



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**ANÁLISE SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA EM
UMA ESCOLA DE EDUCAÇÃO INFANTIL EM
SELBACH/RS**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Daniela Barth Giongo

**Tio Hugo, RS, Brasil
2014**

ANÁLISE SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA EM UMA ESCOLA DE EDUCAÇÃO INFANTIL EM SELBACH/RS

por

Daniela Barth Giongo

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional, da Universidade
Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para
obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

Orientador: Prof.^a Dr^a Marta Roseli de Azeredo

Tio Hugo, RS, Brasil

2014

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
APROVA a Monografia de Especialização

**ANÁLISE SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA EM UMA ESCOLA DE
EDUCAÇÃO INFANTIL, SELBACH/RS**

elaborada por

Daniela Barth Giongo

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Marta Roseli de Azeredo, Dr^a(UFSM)
(Presidente/Orientador)

Mariglei Severo Maraschin, Ms(UFSM)

Andrelisa Goulart de Mello, Ms(UFSM)

Tio Hugo, 05 de dezembro de 2014

A Deus que me agraciou com o dom da vida e conduziu-me até aqui. Sua presença me deu forças para prosseguir e permitiu chegar, pois me proporcionou a chave de demonstrar a minha capacidade para a realização deste trabalho que, apesar de árduo, hoje me proporciona orgulho. Muito Obrigada Deus. A ti toda honra e Glória!

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

ANÁLISE SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA EM UMA ESCOLA DE EDUCAÇÃO INFANTIL, EM SELBACH/RS

AUTORA: Daniela Barth Giongo

ORIENTADORA: Marta Roseli de Azeredo

Data e Local da Defesa: Tio Hugo/RS, 05 de dezembro de 2014.

Esta monografia apresenta um breve estudo sobre a Gestão Democrática em uma escola de educação infantil, no município de Selbach. Nesse sentido a pergunta orientadora da pesquisa realizada foi: De acordo com os professores e equipe gestora existe gestão democrática na escola? Para tanto, esta pesquisa teve como objetivo geral: Analisar como a gestão escolar está sendo desenvolvida a fim de identificar se esta se constitui como uma gestão democrática. Os objetivos específicos foram: verificar se o trabalho desenvolvido pela equipe gestora apresenta características democráticas, descrevendo a forma como a gestão escolar atua com os professores referentes às tomadas de decisões como também no decorrer do processo do desenvolvimento das atividades escolares. Desse modo, utilizou-se uma pesquisa de campo de caráter exploratório e qualitativo, tendo como instrumento de coletas de dados a elaboração de uma entrevista em forma de questionário com 05 (cinco) questões abertas destinadas a 02 (dois) professores, a diretora e coordenadora pedagógica. Diante de todas as informações contidas nesse estudo pode-se concluir que como é uma escola municipal, uma das hipóteses da dificuldade de implementar a gestão democrática esteja diretamente ligada à forma como acontece à gestão educacional do município.

Palavras-chave: Gestão democrática. Gestores. Educação Infantil.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
CAPÍTULO 1 GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO INFANTIL.....	9
1.1 Educação Infantil.....	9
1.2 A Gestão Democrática	13
1.3 Gestão Escolar	18
1.3.1 Gestão Escolar de escola de educação infantil.....	21
CAPÍTULO 2 METODOLOGIA DA PESQUISA	26
2.1 A natureza da pesquisa	26
2.2 Abordagem da pesquisa.....	28
2.3 Contexto, fontes e instrumentos de coleta de dados	29
2.3.1 Contexto da pesquisa.....	29
2.3.2 Fontes e instrumentos da pesquisa	30
2.4 Técnicas para coleta e análise de dados	31
CAPÍTULO 3 CONSTRUINDO CONCEITOS ATRAVÉS DA ANÁLISE DE INFORMAÇÕES	32
3.1 Sistematização das informações	32
CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
APÊNDICE.....	38
REFERÊNCIAS.....	40

INTRODUÇÃO

É de fundamental importância que ocorra a gestão democrática na escola, enfatizando os processos necessários para um bom andamento das atividades escolares e revendo conceitos dos processos educacionais da instituição diante da sociedade na qual está inserida. Baseada na Constituição Federal (artigo 206) e na Lei das Diretrizes e Bases (LDB) no artigo 3, a gestão democrática visa alcançar a qualidade para o ensino no Brasil através da democratização e da participação de todos (BRASIL, 1996). A gestão democrática também foi alvo da atenção na lei nº 10.127, de 09 de janeiro de 2001 (BRASIL, 2001), mais conhecida como Plano Nacional de Educação (PNE).

Nesse sentido a pergunta orientadora da pesquisa realizada foi: De acordo com os professores e equipe gestora existe gestão democrática na escola? Para garantir uma educação de qualidade desde a educação infantil até o ensino superior, a gestão democrática pode intervir de uma maneira impactante, pois uma das formas de garantir uma formação baseada na democracia e na valorização das diferenças e pluralismos culturais são a execução e vivência dos princípios da gestão democrática nas escolas, formando cidadãos conscientes de sua cidadania e participação no contexto escolar.

Para tanto, esta pesquisa teve como objetivo geral: Analisar como a gestão escolar está sendo desenvolvida a fim de identificar se esta se constitui como uma gestão democrática. Os objetivos específicos foram: verificar se o trabalho desenvolvido pela equipe gestora apresenta características democráticas descrevendo a forma como a gestão escolar atua com os professores referentes às tomadas de decisões como também no decorrer do processo do desenvolvimento das atividades escolares.

Vários autores, como Padilha (1998) e Dourado (2000), defendem a eleição de diretores de escola e a constituição de conselhos escolares como formas mais democráticas de gestão. Outro elemento indispensável é a descentralização financeira, na qual o governo, nas suas diferentes esferas, repassa para as unidades de ensino os recursos públicos a serem gerenciados conforme as deliberações de cada comunidade escolar. Estes aspectos

estarão conformados na legislação local, nos regimentos escolares e regimentos internos dos órgãos da própria escola, como o Conselho Escolar e a ampla Assembleia da Comunidade Escolar.

É interessante e importante perceber a participação de todos no âmbito escolar e que a escola é o lugar de concepções, realização e avaliação de seu projeto educativo. Para tanto, é necessária organização do trabalho e comprometimento com o fortalecimento das relações entre o sistema de ensino e a escola. Vale ressaltar que não há busca de práticas educativas que não sejam relevantes e, sim, alternativas buscadas para o melhoramento dos problemas que a escola encontrou e talvez encontre para um bom desenvolvimento nas atividades.

É através de uma educação democrática que há o comprometimento das pessoas, onde a educação é explanada através dela, do relacionamento, interesse para encontrar bom êxito na caminhada estudantil. A autonomia das ações, de projetos e de propostas para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem, através das práticas, é fundamental em uma gestão democrática e isso se reflete na autoestima de toda a equipe que trabalha em conjunto na escola.

No caso da educação infantil, que é a etapa que essa pesquisa enfoca, os pais necessitam se comprometerem cada vez mais, de forma a perceber a necessidade dessa etapa escolar. Uma maneira é estar ciente das novas leis estabelecidas da obrigatoriedade das crianças frequentarem a escola a partir dos 4 anos de idade, esta estabelecida pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB) e Constituição Federal. A alteração foi feita na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) por meio da Lei nº 12.796, de 04 de abril de 2013(BRASIL, 2013). Essa regulamentação oficializa a mudança feita na Constituição por meio da Emenda Constitucional nº59 em 2009(BRASIL, 2009).

Com isso, a educação básica ficou dividida em educação infantil, ensino fundamental e ensino médio. Como ressalta os artigos 29 e 30 da Lei de Diretrizes e Bases

Educação Infantil, primeira etapa da educação básica tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança até 5 (cinco) anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade. A Educação Infantil será oferecida em: creches, ou entidades equivalentes, para crianças de até 3 (três) anos de idade; pré-escolas,

para crianças de 4 (quatro) a 5 (cinco) anos de idade (BRASIL, Lei nº 12.796, de 2013).

