



Ministério da Educação – MEC
Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES
Diretoria de Educação à Distância – DED
Universidade Aberta do Brasil – UAB
Programa Nacional de Formação em Administração Pública – PNAP

MARIA JOSÉ NUNES DE NEGREIROS ANDRADE

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA ANÁLISE DA ESCOLA ESTADUAL
DE ENSINO FUNDAMENTAL LUIZ ANTÔNIO MEIRIM PEDREIRA NO
MUNICÍPIO DE CRUZEIRO DO SUL - ACRE**

Cruzeiro do Sul – AC
2015

MARIA JOSÉ NUNES DE NEGREIROS ANDRADE

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA ANÁLISE DA ESCOLA ESTADUAL
DE ENSINO FUNDAMENTAL LUIZ ANTÔNIO MEIRIM PEDREIRA NO
MUNICÍPIO DE CRUZEIRO DO SUL - ACRE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração Pública - UNB/UAB, Polo de Cruzeiro do Sul – Acre, como requisito parcial para obtenção do Grau de Bacharel em Administração Pública.

Professor Orientador: José Domingos Duarte.

Andrade, Maria José Nunes de Negreiros.

Gestão Democrática: Uma análise da escola Estadual de Ensino Fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira no município de Cruzeiro do Sul – AC/ Maria José Nunes de Negreiros Andrade. – Cruzeiro do Sul, 2015. 53 p.

Monografia (bacharelado) - Universidade de Brasília, Departamento de Administração – EaD, 2015.

Orientador: Mestre José Domingos Duarte

1. Gestão Democrática: Um Processo Coletivo e Base para uma Educação de Qualidade.
2. O Conselho Escolar Promovendo a Participação Coletiva.

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA ANÁLISE DA ESCOLA ESTADUAL
DE ENSINO FUNDAMENTAL LUIZ ANTÔNIO MEIRIM PEDREIRA NO
MUNICÍPIO DE CRUZEIRO DO SUL - ACRE**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração Pública da Universidade de
Brasília da aluna

Maria José Nunes de Negreiros Andrade

José Domingos Duarte
Professor – Orientador

Professor-Examinador

Professor –Orientador

Brasília - DF, 08 de dezembro de 2015

Dedicatória.

Dedico este trabalho aos meus pais, que me ensinaram o caminho certo a seguir por meio do estudo para vencer na vida, esposo e filhos pelo grande incentivo e credibilidade que depositaram em mim, por me ajudarem nessa caminhada tão árdua, mas gratificante por subir mais um degrau na minha vida acadêmica. A minha família que é a base da minha formação e caráter o que possibilitou à elaboração deste Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus em primeiro lugar, por ter me concedido a vida e restaurado a minha saúde operando um milagre diante de uma doença grave adquirida no final do ano de 2013 e que se prolongou por todo o primeiro semestre de 2014 me levando a quase desistência do curso. Pela inteligência, sabedoria, esperança e perseverança, onde sem esses dons Divino não teria chegado com êxito ao final desse Curso.

A minha família, pelo apoio e incentivo, sem os quais seria impossível concluir mais uma graduação.

Aos amigos construídos ao longo do curso, em especial ao meu amigo Ronaldo Camilo e Ramilza Batista pela troca de experiência, compreensão e incentivo para que eu não desistisse do curso diante das dificuldades enfrentadas.

A nossa tutora presencial, Professora Geane Januário, pela dedicação, incentivo e apoio durante a caminhada desses quatro anos. Ao meu orientador, Professor José Domingos Duarte por ter me orientado para construção e conclusão deste trabalho.

Ao corpo docente e equipe pedagógica do Curso de Graduação em Administração Pública, pelo suporte dispensado a todos os alunos por meio de informações e conteúdos sólidos que fizeram a diferença em nossas vidas.

A todos os envolvidos na UAB e governo Federal pela oportunidade oferecida a todos os cidadãos por meio da gratuidade dos cursos ofertados contribuindo significativamente com a formação acadêmica de milhares de pessoas para o melhor desenvolvimento do nosso país.

RESUMO

A produção teve como foco a análise do funcionamento da Gestão Democrática como instrumento de participação coletiva. Faz parte do trabalho de conclusão do curso de graduação em Administração Pública, da Universidade Aberta do Brasil e fundamenta-se em uma pesquisa realizada na Escola Luiz Antônio Meirim Pedreira situada na zona urbana do município de Cruzeiro do Sul -Acre. A pesquisa buscou identificar a percepção de todos envolvidos no processo educativo, quanto às vantagens e desvantagens de uma gestão democrática e participativa, bem como compreender e sugerir possíveis soluções para a problemática causada por falhas no funcionamento da gestão democrática. Desse modo, tem-se neste trabalho um aparato teórico sobre a importância da gestão democrática quando vivenciada por todos os atores envolvidos, bem como, a orientação da Constituição Federal de 1988 e de outras leis que regem o sistema educacional brasileiro. Considera-se a gestão democrática como uma realidade nos ambientes escolares e, ainda, o papel do gestor que segue e valoriza a democracia na escola. A pesquisa desenvolvida analisou a funcionalidade dos instrumentos indispensáveis na formação de uma escola democrática: Projeto Político Pedagógico, Plano de Desenvolvimento da Escola e Conselho Escolar. Buscou-se, ainda, identificar o grau de envolvimento e participação da comunidade escolar no processo de gestão democrática da escola. Como resultados, no que se refere à gestão democrática da escola Luiz Antônio Meirim Pedreira, os servidores e os pais destacaram que ainda há muito o que melhorar para que essa temática seja efetivada no cenário da escola. Eles esperam que a gestão abra mais espaço para os funcionários, pais e alunos participarem nas ações da escola, contribuindo de forma eficaz para a melhoria do processo de gestão democrática e conseqüentemente para a melhoria da qualidade do ensino.

Palavras-chave: Gestão Democrática; Qualidade do ensino; Decisões coletivas; Conselho Escolar; Educação.

The Democratic Management: an analysis of the School Luiz Antônio Meirim Pedreira of Cruzeiro do Sul City (Acre-Brazil)

ABSTRACT

The production was focused on the analysis of the functioning of the Democratic Management as an instrument of collective participation. It is part of the work of conclusion of the undergraduate Course in Public Administration, of Open University of Brazil (UAB) and is based on a research carried out in Elementary School Luiz Antônio Meirim Pereira located in the urban area of Cruzeiro Sul - Acre. The Main focus is to identify the perception of all involved in the educational process of as to the advantages and disadvantages of a democratic and participatory management. This study inquires to understand and suggest possible solutions to the problems caused by failures in the functioning of the democratic management. In this way, it has been in this work a theoretical apparatus on the importance of the democratic management when experienced by all actors involved, as well as also, the orientation of the Federal Constitution of 1988 and other laws governing the Brazilian Educational System on the democratic management be a reality in the environments school and also the lead of the manager that follows and values the democracy in the school. The research developed examine the functionality of the indispensable instruments in the formation of a democratic school: Political Pedagogical Project, Development of Plan School and Board of School. He attempted to also identify the degree of involvement and participation of the community school in the process of democratic management of the school. As regards the democratic management of the school Luiz Antônio Meirim Pereira, the servers and parents stand out that there are still much to improve so that this thematic be effected on the scenary of the school. They expect that the management open more space for the employees, parents and students participate in the actions of the school, contributing effectively to the improvement of the process of democratic management and consequently for the improvement of the quality of teaching.

Keywords: Democratic Management; Quality of Teaching; Collective Decisions; Education of Board. Education.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Visão dos funcionários quanto às práticas de comunicação e diálogo na comunidade escolar	28
Gráfico 2 - Visão dos funcionários a respeito de como a gestão tem priorizado a construção do Projeto Político Pedagógico	29
Gráfico 3 - Visão dos funcionários acerca dos incentivos utilizados pela gestão para incentivar os pais a acompanharem o desenvolvimento da aprendizagem dos seus filhos na escola.....	29
Gráfico 4 - Visão dos funcionários acerca de como funciona o Conselho Escolar na escola Luiz Antônio Meirim Pedreira	30
Gráfico 5 - Visão dos funcionários acerca de como a gestão tem conduzido a construção e implementação do seu PDE (Plano de Desenvolvimento da Escola) ..	31
Gráfico 6 - Visão dos funcionários acerca de como a gestão tem conduzido o processo de avaliação do trabalho institucional	31
Gráfico 7 - Visão dos funcionários acerca de como a gestão tem conduzido os gastos dos recursos financeiros recebidos pela escola	32
Gráfico 8 - Sexo dos funcionários	32
Gráfico 9 - Tempo em que o funcionário trabalha na escola Luiz Antônio Meirim Pedreira.....	33
Gráfico 10 - Visão dos funcionários sobre a gestão democrática e participativa na escola.....	34
Gráfico 11 - Visão dos pais quanto às práticas de comunicação entre a escola e os pais e/ ou responsáveis.....	35
Gráfico 12 - Visão dos pais em relação a sua participação nas atividades que a escola realiza	35
Gráfico 13 - Visão dos pais quanto às práticas de incentivo e acompanhamento da aprendizagem dos seus filhos na escola.....	36
Gráfico 14 - Visão dos pais quanto ao funcionamento do Conselho Escolar	37
Gráfico 15 - Visão dos pais em relação ao PDE	37
Gráfico 16 - Visão dos pais em relação a sua participação no processo de avaliação da escola do seu filho (a)	38
Gráfico 17 - Visão dos pais em relação a sua participação nos gastos dos recursos financeiros recebidos pela escola Luiz Antônio Meirim Pedreira	39

Gráfico 18 - Visão dos pais quanto ao grau de envolvimento e participação na escola	40
Gráfico 19 - Visão dos pais quanto ao tempo em que seu filho (a) estuda nesta escola.....	40
Gráfico 20 - Visão dos pais em relação ao desenvolvimento da gestão democrática e participativa nesta escola	41

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	Problema de pesquisa	12
1.2	Objetivo Geral	13
1.3	Objetivos Específicos.....	13
1.4	Justificativa	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1	Gestão Democrática: Um Processo Coletivo e Base para uma Educação de Qualidade	17
2.2	O Conselho Escolar Promovendo a Participação Coletiva	20
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	23
3.1	Caracterização da Organização/ fenômeno estudado	23
3.2	Tipo de pesquisa.....	24
3.3	População e amostra (ou participantes).....	25
3.4	Instrumentos de pesquisa	25
3.5	Procedimentos de Coleta de Dados.....	26
3.6	Procedimento de Análise de Dados	26
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	27
4.1	Percepção dos Servidores Efetivos com a Relação a Gestão Democrática e Participativa	28
4.2	Percepção dos Pais e/ou Responsáveis pelos Alunos com a Relação à Gestão Democrática e Participativa.....	34
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
	REFERÊNCIAS.....	45
	APÊNDICES.....	47

1 INTRODUÇÃO

Entende-se por gestão democrática o processo intencional e sistemático de chegar a uma decisão e fazê-la funcionar, mobilizando meios e procedimentos para se atingir os objetivos da instituição escolar, envolvendo os aspectos pedagógicos, técnico-administrativos e gerenciais do processo escolar. (ACRE, 2003).

Nesse sentido, uma gestão democrática pressupõe a participação efetiva dos envolvidos na comunidade escolar em todos os aspectos da organização da escola, incluindo planejamento, implementação e avaliação, tanto no que diz respeito à construção dos processos pedagógicos como às questões de natureza burocrática da instituição.

Dessa forma, o presente trabalho está voltado para a prática da gestão democrática ou participativa na Escola Estadual de Ensino Fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira no município de Cruzeiro do Sul - Acre, tendo em vista a relevância dessa temática para a qualidade de todos os serviços oferecidos pela instituição de ensino.

Sabe-se que a escola alcançará sua autonomia por meio de uma vivência democrática que possibilite a formação de cidadãos conscientes e atuantes em um mundo em constante transformação.

Desta forma, a gestão colegiada é uma parte importante dessa autonomia, onde o gestor juntamente com os Órgãos Colegiados irá tomar as melhores decisões pautadas em prioridades para a aplicação dos seus recursos financeiros, gestão da aprendizagem e aprimoramento do ensino por meio da construção coletiva do Projeto Político Pedagógico, Proposta Pedagógica e dos planejamentos mensais. Dessa forma, busca-se avaliar os resultados da gestão e ajudar a buscar alternativas para a superação de problemas administrativos e pedagógicos, integração da comunidade, dentre outros, onde todos se responsabilizarão pelos resultados obtidos, pois os atores envolvidos passam a ser protagonistas na construção de uma escola cidadã. (ACRE, 2013).

