outros

Qual é a rede de ensino que você trabalha? Estadual (X)
municipal ()

Há quanto tempo você atua como professor (a) nessa escola? (X) 0 à 5 anos

() 6 à 10 anos () 11 à 15 anos () Mais

1. Na sua concepção o que é gestão democrática? Explique:

A Gestão Democrática na escola, deve ser formada por Conselho Escolar, Projeto Político Pedagógico, construídos de forma coletiva e participativa de toda comunidade escolar, além de transparência e promoção de eleições diretas para administração.

2. Como você classifica a gestão da sua escola? justifique

- a. () Tradicional
- b. (X) Democrática
- c. () Centralizadora
- d. () Burocrática

A gestão administrativa 2012, vem procurando acertar, trabalhando de maneira coletiva com a comunidade escolar, visando o bom funcionamento em todos os aspectos da Instituição de Ensino.

3. Comente como é a relação entre o gestor e os funcionários da escola.

Procuro trabalhar da melhor forma possível, sempre pesquisando, lendo para poder esclarecer as informações e me comunicando com toda a comunidade escolar. Temos encontros semanais para que os professores participe e interajam com a equipe pedagógica.

4. O coordenador pedagógico da escola contribui com os professores no processo da prática pedagógica? Como?

Sim. Auxiliando o professor o bom andamento das atividades, projetos e acompanhamento do alunado. Apoiar eventos escolares mantendo sempre informados das práticas sempre inovadoras.

5. A escola sempre promove reuniões para tomar decisões referentes ao processo educacional e administrativo? Você participa desse processo? Como?

Sim Não

A administração é dinâmica e convoca a través de reuniões aos funcionários para a tomada de decisões. Procuro sempre entrar em consenso com a equipe que compõe a escola.

6. Como acontece o processo de planejamento pedagógico da escola ?

- a. Semanalmente

- b. () quinzenalmente
- c. () mensalmente

7. Quem são os sujeitos que participam do processo de planejamento?

Professores, coordenadores pedagógicos e gestores.

8. Na escola existe o projeto político pedagógico? Explique como foi construído e quem participou desse processo?

Sim. O projeto político pedagógico é construído com a participação coletiva de toda a equipe escolar.

9. Na sua opinião qual a importância de uma gestão democrática na escola?

É muito importante contar com uma gestão participativa, a escola cresce e todos ganham, principalmente os educandos, nosso foco principal.

10. Na sua concepção a gestão democrática contribui para uma educação de qualidade? Justifique.

Sim. A gestão democrática é extremamente fundamental para uma escola de qualidade. Documentos e prestações de contas em dias, professores e funcionários bem preparados, assim como o corpo administrativo escolar.

Obrigado pela atenção!

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Destinado ao professor

1. INFORMAÇÕES SOBRE O DOCENTE:

Nome: _____

Sexo: () Masculino (X) Feminino

Idade: () 20 a 30 () 30 a 40 (X) 40 à 50 () 51 ou mais

Instituição onde trabalha: _____

Turno: () manhã () tarde (X) noite

Endereço: Rua Jacob Frantz nº São J. do Rio do Peixe PB

Escolaridade: () Magistério (X) Superior () Especialização () Mestrado () Outros

Qual é a rede de ensino que você trabalha? Estadual (X)
Municipal ()

Há quanto tempo você atua como professor (a) nessa escola? () 0 à 5 anos

() 6 à 10 anos () 11 à 15 anos (X) Mais

1. Na sua concepção o que é gestão democrática? Explique:

É um novo modo de gerir uma instituição de forma que possibilite a participação, a transparência e principalmente a democracia.

2. Como você classifica a gestão da sua escola? justifique

- a. () Tradicional
- b. (X) Democrática
- c. () Centralizadora
- d. () Burocrática

Pois trabalha de forma coletiva sempre envol-
vendo a participação de todos no processo edu-
cativo da escola.