A equipe funcional de todas as escolas de educação infantil necessita organizar-se mediante as avaliações que registrarão o desenvolvimento das crianças, como possuir a carga horária de 800 horas, distribuídas nos 200 dias de trabalho; dar atendimento à criança de, no mínimo, 4 horas diárias para o turno parcial e de 7 horas para a jornada integral; controlar a frequência exigida de no mínimo de 60% como expedir documentos que atestem o processo de desenvolvimento e aprendizagem da criança. Assim sendo, é dever dos pais matricular seus filhos na rede de ensino e a escola necessita dispor vagas. A matrícula cabe aos pais e responsáveis sendo que os ensinos públicos ou privados têm até 2016 para adequarem a nova lei para o pleno desenvolvimento da educação básica através do fornecimento de transporte, alimentação e material didático.

Tendo em vista as questões destacadas acima e o problema que orientou a pesquisa realizada, a presente monografia foi estruturada em três capítulos. O primeiro capítulo **GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO INFANTIL** conceituando o que é educação infantil, a gestão democrática e gestão escolar. No segundo capítulo **METODOLOGIA DA PESQUISA** menciona a abordagem e a natureza da pesquisa, com conceitos, fontes e coletas de dados. Já no terceiro capítulo **CONSTRUINDO CONCEITOS ATRAVÉS DA ANÁLISE DE DADOS** refere à sistematização das informações. E, para finalizar foram descritas algumas considerações sobre os resultados alcançados com essa pesquisa.

CAPÍTULO 1 GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO INFANTIL

1.1 Educação Infantil

A Educação Infantil teve início no nosso país a partir do momento em que as mulheres, por volta da década de 1970, começaram a trabalhar como operárias em fábricas. Elas reivindicaram creches para que seus filhos pudessem ser cuidados. Mas foi em 1988 que a educação infantil teve reconhecimento e foi descrita e integrada na Constituição. Em 1990 foi à vez de estar presente no Estatuto da Criança e Adolescente onde se manifestava o direito aos atendimentos nas creches e pré-escolas.

A Constituição do Brasil especificou em Lei o direito das crianças para que pudessem ter atendimento nas escolas. Posteriormente foi a Lei de Diretrizes e Bases (LDB) que em conjunto ao Ministério da Educação propôs uma Comissão Nacional da Educação Infantil (CNEI), implementando políticas na área. A partir daí, a Educação Infantil foi colocada em Lei como primeira etapa da Educação Básica do Brasil, recebendo uma atenção maior referente ao caráter pedagógico.

A educação infantil passou a ser responsabilidade dos Municípios. O art. 11 da Lei das Diretrizes e Bases (LDB) estabelece a obrigação dos Municípios nos seguintes termos:

Art.11. Os municípios incumbir-se-ão de
V – oferecer à educação infantil em creches e pré-escolas, e com prioridade, o ensino fundamental permitido a atuação em outros níveis de ensino somente quando estiverem atendidas plenamente as necessidades de sua área de competência e com recursos acima dos percentuais mínimos vinculados pela constituição federal à manutenção e desenvolvimento do ensino (BRASIL, 1996).

Barreto (2008, p.24) coloca que atenção à Educação Infantil no Brasil é decorrente das últimas duas décadas de reflexões, pois a partir da LDB a Educação Infantil passou a ser o início da Educação Básica, buscando abolir

a visão assistencialista e com o olhar na formação dos profissionais que atuam nessa área. Ela visa propiciar condições adequadas para que a criança se desenvolva sob os aspectos físico, intelectual, emocional, moral, social e motor, ampliando as experiências, e se interessando nos processos de conhecimento do ser humano, da natureza e da sociedade.

A criança inserida no contexto escolar necessita que a instituição se volte a suas necessidades, havendo sempre os valores de amor, de respeito, amizade, afeto e esperança, promovendo também a inclusão social.

Para Postman (1999), a ideia de infância passou por várias etapas, desde não ter uma palavra para defini-la até a descrição detalhada de suas características. Ele também aborda, ao debater o histórico da infância, que as melhores histórias produzidas, sobre qualquer coisa, são feitas quando seus conceitos estão em declínio e provavelmente uma nova fase está se formando. Fato que está ocorrendo com a noção de infância, não propriamente pelo seu desaparecimento, mas pela mudança das referências usadas para conceituá-la. Dentro desta perspectiva, o autor aponta para uma crise no conceito de infância. Ele ainda ressalta que a "cultura" infantil ganhou uma nova conotação na sociedade contemporânea, alterando, inclusive, características próprias como a vestimenta, a alimentação, a linguagem e as brincadeiras.

Para Silveira (2000), a definição de infância está ligada à ótica do adulto, e como a sociedade está sempre em movimento, à vivência da infância muda conforme os paradigmas do contexto histórico. Dessa forma, a dimensão da construção de uma concepção de infância pelos intelectuais nos leva a uma questão: os formuladores de uma concepção de infância são, em sua maioria, os adultos. Dessa forma, pensar a infância pode ser buscar algumas evidências articuladas à família e, também, no mundo moderno, à escola.

Aqueles que trabalham com a educação infantil devem compreender as particularidades das crianças, sendo esse um grande desafio para os profissionais que atuam diretamente com elas. A educação infantil tem como um dos seus objetivos garantir o desenvolvimento da criança de 0 a 5 anos, para que isso se efetive trabalha na perspectiva do cuidar e o educar. Aspectos como a sua segurança, higiene, alimentação também são cuidados necessários juntamente com brincadeiras e vínculo afetivo sendo completadas as ações com a família e comunidade.

As crianças como todo ser humano estão inseridas em determinadas culturas familiares, tendo uma bagagem, um histórico de vida. Ela possui na família, biológica ou não, um ponto de referência que estabelece relações com a comunidade, natureza e com a religiosidade.

Há necessidade de os pais serem comprometidos no desenvolvimento de seus filhos, na sua educação, empenhando sempre os valores, boas condutas, estando abertas as reflexões, diálogos, sendo eles participativos, críticos, capazes de valorizar a família e a escola, sendo capazes de estarem abertos a mudanças, conscientes de seus papéis e trabalhando em conjunto entre família e escola.

É necessário colocar também as responsabilidades que os pais têm diante da educação de seus filhos, pois o sistema escolar brasileiro é regido pela Lei nº 9 394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Conforme a Lei, art. 21, a educação escolar compõe-se da educação básica (educação infantil, ensino fundamental e ensino médio) e da educação superior (BRASIL, 1996).

O Estatuto da Criança e do Adolescente em seu artigo 53 elenca os objetivos da educação e o pleno desenvolvimento do educando como pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho, traz ordem de importância que não pode ser esquecida. Há prevalência da consideração do ser humano sobre as exigências relativas à vida cívica e ao mundo do trabalho. A pessoa é a finalidade maior.

A Lei nº 12.796 altera a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e regulamenta a Emenda Constitucional 59, aprovada em 2009, e sancionada em 4 de abril de 2013, que prevê “educação básica obrigatória e gratuita dos 4 aos 17 anos de idade”. (BRASIL, 2009). Agora, o ensino infantil passa a fazer parte do ensino obrigatório. Pais que descumprirem a regra e não matricularem seus filhos poderão ser acionados judicialmente. Sendo assim, a lei refere que as crianças de 4 e 5 anos devem frequentar as escolas obrigatoriamente em todas as escolas do país. A frequência mínima é de 60% do percentual de horas trabalhadas, dessa forma não poderão faltar mais de 80 dias do total de 200 dias de aula. A conscientização das famílias sobre a importância dessa faixa etária no desenvolvimento da criança é necessária,

muito que se ensina nessa idade se reflete na personalidade que está sendo formada.

Até 2016 a administração pública deverá implementar, progressivamente, a oferta gratuita do ensino para todos os que a ele não tiverem acesso na idade própria, de acordo com o Plano Nacional de Educação, com apoio técnico e financeiro da União – artigo 6º da Emenda Constitucional nº 59.

No Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA, artigo 55, a lei é clara sobre a obrigação dos pais ou responsáveis matricularem seus filhos ou pupilos e, nos casos de evasão, a escola deverá comunicar ao Conselho Tutelar. Vale salientar que não haverá reprovação por faltas na educação infantil, mesmo diante das avaliações de desenvolvimento não poderão evitar que os pais matriculem seus filhos no ensino fundamental.