Dessa forma, a presente pesquisa busca analisar o grau de participação da comunidade envolvida não somente nas decisões, mas, também, na vivência cotidiana da escola. Busca-se compreender e sugerir possíveis soluções para a problemática que envolve a falta de participação efetiva de todos os segmentos

que compõem a instituição, pois existe a necessidade de participação e acompanhamento da evolução da escola para o aprimoramento do ensino.

Tal preceito está garantido na Constituição Federal (CF) de 1988, que assegura a gestão democrática do ensino público e a garantia de um padrão de qualidade. (BRASIL, 1988).

Apesar de todo aparato teórico existente, na prática, o princípio de gestão democrática nem sempre é respeitado no contexto das instituições de ensino. Assim, essa pesquisa pretende investigar a postura da comunidade escolar em relação a concepção de gestão democrática fazendo uma reflexão dos elementos teóricos acerca do processo participativo na construção da gestão democrática eficaz, contribuindo para a melhoria do trabalho administrativo e pedagógico e conseqüentemente para a melhoria da qualidade do ensino. “Através da administração participativa, o individuo passa a assumir a responsabilidade de suas ações, com o poder para influir sobre o conteúdo e a organização dessas atividades” (HORA, 2012, p. 47).

1.1 Problema de pesquisa

A gestão democrática no meio educacional tem sido bastante discutida nos dias atuais, pois envolve efetiva participação dos seus profissionais e da comunidade escolar envolvida na luta pelo alcance de objetivos comuns, possibilitando a identificação das reais condições da escola, para que por meio de um trabalho coletivo possa manter as suas conquistas e superar as suas limitações visando o alcance de uma escola que exerça realmente a sua função social. Quando esse processo não acontece dentro dessa dinâmica, a escola fica em desvantagens, pois perde-se uma grande oportunidade de crescimento com base na reflexão coletiva.

[...] a participação em qualquer processo democrático acontece por caminhos que se constroem no próprio ato de caminhar. Portanto, é fundamental que a direção propicie ações objetivando encontrar os meios necessários para implantar um processo de participação efetiva sem esperar que as mudanças ocorram aleatoriamente, porque o desenvolvimento do processo democrático pressupõe sua construção no cotidiano escolar, tendo como cerne a reflexão contínua dos obstáculos e das potencialidades apresentadas. (COLARES, 2003, p. 129-130).

Nesse sentido, a pesquisa busca responder a seguinte problemática: Qual a percepção de todos envolvidos no processo educativo da Escola Estadual de Ensino Fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira quanto às vantagens e desvantagens de uma gestão democrática?

Pretende-se com esse questionamento conhecer a visão de todos os envolvidos no processo educativo da referida escola e refletir sobre os principais entraves e benefícios que influenciam no processo de gestão democrática na comunidade escolar.

Além do acesso aos serviços que a escola oferece, a participação na tomada de decisões deve ser facilitada pelos seus dirigentes a todos os envolvidos no processo de ensino, assim como também a transparência de suas ações.

Conforme destaca Paro (2001, p. 47): [...] se estamos interessados na participação da comunidade na escola, é preciso levar em conta a dimensão em que o modo de pensar e agir das pessoas que aí atuam facilita/incentiva ou dificulta/ impede a participação dos usuários. Para isso, é importante que se considere tanto a visão da escola a respeito da comunidade quanto sua postura diante da própria participação popular.

1.2 Objetivo Geral

Identificar a percepção de todos envolvidos no processo educativo da Escola Estadual de Ensino Fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira quanto às vantagens e desvantagens de uma gestão democrática.

1.3 Objetivos Específicos

- Identificar o grau de envolvimento e participação da comunidade escolar no processo de gestão democrática da escola;
- Fazer uma análise da percepção dos envolvidos no processo educacional quanto à gestão democrática;
- Apontar possíveis contribuições para a melhoria da gestão democrática na escola.

1.4 Justificativa

Considerando que o aluno passa boa parte do seu tempo na escola em busca de conhecimento para sua formação acadêmica e para exercer a cidadania, a escola tem o dever de estar preparada para atender essa demanda garantindo o acesso e a permanência bem-sucedida desses alunos. A qualidade em todos os seus serviços deve ser fator primordial, pois é de responsabilidade da escola entregar para a sociedade cidadãos ativos, críticos e atuantes que venham a contribuir com o crescimento e desenvolvimento do nosso país.

A escola enquanto instituição de ensino deve praticar uma gestão participativa garantindo a todos os atores envolvidos a vivência democrática conforme estabelece a CF/88 e Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional (LDBEN) Nº 9.394/96, a fim de garantir um ensino de qualidade. (BRASIL, 1996).

Entende-se que para uma gestão democrática ser realmente efetivada, ela deve estar preparada para além do conhecimento, das relações sociais escolares, e consiga chegar até a sala de aula no processo de ensino e aprendizagem. (LIBÂNEO, 2004, p. 69).

Nesse sentido, o interesse em desenvolver a presente pesquisa surgiu da necessidade de uma reflexão à luz da legislação existente, sobre as atuais práticas de gestão vivenciadas na escola pública estadual de ensino fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira; como, também, a importância do tema para o cotidiano da instituição escolar, pois seus resultados podem influenciar significativamente impulsionando novas ações na vida de todos os seus envolvidos.

Acredita-se ser esta pesquisa de grande importância não só para a comunidade envolvida, mas para a sociedade em geral, pois a ação democrática e participativa tem reflexos positivos de grande amplitude que vão além dos muros da escola.

Desta forma, espera-se identificar o grau de envolvimento e participação da comunidade da referida escola no seu processo de gestão democrática, bem como analisar a postura assumida pelo gestor e demais funcionários diante desse processo, proporcionando um momento privilegiado de reflexão coletiva para a tomada de decisões mais ajustadas para assegurar uma educação dentro dos parâmetros curriculares estabelecidos por lei.

Diante do exposto, percebe-se a importância dessa pesquisa, pois seus resultados podem impulsionar novas ações na vida dos profissionais, alunos e pais que fazem parte da escola pública estadual Luiz Antônio M. Pedreira, abrindo novos horizontes que talvez muitos desconheçam como, por exemplo: A verdadeira função dos Órgãos Colegiados ou Conselho Escolar, como envolver os funcionários, os pais e os alunos na gestão democrática como verdadeiros protagonistas na construção do seu Projeto Político Pedagógico, Proposta Pedagógica, Regimento Interno, projetos de ensino, dentro outros.

Dessa maneira, o presente projeto pretende conhecer mais sobre a prática da gestão democrática.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Atualmente, o cenário educacional vem sendo alvo de grandes debates sobre a gestão democrática, principalmente na escola pública que às vezes, até mesmo sem perceber, mantém uma gestão pautada no tradicionalismo onde a figura do gestor não deixa de ser o centro das decisões que são tomadas na escola. Entende-se que a nova escola requer que cada sujeito envolvido no processo educacional tenha seu papel definido dentro de um processo participativo e ativo nas ações a serem propostas e executadas no ambiente escolar. Cabe a todos que fazem parte deste processo, buscar alternativas de mudança no que diz respeito a efetivação da gestão democrática como um direito de todos os envolvidos.

Conforme Hora (2012, p. 55) “O entendimento de que a escola não é um órgão isolado do contexto global de que faz parte, deve estar presente no processo de organização de modo que as ações a serem desenvolvidas estejam voltadas para as necessidades comunitárias. ”

Pensar o trabalho coletivamente significa construir um novo modelo de sociedade, onde a pluralidade de saberes contribui na mediação de conflitos e na ruptura de obstáculos, construindo, assim, ações educativas transformadoras. Isso contribui para tornar a escola democrática, onde gestores, funcionários, pais e alunos possam desempenhar juntos papéis relevantes e com objetivo comum que é o desenvolvimento integral do aluno, na sua formação como cidadão crítico e no sucesso da escola. Freire (1996) diz que o educador democrático não pode negar-se o dever de, na sua prática docente, reforçar a capacidade crítica do educando, sua curiosidade, sua insubmissão.

A participação é o principal meio de assegurar gestão democrática na escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuário no processo de tomada 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, das relações da escola com a sua comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos e pais. (LIBÂNEO. 2004, p.102).

2.1 Gestão Democrática: Um Processo Coletivo e Base para uma Educação de Qualidade

Uma postura democrática gera a necessidade de uma gestão democrática, onde o coletivo escolar e a comunidade local, juntos, buscam garantir a qualidade do processo educativo e da construção da cidadania. Para que uma gestão seja considerada democrática, alguns elementos são essenciais como: participação, pluralismo, autonomia e transparência.

Sabe-se que o PPP (Projeto Político Pedagógico) pode ser considerado o eixo norteador da gestão democrática da escola, pois abre um espaço privilegiado de participação e explicitação do pluralismo, onde a autonomia da escola também é conquistada por meio da ação dos sujeitos sociais envolvidos gerando transparência, algo fundamental em um ambiente coletivo.

Para tanto, a escola precisa se organizar e elaborar um planejamento que auxilie nesse trabalho, é o PPP que viabiliza e concretiza ações educacionais. Isto é, ele é a forma de planejamento pedagógico, político e administrativo, que estabelece os objetivos da escola, os mecanismos e estratégias mais adequados para alcançar esses objetivos, e, como eixo de participação coletiva deve ser pensado, discutido, elaborado, acompanhado e executado com a participação de todos os envolvidos no processo educacional.

O principal instrumento da administração participativa é o planejamento participativo, que pressupõe uma deliberada construção do futuro, do qual participam os diferentes segmentos de uma instituição, cada um com sua ótica, seus valores e seus anseios, que, com o poder de decisão, estabelecerão uma política para essa instituição, com a clareza de que são ao mesmo tempo autores e objetos dessa política, que deve estar em permanente debate, reflexão, problematização, estudo, aplicação, avaliação e reformulação, em função das próprias mudanças sociais e institucionais. (HORA, 2012, p. 47).

A gestão democrática é uma prática prevista na Constituição Federal, LDB e no Plano Nacional de Educação (PNE). É uma forma de exercitar a democracia participativa, podendo contribuir para a própria democratização da sociedade.

Segundo Granindo (2007), a gestão democrática é importante não só para o gestor da escola, uma vez que, também, deve ser discutida, compreendida e exercida pelos estudantes, funcionários, professores, pais e mães de estudantes. Hoje a gestão democrática da educação é um direito da sociedade e um dever do Poder Público.

A Constituição Federal/88 estabelece no artigo 206 os princípios sobre os quais o ensino deve ser ministrado. Dentre eles, destaca-se a gestão democrática do ensino público, na forma da lei. Cabe, no entanto, aos sistemas de ensino, definirem as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

a) participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; b) participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (LDB - Art. 14).

Para Gracindo (2007) “[...] a gestão democrática é um objetivo e um percurso. É um objetivo porque trata-se de uma meta a ser sempre aprimorada e é um percurso, porque se revela como um processo que, a cada dia, se avalia e se reorganiza. ”

Assim, dentre os muitos espaços possíveis de participação da sociedade, a escola torna-se instrumento importante para o desenvolvimento da democracia participativa. Surge, então, a gestão democrática da educação, como uma construção coletiva da sociedade, que favorece o exercício da cidadania consciente e comprometida com os interesses da maior parte da população brasileira.

O Conselho Escolar, entre outros mecanismos, tem papel decisivo na gestão democrática da escola, se for utilizado como instrumento comprometido com a construção de uma escola cidadã. Assim, constitui-se como um órgão colegiado que representa a comunidade escolar e local, atuando em sintonia com a administração da escola e definindo caminhos para tomar decisões administrativas, financeiras e político-pedagógicas condizentes com as necessidades e potencialidades da escola.

Entretanto, como afirma Oliveira (2013, p. 40):

No âmbito interno das escolas, é fundamental promover formas consensuais de tomadas de decisões, o que implica a participação dos sujeitos envolvidos, como medida de prevenção de conflitos e resistências

que possam obstruir a implementação das medidas consideradas necessárias.

