

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

Carine Daiana Lenz

**O PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR: O
CASO DE UMA ESCOLA PÚBLICA ESTADUAL DE TRÊS PASSOS -
RS**

Três Passos, RS
2018

Carine Daiana Lenz

**O PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR: O CASO DE
UMA ESCOLA PÚBLICA ESTADUAL DE TRÊS PASSOS - RS**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**.

Orientadora: Fabiana Regina da Silva

Três Passos, RS
2018

Carine Daiana Lenz

**O PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR: O CASO DE
UMA ESCOLA PÚBLICA ESTADUAL DE TRÊS PASSOS - RS**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional (Ead), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**.

Aprovado em 29 de junho de 2018:

Fabiana Regina da Silva, Me. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Marlize Dressler, Me. (UFSM)

Bruna Dalcin Gattiboni, Me. (UFSM)

Três Passos, RS
2018

DEDICATÓRIA

A todos aqueles que sonham com uma educação melhor, de qualidade, justa, libertadora e democrática, que atenda às necessidades e anseios de todos e assim contribua com a construção de um mundo melhor; e a todos aqueles que acreditam que juntos somos mais e com estudo, trabalho, dedicação e amor podemos tornar esse sonho realidade.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus que me deu a vida e iluminou o meu caminho durante esta caminhada, permitindo que tudo isso acontecesse; por toda força, ânimo, coragem e inspiração que me ofereceu para ter alcançado minha meta.

A minha orientadora Prof. Me. Fabiana Regina da Silva, pela paciência, dedicação, incentivo e ensinamentos na orientação deste trabalho que tornaram possível a conclusão do mesmo.

A todos os professores e tutores do curso, que foram tão importantes nessa caminhada pela dedicação e formação de qualidade oferecida.

A Universidade Federal de Santa Maria e a Universidade Aberta do Brasil, pela oportunidade de realizar o curso de Especialização em Gestão Educacional.

Ao Polo UAB de Três Passos, sua Coordenadora Janete e demais servidores pela dedicação, prestatividade e disponibilidade em nos auxiliar sempre que necessário.

Aos meus pais que, com muito carinho e apoio, não mediram esforços para que eu chegasse até esta etapa de minha vida.

A todos aqueles representantes dos segmentos da comunidade escolar da Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales que colaboraram com a pesquisa e colaboram constantemente na efetivação da gestão escolar democrática em nossa escola.

A Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales, que a 6 anos é meu local de trabalho e segunda casa e foi o local do estudo de caso para realização deste trabalho.

A Equipe Diretiva da Escola pelo apoio de sempre, incentivo e confiança no meu trabalho como professora e por colaborar na realização dessa pesquisa.

Aos alunos, que são minha maior fonte de inspiração na busca de aperfeiçoamento constante e no sonho de uma educação melhor.

Aos colegas da escola: professores e funcionários pelo auxílio e apoio prestado sempre que necessário.

Aos amigos pelo apoio, incentivo e compreensão, e por sempre tornarem a vida mais leve e feliz.

Aos amigos do grupo de jovens Emaús e a Paróquia Santa Inês de Três Passos onde renovo minha fé, minhas forças, onde aprendo o verdadeiro valor da vida e aprendo a me tornar uma pessoa melhor a cada dia.

A todos aqueles que direta ou indiretamente fizeram parte dessa formação, minha imensa gratidão!!!

*Um sonho sonhado só é
apenas um sonho. Um sonho
sonhado junto é realidade.*

(Raul Seixas)

RESUMO

O PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR: O CASO DE UMA ESCOLA PÚBLICA ESTADUAL DE TRÊS PASSOS - RS

AUTORA: Carine Daiana Lenz
ORIENTADORA: Fabiana Regina da Silva

Buscamos na pesquisa aqui apresentada, ligada ao curso de Especialização em Gestão Educacional à distância, da Universidade Federal de Santa Maria, estudar os caminhos, as dificuldades e a importância do processo de democratização da gestão de uma escola, buscando responder ao seguinte questionamento: Em que medida se efetiva a Gestão Escolar Democrática em uma escola pública estadual de educação básica, do município de Três Passos- RS, nos anos de 2017/2018? Tendo como objetivo geral compreender o processo de construção da gestão escolar democrática na Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales de Três Passos – RS. Destarte a situação problema e o objetivo geral apresentados, a pesquisa foi realizada através de um estudo de caso de abordagem qualitativa, cuja pesquisa se deu articulada à pesquisa bibliográfica, e de campo, tendo como técnica de coleta de dados, entrevistas semiestruturadas com representantes dos segmentos da comunidade escolar e dos órgãos constituintes da escola; além disso foi realizado também o levantamento documental e observacional acerca da realidade e dia-a-dia da gestão na escola. Concluímos que a gestão escolar democrática já é uma realidade na Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales de Três Passos – RS e, assim, conseguimos compreender também que ela se efetiva na medida em que há a participação do maior número possível de pessoas nas decisões da escola, através da participação de representantes de todos os segmentos da comunidade na Gestão Escolar.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Escola Pública Estadual. Gestão Escolar Democrática.

ABSTRACT

THE DEMOCRATIZATION PROCESS OF SCHOOL MANAGEMENT: THE CASE OF A STATE PUBLIC SCHOOL OF TRÊS PASSOS – RS

AUTHOR: Carine Daiana Lenz
ADVISOR: Fabiana Regina da Silva

We searched the research presented here, linked to the Specialization Course in Educational Management at a Distance, Federal University of Santa Maria, to study the ways, difficulties and importance of the process of democratization of the management of a school, seeking to answer the following question: How effective is Democratic School Management in a state public school of basic education, in the municipality of Três Passos, RS, in the years 2017/2018? With the general objective of understanding the process of construction of democratic school management in the State School of Basic Education Padre Gonzales de Três Passos - RS. With this in mind the problem situation and the general objective presented, the research was carried out through a case study of a qualitative approach, whose research was articulated to the bibliographical research, and of field, having as technique of data collection, semi-structured interviews with representatives of the segments of the school community and the constituent organs of the school; in addition, a documentary and observational survey about the reality and day-to-day management of the school was also carried out. We conclude that the democratic school management is already a reality in the State School of Basic Education Padre Gonzales de Três Passos - RS and, in this way, we can also understand that it is effective to the extent that there is the participation of as many people as possible in the decisions of the school, through the participation of representatives of all segments of the community in School Management.

Key words: School Management. State Public School. Democratic School Management.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	09
1.1 ENCAMINHAMENTOS TEÓRICO METODOLÓGICOS.....	11
2 O PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR E A GESTÃO ESCOLAR NA ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES	13
2.1 A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NA ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES.....	16
2.1.1 Conselho Escolar.....	17
2.1.2 CPM (Círculo de Pais e Mestres)	19
2.1.3 Grêmio Estudantil.....	22
2.1.4 Regimento Escolar e PPP (Projeto Político Pedagógico)	24
2.1.5 A gestão escolar em ação: Possibilidade democrática?	28
3 CONCLUSÃO	30
REFERÊNCIAS	32

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por tema a gestão escolar democrática nas escolas públicas, cuja perspectiva é um dos caminhos apontados para a melhoria da qualidade da educação nas escolas públicas. Nesse sentido é fundamental buscar estratégias para que essa democratização se consolide nas escolas.