As escolas e os pais são responsáveis pela frequência dos alunos, caso seja detectado as faltas frequentes deve-se tomar medidas cabíveis, podendo até acionar o Conselho Tutelar e/ou o Ministério Público. Como responsáveis pela matrícula e frequência dos filhos à escola durante o ensino obrigatório, os pais poderão ser punidos também com base no crime de abandono intelectual previsto no artigo 249 do Código Penal ou no artigo 129 do Estatuto da Criança e do Adolescente, por descumprimento de dever inerente ao poder família. Essa obrigatoriedade é somente para as crianças de 4 e 5 anos, sendo que as creches não poderão fazer essa exigência. Segundo a Lei nº 12.796, artigo 31

A educação infantil será organizada de acordo com as seguintes regras comuns

I - avaliação mediante acompanhamento e registro do desenvolvimento das crianças, sem o objetivo de promoção, mesmo para o acesso ao ensino fundamental; (Incluído pela Lei nº 12.796, de 2013)

II - carga horária mínima anual de 800 (oitocentas) horas, distribuída por um mínimo de 200 (duzentos) dias de trabalho educacional; (Incluído pela Lei nº 12.796, de 2013)

III - atendimento à criança de, no mínimo, 4 (quatro) horas diárias para o turno parcial e de 7 (sete) horas para a jornada integral; (Incluído pela Lei nº 12.796, de 2013. (BRASIL, 2013).

As Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (2010) têm como propostas pedagógicas os princípios éticos, políticos e estéticos. Nos éticos seria autonomia, responsabilidade e respeito ao bem comum. Nos

políticos relata os direitos de cidadania, seu exercício como respeito à ordem democrática. E por último os estéticos sendo a criatividade, ludicidade, sensibilidade entre outros.

É de suma importância à valorização dos pais como também dos profissionais da Educação Infantil nas atividades que são trabalhadas, para que haja busca pelo novo, estudos, aprimoramento, qualificação, e que não seja trabalhado em sala um tanto faz, necessita-se de bons profissionais, de novas metodologias de trabalho formando bons cidadãos, com valores e havendo um trabalho coletivo, entre escola e família.

1.2 A Gestão Democrática

A passagem do século XIX para o século XX trouxe consigo um movimento educacional chamado de Escola Nova, que teve um papel muito importante no cenário da educação, ao problematizar a escolarização, fazia uma severa crítica à educação tradicional, como também às concepções de crianças, de aprendizagem e de ensino. Esta Escola Nova fazia uma construção de uma visão crítica da educação convencional. No Brasil, através por meios de escritas do Manifesto dos Pioneiros da Educação (1932) educadores como Lourenço Filho, Paschoal Lemme, Cecília Meireles e Anísio Teixeira, agruparam-se em torno de um grande movimento da democratização da educação, na qual também beneficiaria as crianças brasileiras.

Os escolanovistas procuravam criar novas formas de organização de ensino que tivessem características da globalização dos conhecimentos, atendimento aos interesses e às necessidades dos alunos, tendo participação no processo, novas didáticas de ensino e reestruturação da escola e das salas de aula.

As diversas mudanças ocorridas nos últimos 50 anos levam-nos a observar as grandes transformações no modo de como as crianças vivem as suas infâncias, percebendo como elas estão inseridas na sociedade, nas construções socioculturais. As crianças são capazes de criarem teorias, indagarem, questionarem, interpretarem sendo co-protagonistas de sua própria construção de conhecimentos. No decorrer do século XX a reformulação de ideias quanto à educação trouxe novos

meios de organização do trabalho pedagógico, tendo em vista a inclusão e a aprendizagem para todos. Na atualidade se repensa muito a escola, as práticas dos professores, planejamentos, espaço escolar, decisões, pois a escola é espaço amplo, complexo e diversificado. Por isso, este local é uma instância social indispensável e insubstituível para a maturação do fator conhecido como atualização histórica das pessoas e sua integração na cultura de seu tempo e de seu espaço, o que se constitui uma necessidade especificamente humana. (WITTMANN e KLIPPEL, 2010, p.151). Na escola busca-se, além do aprendizado e do conhecimento, a construção da identidade dos sujeitos, para tornarem-se cidadãos responsáveis e participativos.

A gestão democrática surge na educação por injunção da nossa Constituição (BRASIL, 1988) no art. 37 e busca garantir a transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência. Voltada para um processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimentos dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática. Por isso a gestão democrática é a gestão de uma administração.

A gestão democrática é um princípio definido na LDB (Lei de Diretrizes e Bases, 1996), no Artigo 3º, Inciso VIII. É um processo colaborativo, ou seja, requer a participação e interação de todos os sujeitos envolvidos na comunidade escolar e transformar o ambiente da escola em um lugar aberto e participativo, que se fundamenta na concepção de democracia.

A democracia está baseada em reconhecer os direitos, mas também o dever de assumir responsabilidades. Segundo as palavras de Lück (2009, p.70):

[...] direitos e deveres são dois conceitos indissociáveis, de modo que, falando-se de um, remete-se ao outro necessariamente. E assim, a gestão democrática, como sendo o processo em que se criam condições e se estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade, não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam os compromissos necessários para sua efetivação.

Atualmente percebe-se que não há País que não garanta através de suas leis o acesso e permanência de sua população nos âmbitos escolares. É através da educação que se propicia alternativas para que na vida adulta o indivíduo se insira

pela participação tanto no trabalho como na vida social e política. Por isso, no art. 205 de nossa Constituição Federal de 1988 são destacados:

A Educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1988).

A educação é um direito que implica na construção de uma cidadania e seu exercício consciente, sendo gratuita como também obrigatória. Amparada por leis como Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, o Plano Nacional de Educação e pareceres e resoluções dos Conselhos de Educação.

As escolas, assim sendo, através de seus gestores necessitam se organizar para a garantia e condições necessárias para efetivação desse direito, não privilegiando pessoas, discriminando outras, pois é uma garantia que todo cidadão tem, assegurado por lei. O nosso País reconhece atualmente por lei como obrigatória o ensino desde a educação infantil ao ensino médio, dos 4 aos 17 anos de idade, ofertando um ensino gratuito para toda a rede pública. São as autoridades competentes que possuem a responsabilidade na oferta de vagas nas escolas.

[...]quando nascem os chamados direitos públicos subjetivos, que caracterizam o Estado de Direito. É com o nascimento do Estado de Direito que ocorre a passagem final do ponto de vista do príncipe para o ponto de vista do cidadão. No Estado despótico, os indivíduos singulares só têm deveres e não direitos. No Estado absoluto, os indivíduos possuem, em relação ao soberano, direitos privados. No Estado de Direito, o indivíduo tem, em face do Estado, não só direitos privados, mas também direitos públicos. O Estado de Direito é o Estado dos cidadãos. (BOBBIO, 1992, p.61).

O direito implica que o Estado também cumpra com seu papel sendo seu dever de atender os alunos dos 4 anos aos 17 anos, cumprindo a escolaridade obrigatória.

A gestão democrática tem se tornado um dos objetivos de debates, questionamentos e alternativa dentro das escolas. Ela desafia para a desconstrução das desigualdades, de discriminações, de posturas autoritárias construindo espaços de igualdade de oportunidades e de tratamentos igualitários entre os cidadãos.

A obrigação em ofertar vaga, por ser um direito de todos e dever do Estado, também requer igualdade nos direitos atribuídos em lei, na qual todos os cidadãos tenham iguais condições de acesso e permanência nas escolas, pois nelas pode haver diminuições de discriminações entre classes sociais e indivíduos.

Uma das maneiras de se alcançar tal resultado, é demonstrando no cotidiano escolar a prática do que se ensina e se pensa em cada escola. Para tanto, a gestão democrática pode contribuir, pois é a atividade pela qual mobilizamos meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo os aspectos gerenciais, técnicos administrativos e de caráter pedagógico, de uma forma horizontal e com decisões compartilhadas.

Na Educação Infantil há uma responsabilidade e necessidade em desenvolver conhecimentos e responsabilidades possibilitando uma comunicação com a sociedade. A qualidade na educação será sempre uma meta a ser atingida, abrindo novos horizontes, novas perspectivas, mas a qualidade depende muito do trabalho do profissional, tendo um bom método de trabalho, tendo acesso à formação continuada, participando com interesse, buscando conhecimentos para o desenvolvimento de seu trabalho, atualizando e participando, para que junto à escola se sistematize novos conceitos, domínio de ideias, formando assim cidadão críticos e reflexivos. É na escola que se busca a formação do ser humano, perpassando valores, princípios e atitudes éticas. O ambiente escolar diferencia de qualquer outra instituição ou empresa, tanto na gestão como em seus processos.