Desta forma, a gestão deixa de ser prerrogativa de uma só pessoa e passa a ser um trabalho coletivo, onde os segmentos escolares e a comunidade local se congregam para construir uma educação de qualidade e socialmente relevante. Uma forma de exercitar a gestão democrática é a participação dos diversos segmentos escolares e comunitários no planejamento, desenvolvimento e avaliação do PPP da escola. (GRACINDO, 2007, p.59).

O PPP como instrumento de planejamento coletivo, pode resgatar a unidade do trabalho escolar e garantir que não haja uma divisão entre os que planejam e os que simplesmente executam. Elaborado, executado e avaliado de forma conjunta, cria uma nova lógica.

Nesse processo, todos os segmentos planejam, garantindo a visão do todo, e todos executam, mesmo que apenas parte desse todo. Com isso, de posse do conhecimento de todo o trabalho escolar, os diversos profissionais e segmentos envolvidos (gestores, funcionários, docentes, discentes pais e comunidade local) cumprem seus papéis específicos, sem torná-los isolados e fragmentados.

Conforme relata Hora (2012, p. 53):

[...] elaborar o projeto político-pedagógico de uma escola significa mobilizar toda a comunidade escolar em torno de um grande movimento que vise à transformação global da escola: um trabalho que identifique as condições reais da escola e, também, as condições ideais de trabalho para todos.

O processo de democratização das relações administrativas deve ser articulado com a comunidade, construído através de ações coletivas e reflexões cotidianas dos sujeitos envolvidos, dessa forma permite-se atingir a autonomia nas decisões e no uso dos recursos. É necessário que o gestor compreenda a dimensão de sua ação administrativa, respaldada na ação participativa, rompendo com a rotina da impessoalidade que permeia as instituições de ensino, abrindo espaço para uma nova forma coletiva de ação.

Como bem coloca Hora (2012, p. 46) é preciso explicitar os pressupostos básicos da necessidade de uma nova prática educativa. Hora (2012, p. 120) continua nesse raciocínio e completa “somente a partir de uma relação dinâmica e

consciente com a comunidade poderá ser garantida uma possibilidade para que a escola atue como um fator de mudança social”.

Por isso que a necessidade de promover a interação entre escola e comunidade é tão importante, abre novos horizontes e permite uma nova visão de futuro, em prol da consolidação da gestão democrática e do ensino de qualidade.

2.2 O Conselho Escolar Promovendo a Participação Coletiva

Segundo o Ministério da Educação e Cultura (MEC), os Conselhos Escolares têm um grande amparo legal, tanto a Constituição Federal quanto na LDB e o PNE (Plano Nacional de Educação) apresentam a gestão democrática como um princípio de organização das escolas públicas.

O Conselho Escolar é um órgão através do qual são tomadas as decisões no interior de uma escola, é composto pela representação de todos os segmentos que compõe a comunidade escolar (professores, funcionários, alunos, pais ou responsáveis) tendo como objetivo auxiliar a instituição a exercer a democracia.

O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE) estimula a implantação dos Conselhos Escolares, por meio da elaboração de material didático específico e formação continuada, presencial e à distância, para técnicos das secretarias estaduais e municipais de educação e para conselheiros escolares de acordo com as necessidades dos sistemas de ensino, das políticas educacionais e dos profissionais da educação envolvidos com gestão democrática.

O Conselho Escolar surgiu para fazer valer o que está escrito e não no sentido de impor a vontade de uma só pessoa, mas sim, para atender as necessidades da comunidade escolar e local, que deve participar da gestão escolar de forma coletiva e democrática.

São atribuições do Conselho Escolar: Elaborar O Regimento Interno do Conselho escolar, que define ações importantes, como periodicidade de reuniões e assembleias gerais, substituição de conselheiros, condições e garantias de participação, processo de tomada de decisões, indicações das funções do Conselho, dentre outras, participar da elaboração do PPP, tendo um importante

papel no debate sobre os principais problemas da escola e suas possíveis soluções.

A regulamentação do Conselho Escolar pode variar quando ele também assume a função de Unidade Executora que é responsável pelo recebimento, execução e prestação de contas dos recursos financeiros destinados às escolas públicas. Segundo a Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, em seu Art. 22, que trata da assistência financeira concedida a cada estabelecimento de ensino, diz que:

§ 1º será concedida sem a necessidade de celebração de convênio, acordo, contrato, ajuste ou instrumento congêneres, mediante crédito do valor devido em conta bancária específica:

I - diretamente à unidade executora própria, representativa da comunidade escolar, ou àquela qualificada como beneficente de assistência social ou de atendimento direto e gratuito ao público. (BRASIL, 2009).

O Conselho Escolar é um parceiro de todas as atividades que se desenvolvem no interior de uma escola, mas é necessário que este exerça sua função mobilizadora junto a comunidades para discutir a qualidade da educação ofertada na escola.

O conceito de participação se fundamenta no de autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de livre determinação de si próprios, isto é, de conduzirem sua própria vida. Como a autonomia opõem-se as formas autoritárias de tomada de decisão, sua realização concreta nas instituições é a participação. (LIBÂNEO, 2004, p.102).

Segundo o MEC, é importante saber por que o Conselho Escolar tem dimensão político-pedagógica na escola: É política, na medida em que estabelece as transformações desejáveis na prática educativa escolar e é pedagógica, bem como os mecanismos necessários para que essa transformação realmente aconteça. Cabe destacar que o sentido político aqui desenvolvido não se refere à política partidária, mas sim a toda ação consciente e intencional que vise manter ou mudar a realidade, nas suas diversas dimensões.

A Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996 que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, fala a respeito dessa integração:

Art. 12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;

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

VI - colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade. (BRASIL, 1996).

É essencial o fortalecimento dos mecanismos de participação na escola, especialmente o Conselho escolar, pois este envolve todos os segmentos da comunidade escolar, buscando alternativas para a resolução de problemas e incentivando as práticas educacionais. Esse envolvimento possibilita um aprendizado coletivo e os resultados serão refletidos no processo educacional como um todo, criando um novo cotidiano escolar, onde a comunidade se sentirá inserida e ativamente participativa.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

A presente pesquisa foi realizada com foco na gestão democrática e participativa escolar se delimitando ao universo da escola pública de Ensino Fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira, onde a pesquisa foi realizada in loco facilitando os procedimentos de coleta de dados de maneira eficaz. As técnicas utilizadas envolveram observação, entrevistas semiabertas e aplicação de questionários.

A pesquisa constitui-se numa abordagem qualitativa, com suporte na abordagem quantitativa, pois aborda a gestão democrática escolar de forma ampla e fundamentada teoricamente e ainda busca medir o grau de envolvimento e participação dos funcionários e dos pais de alunos em relação ao desenvolvimento da gestão democrática na escola pública de Ensino Fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira.

Ludke e André (1986) descrevem a abordagem qualitativa como sendo a obtenção de dados descritivos colhidos no contato direto do investigador com a situação estudada.

Complementando a pesquisa qualitativa, Flick (2009) diz que ela visa abordar o mundo, entendendo e descrevendo os fenômenos sociais de diversas maneiras, procurando explicar a forma como as pessoas constroem o mundo a sua volta.

Consolidando-se o presente trabalho em um estudo de caso, que para Yin (2005), refere-se a uma investigação empírica, um método que abrange tudo-planejamento, técnicas de coleta de dados e análise dos mesmos.

3.1 Caracterização da Organização/ fenômeno estudado

O objeto de estudo foi a escola pública estadual de Ensino Fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira, situada na zona urbana no município de Cruzeiro do Sul, Acre, que oferece serviços educacionais do 1º ao 5º ano do ensino fundamental, e EJA (Educação de Jovens e Adultos), objetivando formar cidadãos capazes de atuar de maneira significativa e transformadora na sociedade.

A análise do estudo será acerca da gestão democrática, a fim de verificar o grau de envolvimento e participação da comunidade escolar nos processos da sua gestão.

A escola foi fundada no dia 27 de setembro de 1979, em convênio entre prefeitura e governo do Estado do Acre, sob decreto de nº 15/79.

Luíz Antônio Meirim Pedreira, benemérito, prestou relevantes serviços à comunidade cruzeirense sendo também um dos primeiros fundadores da cidade de Cruzeiro do Sul. Faleceu no dia 10 de setembro de 1948 no Rio de Janeiro.

A escola está situada na Avenida 15 de novembro, s/nº, Bairro Cruzeiro Novo. O prédio possui 05 (cinco) salas de aula com capacidade para 30 (trinta) alunos por turma e funciona em 3 (três) turnos. O Estado é a entidade mantenedora da escola.

3.2 Tipo de pesquisa

A investigação científica foi realizada por meio de pesquisa exploratória, fundamentada teoricamente por estudiosos renomados que abordam o tema com precisão, seguida da aplicação de questionários com pais de alunos e os profissionais da referida instituição para que a pesquisa fosse realizada de forma satisfatória, contribuindo significativamente com os resultados do estudo.

Dessa forma, a pesquisa exploratória, foi realizada a partir da fundamentação teórica de estudiosos renomados sobre o tema, favorecendo uma análise mais detalhada da problemática levantada.

Segundo Gil (2008), a pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão.

A pesquisa tem caráter qualitativo, pois foi realizada uma pesquisa de campo para a análise do fenômeno estudado. A coleta de dados aconteceu no próprio universo de investigação, no contato com o objeto de pesquisa e sua comunidade escolar.

3.3 População e amostra (ou participantes)

Analisando o universo da pesquisa verifica-se que atualmente, a escola pública estadual de Ensino Fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira atende uma clientela de 248 alunos distribuídos nos turnos matutino, vespertino e noturno, com modalidade do 1º ao 5º ano e EJA (Educação de Jovens e Adultos) 31 funcionários, sendo 15 do quadro efetivo, 09 do quadro provisório da SEE e 03 de empresa terceirizada.

Para a presente pesquisa optei por identificar a percepção dos servidores efetivos da instituição. Assim, a pesquisa será censitária, sendo levantada a visão dos 15 servidores efetivos.

Já para análise da percepção dos pais dos alunos matriculados na escola pública de Ensino Fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira foi utilizada a amostra não-probabilística e por conveniência constituída por 30 pais, o que representa 12% do total de pais que possuem filhos matriculados na supracitada instituição de ensino.

3.4 Instrumentos de pesquisa

Para a realização da presente pesquisa foram aplicados questionários pré-elaborados, com questões abertas e fechadas, visando identificar o grau de participação e envolvimento da comunidade escolar na gestão democrática, onde foram utilizados 2 (dois) questionários.

O primeiro questionário foi aplicado para os funcionários do quadro efetivo da escola estadual de Ensino Fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira. O segundo questionário foi aplicado aos pais e/ou responsáveis pelos alunos. Segundo Marconi e Lakatos (2007, p. 203) “questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

O questionário aplicado tanto para os servidores quanto para os pais e/ou responsáveis continha 09 questões fechadas de múltipla escolha, onde o entrevistado podia escolher uma alternativa entre o número limitado de opções, e

01 questão aberta, onde os entrevistados puderam expor suas opiniões, totalizando 10 questões em cada questionário.

3.5 Procedimentos de Coleta de Dados

Na presente pesquisa foi aplicado um questionário estruturado com a finalidade de verificar o grau de envolvimento e participação da comunidade escolar no processo de gestão democrática da escola de Ensino Fundamental Luíz Antônio Meirim Pedreira. Os questionários constituídos de perguntas abertas e fechadas foram entregues a cada participante, que por sua vez, tiveram a privacidade e anonimato garantidos, possibilitando confiabilidade nas respostas atribuídas aos questionamentos realizados conforme os objetivos desse trabalho.

3.6 Procedimento de Análise de Dados

Após o preenchimento e recolhimento dos questionários, foi possível analisar as respostas atribuídas a cada questão pelos segmentos envolvidos, e dessa forma, desenvolver um trabalho voltado para a real situação vivenciada pela comunidade escolar acerca da prática da sua gestão democrática. Em seguida, esses dados foram organizados em gráficos e tabelas para facilitar a sua interpretação.