Para tanto, apresentamos o projeto de pesquisa em que buscamos estudar os caminhos, as dificuldades e a importância do processo de democratização da gestão de uma escola pública estadual de educação básica do município de Três Passos-RS, nos anos de 2017 e 2018, período em que se dá a realização do projeto de pesquisa, a partir da conclusão das disciplinas do curso de Especialização em Gestão Educacional e um maior aprofundamento no tema.

Sabemos que quando conhecemos os caminhos para a construção de algo, essa construção se torna mais fácil, permitindo que possa se tornar viável colocá-la em prática. Assim, ao buscar compreender o processo de democratização da gestão de uma escola pública estadual, torna possível refletir também sobre nossa contribuição com a comunidade escolar, para que a mesma possa pensar e consolidar cada vez mais fortemente a construção desse processo.

A Gestão Escolar democrática, devido a sua relevância e potencial de transformação com resultados diretos nas práticas pedagógicas vem sendo discutida em construções teóricas da área da educação, assim como, é um assunto abordado em documentos importantes como a Constituição Federal de 1988, o Plano Nacional de Educação 2014-2024, o Marco Constitucional e a LDBEN 9394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional). Sendo reforçado no Projeto Político Pedagógico (PPP) e Regimentos Escolar das escolas.

Portanto, a realização desse projeto torna-se de fundamental importância na finalidade de tecer reflexões que poderão, posteriormente, contribuir também, e, de alguma forma, com o processo de democratização das demais escolas públicas estaduais e conseqüentemente com a melhoria da qualidade da educação pública.

O projeto de pesquisa é colocado em prática através da análise junto a Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales e suas instâncias representativas da Gestão Democrática, documentações, comunidade escolar e também a partir de referenciais teóricos ligados à temática.

A Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales está situada no distrito de Padre Gonzales, município de Três Passos-RS, possuindo em torno de 250 alunos dos Anos Iniciais e Finais do Ensino Fundamental ao Ensino Médio, contando também com a EJA (Educação de Jovens e Adultos) no turno da noite. Sendo que, os alunos do Ensino Fundamental permanecem na escola em Tempo Integral (das 07h30min às 16h00min).

A grande maioria das famílias que compõem a comunidade escolar são de classe baixa a média baixa, sendo compostas de trabalhadores assalariados, diaristas e agricultores. Tendo em vista a carência e o comprometimento cada vez maior com o trabalho, percebe-se que muitas famílias encontram dificuldades em acompanhar e participar ativamente da vida escolar de seus filhos e conseqüentemente se torna ainda maior a dificuldade de envolver essas famílias na gestão democrática da escola.

As questões elencadas acima são motivações que nos instigam para a importância de realizar a pesquisa a partir do estudo de caso dessa escola, por saber-se da importância da participação das famílias na gestão escolar, conforme destacado no livro: *Construindo a escola cidadã, projeto político-pedagógico/Secretaria de Educação a Distância do Ministério da Educação e do Desporto*:

Quando a comunidade escolar [...] - tem acesso às informações e lhe é garantido o direito de participar das decisões, ela tem condições de compreender melhor o funcionamento da escola e de se organizar para assegurar que os interesses da maioria sejam atendidos. E uma das maneiras de fazer funcionar a escola e de organizá-la com vistas à melhoria da qualidade do ensino é justamente a elaboração democrática e coletiva de seu projeto político-pedagógico (BRASIL, 1998, p.9).

Tendo em vista todas as questões supracitadas, procuramos responder ao seguinte questionamento: Em que medida se efetiva a gestão escolar democrática em uma escola pública estadual de educação básica, do município de Três Passos-RS, nos anos de 2017/2018?

Tendo-se como objetivo geral, compreender o processo de construção da gestão escolar democrática na Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales de Três Passos - RS. Além disso, objetiva-se especificamente:

a) Refletir sobre a gestão escolar democrática;

- b) Investigar como ocorre a gestão escolar de uma escola pública e as variáveis democrática e participativa;
- c) Emergir ações que, conforme o referencial teórico, caracterizem uma gestão democrática e caminhos para a construção e a consolidação do processo de democratização da gestão.

1.1 ENCAMINHAMENTOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS.

Destarte a situação problema e os objetivos apresentados, a pesquisa foi realizada através de um estudo de caso. Esse caminho metodológico foi escolhido por se tratar de uma possibilidade de abordagem qualitativa que nos permite conhecer melhor uma realidade, sendo assim, uma forma de aprofundar uma unidade individual e servindo para responder questionamentos referentes a um fenômeno estudado.

Segundo André (2013, p. 97) “estudos de caso vêm sendo usados há muito tempo em diferentes áreas de conhecimento, tais como: sociologia, antropologia, medicina, psicologia, serviço social, direito, administração, com métodos e finalidades variadas”. Da mesma forma esse método também é fundamental ao se tratar da educação:

Nos anos 1980, no contexto das abordagens qualitativas, o estudo de caso ressurge na pesquisa educacional com um sentido mais abrangente: o de focalizar um fenômeno particular, levando em conta seu contexto e suas múltiplas dimensões. Valoriza-se o aspecto unitário, mas ressalta-se a necessidade da análise situada e em profundidade (ANDRÉ, 2013, p. 97).

Assim, percebemos que ao se realizar o estudo de caso é possível ter uma visão mais aprofundada e detalhada do assunto tratado. Neste caso, conhecendo também na prática e na realidade esse assunto, devido a nossa inserção docente na escola e tendo-se a possibilidade de relacioná-lo com a teoria. Obtendo assim, uma maior compreensão do todo e suas especificidades.

André (2013) destaca ainda a importância das abordagens qualitativas de pesquisa:

As abordagens qualitativas de pesquisa se fundamentam numa perspectiva que concebe o conhecimento como um processo socialmente construído pelos sujeitos nas suas interações cotidianas, enquanto atuam na realidade, transformando-a e sendo por ela transformados. Assim, o mundo do sujeito,

os significados que atribui às suas experiências cotidianas, sua linguagem, suas produções culturais e suas formas de interações sociais constituem os núcleos centrais de preocupação dos pesquisadores. (ANDRE, 2013, p. 97).

Nossa pesquisa foi tanto bibliográfica, quanto de campo. Como técnicas de coleta de dados foram utilizadas entrevistas do tipo semiestruturada com a presidente do CPM (Círculo de Pais e Mestres); com representantes do Conselho Escolar e com um aluno integrante do Grêmio Estudantil da escola. Como critério de seleção dos entrevistados buscamos entrevistar ao menos um integrante de cada órgão constituinte da gestão democrática escolar e, também, um representante de cada segmento da comunidade escolar.

A entrevista semiestruturada ou entrevista por pautas conforme Gil (2008, p. 112) “[...] apresenta certo grau de estruturação, já que se guia por uma relação de pontos de interesse que o entrevistador vai explorando ao longo de seu curso. ” Foram realizadas entrevistas individuais e em grupo. Segundo Gil (2008, p. 114) “as recomendações para preparação e condução de entrevistas referem-se geralmente a entrevistas realizadas individualmente. Mas entrevistas também podem ser realizadas em grupo [...]”. Ainda segundo o mesmo autor:

Essas entrevistas são muito utilizadas em estudos exploratórios, com o propósito de proporcionar melhor compreensão do problema, gerar hipóteses e fornecer elementos para a construção de instrumentos de coleta de dados. Mas também podem ser utilizadas para investigar um tema em profundidade, como ocorre nas pesquisas designadas como qualitativas (GIL, 2008, p. 114).