Conforme Wittmann e Klippel (2010) o papel da gestão na escola democrática é a construção de um espaço facilitador do desenvolvimento do ser humano em toda sua potencialidade, respeitando as diferenças e dificuldades presentes nos processos escolares. A perspectiva da gestão é reflexiva, pelo fato de refletir-se sobre as ações, e os cenários são reconstituídos e ressignificados.

São inegáveis as mudanças que a sociedade vem enfrentando. Transformações que demonstram processos de transição democrática. O papel em querer democraticamente estabelecer relações com a sociedade vem ao encontro da necessidade de discutir novas relações. Essas necessidades que existem em torno dos processos em desenvolvimento na sociedade brasileira,

mas que tem nos atribuído de forma considerável a vivência da democracia, mesmo com algumas crises, mas que possibilita mais diálogo entre as pessoas, manifestações.

A participação é uma garantia na comunidade escolar e está previsto em lei, citado no artigo 53 da Lei nº 8.069/90- Estatuto da Criança e Adolescente, que afirma ser "... direito dos pais ou responsáveis ter ciência do processo pedagógico, bem como participar da definição das propostas educacionais". A LDB, Lei nº 9.394/96, traz:

Art. 14º. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15º. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (BRASIL, 1996).

Precisamos transformar nossos ambientes para ser mais democrático, que interessem a comunidade escolar, que haja liberdade de expressão, conflito de ideias para o bem comum, garantindo dessa forma mais qualidade na educação.

A gestão democrática vem ao encontro de soluções de divergências na educação. Talvez, a educação não enfrenta seu maior problema dentro da escola, mas sim, em seu entorno. Os problemas sociais, como a miséria e pobreza, refletem na vida escolar. Gera conflitos por ser o País capitalista. A instituição sofre influências sim da sociedade, e há a necessidade de reverter muitos papéis, recuperando a qualidade através de mudanças.

É através dela que ocorre a participação efetiva de todos, na instituição de educação infantil é de responsabilidade de profissionais que exercem cargos de direção, administração e coordenação pedagógica.

Através da gestão democrática que se torna os ambientes escolares mais dialogáveis, participativos com a comunidade educacional, promovendo dessa forma o desenvolvimento e implantação do projeto pedagógico com mais qualidade, formando cidadãos participativos, comprometidos e ativos perante a sociedade.

1.3 Gestão Escolar

A Gestão é todo processo que rege tomada de decisões, planejamento, execução, acompanhamento de avaliações das questões administrativas e pedagógicas. No caso da Gestão Escolar é preciso rever conceitos, os processos estabelecidos pelos profissionais da educação, como interage com a comunidade escolar, sua clientela.

Compete à direção a condução do trabalho na escola, sendo uma liderança dentro do grupo, efetivando projetos construídos em grupo, dando o devido valor a cada profissional, sendo esse dinâmico, amigável, envolvido com os processos educacionais, que desafia a equipe de trabalho, oriente e determine todos os processos legais que devem ser cumpridos.

A participação tem sido a palavra mais ligada a uma Gestão, pois se precisa ter voz e vez, ser considerado opiniões, discutir situações para o bem do coletivo. É necessário acolher ideias, opiniões, trabalhando com as realidades e possibilidades da gestão escolar. Segundo Demo

Muitas desculpas são justificativas do comodismo, já que participação supõe compromisso, envolvimento, presença em ações por vezes arriscadas e até temerárias. Por ser um processo, não pode também ser totalmente controlada, pois já não seria participativa a participação tutelada, cujo espaço de movimento fosse previamente delimitado (DEMO, 2001. p.19-20).

É preciso que se motive mais os profissionais da educação, que haja envolvimento da direção com toda a equipe de trabalho, estando a par de todas as situações diárias, monitorando o funcionamento da mesma, levando assim interesse da maioria em colaborar com os projetos escolares. A participação é um processo.

O planejamento escolar deve trazer consigo as necessidades dos alunos e interesses do professor. O seu desenvolvimento destina-se com a organização escolar, pois quando há interesse e conhecimento dos objetivos que são propostos, haverá mais iniciativas, envolvimento e consideração pelos que atuam na escola. Para Abranches,

[...] a partir da abertura para a participação, quando os atores sociais passam a ter um papel ativo nas decisões sobre elaboração, execução e controle das políticas públicas, é prioritário que se criem novas configurações sociais e novos espaços políticos que determinem uma nova relação com o espaço público. E isso é tarefa da sociedade civil, que vai, ainda, depender do grau de organização dos atores sociais, da identificação e agrupamento dos interesses e dos recursos de poder que esses atores sociais dispõem. (2003, p.22).

O trabalho desenvolvido na escola tem que ser harmonioso, de qualidade e há necessidade de um trabalho coletivo, onde haja planejamento, envolvimento para o bem comum.

Os gestores de escola devem estabelecer boas relações, ser profissionais qualificados, de bom entendimento, responsáveis para uma boa organização, fundamentação teórica e contemple todas as exigências de uma boa orientação administrativa como também pedagógica.

São os gestores da escola que harmonizam o ambiente de trabalho, estimulam para o desenvolvimento e bom atendimento, zelando os espaços escolares, dando autonomia aos profissionais. É a direção que faz a escola ser o que representa diante da sociedade, os resultados são para a ela.

Todos os gestores escolares precisam ser competentes diante da função que lhe é conferida. A atuação profissional deve ser feita com muito planejamento, envolvimento, mediando seus conhecimentos, proporcionando bons entendimentos, coordenando e avaliando os processos efetivos na escola.

Há necessidade também de respeitar as diferentes culturas que se inserem dentro do ambiente escolar, atendendo bem a comunidade escolar, suas peculiaridades, respeitando e trazendo através das práticas condições de formar cidadãos compreensíveis, respeitosos e atuantes para a sociedade.

A equipe gestora de uma escola, no contexto da nossa realidade, em sua maioria é composta pela direção escolar, supervisão ou coordenação pedagógica, orientador educacional como também a secretaria da escola. A participação está na própria forma da gestão democrática nas escolas e que assim se pressupõe a participação dos profissionais da escola como também a comunidade escolar seria relacionada dessa forma como uma gestão democrática.

A gestão escolar tem que buscar uma gestão democrática, que viabilize participações em processos educativos como a formulação da Proposta Político Pedagógica, eleições para diretores, como eventos da escola durante as programações do ano, contribui para uma melhor qualidade.

Com a participação da comunidade escolar a gestão escolar se torna mais segura, valorizada, e a possibilidade de se chegar aos objetivos são facilitados com a demonstração de qualidade e interação com o meio. Para Abranches,

Os órgãos colegiados tem possibilitado a implementação de novas formas de gestão por meio de um modelo de administração coletiva, em que todos participam dos processos decisórios e de acompanhamento, execução e avaliação das ações nas unidades escolares, envolvendo as questões administrativas, financeiras e pedagógicas (2003, p.54).

Sabe-se que o diretor deva ser o grande líder, pois cabe ele conduzir o trabalho, pois é o diretor o grande responsável pelo trabalho que se é desenvolvido. Inteiramente responsável pela parte administrativa. Precisa sempre ter o foco por uma boa educação e zelar pelo patrimônio. O diretor não pode induzir outra pessoa a exercer seu papel na qual compete na sua atuação exercer essa responsabilidade.

O assessor /coordenador pedagógico tem como maior responsabilidade a parte pedagógica da escola, mas seria um co-liderança. Ele que realiza essa atividade, mas o diretor deve estar ciente, a par de todas as atividades que por ela são exercidas.

Os gestores escolares precisam buscar estratégias para um bom andamento das atividades, expressando boas ideias, bons atos e argumentos, trazendo e formando um ambiente agradável para as práticas na escola, com decisões fundamentadas com capacidade em resolverem conflitos.