3.7 Limitações do Método

Nas limitações da pesquisa constatou-se a falta de informações/conhecimentos na comunidade escolar sobre a temática da gestão democrática e até que ponto deve ir o envolvimento e a participação dos segmentos que compõem a escola para que os resultados alcançados passem a ser uma responsabilidade de todos. Fato esse que gerou algumas dificuldades para o preenchimento dos questionários tanto para os pais e/ou responsáveis pelos alunos, quanto para alguns funcionários.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Pesquisa fez uma análise da gestão democrática da escola de Ensino Fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira, e buscou-se saber qual a percepção dos funcionários e dos pais e/ou responsáveis em relação às implicações positivas ou negativas causadas por uma boa ou má gestão democrática. As respostas demonstraram que todos os entrevistados tinham algum conhecimento sobre gestão democrática, uns mais e outros menos, porém todos contribuíram de acordo com o grau de conhecimento adquirido até então sobre o assunto.

Com base na presente pesquisa, foi possível realizar a análise dos dados da amostra dos servidores e dos pais dos alunos da referida escola e dessa forma, obter um diagnóstico da realidade vivenciada pela gestão da escola e pela comunidade envolvida no que se refere a gestão democrática e participativa.

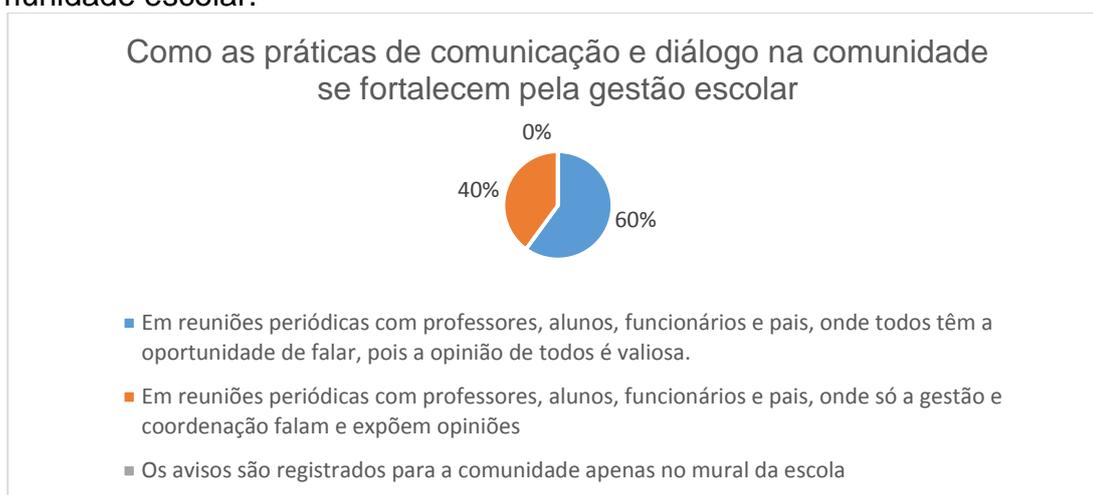
Ao analisar a amostra dos servidores constatou-se que 100 % dos entrevistados eram do sexo feminino e que em relação ao tempo de serviço, observou-se que 40% tinham mais de 10 anos de trabalho, 20% da amostra objeto do estudo tinha entre 07 a 10 anos de trabalho na instituição, 20 % entre 03 a 06 anos, 13% entre 01 a 02 anos e 7% menos de 01 ano de trabalho.

Inicialmente, foram analisadas as respostas dos servidores efetivos da instituição, com o intuito de propiciar um melhor entendimento da visão destes profissionais com relação ao seu envolvimento e participação na gestão democrática da escola, onde foi verificado que apenas 04 (quatro) funcionários não apresentaram sugestões para a melhoria da gestão democrática da escola. Em seguida, foram analisadas as respostas dos pais ou responsáveis pelos alunos matriculados na referida instituição de ensino, onde ao analisar a amostra dos pais ou responsáveis verificou-se que 53% destes estão fazendo parte da comunidade escolar em um período que vai de 03 a 05 anos, 23% já estão há mais de 05 (cinco) anos na escola, 10% de 01 a 02 anos e 13% menos de 01 (um) ano de trabalho.

4.1 Percepção dos Servidores Efetivos com a Relação a Gestão Democrática e Participativa

A pesquisa revelou que as práticas de comunicação e diálogo na comunidade escolar se fortalecem em reuniões periódicas com professores, alunos, funcionários e pais, onde todos têm a oportunidade de falar, pois a opinião de todos é valiosa, atingindo 60% dos entrevistados. No entanto, uma parcela considerável dos entrevistados, 40 % afirmaram que as reuniões existem, porém só a gestão e a coordenação falam e expõem opiniões, conforme se verifica no gráfico 1.

Gráfico 1 - Visão dos funcionários quanto às práticas de comunicação e diálogo na comunidade escolar.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos funcionários da Escola.

Em relação a construção do Projeto Político Pedagógico da escola, o Gráfico 2 mostra que 53% dos funcionários entrevistados afirmaram que o mesmo não é construído coletivamente. No entanto, 40% dos funcionários afirmaram que o Projeto Político Pedagógico é construído com a participação de todos os segmentos. Observa-se ainda que 7% dos servidores afirmaram que a gestão tem priorizado apenas a opinião dos professores na construção do PPP, conforme mostra a tabela abaixo.

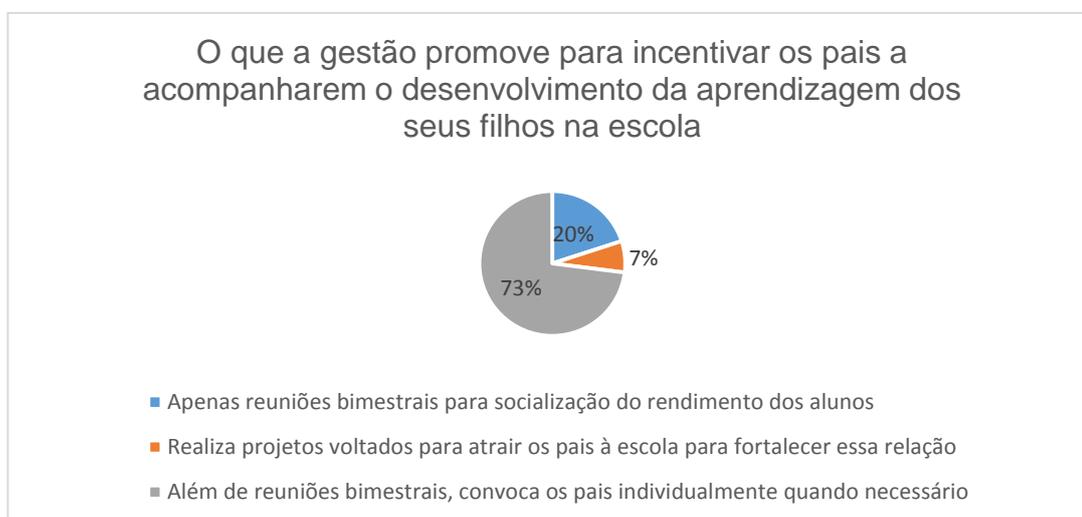
Gráfico 2 - Visão dos funcionários a respeito de como a gestão tem priorizado a construção do Projeto Político Pedagógico.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos funcionários da Escola.

Na visão dos servidores acerca dos incentivos utilizados pela gestão para incentivar os pais a acompanharem a vida escolar dos filhos, 73% afirmaram que além de reuniões bimestrais, a gestão convoca os pais individualmente quando necessário e 20% consideram que a gestão realiza apenas reuniões bimestrais para a socialização do rendimento dos alunos. 7% dos funcionários responderam que a gestão realiza projetos voltados para atrair os pais à escola para fortalecer a relação família x escola como apresenta o gráfico 3.

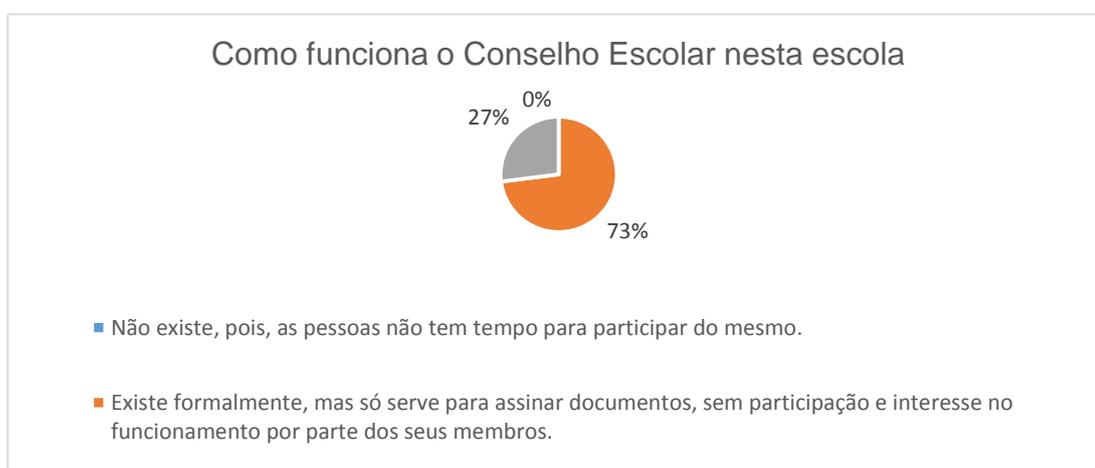
Gráfico 3 - Visão dos funcionários acerca dos incentivos utilizados pela gestão para incentivar os pais a acompanharem o desenvolvimento da aprendizagem dos seus filhos na escola.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos funcionários da Escola.

A análise dos dados apresentados no gráfico 4 evidencia que na visão dos servidores acerca do funcionamento do Conselho Escolar, 73% dos entrevistados afirmaram que o Conselho Escolar existe formalmente, mas só serve para assinar documentos, sem participação e interesse no seu funcionamento por parte dos seus membros. 27% dos servidores afirmaram que o Conselho escolar existe e funciona sendo convocado periodicamente, pois o Conselho é um grande aliado para o desenvolvimento da escola e da qualidade do ensino.

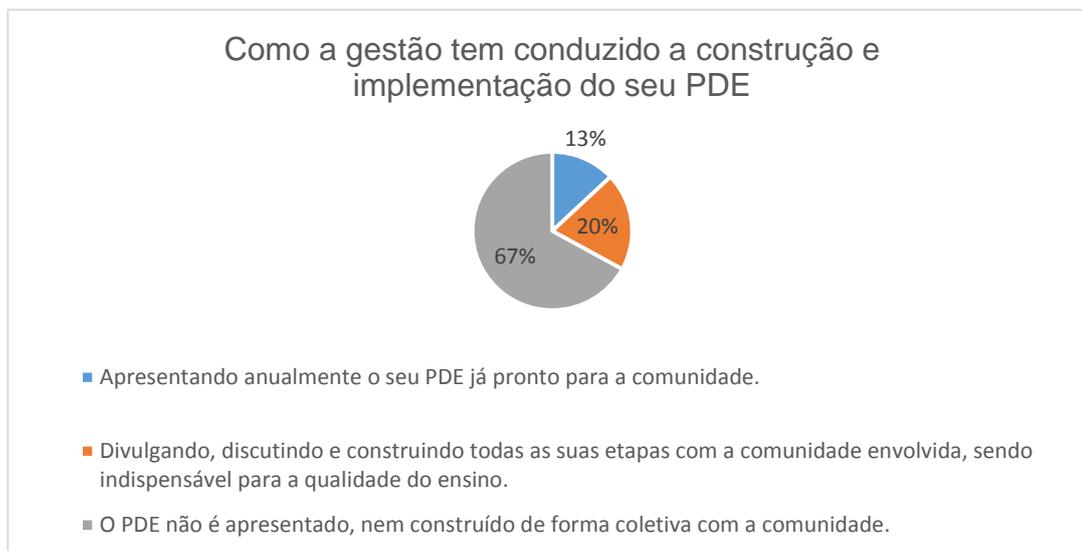
Gráfico 4 - Visão dos funcionários acerca de como funciona o Conselho Escolar na escola Luiz Antônio Meirim Pedreira.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos funcionários da Escola.