3. Comente como é a relação entre o gestor e os professores da escola.

Bom. Está sempre aberta ao diálogo, trata a todos
com igualdade e respeito.

4. O coordenador pedagógico da escola contribui com os professores no processo da
prática pedagógica? Como?

Sim. Nos acompanhando, informando e orientando
nos trabalhos pedagógicos desmembrado no plane-
jamento semanal da escola.

5. A escola sempre promove reuniões para tomar decisões referentes ao processo
educacional e administrativo?

Sim () Não

6. Você participa do processo de tomadas de decisão na escola? Como?

De certa forma sim, estou sempre opinando nas reuniões
de decisão, apesar de não fazer parte do conselho da
escola.

7. Como acontece o processo de planejamento pedagógico da escola ?

- a. Semanalmente
- b. () quinzenalmente
- c. () mensalmente

8. A escola possui projeto político pedagógico? Comente como foi construído e quem
participou desse processo:

Sim.

Com a participação de toda a equipe da escola, principalmente com representantes da comunidade e pais de alunos.

9. Na sua opinião qual a importância de uma gestão democrática na escola?

É sem dúvida a de "Inclusão" onde todos têm o direito de participar de forma igualitária unindo forças para fazer a diferença ou seja, lutando por uma educação de qualidade.

10. Na sua concepção a gestão democrática contribui para uma educação de qualidade? Justifique.

Sim. Pois é esta o objetivo e é uma boa expectativa para quem sonha com uma escola mais democrática mais participativa e desprovida de "alguns privilégios" que não contribui para uma educação de qualidade.

Obrigado pela atenção!

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Destinado ao professor

1. INFORMAÇÕES SOBRE O DOCENTE:

Nome: _____

Sexo: () Masculino (x) Feminino

Idade: () 20 a 30 () 30 a 40 (x) 40 à 50 () 51 ou mais

Instituição onde trabalha: _____

Turno: (x) manhã (x) tarde () noite

Endereço: Rua Grassinete Bernardo Formiga n.º 15

Escolaridade: () Magistério (x) Superior () Especialização () Mestrado () Outros

Qual é a rede de ensino que você trabalha? Estadual (x)
municipal ()

Há quanto tempo você atua como professor (a) nessa escola? () 0 à 5 anos

() 6 à 10 anos () 11 à 15 anos (x) Mais

1. Na sua concepção o que é gestão democrática? Explique:

Gestão democrática é um modelo de gestão que permite a ampla participação, não só do diretor, mas dos demais atuantes do processo educativo e da comunidade de pais e alunos e sua consideração com as diferenças favorecendo a integração entre a escola e a comunidade e a prática da cidadania continuamente

2. Como você classifica a gestão da sua escola? justifique

- a. (x) Tradicional
- b. () Democrática
- c. () Centralizadora
- d. () Burocrática

porque não houve eleições para diretores, o modelo vigente acontece através de apadrinhamento político.

3. Comente como é a relação entre o gestor e os professores da escola.

ótima, mas caberá ao gestor encontrar melhor maneira de lidar com essa pluralidade de pessoas de maneira agradável, simpática, respeitosa, conjunta a fim de que todos juntos promovam a melhor função da escola que é ensinar um ensino de ótima qualidade.

4. O coordenador pedagógico da escola contribui com os professores no processo da prática pedagógica? Como?

Sim, com o planejamento semanal, na qual tiramos dúvidas, debatemos

5. A escola sempre promove reuniões para tomar decisões referentes ao processo educacional e administrativo?

Sim

Não

6. Você participa do processo de tomadas de decisão na escola? Como?

Sim, como reuniões, projetos, planejamentos, eventos etc

7. Como acontece o processo de planejamento pedagógico da escola?

a. Semanalmente

b. quinzenalmente

c. mensalmente

8. A escola possui projeto político pedagógico? Comente como foi construído e quem participou desse processo:

Sim, teve envolvimento dos professores, coordenadores,

e diretores, e toda comunidade escolar.