As maiores dificuldades de uma gestão são quando ocorre a necessidade de tomar posições que lhes compete, tais como chamar a atenção de algum profissional devido a um ato inadequado com aluno ou também a cumprir a carga horária. Criam-se descontentamentos, ferem-se interesses. As mudanças, na grande maioria, desestabilizam aquilo que já é cômodo. E por menores que possam ser, incomodam as pessoas, cria resistência, debates. Tem momentos que se

precisam tomar certas atitudes sem consentimento das pessoas, mesmo que desagrade, mas há necessidade. É difícil exercer essa função, contentar a todos, por isso, os gestores precisam dialogar muito com o grupo de trabalho, viabilizando as ideias novas, formando novos interesses, posturas. Há necessidade de negociação, em dar sentido às coisas, tornando um pouco mais árduo a função de um gestor diante das dificuldades.

Os gestores necessitam ser humildes como também aceitos. Precisam se organizar e mobilizar as pessoas para o desenvolvimento dos processos educacionais.

A gestão educacional é estabelecida por iniciativas do governo, desde a oferta de ensino ao desenvolvimento em suas áreas de atuação na qual ocorra a organização do sistema de ensino articulando, organizando e mobilizando para um bom processo de desenvolvimento e atuação. Já a gestão escolar, se situa no plano da escola e se refere aquilo que lhe compete dentro de sua área de abrangência.

Pode-se dizer então que as propostas pedagógicas que são desenvolvidas na escola estão vinculadas a gestão escolar e as políticas educacionais e ambas estão ligadas a gestão educacional. Elas se relacionam, interligam mutuamente, sendo que as ações desencadeadas pela gestão educacional condicionam/determinam a escola e o trabalho da gestão escolar no desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem.

1.3.1 Gestão escolar de escola de educação infantil

A Educação Infantil é o primeiro espaço em que a criança começa a se relacionar socialmente, sem seus pais, e necessitando aprender conviver com a diferença, pois cada uma vem de uma cultura familiar diferente.

A necessidade de formar cidadãos conscientes, críticos vem em direção aos gestores, seus desejos e exigências dentro da escola. Para que haja participação entre todos os segmentos, valorizando os trabalhos feitos, possuindo ética, comprometimento e compromisso com o trabalho os gestores possuem papel importante.

Na Educação Infantil, a gestão escolar traz como meta a atuação participativa de todas as pessoas do contexto escolar. O processo educacional

visa ações em busca sempre de melhores resultados, estabelecendo objetivos, solucionando problemas e tomando decisões e fazendo as avaliações diante das ações estabelecidas na entidade. Tudo depende do trabalho realizado para se chegar ao sucesso.

A Gestão Escolar na Educação Infantil se relaciona as questões culturais, pedagógicas, curriculares e de formação profissional tendo assim, como objetivo da escola, em função dessas questões, tê-las como ponto de partida para as ações e reflexões.

As propostas pedagógicas necessitam dar condições de trabalho coletivo e participação e possuem eixos norteadores como interações e brincadeiras possibilitando recriações, possibilidades, promovendo conhecimentos. A escola é um ambiente de integração de experiências.

A Gestão Escolar da escola precisa buscar a participação da comunidade escolar, o comprometimento de seus profissionais, a fim de que juntos possam construir uma Gestão Escolar democrática, autônoma e participativa levando em consideração a construção de uma pedagogia que atenda às necessidades da infância.

Necessita-se de um espaço adequado, desafiador e interessante para a aprendizagem da criança. Um ambiente organizado, limpo, de motivação, acolhedora, para que a interação das crianças possa ser divertida, alegre, cheia de sentimentos bons, seguro, confiante, que a encoraja em aprender. O espaço escolar necessita dessa forma, ser de relações afetivas, através das vivências coletivas e individuais. O professor assume dessa forma o papel de agente socializador sendo o mediador das crianças diante das ações e experimentações, mostrando a elas os caminhos para aprender a socializar-se e resolverem seus próprios conflitos.

O professor de Educação Infantil também precisa promover bons relacionamentos, vínculos agradáveis, ser acolhedora, possuir uma boa organização em seus materiais, ter uma rotina que contemple seus alunos, na aprendizagem sadia.

Outro aspecto que se relaciona também a Gestão Escolar é a rotina da Educação Infantil, onde através das experiências dos momentos de decisão coletiva, partilhada, comprometida com autonomia as ações sejam de responsabilidade da coletividade. A construção desse documento necessita ser

revisitada, por ser um documento em processo sempre de (re)construção de uma Gestão Escolar.

Uma proposta político pedagógica é um documento de compromisso com as crianças brasileiras e com a sua educação, assim, a instituição como espaço público deve constantemente estar se abrindo para o diálogo e para a reflexão coletiva sobre o seu PPP, na tentativa de não sedimentar apenas a experiência vivida, mas confrontá-la com a prática, com seus efeitos, com seus ganhos e perdas e assim poder estar em constante reflexão e em permanente reconstrução (BARBOSA, 2007, p.80).

Assim sendo, torna-se necessário considerar que a Gestão Escolar tem um papel relevante na construção do Projeto Político Pedagógico através da construção da própria identidade da escola, construído através de um processo democrático ofertando um espaço aberto ao diálogo, onde a participação é visível tanto para a comunidade como pelas crianças, professores e funcionários de maneira que possam opinar, decidir, intervir, comprometer-se.

Torna-se necessário considerar a importância que se têm diante desse processo que se realiza no âmbito escolar. Através dele os rumos da própria escola são traçados para o decorrer do processo educativo.

A Educação Infantil tornou-se foco de muitas discussões em vários segmentos educacionais onde relatam a importância, como também as especificidades para desenvolver um trabalho voltado para essa etapa da educação básica.

Podemos perceber que até na própria denominação da Educação Infantil diferencia-se das outras modalidades que iniciam como ensino fundamental, ensino médio, ensino superior. Segundo o Dicionário Aurélio educar é adquirir dotes físicos, morais e intelectuais que dá a educação. Ensinar é instruir, dar lições, educar.

Tenta-se incorporar a denominação de pedagogia da infância como uma especificidade do trabalho educativo na educação infantil. Isso para dar outra referência no discurso do ensino onde a cultura e conhecimentos passem a ser empregados. Arce (2004) expõe que esta pedagogia da infância, está filiada aos movimentos construtivistas, escolanovistas e pós-moderno, em que aprender a aprender sozinho é mais importante do que aprender a partir da transmissão de conhecimentos feito pelo professor.

[...] a criança deve construir seus próprios significados relativos ao mundo que a cerca por meio de um trabalho baseado no lúdico como sinônimo de prazer, centrado nas interações entre pares e adultos numa comunidade que ultrapasse os muros da escola e envolva pais e amigos. Opera-se desta forma uma naturalização das concepções de criança, de ser humano e de comunidade, tornando-se extremamente alienante ao buscar um “oásis” para a proteção e preservação de seu objeto central de trabalho, ou seja, a criança, deslocando-a do contexto capitalista em que estamos inseridos (ARCE, 2004, p. 162).

Notamos dessa forma que o que condiz a infância é o resgate da construção social, onde cada sujeito inserido ao meio constrói sua realidade, e os ensinamentos passam a satisfazer as próprias necessidades, onde não existam currículos no formato das outras etapas da educação e, sim projetos idealizados em tempo de interesse da criança.

O professor deve idealizar o despertar de interesse da criança, ele que media a relação da criança com o mundo que precisa conhecer. Precisa ele incitar as mudanças do aluno para uma humanização com mudanças significativas. É através da aprendizagem que se forma o indivíduo.

O currículo, nesse contexto, existe contemplando as necessidades e os conhecimentos produzidos pela própria sociedade, onde o professor trabalhe com um planejamento que ensine o aluno a compreender o meio no qual está inserido.

Portanto, a produção no ato educativo é direta em dois sentidos. O primeiro e mais óbvio é o de que se trata de uma relação direta entre educador e educando. O segundo, não tão óbvio, mas também presente é o de que a educação, a humanização do indivíduo é o resultado mais direto do trabalho educativo. Outros tipos de resultados podem existir, mas serão indiretos. Há um acento de valor positivo nesse conceito de trabalho educativo como produção intencional. Ele assume, enquanto um processo de desenvolvimento do ser humano, o fato de que a formação dos indivíduos seja elevada ao plano de um processo intencionalmente dirigido. (DUARTE, 2001 p. 35).