Ao analisar o gráfico 5, constatamos as respostas dos servidores da escola Luiz Antônio Meirim Pedreira em relação a construção e implementação do PDE (Plano de Desenvolvimento da Escola), onde 67% dos entrevistados responderam que O PDE não é apresentado, nem construído de forma coletiva com a comunidade. 20% afirmaram que a gestão divulga e constrói todas as etapas do PDE com a comunidade envolvida, sendo essa ação indispensável para a qualidade do ensino.

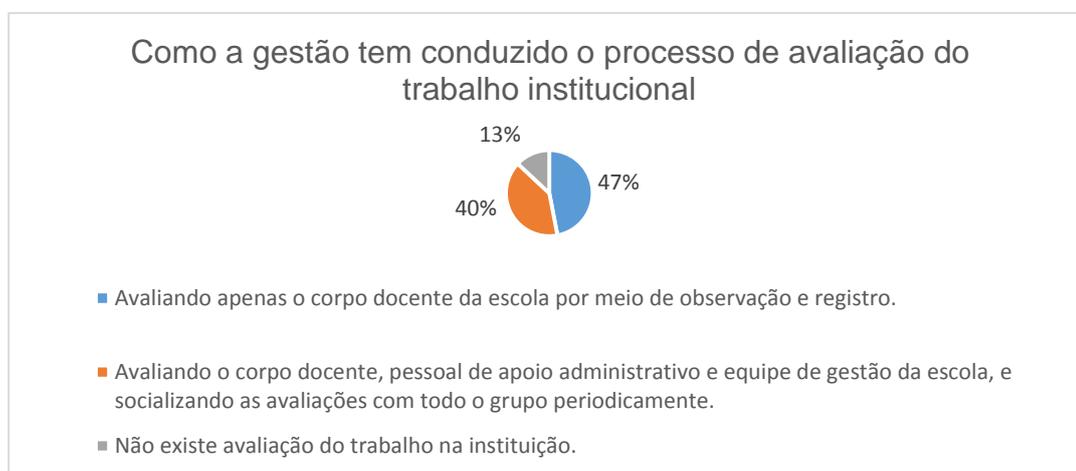
Gráfico 5 - Visão dos funcionários acerca de como a gestão tem conduzido a construção e implementação do seu PDE (Plano de Desenvolvimento da Escola).



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos funcionários da Escola.

A análise do gráfico 6 demonstrou a visão dos servidores acerca de como a gestão tem conduzido o processo de avaliação do trabalho institucional, onde 47% dos entrevistados afirmaram que a gestão avalia apenas o corpo docente da escola por meio de observação e registro. Verificou-se que 40% afirmaram que a gestão avalia o corpo docente, pessoal de apoio administrativo e equipe de gestão da escola, e socializando as avaliações com todo o grupo periodicamente e 13% disseram que não existe avaliação do trabalho na instituição.

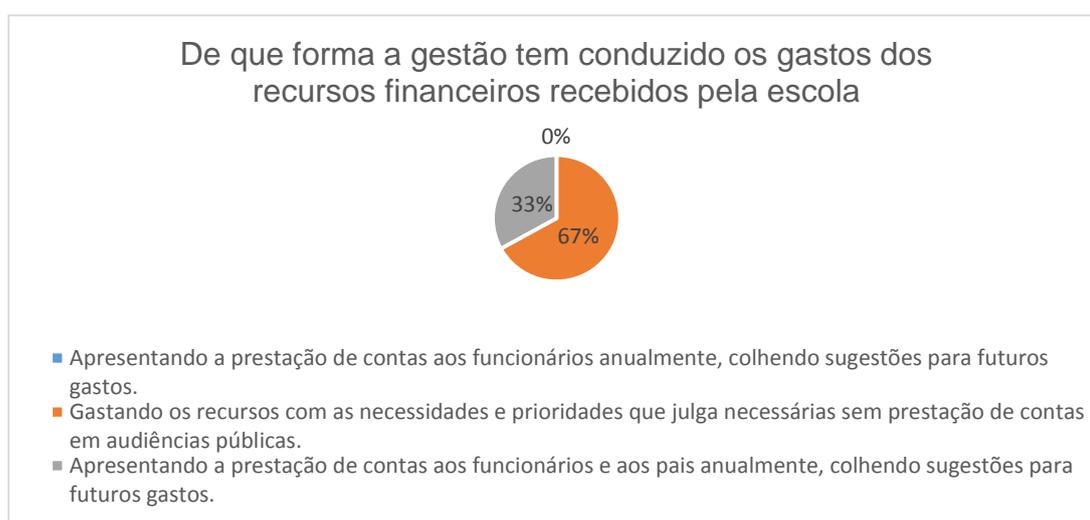
Gráfico 6 - Visão dos funcionários acerca de como a gestão tem conduzido o processo de avaliação do trabalho institucional.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos funcionários da Escola.

A gráfico 7 mostra a visão dos servidores quanto a utilização dos recursos financeiros recebidos e gastos pela escola, onde 67% dos entrevistados afirmaram que a gestão escolar utiliza o dinheiro recebido com as necessidades e prioridades que julga necessárias sem se importar com a opinião da coletividade e sem prestação de contas em audiências públicas para a sua comunidade. 33% dos entrevistados responderam que a gestão apresenta a prestação de contas aos funcionários e aos pais anualmente, colhendo sugestões para futuros gastos.

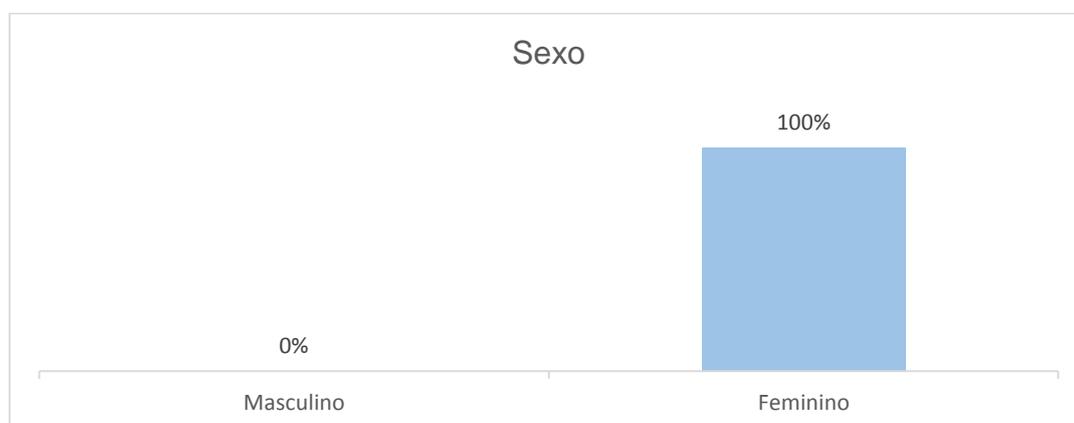
Gráfico 7 - Visão dos funcionários acerca de como a gestão tem conduzido os gastos dos recursos financeiros recebidos pela escola.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos funcionários da Escola.

O gráfico 8 mostra que 100 % da amostra dos funcionários entrevistados são do sexo feminino.

Gráfico 8 - Sexo dos funcionários



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos funcionários da Escola.

No gráfico 9 destaca-se como fator positivo o fato de 40% dos servidores pesquisados possuírem mais de 10 anos de casa. É importante destacar ainda, que os servidores são contratados pela Secretaria de Estado de Educação e, posteriormente, lotados nas escolas estaduais de ensino. Assim, utiliza-se o termo lotação para referir-se ao período em que o servidor está exercendo suas atividades profissionais em determinada escola.

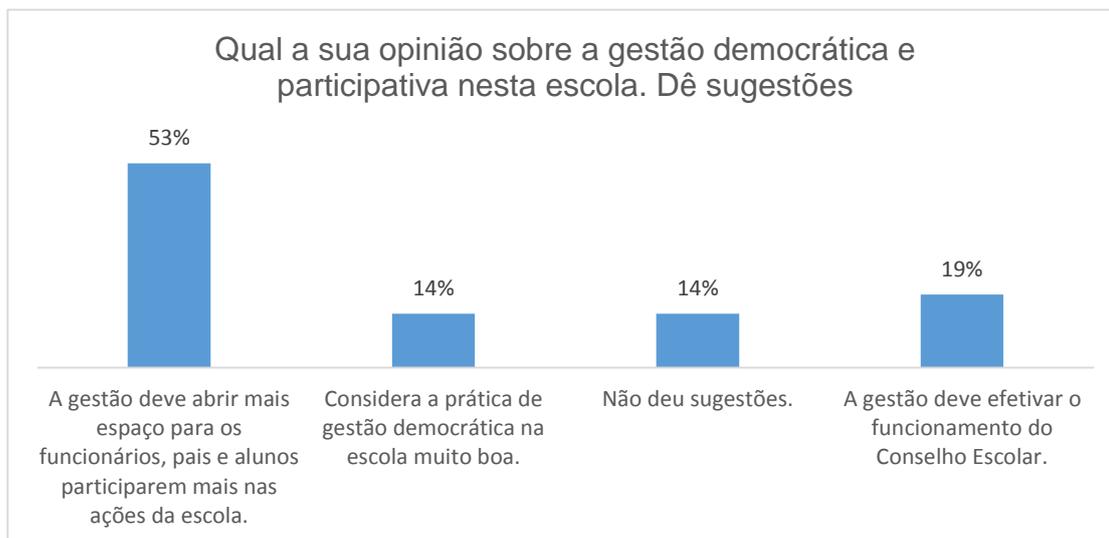
Gráfico 9 - Tempo em que o funcionário trabalha na escola.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos funcionários da Escola.

Na concepção dos servidores sobre a gestão democrática e participativa na escola Luiz Antônio Meirim Pedreira, o gráfico 10 mostra que 52% dos entrevistados afirmaram que a gestão deve abrir mais espaço para os funcionários, pais e alunos participarem nas ações da escola. Por sua vez, 19% afirmaram que a gestão deve efetivar o funcionamento do Conselho Escolar, enquanto que 14% consideram a prática de gestão democrática na escola muito boa e 14% não deram sugestões.

Gráfico 10 - Visão dos funcionários sobre a gestão democrática e participativa na escola.



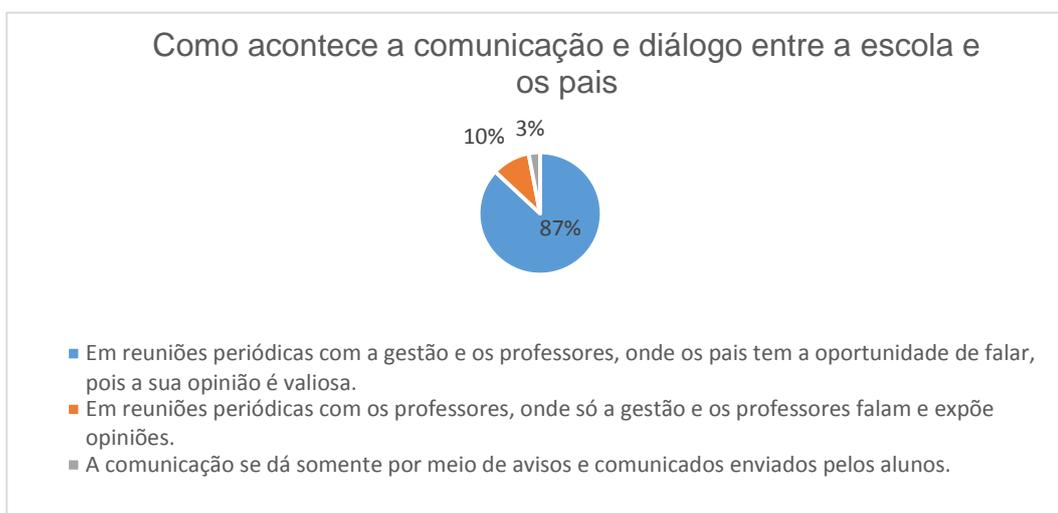
Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos funcionários da Escola.

4.2 Percepção dos Pais e/ou Responsáveis pelos Alunos com a Relação à Gestão Democrática e Participativa.

O segundo questionário foi aplicado para 30 (trinta) pais e/ou responsáveis que tem filhos matriculados na escola de ensino fundamental Luíz Antônio Meirim Pedreira, onde a partir dos dados coletados realizamos a seguinte análise:

O Gráfico 11 mostra que 87% dos pais afirmaram que a comunicação e o diálogo entre a escola e os pais acontece em reuniões periódicas com os gestores e os professores, onde os pais têm a oportunidade de falar, pois a sua opinião é valiosa. 10% dos pais afirmaram que a comunicação e o diálogo acontece em reuniões periódicas com os professores, onde só a gestão e os professores falam e expõe opiniões e 3% afirmaram que a comunicação e o diálogo se dá somente por meio de avisos e comunicados enviados pelos alunos.