9. Na sua opinião qual a importância de uma gestão democrática na escola?

A gestão democrática deixa os membros da escola flexíveis ao diálogo, livres para opinarem, significa que que é aquela que conta com a participação de todos pois a construção coletiva consegue fazer uma escola democrática.

10. Na sua concepção a gestão democrática contribui para uma educação de qualidade? Justifique.

A gestão democrática tem como papel principal reunir a escola e a comunidade em um único pensamento, que é de império pelo sistema capitalista e buscar seus interesses, criando assim uma escola crítica, participativa, construtivista, enfim, democrática.

Obrigado pela atenção!

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

DESTINADO AO PROFESSOR

I. INFORMAÇÕES SOBRE O DOCENTE:

NOME: _____

SEXO () MASCULINO (X) FEMININO

IDADE: () 20 a 30 () 30 a 40 (X) 40 a 50 () 51 ou mais

Instituição onde trabalha _____

Turno: () manhã (X) tarde () noite

Endereço: Rua: Jacob Guilherme Frontz

Escolaridade: () Magistério (X) Superior () especialização () Mestrados () outros

Qual é a rede de ensino que você trabalha? Estadual (X) municipal ()

Há quanto tempo você atua como professor (a) nessa escola? (X) 0 a 5 anos () 6 a 10 anos () 11 a 15 anos () Mais

1. Na sua concepção o que é gestão democrática? Explique:

A Gestão Democrática da Educação, constitui um princípio organizador que possibilita a participação de todos os envolvidos na escola, professores, estudantes, funcionários pais ou responsáveis, pessoas que participam de projetos e toda a comunidade e deve ser trabalhada de maneira transparente e que todos as decisões e ações tomadas ou implantadas, cheguem ao conhecimento de todos.

2. Como você classifica a gestão da sua escola? Justifique

a) () Tradicional

b) (X) Democrática

c. () Centralizadora

d. () Burocrática

Na administração escolar as decisões e ações são elaboradas e executadas de forma transparente envolvendo todos os integrantes do estabelecimento escolar.

3. Comente como é a relação entre gestor e os professores da escola.

Apesar de haver opiniões diferentes, podemos dizer que a relação entre gestor e professores é pacífica.

4. O coordenador pedagógico da escola contribui com os professores no processo da prática pedagógica? Como?

Sim. O planejamento é feito semanalmente e tem à frente a coordenadora que nos passa as gestões com o objetivo de tornar os aulas mais atraentes e prazerosas.

5. A escola sempre promove reuniões para tomar decisões referentes ao processo educacional e administrativo? Você participa desse processo? Como?

(X) sim () Não

A participação é feita coletivamente e nesse processo apresentamos nossas opiniões e sugestões.

6. Como acontece o processo de planejamento pedagógico da escola?

a) (X) semanalmente

b) () quinzenalmente

c) () mensalmente

7. Quem são os sujeitos que participam do processo de planejamento?

Coordenador pedagógico, professores e gestão.

8. Na escola existe o projeto político pedagógico? Explique como foi construído e quem participou desse processo?

Sim, no princípio foi feito um diagnóstico da escola ou seja, um levantamento como: evasão, o índice de aprovação e reprovação a presença assiduidade dos alunos e a série que frequentam a escola como a comunidade pode se inserir as limitações ou possibilidades nessa seleção. Participaram todos os integrantes da

9. Na sua opinião qual a importância de uma gestão democrática na escola? em qual?

É de suma importância pois é através do diagnóstico feito na escola que são tomadas medidas cabíveis com um único aluno, o aluno.

10. Na sua concepção a gestão democrática contribui para uma educação de qualidade?

Justifique?

Sim. Quando ela dá suporte para isso no sentido de dar sugestões oferecer material didático adequado e fazendo sentirmos o desejo de mudar e fazer a diferença.

Obrigado pela atenção!