A aprendizagem consiste, dessa forma, na defesa e resgate do professor para que através de suas práticas educativas em sala consiga formar e humanizar, e cumprir o verdadeiro papel da escola.

O professor se constitui, entre outras coisas, como um animador para que desperte as potencialidades das crianças através do ensino. A Educação

Infantil deve ser um espaço de prazer para a criança, que propicie liberdade de expressão e a realização das atividades de seu modo, admirando as fases das crianças, respeitando as diferenças, frisando o lúdico e a espontaneidade.

A formação da criança dentro da escola deve ser pautada na cultura, nos saberes universal e formando cidadãos cientes de seus papéis dentro da sociedade.

CAPÍTULO 2 METODOLOGIA DA PESQUISA

O segundo capítulo descreve a metodologia usada no trabalho monográfico. Para tanto, apresenta-se a natureza da pesquisa, a abordagem, o contexto, as fontes e os instrumentos de coleta, as técnicas utilizadas e a análise dos dados.

2.1 A natureza da pesquisa

Na presente pesquisa, optei em realizar uma pesquisa qualitativa, em vista ao problema de pesquisa pesquisado. Especificamente, neste estudo, contemplamos a gestão democrática diante de uma escola de educação infantil, em rede municipal da cidade de Selbach-RS.

A pesquisa nos trás conhecimentos de uma realidade na qual estamos inserido sendo este um processo que envolve a produção de conhecimentos para a compreensão de uma dada realidade. Segundo Minayo

Entendemos por pesquisa a atividade básica da Ciência na sua indagação e construção da realidade. É a pesquisa que alimenta a atividade de ensino e a atualiza frente à realidade do mundo. Portanto, embora seja uma prática teórica, a pesquisa vincula o pensamento e ação. Ou seja, nada pode ser intelectualmente um problema, se não tiver sido, em primeiro lugar, um problema da vida prática (MINAYO, 2002, p. 17).

Segundo essa autora, a pesquisa qualitativa nos mostra a realidade através de suas características construídas no decorrer do processo de estudo, onde também o pesquisador está preocupado com o processo e não somente com os resultados nele apresentados, procurando analisar os dados e entendendo os significados diante da abordagem qualitativa.

Então, a pesquisa é a interpretação do espaço em que vivemos, relacionando com o método e sistematização do conhecimento. O conhecimento é uma capacidade disponível em nós, seres humanos, para que processemos de forma mais adequada a nossa vida, com menos riscos e menos perigos. O conhecimento tem o poder de transformar a opacidade da realidade em caminhos “iluminados”, de tal forma que nos permite agir com certeza, segurança e previsão (LUCKESI, 1985, p. 51).

Assim sendo, a capacidade é para todos e sua utilização é da maneira que mais lhe convém, através de vivências, convivências, interpretações da realidade, onde a compreensão e significação do mundo são essenciais para o ser humano. O mundo precisa ser compreendido, significado.

Mas, pensemos ainda, que a significação, o conhecimento é histórico e social, pois o conhecimento se torna novo diante das mudanças que são perceptíveis, porque o conhecimento nunca será totalmente novo, ele vem de um histórico construído pelo sujeito.

Compreendendo as mudanças, o conhecimento nos trás a necessidade da ação. Enfim, ele se torna uma forma teórico-prática da compreensão do mundo; dos sujeitos que nele estão inseridos. Nós educadores necessitamos que o conhecimento esteja presente em sala, através de produções e metodologias sistematizadas.

Enfatizamos assim a condução deste trabalho para que a construção de ideias relevantes ao problema pesquisado para uma boa condução do trabalho com a elaboração do texto final da pesquisa.

2.2 Abordagem da pesquisa

Optamos para a condução de este trabalho utilizar a pesquisa qualitativa através do estudo de caso. Nesse sentido, conforme Minayo (2010), os casos podem ser indivíduos, programas, instituições ou grupos. A abordagem do estudo de caso para a análise qualitativa consiste num modo peculiar de coletar, organizar e analisar dados. O propósito é reunir informações inteligíveis, sistemáticas e em profundidade sobre o caso de interesse.

Inicialmente percebemos a teoria que nos conduz a algumas ideias referentes ao estudo. Os dados do caso vão nos proceder à condução final que será através de análises, observações, entrevistas, documentos, trazendo-nos informações, ou seja, toda a informação que tenha sido acumulada sobre o caso particular em questão.

Nesta pesquisa, o caso apresentado é a gestão democrática diante da escola de educação infantil. Buscamos respostas a questionamentos importantes acerca do posicionamento tomado pelos gestores escolares (diretor, coordenadora pedagógica) em face do Projeto Político Pedagógico da escola, Conselho Escolar como em tomadas de decisões.

É interessante mencionar que na busca da compreensão sobre os itens estudados nos instiga diante da educação perceber as metodologias dentro e fora dela, tornando a pesquisa comprometida com uma educação crítica e transformadora.

Minayo (2010) ressalta que o ciclo da pesquisa nunca se fecha. Ele consiste em um processo de trabalho em espiral que começa com um

problema ou uma pergunta e termina com um produto provisório capaz de dar origem a novas interrogações. Toda pesquisa produz conhecimentos afirmativos e provoca mais questões para serem aprofundadas posteriormente.

2.3 Contexto, fontes e instrumentos de coleta de dados

A pesquisa de campo aconteceu na cidade de Selbach, RS e envolveu uma escola de Educação Infantil, localizada na zona urbana do referido município.

2.3.1 Contexto da pesquisa

A Escola pesquisada conta com profissionais habilitados para atuarem junto aos alunos. Possui uma diretora, uma coordenadora pedagógica, 15 professores habilitadas em pedagogia ou em outra licenciatura onde possuem pós-graduação, 6 funcionários, 7 auxiliares de ensino aprovados em concurso público, 7 CIEES e 149 alunos.

O regime de funcionamento da escola é das 7 horas da manhã às 18 horas da tarde. O turno integral é para as crianças na qual os pais trabalham, sendo que permanece o dia inteiro na escola onde lancham, almoçam, fazem um “soninho”, brincam, interagem.

A escola contém 4 turmas diferenciadas: O Maternal 1, manhã(integral) e tarde, tem 38 alunos em seu total, atuando 3 professoras, 2 CIEES, 2 auxiliares de ensino e 1 estagiária. A turma do Maternal 2, manhã (Integral) e tarde, possui o total de 30 alunos, atuando 3 professoras, 2 auxiliares de ensino, 3 CIEES. Esta turma possui uma criança com cuidados especiais. O Pré 1 possui turmas no turno manhã (integral) e tarde, tendo 3 professoras e 1 auxiliar de ensino. O total de alunos é 38. A turma do Pré 2, turmas turno manhã e tarde(integral) possui 2 professoras, 1 auxiliar de ensino e 1 CIEE. Ao total são 32 crianças. Atua junto as turmas do Pré 1 e 2, aula, uma professora de Educação Física, em dois dias, manhã e tarde, com duração de 45 minutos a aula por turma.

A escola também cede uma professora nomeada do município para trabalhar em uma escola do interior (escola estadual) na qual têm o Pré 1 e Pré 2, multiseriada, com 11 alunos, sendo esses matriculados na escola do município.

A escola proporciona momentos de canto aonde vem uma professora de música, esta contratada pelo município, para interagir através da musicalidade uma vez por semana, no turno da tarde.

A dança também está presente em momentos diferenciados, atuando uma professora de educação física, contratada pelo município, que vem fazer atividade física com as turmas do Maternal e Maternal 2, no turno da tarde.

O nível sócio-econômico-cultural dos alunos é classificado pela escola como baixo, médio e alto.

A escola possui fácil acesso, tendo uma boa localização. Seu espaço físico é amplo, contendo um pátio aberto com pó de britas tendo vários brinquedos na pracinha, campo de futebol com grama, e um pátio com calçada com balanços, como também possui um espaço com areia sendo a área coberta.

Todos os ambientes são climatizados, desde o refeitório até a sala da direção, sendo um investimento da maior parte feito pelo Círculo de Pais e Mestres (CPM) e outros pela Prefeitura através de verbas.

.3.2 Fontes e instrumentos de pesquisa

As fontes da pesquisa foram divididas em três itens: os sujeitos, os espaços e os documentos e o referencial teórico.