Além disso, realizamos também o levantamento documental junto ao Regimento Escolar e Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales; o levantamento observacional junto a realidade e ao dia-a-dia da gestão na escola.

2. O PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR E A GESTÃO ESCOLAR NA ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES, TRÊS PASSOS – RS.

A gestão democrática das escolas públicas vem sendo discutida fortemente nos últimos anos. Ela é apontada como um dos caminhos para uma educação de qualidade. Sendo que, muitos autores vêm tecendo profundas reflexões acerca do tema, nos possibilitando a partir disso uma maior compreensão do mesmo.

Além disso, esse também é um assunto abordado em documentos importantes como a Constituição Federal de 1988, o Plano Nacional de Educação – PNE, o Marco Constitucional e a LDBEN 9394/96 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Sendo reforçado nos Projetos Político Pedagógicos (PPPs) e Regimentos Escolares das escolas.

Desse modo, possuímos um amplo embasamento teórico e normativo que pode ser estudado e analisado, para que, assim, possamos construir as nossas próprias percepções acerca do tema. É muito importante que se estude a percepção de diferentes autores sobre a gestão democrática nas escolas. A partir disso, torna-se possível relacionar a teoria com a prática e compreender de fato essa importante ferramenta na busca de uma educação de qualidade e significativa a todos. Para Azevedo (2006, p. 510 apud CORREA, 2012):

[...] a gestão democrática no sistema educacional público abre possibilidades para que se construa uma escola pública de qualidade, que atenda aos interesses da maioria da população brasileira, além de representar uma possibilidade de vivência e aprendizado da democracia, podendo, portanto, tomar um sentido diferenciado (AZEVEDO, 2006, p. 510 apud CORREA, 2012).

Embora a passagem do paradigma da Administração Escolar de modelo Taylorista-Fordista tenha sido deixada para trás através da legislação, acordos internacionais como o Educação para Todos e debates teóricos iniciados ainda nos anos 80, após a abertura democrática, a maioria das escolas públicas ainda conta com uma gestão tradicional, burocrática, administrativa, onde apenas a equipe gestora da escola (direção e coordenação) são responsabilizadas a tomar decisões importantes para escola, sejam referentes a destinação de recursos financeiros, bem como, à organização de recursos humanos e planejamento pedagógico.

Porém, nos últimos anos, a ampliação do debate relacionado à Gestão democrática e a inserção de cursos como a Especialização em Gestão Educacional em locais mais interioranos tem contribuído para mudanças. Em tempo, a gestão das escolas aos poucos passa a ser vista com outros olhos, pois uma escola não pode ser gerida de qualquer forma, sem dar a devida importância às contribuições e anseios da comunidade escolar, para a qual, a escola existe.

[...] a gestão participativa é uma forma de exercício democrático da gestão e um direito de cidadania, mas implica, também, deveres e responsabilidades, portanto, a gestão da participação e a gestão eficaz. Se, por um lado, a gestão é uma atividade coletiva implicando a participação e objetivos comuns, por outro, depende também de capacidades e responsabilidades individuais e de uma ação coordenada e controlada (LIBÂNEO, 2008, p. 125-126).

Após a abertura democrática, a educação poderia pautar-se a partir de objetivos mais amplos, e na divisão de responsabilidades através da descentralização, a atuação docente na prática pedagógica incorporaria outros elementos que visavam uma educação emancipatória.

A gestão democrática no ensino público, passou a ser discutida a partir do ano de 1988, onde a Constituição Federal em seu artigo 206, inciso VI assegura a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”; nas escolas públicas.

Segundo Menezes (2001) essa é considerada uma inovação da Constituição Brasileira, já que, incorporou a gestão democrática como um princípio do ensino público, buscando uma escola aberta à participação da comunidade e “comprometida com seus interesses históricos, com vistas a mudanças sociais duradouras e significativas para esse segmento”.

Essa discussão foi ampliada e fortalecida posteriormente, com os artigos 14 e 15 da LDB 9394/96:

Art. 14. 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. 15. 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).

A partir desses artigos percebemos que a legislação brasileira de fato passa a assegurar autonomia para que os sistemas de ensino definam, de acordo com a realidade das suas escolas, as formas de consolidação da gestão escolar democrática com a participação de toda a comunidade escolar.

Ainda, segundo Menezes (2001) “a gestão democrática aparece na LDB ligada à ‘participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola’ e à ‘participação da comunidade escolar local em conselhos escolares ou equivalentes’”.

Segundo Martins (2012) o processo de democratização da gestão escolar, além de estar presente nos documentos que normatizam a ação educativa no Brasil é reafirmada também nos projetos educativos das escolas. “Ao menos formalmente, nos projetos políticos pedagógicos escolares, a gestão democrática da escola está presente”. Também está assegurada na Meta 19 do PNE (2014-2024):

Meta 19: Gestão democrática: Assegurar condições, no prazo de dois anos, para a efetivação da gestão democrática da Educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (BRASIL, 2014).

Estando presente no Marco Constitucional, na LDB, na CF, no PNE e, ainda no PPP (Projeto Político Pedagógico) e Regimento Escolar das escolas é preciso então, que se coloque a gestão democrática em prática através de atitudes em que a equipe diretiva e os demais profissionais da educação das escolas públicas saiam do tradicional e inovem. Para Veiga (2003, p. 270) “Introduzir inovação tem o sentido de provocar mudança, no sistema educacional. De certa forma, a palavra ‘inovação’ vem associada a mudança, reforma, novidade”. Portanto, é preciso que ocorra uma mudança na gestão das escolas públicas para que a democracia possa ser colocada em prática.

As escolas públicas precisam rever o papel do gestor escolar, para buscar a gestão democrática como uma prática mediadora do trabalho pedagógico. Portanto, cabe a toda à comunidade escolar (professores, funcionários da escola, pais e alunos) buscar mecanismos para a construção e consolidação da gestão democrática na escola, em um espaço em que a gestão representa a liderança, conforme Lück (2009, p.76):

A liderança se expressa como um processo de influência realizado no âmbito da gestão de pessoas e de processos sociais, no sentido de mobilização de talento e esforços, orientados por uma visão clara e abrangente da organização em que se situa e de objetivos que se devam realizar, com a perspectiva da melhoria contínua da própria organização, de seus processos e das pessoas envolvidas

O processo de construção e consolidação da gestão democrática nas escolas públicas, implica então, minimizar a centralização das decisões tomadas em relação à escola. É preciso que se identifique o potencial de colaboração de todos os segmentos envolvidos na escola e que se envolva todos estes na gestão da escola, e colocá-los a serviço de uma educação de qualidade e da cidadania. Para PARO (2001) é necessário que se organize os mecanismos para consolidação da gestão democrática na escola, conforme ele

a grande frustração com relação a regulamentação da gestão do ensino público pela LDB deriva da ausência de regras que pelo menos acenem para uma mudança estrutural de maneira de distribuir-se o poder e a autoridade no interior da escola. Para isso seria preciso que, além de uma organização calcada na colaboração o recíproca e fundada, não na imposição, mas na convivência e no diálogo, se previssem instituições e práticas que garantissem a participação efetiva tanto dos servidores (professores e demais funcionários) quanto dos usuários (alunos e pais) nas decisões da escola (PARO, 2001, p. 62).