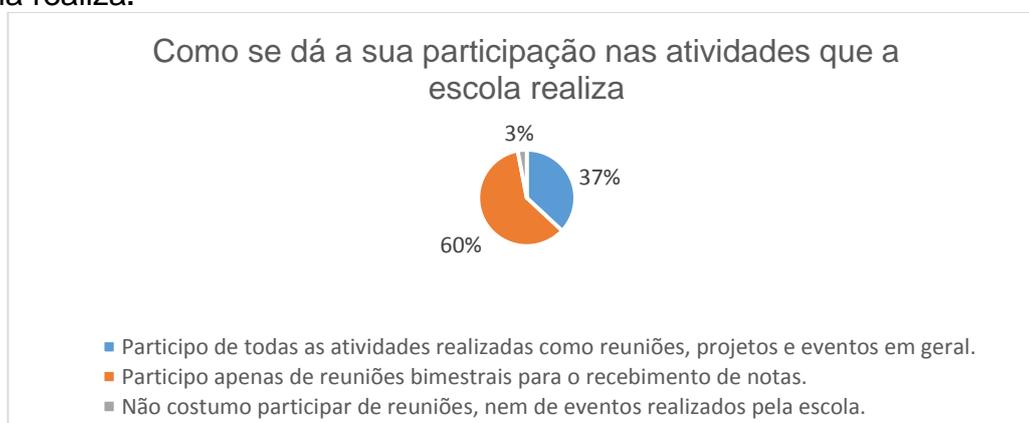
Gráfico 11 - Visão dos pais quanto às práticas de comunicação entre a escola e os pais e/ ou responsáveis.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos pais da Escola.

O gráfico 12 apresenta a percepção dos pais e/ou responsáveis pelos alunos em relação a sua participação nas atividades realizadas pela escola demonstrou que 60% dos entrevistados afirmaram que participam apenas de reuniões bimestrais para o recebimento de notas. 37% afirmaram participar de todas as atividades realizadas, como reuniões, projetos e eventos em geral e apenas 3% afirmaram que não costumam participar de reuniões e nem de eventos realizados pela escola.

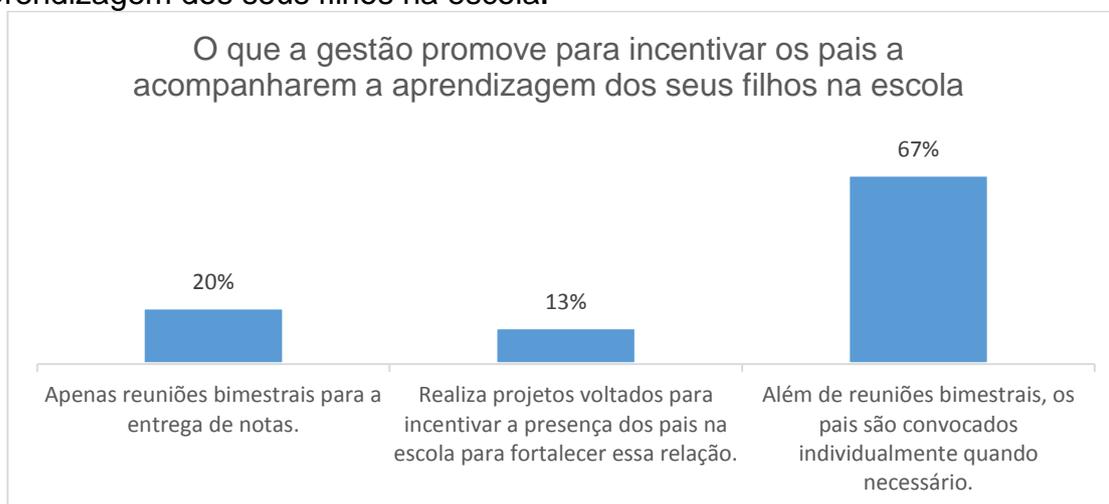
Gráfico 12 - Visão dos pais em relação a sua participação nas atividades que a escola realiza.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos pais da Escola Luiz Antônio Meirim Pedreira.

Ao analisar as respostas da amostra pesquisada acerca das práticas de incentivo e acompanhamento adotadas pela gestão para incentivar os pais a acompanharem a aprendizagem dos filhos na escola, descritas no gráfico 13, verificou-se que para 67% dos pais a instituição promove reuniões bimestrais e a convocação individual dos pais dos alunos que apresentam um baixo rendimento escolar. Já para 20%, a instituição promove apenas reuniões bimestrais para a entrega de notas, enquanto 13% afirmaram que a gestão realiza projetos voltados para incentivar a presença dos pais na escola a fim de fortalecer essa relação.

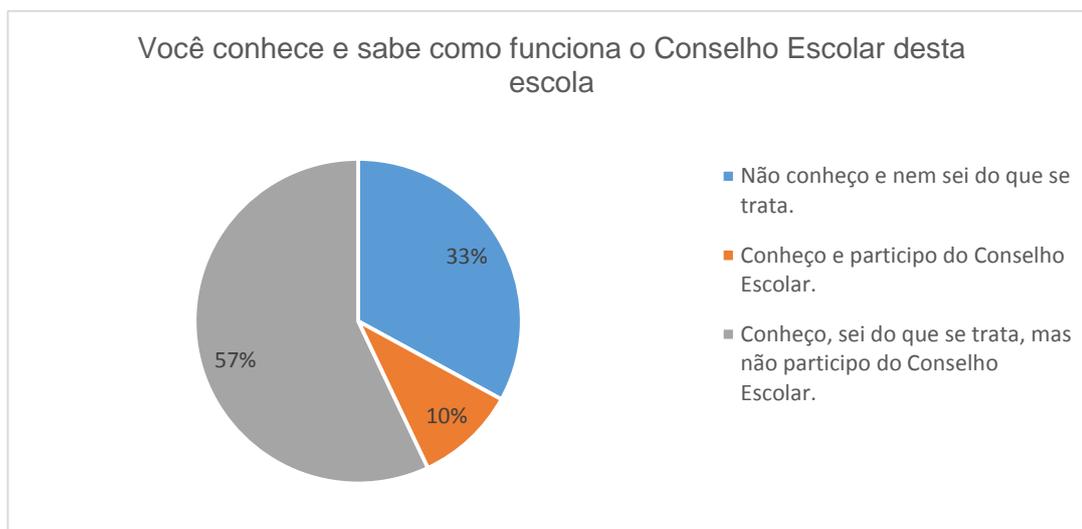
Gráfico 13 - Visão dos pais quanto às práticas de incentivo e acompanhamento da aprendizagem dos seus filhos na escola.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos pais da Escola.

A análise dos dados da figura 14 mostra a visão dos pais e/ou responsáveis pelos alunos acerca do funcionamento do Conselho Escolar, onde 57% dos entrevistados afirmaram que conhecem, sabem do que se trata, mas não participam do Conselho Escolar, 33 % dos entrevistados afirmaram que não conhecem o Conselho Escolar e não sabem do que se trata e 10% dos entrevistados afirmaram que conhecem e participam do Conselho Escolar.

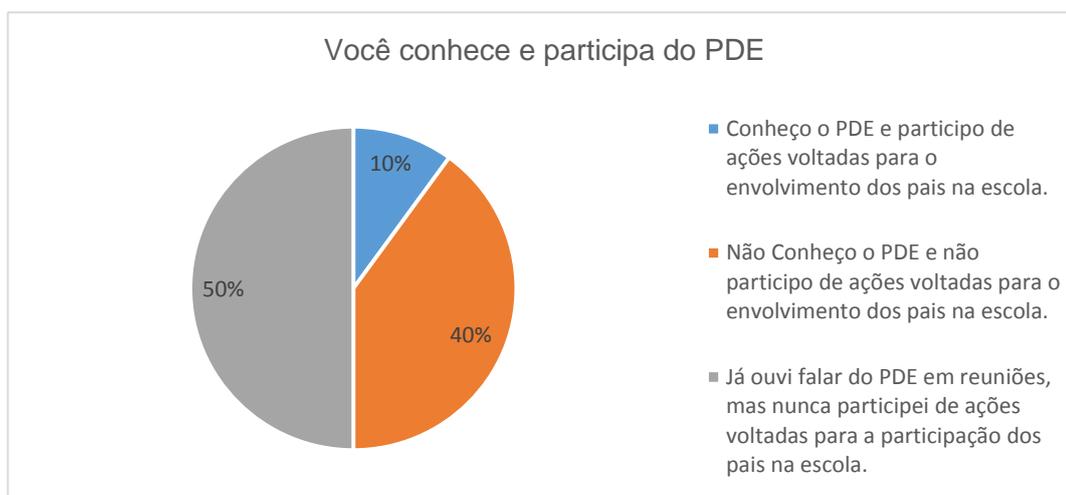
Gráfico 14 - Visão dos pais quanto ao funcionamento do Conselho Escolar.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos pais da Escola.

Ao analisar as respostas dos pais e/ou responsáveis pelos alunos em relação a construção e implementação do PDE (Plano de Desenvolvimento da Escola), foi constatado que 50% dos entrevistados responderam que já ouviram falar do PDE em reuniões, mas nunca participaram de ações voltadas para a participação dos pais na escola. 40% afirmaram que não conhecem o PDE e não participam de ações voltadas para o envolvimento dos pais na escola. 10% afirmaram que conhecem o PDE e participam de ações voltadas para o envolvimento dos pais na escola.

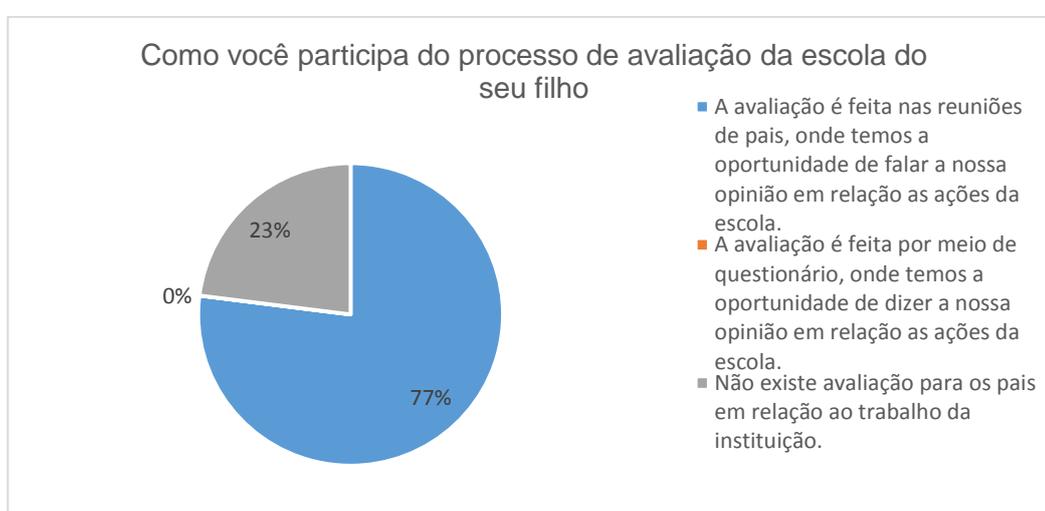
Gráfico 15 - Visão dos pais em relação ao PDE



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos pais da Escola.

A análise do gráfico 16 mostra a visão dos pais/ou responsáveis acerca de como a gestão tem conduzido o processo de avaliação da escola Luíz Antônio Meirim Pedreira, onde 77% dos entrevistados afirmaram que a avaliação é feita nas reuniões de pais, onde é dada a oportunidade de falar e dar opiniões em relação as ações da escola para que ela possa melhorar. 23% dos entrevistados afirmaram que os pais não avaliam o trabalho da instituição.