A pesquisa realizada foi através de uma entrevista, na forma de questionário, para quatro(4) profissionais: a diretora da escola, que denominarei como sigla D, coordenadora pedagógica na qual me referirei como sigla CP, uma professora nomeada mais anos na educação, representada pela

sigla P1 e outra professora há pouco tempo nomeada representada pela sigla P2.

No espaço escolar entreguei as folhas de entrevistas a serem preenchidas e foi marcado o dia da devolução desses.

Foram utilizados na pesquisa documentos para dar suporte teórico: a Constituição Federal de 1988(BRASIL, 1988); Projeto Político Pedagógico da escola (2011); LDB 9.394/96(BRASIL, 1996) e as Diretrizes Curriculares para a Educação Infantil (BRASIL, 2013).

Após a organização da pesquisa com os profissionais desde as coletas de dados como as perguntas a ser respondidas nos trouxe algumas ideias referentes ao problema de estudo.

A escola realiza mensalmente reuniões com a participação de seus profissionais da educação. Nesta dão recados, fazem combinados, pedem opiniões para determinados assuntos como trazem algumas ideias prontas a ser apresentadas ao grupo.

Percebe-se muitas vezes a falta de interesse na participação dos profissionais, não possuindo ânimo em atuar junto à direção, que preferem ficar quietos e concordarem com tudo.

O formulário da entrevista buscou identificar qual o tipo de gestão que está se tendo na escola, desde a participação do coletivo como o desenvolver da gestão escolar atual.

Os gestores, muitas vezes, não recebem incentivos na atuação como até aperfeiçoamentos. Ocorre muitas vezes falta de espaço para a demanda de alunos como também a falta de profissionais devido aos atestados ou até demissões. A direção fica insegura quanto a isso, pois necessita atender a clientela, e por vezes o espaço proporcionado é pequeno para a clientela recebida.

Conversando com a direção, receberam-me com entusiasmo e interesse ao fato da pesquisa. Não se recusaram a repassar o Projeto Político Pedagógico que está sendo reformulado como alguns dados da escola.

Após este momento de trocas de experiências, entreguei-lhes os formulários a serem respondidos como aos demais profissionais já mencionados.

2.4 Técnicas para coleta e análise de dados

Antes da entrega dos formulários que representam o procedimento de entrevista, tive contato com as profissionais explicando o problema pesquisa do trabalho e me comprometendo ao sigilo de informações nela colocadas, essas consideradas informações de cunho qualitativo, obtendo assim o consentimento verbal dos diretores e demais profissionais para a realização do trabalho.

Este capítulo apresentou os aspectos descritivos da trajetória da pesquisa, baseada nos objetivos traçados para a sua execução. Caracterizamos o estudo de caso, realizado acerca da gestão democrática em uma escola de educação infantil. Para tanto, utilizamos a entrevista através de formulários e acervos da escola referentes à atuação, seus dados.

Na sequência, faço um levantamento das ideias referentes à entrevista para podermos perceber os resultados nela trazidas.

CAPÍTULO 3 CONSTRUINDO CONCEITOS ATRAVÉS DA ANÁLISE DOS DADOS

O referente capítulo traz os resultados da pesquisa realizada, relacionando as informações com as teorias em busca de resultados.

3.1 Sistematização das informações

Na entrevista, foram feitas cinco (5) perguntas iguais aos profissionais que atuam na escola de educação infantil. Foram entrevistadas quatro (4) pessoas representadas pela diretora, coordenadora pedagógica e duas professoras.

A primeira pergunta teve a finalidade de saber o que cada uma pensa a respeito da gestão democrática. As entrevistadas relataram que é através da gestão democrática que ocorre a participação de todos os envolvidos para tomadas de decisões, fazendo escolhas, ocorrendo à participação, transparência e democracia, tratando as pessoas de forma igual, aceitando opiniões antes das tomadas de decisões sobre determinada ação e havendo respeito sobre as ideias. Percebe-se que as entrevistadas reconhecem as ideias trazidas a respeito da gestão democrática, onde as falas de todas são significativas.

Diante da segunda pergunta que argumenta sobre a existência da gestão democrática na escola pesquisada as quatro se posicionaram da mesma forma relatando que às vezes ocorre, sendo justificado a respeito pela P1 que nem sempre as opiniões dos professores são respeitadas e a forma de tratar e exigir das colegas são diferentes. A P2 relata que mesmo colocando as ideias, os pontos de vista sobre determinadas situações são diferentes. Relata a CP que tem situações que todas opinam e outras em que nem sempre todas podem opinar, devido às circunstâncias. A D marcou a mesma alternativa que as demais colegas, mas quando justificou sobre a existência de uma gestão democrática ela relata que ocorre gestão democrática porque se tem Conselho Escolar e CPM (Círculo de Pais e Mestres) que representam todos os pais e funcionários e os mesmos são chamados para decidir, resolver, planejar as atividades da escola.

Diante da quarta pergunta, se as decisões são tomadas na escola e quem participa das decisões e ações, houve os seguintes relatos: A D afirma que há decisões vindas da Secretaria Municipal de Educação e Cultura (SMEC) que devem ser cumpridas, mas as decisões da escola são tomadas na escola consultando os pais, professores e funcionários sempre que possível,

mas mesmo assim não se contenta a todos. Já a CP afirma que as decisões são tomadas na escola e quem participa delas deve estar ligada ao assunto. A P1 coloca que algumas decisões são tomadas na escola, mas que percebe insegurança por parte da direção em algumas decisões sendo que muitas vezes elas precisam de opiniões de pessoas envolvidas fora da escola. A P2 afirma que nem sempre são tomadas decisões na escola, e que a grande maioria vem pronta da SMEC, direção e supervisão.

A última pergunta pedia para descreverem espaços democráticos na escola e o porquê delas o considerarem assim. A D considera que a escola possui momentos de elaboração do currículo- conteúdos através de reuniões mensais; decisões como piquenique da escola, onde e quando fazer; onde aplicar os recurso do PDDE; a escolha dos presentes das crianças e professoras; o estudo complementar como a elaboração do PP da escola em conjunto. A CP relata que as reuniões de pais são momentos de exporem as ideias, que os professores possuem momentos para decidirem questões pedagógicas e o CPM e Conselho Escolar que ajudam a decidir situações variadas da escola. A P1 coloca que o planejamento do mês e diário faz sem interferência da direção, mas acha que deveria ser avaliado pela escola e não é acompanhado. A P2 diz que as reuniões de planejamento é democrático, pois sentam por turmas e conversam sobre as necessidades e como trabalhar determinados conteúdos.

Em análise das respostas percebe-se que as entrevistadas sabem o que significa gestão democrática, mas percebem-se diferentes opiniões por parte da diretora e coordenadora frente às respostas das professoras. Ambas caracterizam a escola um espaço com visões iguais, mas de repente com as ações diferentes.

Ocorre um bom trabalho na escola, podendo haver mais diálogo entre os profissionais antes das decisões, pois nota-se que a maioria das ações programadas vem pronta da SMEC, intrigando as professoras por falta de aceitação e por haver tratamentos pessoais diferenciados dentro do ambiente da escola, onde o que uma pode fazer a outra é negada. A administração escolar na concepção da gestão democrática pressupõe uma escola participativa, marcada pelos princípios de inclusão e de qualidade para todos (LÜCK, 2008). Assim sendo, como é uma escola municipal, uma das hipóteses

da dificuldade de implementar a gestão democrática está diretamente ligada à forma como acontece à gestão educacional do município, pois se pode afirmar que não ocorre a eleição de diretores, sendo as gestoras indicadas como cargos de confiança (CC).

A escola pesquisada está em um processo do que é aprender a fazer uma gestão democrática, embora já tenham algumas articulações como Conselho Escolar, CPM na qual ocorrem participação e fiscalização de pais e funcionários. Mas percebe-se uma dificuldade por parte dos gestores, quando se trata a parte de que ocorrem formas diferentes em envolver os profissionais atuantes da escola e em decisões que procuram orientação fora da escola devida estar inseguras.

A gestão democrática na escola municipal está sendo implementada em conformidade com os princípios da Constituição Federal de 1988, citada na Lei de Diretrizes e Bases (LDB) de 1996. Através desses documentos legais é caracterizada a gestão democrática.