Para que realmente se consolide uma gestão democrática nas escolas públicas, alguns elementos são fundamentais, entre eles, a construção do PPP – Projeto Político Pedagógico da escola, a participação de representantes dos mais diversos segmentos escolares, constituição e participação do Conselho Escolar, Grêmios Estudantis, eleição democrática de diretores, fiscalização por parte da comunidade escolar da destinação e aplicação de recursos e verbas, divulgação da prestação de contas, avaliação e auto avaliação da gestão da escola, entre outros.

Enfim, para que se construa e consolide a gestão democrática nas escolas públicas é preciso que se estabeleça um novo modelo de relação social no espaço escolar. É necessário exercitar nos profissionais da escola, alunos e pais, as práticas relacionadas ao desenvolvimento dos valores democráticos, na participação do maior número possível de pessoas nas decisões da escola, e, que se favoreça a autonomia de toda a comunidade escolar: professores, funcionários, pais e estudantes.

2.1 A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NA ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES.

Partindo mais especificamente para nosso objeto de pesquisa, destacamos que a coleta de dados foi realizada, partindo-se da premissa teórica de que se constrói uma real gestão escolar democrática com a participação do maior número possível de pessoas nas decisões da escola, através da representação de todos os segmentos escolares (professores, funcionários, pais e alunos), junto à gestão da escola, com órgãos como o Conselho Escolar, CPM (Círculo de Pais e Mestres) e Grêmio Estudantil. Assim, priorizamos as entrevistas com representantes desses segmentos.

Além disso, também realizamos a análise do Regimento Escolar e do Projeto Político Pedagógico da escola, e, a análise observacional do dia-a-dia dessa escola, sendo possível, observar como acontece a gestão escolar na prática e, em que medida, realmente está se efetivando a gestão escolar democrática a partir das instâncias efetivadoras supracitadas.

2.1.1 Conselho Escolar

O Conselho Escolar, segundo o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares,

[...] é um importante espaço no processo de democratização, na medida em que reúne diretores, professores, funcionários, estudantes, pais e outros representantes da comunidade para discutir, definir e acompanhar o desenvolvimento do projeto político pedagógico da escola, que deve ser visto, debatido e analisado dentro do contexto nacional e internacional em que vivemos (BRASIL, 2004, p. 22).

O Conselho Escolar é o órgão máximo de qualquer instituição de ensino e, é fundamental para a consolidação da gestão escolar democrática. Ainda, segundo o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, os Conselhos Escolares são definidos como:

[...] órgãos colegiados compostos por representantes das comunidades escolar e local, que têm como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola. Cabe aos Conselhos, também, analisar as ações a empreender e os meios a utilizar para o cumprimento das finalidades da escola. Eles representam as comunidades escolar e local, atuando em conjunto e definindo caminhos

para tomar as deliberações que são de sua responsabilidade. Representam, assim, um lugar de participação e decisão, um espaço de discussão, negociação e encaminhamento das demandas educacionais, possibilitando a participação social e promovendo a gestão democrática. São, enfim, uma instância de discussão, acompanhamento e deliberação, na qual se busca incentivar uma cultura democrática, substituindo a cultura patrimonialista pela cultura participativa e cidadã (BRASIL, 2004, p. 34-35).

Nesse sentido, a partir do conhecimento da importância do Conselho Escolar, realizamos a análise documental do Regimento Escolar da escola, no intuito de verificar o que consta a respeito do órgão representativo: Conselho Escolar.

O Conselho Escolar é o órgão colegiado, de representação da comunidade escolar. É a principal instância da escola, com funções consultiva, deliberativa, executora e fiscalizadora das questões pedagógicas, administrativas e financeiras da Escola. É composto por representantes de todos os segmentos da comunidade escolar: alunos, pais/responsáveis, professores e funcionários, tendo como membro nato o Diretor da Escola. O Conselho Escolar reflete a gestão democrática da escola pública, tendo como pressuposto a participação de toda comunidade escolar. Com a voz e voto dos diferentes autores da escola, internos e externos, desde os diferentes pontos de vista, delibera sobre a construção e a gestão de seu Projeto Político Administrativo Pedagógico (ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES, 2017, p. 7).

Realizamos uma entrevista semiestruturada em grupo, com alguns membros do Conselho Escolar da Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales, sendo eles: um professor, um funcionário e um pai de estudante, representantes do Conselho Escolar.

As perguntas realizadas inicialmente foram as seguintes:

1. Por que você faz parte do Conselho Escolar da Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales?
2. Você participa ativamente da gestão da escola?
3. Qual a importância do Conselho Escolar para a escola e qual a importância da sua participação no mesmo?
4. Quais são as principais funções do Conselho Escolar?
5. Como o Conselho Escolar pode contribuir para a melhoria do ensino da escola?

Todas as perguntas foram respondidas conjuntamente, pelos três membros do Conselho Escolar. Sobre a primeira pergunta ambos relataram que foram convidados pela direção da escola para a constituição de chapa única, já que, não houve formação espontânea de chapa por parte dos segmentos escolares e que

então acreditam terem sido convidados tendo em vista a ativa participação na escola e a preocupação com o bom andamento das atividades da mesma.

Em relação à segunda pergunta, ambos responderam que se empenham ao máximo para participar da gestão da escola e que sempre que solicitados buscam-se fazer presentes e se envolver nas decisões importantes e nas atividades realizadas. Nesse sentido, o representante do segmento dos pais relatou que algumas vezes apresenta um pouco mais de dificuldade de se envolver, em comparação ao professor e o funcionário entrevistado, e que isso está ligado ao fato de não estar diariamente na escola, mas, que se esforça ao máximo para se fazer presente e auxiliar sempre que necessário e/ou possível.

Na terceira pergunta, eles relataram saber da importância do Conselho Escolar por ser o órgão de instância máxima na escola e ter o poder de tomar e/ou participar de decisões importantes para a escola. Além disso, também deixaram claro que estão cientes da sua importância e responsabilidade junto ao Conselho Escolar.

Sobre as principais funções do Conselho Escolar relataram ser as seguintes: participar da construção do Regimento Escolar e PPP (Projeto Político Pedagógico da Escola); participar do Plano de Aplicação de recursos e da prestação de contas realizada pela direção da escola; participar de reuniões para debater e buscar resolver problemas que ocorrem na escola, entre outras questões.

Por fim, em relação a última pergunta, responderam que acreditam poder contribuir na melhoria da qualidade de ensino da escola na medida em cada um cumpra bem o seu papel, não somente como membro do Conselho Escolar, mas sendo um bom professor, um bom funcionário e um bom pai, buscando assim, todos juntos construir uma escola mais unida, mais democrática e que atenda às necessidades de todos os alunos.