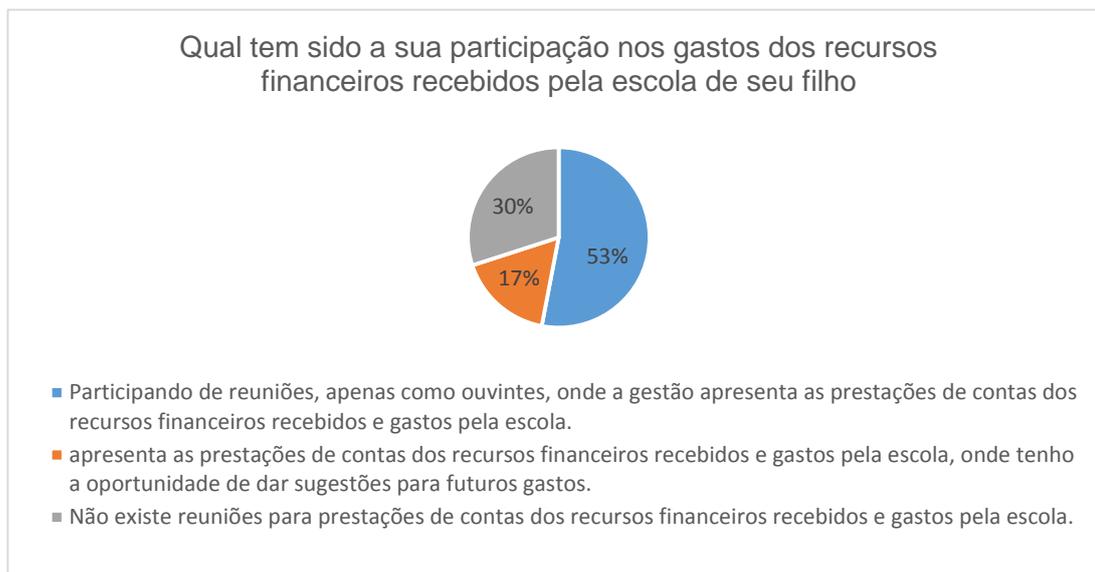
Gráfico 16 - Visão dos pais em relação a sua participação no processo de avaliação da escola do seu filho (a).



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos pais da Escola.

O gráfico 17 mostra a visão dos pais em relação a sua participação nos gastos dos recursos financeiros recebidos pela escola, onde 53% dos entrevistados afirmaram que a sua participação acontece em reuniões, apenas como ouvintes, onde a gestão apresenta as prestações de contas dos recursos financeiros recebidos e gastos pela escola. 30% dos entrevistados afirmaram que não existe reuniões para prestações de contas dos recursos financeiros recebidos e gastos pela escola e 17% dos entrevistados responderam que a sua participação acontece em reuniões, onde a gestão apresenta as prestações de contas dos recursos financeiros recebidos e gastos pela escola, onde é dada aos pais a oportunidade de dar sugestões para futuros gastos.

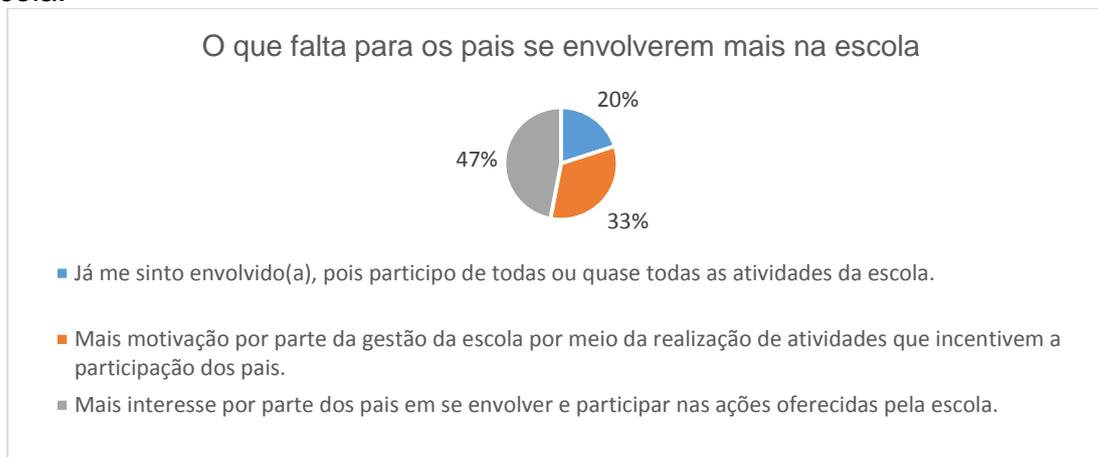
Gráfico 17 - Visão dos pais em relação a sua participação nos gastos dos recursos financeiros recebidos pela escola.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos pais da Escola.

Ao analisar as respostas dos pais e/ou responsáveis em relação ao grau de seu envolvimento e participação na escola Luiz Antônio Meirim Pedreira, gráfico 18, foi constatado que 47% dos entrevistados responderam que precisa haver mais interesse por parte dos pais em se envolver e participar das ações oferecidas pela escola. 33% afirmaram que é preciso haver mais motivação por parte da gestão da escola por meio da realização de atividades que incentivem a participação dos pais e 20% afirmaram que já se senti envolvido (a), pois participa de todas ou quase todas as atividades da escola.

Gráfico 18 - Visão dos pais quanto ao grau de envolvimento e participação na escola.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos pais da Escola.

O gráfico 19 mostra a visão dos pais e/ou responsáveis em relação ao tempo em que o seu (a) filho (a) estuda na escola Luiz Antônio Meirim Pedreira. Ficou evidenciado que 53% dos entrevistados têm filho (a) na escola no período que vai de 03 (três) a 05 (cinco) anos, 23% dos entrevistados têm filhos há mais de 05 (cinco) anos e 13% afirmaram ter filhos nesta escola há menos de 1 (um) ano.

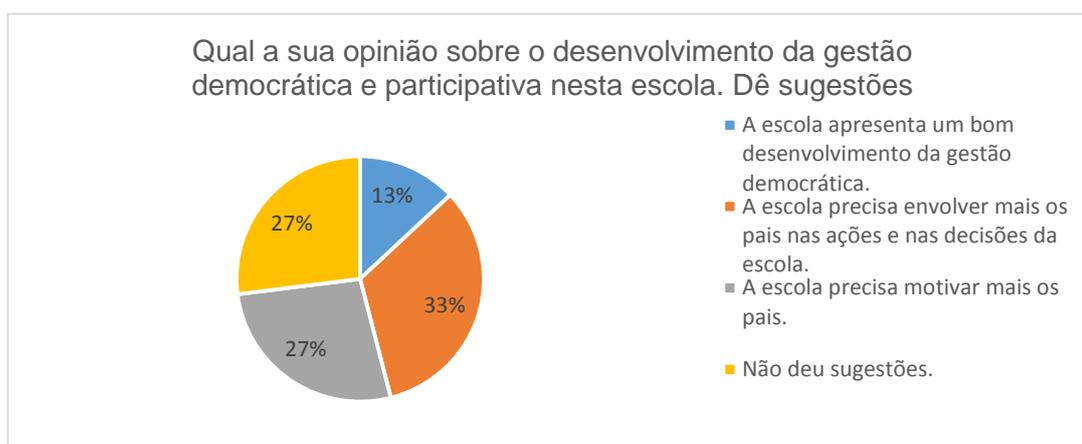
Gráfico 19 - Visão dos pais quanto ao tempo em que seu filho (a) estuda nesta escola



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos pais da Escola.

A percepção dos pais com relação à gestão democrática e participativa varia muito como mostra o gráfico 20, sendo que 13% dos pais ou responsáveis consideram que a escola desenvolve uma boa gestão democrática, 27% acreditam que a escola precisa motivar mais os pais, 27% preferiu não dar sugestões e 33% afirmaram que a escola precisa envolver mais os pais nas ações e decisões da escola.

Gráfico 20 - Visão dos pais em relação ao desenvolvimento da gestão democrática e participativa nesta escola.



Fonte: Elaborado a partir dos questionários aplicados aos pais da Escola.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho realizado na área educacional procurou fazer uma análise da gestão democrática na escola Estadual de Ensino Fundamental Luís Antônio Meirim Pedreira, tendo como objetivos identificar a percepção de todos os envolvidos no processo educativo da escola quanto às vantagens e desvantagens de uma gestão democrática, além de identificar, também, o grau de envolvimento e participação da comunidade escolar no processo de gestão democrática da escola, fazer uma análise da percepção dos envolvidos no processo educacional e apontar possíveis contribuições para a melhoria da gestão democrática na escola.

Portanto, faz-se necessário conhecer mais sobre a prática de uma gestão democrática e participativa oportunizando aos envolvidos nesse processo a busca por maiores informações, afim de efetivar essa temática por meio de ações que resultem no aprimoramento da qualidade dos serviços escolares oferecidos a comunidade e, conseqüentemente, à sociedade como um todo, pois revela oportunidades para possíveis alternativas que objetivam melhor aproveitar a dinâmica profissional das relações de trabalho visando o alcance dos seus objetivos e o cumprimento da função social da escola.

Com efeito, o trabalho democrático é considerado pelos servidores da escola em análise, como um importante mecanismo norteador do trabalho em equipe, pois abre caminhos para que todos os seus atores participem efetivamente na busca pelo alcance dos objetivos e das metas da sua organização escolar. No entanto, a partir do posicionamento dos funcionários e dos pais, diante do instrumento de coleta de dados, observou-se a necessidade da gestão escolar adotar estratégias que possibilitem uma maior participação dos segmentos envolvidos, melhorando assim, alguns aspectos que são cruciais para a efetivação da democracia na escola. Dentre as ferramentas que poderiam ser implementadas, a partir da coleta de dados para o presente trabalho, aponta-se a efetivação do funcionamento do Conselho Escolar, órgão majoritário da escola que possui representatividade de todos os segmentos envolvidos e que atua para apoiar a gestão e garantir maior autonomia e transparência nas ações da escola, garantindo a tomada de decisões coletivas, evitando, dessa forma, que opinião pessoal se sobreponha às decisões da coletividade, assim como também a efetivação do Projeto Político Pedagógico,

e do PDE (plano de Desenvolvimento da Escola). A ausência de uma maior motivação para os pais por parte da gestão escolar também foi apontada como sendo uma necessidade na comunidade.

Vale ressaltar que quando se fala em democracia, os instrumentos acima citados se destacam, pois, sem a funcionalidade real desses instrumentos, todos os envolvidos na escola perdem uma oportunidade privilegiada de exercer a sua cidadania. A ausência da prestação de contas dos recursos financeiros recebidos e gastos pela escola por meio de audiências públicas foi outro aspecto em evidência e que tem dificultado o crescimento da instituição, que muito perde com a falta de alocação adequada desses recursos para o suprimento dos insumos necessários ao bom andamento da instituição escolar.

Dessa maneira, pode-se asseverar que existe a necessidade de melhorias na gestão democrática da escola Luís Antônio Meirim Pedreira, para que o envolvimento e a participação da sua comunidade escolar venha realmente a ser efetivada e possa, dessa forma, causar impactos positivos tanto nos servidores, quanto nos alunos e nos pais, pois todos esperam uma gestão que se preocupe com qualidade em todos os seus serviços, e que todos possam contribuir para essa qualidade por meio de esforços coletivos, assim como também possa garantir, a motivação de todos os seus partícipes, por meio da realização de atividades que incentivem a participação dos pais favorecendo um maior conhecimento na comunidade acerca das práticas de uma gestão democrática favorecendo a todos um maior envolvimento nas ações da escola.

Foi possível identificar algumas limitações do estudo, pois constatou-se a falta de informações e um maior aprofundamento na comunidade sobre a temática da gestão democrática e até que ponto deve ir o envolvimento e a participação dos segmentos que compõem a escola para que os resultados alcançados passem a ser uma responsabilidade de todos por meio da união de esforços. Fato esse que gerou algumas dificuldades para o preenchimento dos questionários tanto para os pais e/ou responsáveis pelos alunos, quanto para alguns funcionários. De um modo geral, os servidores e os pais destacaram que ainda há muito o quê melhorar para que a gestão democrática seja efetivada no cenário da escola. Eles esperam que a gestão abra mais espaço para os funcionários, pais e alunos participarem nas ações da escola, contribuindo de forma eficiente e eficaz para a melhoria do

processo de gestão democrática e conseqüentemente para a melhoria da qualidade do ensino.