A atual Proposta Política Pedagógica (PPP) está desatualizada, mas está em reconstrução desde o início do ano. Durante esse período foram enviadas perguntas as famílias dos alunos, mas até o momento não se mostrou o resultado completo dele. Dessa forma, o Projeto Político Pedagógico não está sendo utilizado, esse se pode considerar engavetado.

As reuniões de planejamentos é um momento importante apontado pelas professoras onde possuem liberdade de expressão e da forma de planejar, mas aponta-se a necessidade do maior acompanhamento em relação às práticas desenvolvidas.

As posições das entrevistadas, nessa pesquisa, foram bastante semelhantes, mas quando se refere à gestão democrática na escola os dados indicam que se dá de forma parcial, apenas alguns momentos, quando ocorrem indagações referentes de determinados assuntos, mas muitas vezes não são usadas. Mas também, quando há a oportunidade de participação algumas não participam.

Através das entrevistas foi possibilitado o conhecimento da realidade da escola de educação infantil, constatando que a visão das gestoras é diferente da visão dos professores acerca da mesma análise.

Portanto, diante dos dados expostos e das falas dos professores e das

gestoras entrevistadas pode-se afirmar que se percebe que a gestão democrática é mais um ideal do que uma prática. E que há necessidade de reverem alguns pontos negativos apresentados pelos descontentamentos dos professores, sendo este ainda um desafio para as gestoras da Escola Municipal de Educação Infantil de Selbach.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao adentrar no curso de especialização em Gestão Escolar busquei em minhas pesquisas perceber os contextos trabalhados e comparar com situações diárias na escola. Trabalhei na escola pesquisada por quase onze (11) anos sendo que percebi muitas modificações e falta de interesse por alguns profissionais que ali atuaram. Dessa forma, sinto a necessidade de estar sempre buscando novos conhecimentos e trazê-los para dentro do espaço escolar através das práticas diárias. Fui ouvir profissionais, entender e estudar conceitos que pudessem me trazer a mais plena realidade referente à escola em que estava atuando, e por essa razão nasceu essa monografia, que

tomou vida própria a cada reencontro, visita e inquietações através da pergunta: De acordo com os professores e equipe gestora existe gestão democrática na escola?

Essa pesquisa buscou respostas a cada pergunta através da análise dos dados obtidos, como das vivências que tive nesta escola. Assim, percebi alguns detalhes diante da escola pesquisada que a gestão democrática está em processo, mas para que se efetive é preciso investir no diálogo, em atitudes mais amigáveis, tratando todas por igual, em estímulos, na receptividade ao elogio e a crítica, no incentivo a projetos como também as eleições de diretores.

Perante as promoções feitas pela escola, os pais são participativos, sendo efetivo tanto o Conselho Escolar como o Círculo de Pais e Mestres. Mas, através de conversas com componentes desses, relatam também a insatisfação das atitudes dos gestores por promoverem reuniões para discussões e depois tomarem outras posições sem consentimento dos pais.

Constatamos a importância de se acreditar no desenvolvimento da gestão democrática, apesar da adversidade, buscando sempre melhorias na Educação, repensando as práticas e as modificando quando necessário. É importante a participação e a valorização de ideias que são trazidas pelo grupo de trabalho, pelos pais, para que se sintam integrados no processo educativo.

Enfim, a pesquisa aproximou-nos do mundo infantil e da realidade fazendo refletir que precisamos sempre buscar o melhor para todos que trabalham em uma escola, indiferente da posição em que ocupa. Acreditamos que a metodologia utilizada nos proporcionou alcançar os objetivos propostos e nos levou a encontrar respostas para a questão que conduziu essa pesquisa, tanto que se percebe que a gestão democrática é possível, mas é preciso haver um maior interesse pela mudança de paradigmas.

APÊNDICE

A referente entrevista faz parte da conclusão de minha monografia da Especialização em Gestão Escolar-UFSM. Seu nome não será citado em nenhum momento no trabalho, apenas serão utilizadas siglas como P1(professor 1), P2(professor 2), D(diretora), CP(coordenadora pedagógica). Agradeço, desde já, sua colaboração. Abraço, Daniela.

ENTREVISTA:

1-Para você o que é gestão democrática?

2-Existe gestão democrática na escola?

()SIM ()NÃO () ÀS VEZES

3-Justifique sua resposta anterior.

4- As decisões da escola são tomadas na escola? Quem participa das decisões/ações?

5-Descreva se há espaços democráticos na escola e porque os considera democráticos.

REFERÊNCIAS

ABRANCHES, Mônica. **Colegiado escolar**: espaço de participação da comunidade. São Paulo: Cortez, 2003.

ARCE, A. **Pedagogia da infância ou fetichismo da infância?** In: Crítica ao fetichismo da individualidade. Campinas, SP: Autores Associados, 2004. p. 145-167.

BRANDÃO, Carlos da Fonseca. **LDB**: Passo a Passo: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96), comentada e interpretada artigo por artigo. São Paulo: Avercamp, 2003.

BRASIL. **Constituição Federal da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.

DEMO, Pedro. **Participação é conquista**. São Paulo: Cortez, 2001.

DOURADO, L. F. **A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil**. In: FERREIRA, N.(org). *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2000.

DUARTE, N. **As pedagogias do “aprender a aprender” e algumas ilusões da assim chamada sociedade do conhecimento**. In. *Revista Brasileira de Educação*, set/out/nov/dez, 2001, n. 18. (<http://www.anped.org.br/rbe18/04-artigo03.pdf>).

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

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2001.

_____, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1990.

GADOTTI, Moacir. **Concepção dialética da educação: um estudo introdutório**. São Paulo: Cortez, 2001.

_____, Moacir. **Escola Cidadã**. São Paulo: Cortez, 1993.

KRAMER, Sonia. **A política do pré-escolar no Brasil: a arte do disfarce**. Rio de Janeiro: Dois Pontos, 1987.

LEITE, Miriam L. Moreira. **A infância no século XIX segundo memórias e livros de viagem**. In: *História Social da Infância no Brasil*. São Paulo: Cortez, 1997. 17-50.

LUCKESI, C. **Filosofia da Educação**. São Paulo: Cortez, 1993.

MARTINS, Lígia Márcia. **Educação Infantil: assumindo desafios**. (Mimeo). 2005.

MEDEIRO, Isabel Leticia Pedros de. LUCE, Maria Beatriz. **Gestão Democrática na e da educação: concepções e vivências**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006, p.15-25.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. São Paulo: Vozes, 2012.

OLIVEIRA, Zilma Ramos de. **Novos tópicos na história da educação infantil no Brasil**. In: Educação infantil: fundamentos e métodos. São Paulo: Cortez, 2002. 105-120.

PARO, Victor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez Editora, 1996.

_____, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3 ed. São Paulo: Ática, 2006

Padilha, Paulo Roberto. **Pedagogia do Encontro: relações interculturais na escola**. Tese de doutoramento (em andamento). São Paulo: Faculdade de Educação da USP, 1999-2002).

_____, Paulo Roberto. **Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola**. São Paulo: Cortez/Instituto Paulo Freire.

PERRENOUD, Philippe. Perfil de Philippe Perrenoud. Disponível em: <http://www.centrorefeducacional.com.br/perrenoud.htm>.

POSTMAN, Neil. **O desaparecimento da infância**. Rio de Janeiro: Graphia, 1999.

SANTOS, Boaventura de Souza (org.). **Os caminhos da democracia participativa**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SAVIANI, D. **Escola e Democracia**. São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1983.

SILVEIRA, Jacira Cabral da. **Infância na Mídia: sujeito, discurso, poderes**(dissertação do Mestrado. Porto Alegre: FACHED/UFRGS, 2000.

VYGOTSKI, L. **Estudos dos conceitos científicos na Infância**. In: A construção do pensamento de da linguagem. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

WITTMANN, Lauro Carlos & KLIPPEL, S. R. **A prática da gestão democrática no ambiente escolar**. Curitiba, Editora IBPEX, 2010.

_____, Lauro Carlos. **Gestão do trabalho pedagógico:Supervisão Escolar- Gestão democrática**.Curitiba: IBPEX, 2007