2.1.2 CPM (Círculo de Pais e Mestres)

O CPM (Círculo De Pais e Mestres) é outro órgão fundamental para a efetivação da gestão democrática nas escolas públicas estaduais e também nas demais instituições de ensino públicas e privadas. Segundo o site da Federação das Associações e Círculos de Pais e Mestres do Rio Grande do Sul (ACPM – Federação), o CPM é:

[...] entidade civil de direito privado, sem fins lucrativos, com participação voluntária de seus componentes, possuindo Diretoria e Conselho Fiscal eleitos através de votação direta de seus associados. São regidos por um Estatuto Padrão (escolas públicas da rede estadual) aprovado pelo Decreto Lei nº 42.411, de 29 de agosto de 2003 e podem ter um Regimento Interno. Objetivo: integrar a comunidade, o poder público, a escola e a família, buscando o desempenho mais eficiente e auto-sustentável do processo educativo.

Principais Finalidades: proporcionar a participação da família na escola e da escola na comunidade, atuar como elemento de auxílio e complementação da administração escolar, prestar serviços à escola em benefício dos alunos e do processo educacional, promover o aperfeiçoamento da formação sociocultural de seus integrantes, estimular a transformação da escola em centro de integração e desenvolvimento comunitário.

Assembleia Geral: instância máxima de deliberação.

Diretoria: órgão executivo e coordenador da associação.

Conselho Fiscal: órgão de acompanhamento e fiscalização.

Comissões: necessárias ao funcionamento do CPM, criadas e extintas pela diretoria.

Estatuto: regula a associação, definindo sua constituição, objetivos e organização.

Regimento Interno: conjunto de normas que regem o funcionamento da associação.

A direção do CPM, representada por seu Presidente, tem o dever estatutário de prestar contas de seus atos à comunidade escolar que representa, tornando público seu relatório anual de atividades, os balancetes, balanço anual e, principalmente, colocando à disposição dos interessados todos os comprovantes de receita, despesa, movimentação bancária, saldos, aplicações bancárias, etc.

O Estatuto Padrão para os Círculos de Pais e Mestres de escolas estaduais foi aprovado pelo Decreto Nº 42.411, de 29 de agosto de 2003, onde consta que:

Art. 1º - É aprovado, nos termos do anexo único, que fica fazendo parte integrante deste Decreto, o Estatuto Padrão para os Círculos de Pais e Mestres dos estabelecimentos de ensino estaduais.

Art. 2º - O Poder Executivo somente reconhecerá um Círculo de Pais e Mestres em cada estabelecimento de ensino do Estado, e quando constituída na forma prevista neste Decreto.

Art. 3º - Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação, revogando-se as disposições em contrário, e em especial o DECRETO Nº 22.626, de 10 de setembro de 1973.

Além disso, o decreto também traz os objetivos e fins do CPM:

Art. 1º - Fica constituída a associação denominada Círculo de Pais e Mestres da Escola, pessoa jurídica de direito privado, com caráter educativo, cultural, desportivo e assistencial, sem fins lucrativos ou religiosos, que emprega suas rendas somente no território nacional e que se rege por este Estatuto.

Art. 2º - A Associação tem como objetivo integrar a comunidade, o poder público, a escola e a família, buscando o desempenho mais eficiente e auto-sustentável do processo educativo.

Sendo assim, compreendemos a importância que este órgão tem nas escolas, inclusive na Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales. Nesse sentido também foi realizada entrevista com a presidente do CPM da Escola. A presidente do CPM é mãe de uma aluna e é bastante atuante e participativa na escola, estando sempre disposta a auxiliar quando necessário e se envolvendo nas atividades da escola.

Foi realizada uma entrevista semiestruturada e as perguntas foram as seguintes:

1. Por que você faz parte do CPM da Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales?
2. Você participa ativamente da gestão da escola?
3. Qual a importância do CPM para a escola e qual a importância da sua participação no mesmo?
4. Quais são as principais funções do CPM?
5. Como o CPM pode contribuir para a melhoria do ensino da escola?

A Presidente do CPM relatou que foi convidada por outros pais que já faziam parte da chapa única para concorrer como presidente e que foi incentivada pelos demais pais e também por sua filha que estuda na escola e filhos mais velhos.

Em relação à segunda pergunta, ela disse que acredita estar participando ativamente da gestão da escola, pois, faz o possível para contribuir com tudo o que a escola necessita, disse também, que está gostando muito de exercer esse papel, pois, se sente importante para a comunidade escolar.

Ela relatou ainda, que na sua opinião, o CPM é muito importante para escola, pois, ajuda em diversas funções e também auxilia a direção da escola sempre que necessário, sendo assim, fundamental para o bom funcionamento da escola. Também, disse que acredita que seu papel como presidente do CPM é fundamental, pois, relata ter tomado a frente de diversas situações em muitos momentos e, incentiva os outros pais a participarem também.

Em relação às principais funções do CPM na escola, disse que, segundo o seu conhecimento, são: ajudar a organizar eventos da escola, ajudar a arrecadar fundos necessários para manutenção e compras para a escola, organizar e auxiliar em mutirões de manutenção, limpeza e reforma da escola; organizar ou participar de reuniões; representar a escola junto a outros órgãos quando necessário; ajudar a

pleitear verbas e recursos para a escola; acompanhar a prestação de contas e destinação de recursos na escola, entre outros.

Por fim, sobre como o CPM pode contribuir para a melhoria do ensino da escola, ela disse que atuando de acordo com as suas funções e auxiliando na gestão da escola, o CPM pode contribuir muito para que se tenha uma escola melhor e, conseqüentemente, um ensino melhor.

2.1.3 Grêmios Estudantis

O Grêmios Estudantis é outro órgão presente na maioria das escolas públicas e particulares que também possui um papel fundamental na efetivação da gestão escolar democrática. Segundo a SEEDUC RJ (Secretária de Estado da Educação do Rio de Janeiro) Grêmios Estudantis é:

[...] a entidade representativa dos interesses dos estudantes de cada escola. Ele propõe a discussão e implementação de ações tanto no ambiente escolar quanto na comunidade a qual a escola pertence. O grêmios estudantis é uma iniciação dos jovens na gestão participativa da sociedade em que vivem. Um grêmios estudantis verdadeiramente comprometido defende os interesses dos alunos, buscando parceria com todas as pessoas que participam do cotidiano escolar: diretores, coordenadores, professores etc. O grêmios poderá atuar em atividades culturais, esportivas, sociais e políticas e comunitárias (SEEDUC RJ).

Os Grêmios Estudantis estão respaldados pelas Lei Nº 7.398, de 4 de novembro de 1985, que trata especificamente da sua organização:

Art. 1º - Aos estudantes dos estabelecimentos de ensino de 1º e 2º graus fica assegurada a organização de Estudantes como entidades autônomas representativas dos interesses dos estudantes secundaristas com finalidades educacionais, culturais, cívicas esportivas e sociais.

[...]

§ 2º - A organização, o funcionamento e as atividades dos Grêmios serão estabelecidos nos seus estatutos, aprovados em Assembléia Geral do corpo discente de cada estabelecimento de ensino convocada para este fim.