A pesquisa é um importante passo para o desenvolvimento de novas pesquisas voltadas para o meio educacional brasileiro, pois aborda uma questão essencial para o funcionamento das instituições de ensino que é a efetividade da gestão democrática e participativa, que se traduz no envolvimento e a participação de todos os segmentos envolvidos na escola. Esse é um campo de pesquisa vasto para quem deseja conhecer mais sobre a realidade de quem trabalha com a educação pública nos níveis estaduais e municipais, sendo possível um maior aprofundamento de estudos para artigos e teses futuras, servindo de base para alunos e pesquisadores da área de educação e administração pública.

Além disso, esse trabalho oferece uma oportunidade privilegiada de reflexão acerca de suas práticas podendo contribuir significativamente para a melhoria do trabalho coletivo, pois pode revelar opções para aprimorar o trabalho democrático e conseqüentemente a qualidade dos serviços oferecidos na referida instituição de ensino, tendo em vista que o trabalho democrático é considerado a base para uma escola cidadã.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares-Curso de Formação de Conselheiros Escolares. Disponível em: [http:// conselhoescolar.mec.gov.br](http://conselhoescolar.mec.gov.br)

_____. Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009.

_____. Resolução nº 03, de 04 de março de 1997.

_____. Constituição, 1988.

_____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

COLARES, Anselmo Alencar; COLARES, Maria Lília Imbiriba Sousa Colares. **Do Autoritarismo repressivo à construção da democracia participativa: história e gestão educacional**. Campinas, SP: Editora Autores Associados, 2003.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 25 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002. (Coleção leitura)

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa** (3ª ed., J. E. Costa, Trad.). São Paulo: Artmed, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRACINDO, Regina Vinhaes. PROFUNSIONÁRIO: **Gestão democrática nos sistemas e na escola**. Curso Técnico de Formação para os Funcionários da Educação. Brasília. 2007. 72 p. il.

HADDAD, Sérgio. **O direito à educação no Brasil**. Relatório Nacional para o Direito Humano à Educação.

HORA, Dilair Leal da. **Gestão democrática na escola: Artes e ofícios da participação coletiva**. 18 ed. – Campinas, SP: Papyrus, 2012. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5 ed. Ver. Ampl. -Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

LUDKE & ANDRÉ, M. E. D. A; Menga. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

OLIVEIRA, Emanuelle. Unidade Executora. Disponível em:
<<http://www.infoescola.com> > Acesso em: 14 de Ago. de 2015.

OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos**. 10 ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2001.

RIO BRANCO-Acre. Secretaria de Estado de Educação. Lei Nº 1.513 de 11 de Novembro de 2003.

SOUZA, Débora Quetti Marques de. **Gestão Democrática da escola Pública: Desafios e perspectiva**. Pernambuco. S.d.

VEIGA, I. P. A. (Org.). **Projeto Político-Pedagógico da escola: uma construção possível**. 15. Ed. Campinas: Papyrus Editora, 2002.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICES

Apêndice A – Questionário aplicado para os funcionários da Escola de Ensino Fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira.

Caro Funcionário da escola de Ensino Fundamental Luiz Antônio Meirim Pedreira, precisamos de sua ajuda para o preenchimento deste questionário que tem por objetivo saber a sua opinião sobre o desenvolvimento da gestão democrática e participativa nesta instituição de ensino. A pesquisa faz parte do trabalho de conclusão do curso de Administração Pública pelo Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB). Não há respostas corretas nem incorretas, somente suas importantes opiniões. Todas as respostas serão tratadas confidencialmente e não poderão ser atribuídas a nenhum entrevistado individualmente, uma vez concluído o processo de pesquisa. Para dúvidas (68 - 99885618)

Muito obrigado pela ajuda. O que você pensa é importante para nós.

Sinceramente,

Maria José N. N. Andrade

	Marque apenas 1 alternativa em cada questão
01	<p>Como as práticas de comunicação e diálogo na comunidade se fortalecem pela gestão escolar?</p> <p>() Em reuniões periódicas com professores, alunos, funcionários e pais, onde todos tem a oportunidade de falar, pois a opinião de todos é valiosa.</p> <p>() Em reuniões periódicas com professores, alunos, funcionários e pais, onde só a gestão fala e expõe opiniões.</p> <p>() Os avisos são registrados para a comunidade apenas no mural da escola.</p>
02	<p>O que a gestão tem priorizado na construção do Projeto Político Pedagógico?</p> <p>() Apenas a opinião dos professores.</p> <p>() O Projeto Político Pedagógico não é construído coletivamente.</p> <p>() A construção coletiva com a participação de todos os segmentos da escola.</p>
03	<p>O que a gestão promove para incentivar os pais a acompanharem o desenvolvimento da aprendizagem dos seus filhos na escola?</p> <p>() Apenas reuniões bimestrais para socialização do rendimento dos seus filhos</p> <p>() Realiza projetos voltados para atrair os pais à escola para fortalecer essa relação.</p>

	<p>() Além de reuniões bimestrais, convoca os pais individualmente quando necessário.</p>
04	<p>Como funciona o Conselho Escolar nesta escola?</p> <p>() Não existe, pois as pessoas não tem tempo para participar do mesmo.</p> <p>() Existe formalmente, mas só serve para assinar documentos, sem participação e interesse no funcionamento por parte dos seus membros.</p> <p>() Existe e funciona sendo convocado periodicamente, pois o Conselho é um grande aliado para o desenvolvimento da escola e da qualidade do ensino.</p>
05	<p>De que forma a gestão tem conduzido a construção e implementação do seu PDE (Plano de Desenvolvimento da Escola)?</p> <p>() Apresentando anualmente o seu PDE já pronto para a comunidade.</p> <p>() Divulgando, discutindo e construindo todas as suas etapas com a comunidade envolvida, sendo indispensável para a qualidade do ensino.</p> <p>() O PDE não é apresentado, nem construído de forma coletiva com a comunidade.</p>
06	<p>Como a gestão tem conduzido o processo de avaliação do trabalho institucional?</p> <p>() Avaliando apenas o corpo docente da escola por meio de observação e registro.</p> <p>() Avaliando o corpo docente, pessoal de apoio administrativo e equipe de gestão da escola, e socializando as avaliações com todo o grupo periodicamente.</p> <p>() Não existe avaliação do trabalho na instituição.</p>
07	<p>De que forma a gestão tem conduzido os gastos dos recursos financeiros recebidos pela escola?</p> <p>() Apresentando a prestação de contas aos funcionários anualmente, colhendo sugestões para futuros gastos.</p> <p>() Gastando os recursos com as necessidades e prioridades que julga necessárias, sem opinião da coletividade e sem prestação de contas em audiências públicas.</p> <p>() Apresentando a prestação de contas aos funcionários e aos pais anualmente, colhendo sugestões para futuros gastos.</p>
08	Sexo

	<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino
09	A quanto tempo você trabalha nesta escola: <input type="checkbox"/> Menos de 1 ano <input type="checkbox"/> De 1 a 2 anos <input type="checkbox"/> 3 a 6 anos <input type="checkbox"/> 7 a 10 anos <input type="checkbox"/> Mais de 10 anos
10	Qual a sua opinião sobre a prática da gestão democrática e participativa nesta escola? Dê sugestões caso haja necessidade. <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Obrigado!

Apêndice B – Questionário aplicado para os pais e/ou responsáveis dos alunos da escola Luiz Antônio Meirim Pedreira:

Prezados pais e/ou responsáveis, precisamos de sua ajuda para o preenchimento deste questionário que tem por objetivo saber a sua opinião sobre o desenvolvimento da gestão democrática e participativa na escola Luiz Antônio Meirim Pedreira. A pesquisa faz parte do trabalho de conclusão do curso de Administração Pública pelo Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB). Não há respostas corretas nem incorretas, somente suas importantes opiniões. Todas as respostas serão tratadas confidencialmente e não poderão ser atribuídas a nenhum entrevistado individualmente, uma vez concluído o processo de pesquisa. Para dúvidas (99885618)

Muito obrigado pela ajuda. O que você pensa é importante para nós.

Sinceramente,

Maria José N. N. Andrade

	Marque apenas 1 alternativa em cada questão
01	<p>Como acontece a comunicação e o diálogo entre a escola e os pais?</p> <p><input type="checkbox"/> Em reuniões periódicas com a gestão e os professores, onde os pais tem a oportunidade de falar, pois a sua opinião é valiosa.</p> <p><input type="checkbox"/> Em reuniões periódicas com a gestão e os professores, onde só a gestão e os professores falam e expõem opiniões.</p> <p><input type="checkbox"/> A comunicação se dá somente por meio de avisos e comunicados enviados pelos alunos.</p>
02	<p>Como se dá a sua participação nas atividades que a escola realiza?</p> <p><input type="checkbox"/> Participo de todas as atividades realizadas como reuniões, projetos e eventos em geral.</p> <p><input type="checkbox"/> Participo apenas de reuniões bimestrais para o recebimento de notas.</p> <p><input type="checkbox"/> Não costumo participar de reuniões, nem de eventos realizados pela escola</p>
03	<p>O que a gestão promove para incentivar os pais a acompanharem o desenvolvimento da aprendizagem dos seus filhos na escola?</p> <p><input type="checkbox"/> Apenas reuniões bimestrais para a entrega de notas.</p> <p><input type="checkbox"/> Realiza projetos voltados para incentivar a presença dos pais na escola para</p>

	<p>fortalecer essa relação.</p> <p>() Além de reuniões bimestrais, os pais são convocados individualmente quando necessário.</p>
04	<p>Você conhece e sabe como funciona o Conselho Escolar desta escola?</p> <p>() Não conheço e não sei do que se trata.</p> <p>() Conheço e participo do Conselho Escolar.</p> <p>() Conheço, sei do que se trata, mas não participo do Conselho Escolar.</p>
05	<p>Você conhece e participa do PDE (Plano de Desenvolvimento da Escola)?</p> <p>() Conheço e participo de ações voltadas para o envolvimento dos pais na escola.</p> <p>() Não Conheço e não participo de ações voltadas para o envolvimento dos pais na escola.</p> <p>() Já ouvi falar do PDE em reuniões, mas nunca participei de ações voltadas para a participação dos pais.</p>
06	<p>Como você participa do processo de avaliação da escola do seu filho (a)?</p> <p>() A avaliação é feita nas reuniões de pais, onde temos a oportunidade de falar a nossa opinião em relação as ações da escola para que ela possa melhorar.</p> <p>() A avaliação é feita por meio de questionário, onde temos a oportunidade de falar a nossa opinião em relação as ações da escola para que ela possa melhorar.</p> <p>() Não existe avaliação para os pais em relação ao trabalho da instituição.</p>
07	<p>Qual tem sido a sua participação nos gastos dos recursos financeiros recebidos pela escola de seu filho (a)?</p> <p>() Participando de reuniões, onde a gestão apresenta as prestações de contas dos recursos financeiros recebidos e gastos pela escola.</p> <p>() Participando de reuniões, onde a gestão apresenta as prestações de contas dos recursos financeiros recebidos e gastos pela escola, onde tenho a oportunidade de dar sugestões para futuros gastos.</p> <p>() Não existe reuniões para prestações de contas dos recursos financeiros recebidos e gastos pela escola.</p>
08	<p>O que falta para os pais se envolverem mais na escola dos filhos?</p> <p>() Já me sinto envolvido(a), pois participo de todas ou quase todas as atividades da escola.</p>

	<p><input type="checkbox"/> Mais motivação por parte da gestão da escola por meio da realização de atividades que incentivem a participação dos pais.</p> <p><input type="checkbox"/> Mais interesse por parte dos pais em se envolver e participar, pois a gestão oferece várias oportunidades de envolvimento e participação dos pais na escola.</p>
09	<p>Informe o tempo em que seu filho (a) estuda nesta escola:</p> <p><input type="checkbox"/> Menos de 1 ano</p> <p><input type="checkbox"/> De 1 a 2 anos</p> <p><input type="checkbox"/> 3 a 5 anos</p> <p><input type="checkbox"/> Mais de 5 anos</p>
10	<p>Qual a sua opinião sobre o desenvolvimento da gestão democrática e participativa nesta escola? Dê sugestões caso haja necessidade.</p> <hr/>

Obrigado!