§ 3º - A aprovação dos estatutos, e a escolha dos dirigentes e dos representantes do Grêmios Estudantis serão realizadas pelo voto direto e secreto de cada estudante observando-se no que couber, as normas da legislação eleitoral.

Art. 2º - Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º - Revoga-se as disposições em contrário (BRASIL, 1985).

São respaldados ainda pela Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990, Estatuto da Criança e do Adolescente que em seu artigo 53º, estabelece que “a criança e o

adolescente tem direito à educação, visando ao pleno desenvolvimento de sua pessoa, preparo para exercício da cidadania e qualificação para o trabalho [...]”; assegurando lhes, no inciso IV: “direito de organização e participação em entidades estudantis”.

Estando respaldado por Lei, a formação de um Grêmio Estudantil pode acontecer em qualquer escola, ou seja, os estudantes podem se organizar e formar chapas para concorrer a eleição do Grêmio Estudantil, tornando-se parte da gestão escolar democrática.

O Grêmio Estudantil é composto somente por estudantes da escola, estes, têm o papel de representar os demais estudantes dessa instituição de ensino, buscando sempre levar de maneira representativa, até a direção da escola e demais órgão da gestão escolar democrática as ideias, as necessidades e os anseios de todos os demais colegas.

Conhecendo a importância do Grêmio Estudantil para a gestão escolar democrática, realizamos também uma entrevista semiestruturada com um estudante do 7º ano que participa do *Grêmio Estudantil Mario Quintana* da Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales. Esse estudante é um menino bastante dedicado e participativo nas aulas e, também nas demais atividades da escola, inclusive no Grêmio Estudantil.

Para o estudante foram realizadas as seguintes perguntas:

1. Por que você faz parte do Grêmio Estudantil da Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales?
2. Você sabe o que a gestão da escola? Você acha que participa dela de alguma forma?
3. Qual a importância do Grêmio Estudantil para os alunos da escola?
4. Quais são as principais funções do Grêmio Estudantil na escola?
5. Como o Grêmio Estudantil pode contribuir para a melhoria do ensino da escola?

Para iniciar a entrevista o estudante relatou que foi convidado por estudantes do Ensino Médio a compor a chapa única para o Grêmio Estudantil da escola.

Em relação à segunda pergunta o estudante destacou que, pelo seu entendimento, a gestão é a administração da escola, realizada pela direção, coordenação e pais e estudantes que auxiliam de alguma forma; neste sentido, comentou que as atividades do Grêmio Estudantil da escola, de certa forma, estão

um pouco “paradas” e que poderiam ser intensificadas no intuito de que houvesse uma maior participação dos estudantes na gestão da escola.

Respondendo à terceira pergunta, o estudante disse que o Grêmio Estudantil é muito importante, pois, é uma forma de os estudantes ajudarem nas necessidades da escola e, também, é uma forma de serem “ouvidos” e ter uma forma de representar as suas ideias e reivindicar os seus pedidos e necessidades.

Já em relação às funções do Grêmio Estudantil, mencionou as seguintes: organizar ou ajudar a direção e professores em eventos como: inter-séries, festas juninas, apresentações, dias da família na escola, entre outros. Além disso, também ajudam a organizar e vender rifas, ou, outras formas para arrecadar recursos e comprar artigos dos quais a escola ou os alunos necessitam. Também levam ideias e pedidos dos colegas à direção da escola, entre outras funções.

2.1.4 Regimento Escolar e PPP (Projeto Político Pedagógico)

O Regimento Escolar e o PPP (Projeto Político Pedagógico) são importantes documentos, com os quais todas as instituições de ensino devem obrigatoriamente contar. E, certamente são grandes instrumentos na busca da efetivação da gestão escolar democrática.

Inicialmente buscamos compreender melhor do que se trata cada qual e como devem ser elaborados. O Regimento Escolar, segundo Menezes (2001) é definido como:

Documento legal, de caráter obrigatório, elaborado pela instituição escolar que fixa a organização administrativa, didática, pedagógica e disciplinar do estabelecimento que regula as suas relações com o público interno e externo. Com origem na Proposta Pedagógica, o regimento escolar a ela se volta para conferir-lhe embasamento legal, incorporando no processo de sua elaboração os aspectos legais pertinentes e as inovações propostas para o sistema de ensino, assim como as decisões exclusivas da escola no que concerne a sua estrutura e funcionamento. Por tratar-se de um texto legal, para a elaboração do regimento escolar devem ser observadas as normas sobre elaboração e redação de atos normativos (MENEZES, 2001, não paginado).

O mesmo deve ser elaborado de forma democrática, com a participação de toda a comunidade escolar para que se torne realmente um instrumento para efetivação da gestão escolar democrática, pois:

[...] é um documento que, por natureza, reclama elaboração coletiva, envolvendo toda a comunidade escolar. Exatamente por ser a tradução formal do projeto pedagógico da escola, não pode prescindir da participação de ninguém em sua formulação. Por essa razão, não é documento que se elabore às pressas, mas exige que se disponha de certo tempo, para permitir que o processo participativo – moroso, quase sempre – possa acontecer (Res. CEED/RS- 1998 N° 236 – JUSTIFICATIVA. p. 7 apud GOMES, 2006, p. 4)

Outro documento muito importante para a gestão escolar democrática e fundamental para a organização de qualquer instituição de ensino é o PPP, ele representa a identidade, o perfil e o planejamento da escola, das ações e dos objetivos a serem alcançados.

Desde a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB (Lei n° 9394/1996), tornou-se consenso entre os professores que a construção coletiva do Projeto/Proposta Político Pedagógico(a) – PPP - seria o canal mais importante e mais significativo para tornar concreta a autonomia da escola e dos professores. Afinal, relativamente livres de amarras conceituais padronizadas e regulamentadas por meio de normas rígidas, os professores, finalmente, poderiam dar expressão às suas convicções pedagógicas, ainda que necessariamente referenciados por critérios mais amplos como, por exemplo, o do direito à educação (GOMES, 2006, p. 1)

Dessa forma, a pesquisa documental junto ao Regimento Escolar e ao PPP da escola, emerge como os mesmos tratam a questão da gestão escolar democrática e, como podem estar contribuindo e/ou garantindo a efetivação da mesma.

O Regimento Escolar foi elaborado pela última vez em 2017. Sua elaboração se deu conjuntamente por representantes de todos os segmentos da Comunidade Escolar, e, segundo a Direção da escola: “temos questões importantes acerca da gestão democrática”.

Já no início do Regimento Escolar, onde consta a *filosofia da Escola* encontramos referências à gestão escolar democrática:

Ser uma escola embasada em uma educação democrática e humanística, partindo da realidade onde está inserida, numa proposta pedagógica que favoreça a construção de aprendizagens significativas, para que o educando desenvolva seu espírito crítico e participativo, capaz de interagir e intervir na sociedade e no mundo do trabalho (ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES, 2017, p. 5).

Em relação à equipe diretiva da escola, no Regimento Escolar está bem claro o fato de que é eleita pela comunidade escolar, pois, possibilita à comunidade escolar, fazer parte diretamente da *escolha do diretor e vice-diretores*, fazendo com

que optem pela melhor decisão em favor da escola. Além disso, professores e funcionários efetivos podem estabelecer as chapas e concorrer para a eleição, possibilitando a todos a chance de fazer parte da representação da gestão escolar.

O Regimento Escolar da escola traz também colocações sobre o Conselho Escolar, já citadas no item 2.1.1. Além disso, trata também da importância do *PPP*:

O Projeto Político Pedagógico norteia as ações da escola, alicerçado nos fins da educação, respeitando as disposições legais, a Gestão Democrática do Ensino, a Reestruturação Curricular do Ensino Médio e a realidade da comunidade de nosso Estado. Este é elaborado, aprovado e avaliado pela equipe diretiva, pedagógica e comunidade escolar. Tem como finalidade a construção de um plano flexível, democrático, num processo coletivo, que parte da realidade do contexto escolar, que contempla as ações pedagógicas, administrativas e financeiras. A inclusão educacional é integrada ao Projeto Político Pedagógico, objetiva promover a acessibilidade, participação e aprendizagem de todos os alunos (ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES, 2017, p. 10-11).

Temos ainda, no Regimento Escolar a questão da *avaliação institucional* que é outra medida importante para a efetivação da gestão escolar democrática. Segundo o Regimento Escolar:

A Escola realiza, anualmente, o seu diagnóstico e a avaliação de todas as dimensões e indicadores elencados no Sistema de Avaliação Institucional, a fim de subsidiar a elaboração e/ou readequação dos planos de gestão, dos docentes e demais profissionais de apoio pedagógico. A avaliação envolve todos os segmentos da comunidade escolar – professores, pais, funcionários e alunos (ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES, 2017, p. 11).

Por fim temos ainda no Regimento Escolar um item sobre o *Plano de Estudos*, no qual consta que:

O Plano de Estudos sintetiza a construção coletiva do currículo, a ser desenvolvido, em consonância com o Projeto Político Pedagógico da escola. O Plano de Estudos elaborado pelos professores e equipe diretiva, com a participação dos demais segmentos da comunidade escolar, é aprovado pelo Conselho Escolar e pela Coordenadoria Regional de Educação, representando a Secretaria Estadual de Educação (ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES, 2017, p. 11).

Percebemos a importância dessa medida para a efetivação da gestão escolar democrática, ao se tratar de um instrumento de planejamento do currículo, que ocorre de forma coletiva e democrática com a participação de toda a comunidade escolar.

Em relação ao PPP da escola, segundo a gestão, este foi elaborado pela última vez em 2016, juntamente com representantes de segmentos de toda a comunidade escolar e deverá ser elaborado novamente este ano (2018).

Já na introdução do PPP da Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales (2016) temos uma referência a gestão democrática onde consta que um dos objetivos do trabalho da escola é: “Conscientizar a comunidade escolar para o processo participativo: planejamento, decisões, pensar e fazer parcerias, formando cidadãos conscientes, críticos, com personalidades autênticas, resgatando sua identidade”. Temos ainda, no referencial teórico, a seguinte colocação:

Cultiva-se uma escola democrática onde a comunidade escolar tenha acesso ao planejamento participativo, pensar e fazer parcerias formando Cidadãos conscientes, críticos com personalidade autêntica, resgatando sua identidade (ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES, 2016, p. 8).

Em relação ao Conselho de Classe, que se torna outra importante ferramenta de efetivação da gestão escolar democrática há o destaque:

O conselho de classe tem por finalidade analisar o perfil do corpo docente, discente, administrativo, pedagógico e em sua integridade histórica social, e escolar, atitudes, aproveitamento de estudo no trimestre na série e ano para a tomada de medidas, coletivas ou individuais para o aluno ou para a turma e ou quando necessário para professores e pais. O conselho de classe é participativo, envolvendo todos os segmentos (alunos, professores, pais, coordenação e direção) (ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES, 2016, p. 73).

A questão da avaliação da escola está presente no PPP. O documento ressalta que a:

A escola e seus segmentos administrativos e pedagógicos procede periodicamente à avaliação de todas as suas realizações face aos objetivos expressos no Projeto Pedagógico da Escola. A avaliação da Escola envolve duas etapas:

- Avaliação interna de cada atividade, serviço ou instituição;
- Avaliação global;

Os resultados da avaliação da escola, depende dos períodos de sua realização, servem de base para o replanejamento de suas ações no decorrer do ano letivo, bem como a elaboração do Projeto Pedagógico da Escola para o ano letivo seguinte (ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES, 2016, p. 66-67).

Já em relação a avaliação do PPP, em concordância com as proposições teóricas estudadas, consta que a mesma:

Leva em consideração que, este, nunca está pronto/acabado, passando constantemente por processo de aprimoramento. Este aprimoramento é possível através da avaliação que se realiza mediante coleta de informações que forneçam dados, possibilitando comparar a situação presente com a proposta expressa. Através da avaliação são identificadas as conquistas e as falhas; definidos os ajustes necessários e procedido o aprimoramento. No espaço destinado à avaliação do Projeto é o momento de se fazer a articulação do planejamento com o resultado obtido pelos alunos e, de se estabelecer as melhorias, através de novos projetos criativos e inovadores (ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES, 2016, p. 74).

Por fim, no PPP da escola também estão presentes os projetos das turmas, que foram elaborados pelas mesmas, tornando assim o processo de ensino-aprendizagem mais democrático e, propiciando um maior interesse dos estudantes em construir o conhecimento, já que, eles mesmos podem opinar a respeito do que irão estudar e daquilo que os interessa na escola.

2.1.5 A gestão escolar em ação: Possibilidade democrática?

Ao analisarmos o dia-a-dia da Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales e a sua gestão escolar, percebemos que, de acordo com as teorias relacionadas à Gestão Escolar Democrática estudadas nas disciplinas, seus processos realmente estão ocorrendo de forma democrática.

Certamente alguns pontos ainda precisam de aperfeiçoamento, mas, ao observar o dia-a-dia da mesma, percebemos que realmente há participação da comunidade escolar através dos representantes dos segmentos que fazem parte dos órgãos da escola.

Percebemos que durante o ano ocorrem várias reuniões para tomada de decisões importantes, para realização de prestação de contas, realização de plano de aplicação, construção do Regimento Escolar e PPP, entre outros, e, em todas essas reuniões são convidados a participar todos os membros dos órgãos como Conselho Escolar, CPM e Grêmios Estudantil, com representação de todos os segmentos escolares.

Além disso, percebemos também, que diversas medidas, citadas acima, são colocadas em prática, entre elas, a eleição democrática de gestores, avaliação institucional, avaliação da escola e avaliação do PPP, conselho de classe, elaboração do plano de estudos e construção coletiva do Regimento Escolar e PPP,

além disso, percebemos que a gestão escolar sempre busca ouvir a todos e envolver ao máximo a comunidade escolar na gestão democrática da escola.

O que se percebe como desfavorável, no entanto, é o fato de que poderia haver o envolvimento de uma maior quantidade de pessoas nos órgãos constituintes da escola e, conseqüentemente, na gestão democrática da escola.

Percebemos que muitas pessoas que fazem parte da comunidade escolar, tanto pais e responsáveis, bem como estudantes, professores e funcionários não têm interesse em participar ativamente da gestão democrática, pois, não buscam se envolver nas atividades e órgãos da escola. Acreditamos que isso não ocorra por questões como a falta de incentivo por parte da gestão e membros que já representam os segmentos da comunidade escolar, mas, porque realmente essas pessoas não possuem interesse, consciência da importância da participação, ou, até mesmo, não possuem o tempo e disponibilidade para tal, o que é o caso, principalmente dos pais e responsáveis, tendo em vista, a realidade dos mesmos já apresentada na introdução.

3. CONCLUSÃO

Percebemos, portanto, ao concluir esse trabalho, que a gestão escolar democrática já é uma realidade na Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales de Três Passos – RS e, assim conseguimos compreender também de que forma ela pode ser efetivada nas demais escolas públicas estaduais, municipais e até as particulares, dentro das possibilidades.

A gestão escolar democrática se efetiva na medida em que há a participação do maior número possível de pessoas nas decisões da escola. Isso ocorre através da participação de representantes de todos os segmentos da comunidade escolar (pais e/ou responsáveis, estudantes, professores e funcionários) que integram os órgãos constituintes da escola, como o Conselho Escolar, CPM e Grêmios Estudantis na gestão da escola.

Além disso, é fundamental que toda a comunidade escolar, através de seus representantes nos respectivos segmentos, participe da construção do Regimento Escolar, do PPP e Planos de Estudos, acompanhe os processos de prestação de contas e aplicação de recursos, participe de avaliações institucionais e demais avaliações e se envolva ativamente nas atividades, dia-a-dia e gestão da escola.

Através da pesquisa realizada foi possível compreender o processo de construção da gestão escolar democrática na Escola Estadual de Educação Básica Padre Gonzales de Três Passos – RS, que se dá através de todas as maneiras supracitadas. Foi possível ainda, refletir sobre a gestão escolar democrática e perceber que de fato a mesma é fundamental na atualidade e na realidade das nossas instituições de ensino, na busca por uma educação melhor, de qualidade, justa, libertadora e democrática, que atenda às necessidades e anseios de todos e assim contribuía com a construção de um mundo melhor.

Também, através do estudo de caso da escola em questão, investigamos sobre como ocorre a gestão escolar de uma escola pública e as variáveis democrática e participativa, percebendo assim, que apesar de ainda não se possuir uma gestão escolar democrática perfeita e haver a necessidade constante de aperfeiçoamento e melhorias, já se tem uma gestão escolar que atende minimamente aquilo que recomendam os documentos legais e, também as perspectivas teóricas do tema.

Em relação aos objetivos propostos, foi possível, emergir as ações que, conforme o referencial teórico, caracterizam uma gestão democrática/caminhos para

a construção e a consolidação do processo de democratização da gestão, apresentados durante o texto. Concluímos que a gestão escolar democrática é um aspecto de fundamental importância em todas as instituições de ensino, assim, como educadores, precisamos lutar para que ela não seja somente uma aspiração, mas, uma realidade, uma proposição a ser colocada em prática todos os dias, oportunizando a participação de todos na gestão da escola, através das formas apresentadas durante o trabalho, de modo que se favoreça a autonomia da comunidade escolar.

REFERÊNCIAS

- ACPM FEDERAÇÃO. **Orientações aos CPMs**. Disponível em: <<http://acpm-federacao.blogspot.com.br/p/orientacoes-para-cpms.html>> Acesso em: 20 maio 2018.
- ANDRÉ, M. **O que é um Estudo de Caso Qualitativo em educação?** Salvador: Revista da FAEBA – Educação e Contemporaneidade, 2013.
- BONAT, D. **Metodologia da Pesquisa**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009.
- BRASIL. **LDB 9.394 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília: Casa Civil, 1996.
- BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. **Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em 10 abr. 2018.
- _____. **Conselhos Escolares: Democratização da escola e construção da cidadania**. Brasília: Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, 2004.
- _____. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Casa Civil, 1988.
- _____. **LEI Nº 7.398, DE 4 DE NOVEMBRO DE 1985**. Brasília: Casa Civil, 1985.
- _____. **LEI Nº 8.069, DE 13 DE JULHO DE 1990**. Brasília: Casa Civil, 1990.
- _____. **Salto para o Futuro: Construindo a escola cidadã, projeto político-pedagógico/Secretaria de Educação a Distância**. Brasília: Ministério da Educação e do Desporto, SEED, 1998.
- CARMO, A. L. L. do. **Gestão Democrática. Info Escola**. Disponível em: <<https://www.infoescola.com/educacao/gestao-democratica/>>. Acesso em 25 abr. 2018.
- CORREA, S. **A gestão escolar e o processo de democratização da escola pública**. Itajaí: UNIVALI, 2012.
- DRABACH, N. P.; MOUSQUER, M. E. L. **Dos primeiros escritos sobre administração escolar no Brasil aos escritos sobre gestão escolar: mudanças e continuidades. Currículos sem fronteiras**. V. 9, n. 2, p. 258 – 285, jul./dez. 2009. Disponível em: <<http://www.curriculosemfronteiras.org/vol9iss2articles/drabach-mousquer.pdf>> Acesso em: 02 mar. 2018.
- ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA PADRE GONZALES. **Projeto Político Pedagógico**. Três Passos, 2016.

____. **Regimento Escolar**. Três Passos, 2017.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

GOMES, M. B; BAIRROS, M. **Regimento escolar e projeto político pedagógico: espaços para a Construção de uma escola pública democrática**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

LIVRE PENSAMENTO. **Métodos científicos específicos das ciências sociais**. 2013. Disponível em: <<https://livrepensamento.com/2013/11/04/metodos-cientificos-especificos-das-ciencias-sociais/>> Acesso em 13 maio 2018.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. Revista e ampliada. Goiânia: MF Livros, 2008.

LÜCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 4. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2009. (Série cadernos de gestão).

MARTINS, F. **Gestão democrática e educação do campo**. RBP AE, 2012.

MENEZES, E. T. de; SANTOS, T. H. dos. **Verbetes gestão democrática do ensino**. Dicionário Interativo da Educação Brasileira - Educabrazil. São Paulo: Midiamix, 2001. Disponível em: <<http://www.educabrazil.com.br/gestao-democratica-do-ensino/>>. Acesso em: 23 abr. 2018. Não paginado.

____. **Verbetes regimento escolar**. Dicionário Interativo da Educação Brasileira - Educabrazil. São Paulo: Midiamix, 2001. Disponível em: <<http://www.educabrazil.com.br/regimento-escolar/>>. Acesso em: 24 maio 2018. Não paginado.

PARO, V. H. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

____. **Formação de gestores escolares: a atualidade de José Querino Ribeiro**. Campinas: Educ. Soc., 2009.

____. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Cortez Editora, 2017.

RIO GRANDE DO SUL. **Decreto nº 42.411, de 29 de agosto de 2003**. Porto Alegre: Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul, 2003.

SECRETÁRIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DO RIO DE JANEIRO. **Educação Grêmios Estudantis**. Disponível em: <<http://www.rj.gov.br/web/seeduc/exibeconteudo?article-id=451406>> Acesso em: 23 maio 2018.

VEIGA, I. **Inovações e projeto político-pedagógico: Uma relação regulatória ou emancipatória?** Campinas: Cad. Cedes, 2003.