

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

**REFLEXÕES SOBRE AS CONCEPÇÕES
DEMOCRÁTICAS E A GESTÃO ESCOLAR**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Patrícia Marques

**Constantina,RS,Brasil
2012**

REFLEXÕES SOBRE AS CONCEPÇÕES DEMOCRÁTICAS E A GESTÃO ESCOLAR

Patrícia Marques

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

Orientadora: Profa. Cristiane Ludwig

Constantina, RS, Brasil

2012

**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

**REFLEXÕES SOBRE AS CONCEPÇÕES DEMOCRÁTICAS E A
GESTÃO ESCOLAR**

elaborada por
Patrícia Marques

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

COMISSÃO EXAMINADORA:

Cristiane Ludwig, Ms. UFSM
(Presidente/Orientador)

Cicero Santiago, Ms. (UFSM)

Alexandra Silva dos Santos Furquim, Ms. (UFSM)

Leila Adriana Baptaglin, Ms. (UFSM)

Santa Maria, 01 de dezembro de 2012.

RESUMO

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

REFLEXÕES SOBRE AS CONCEPÇÕES DEMOCRÁTICAS E A GESTÃO ESCOLAR

AUTORA: PATRÍCIA MARQUES

ORIENTADORA: CRISTIANE LUDWIG

Data e Local da Defesa: Constantina/RS, 01 de dezembro de 2012.

A temática central desta pesquisa procurou levar em consideração a Gestão democrática nas escolas do município de São Pedro das Missões, localizado ao norte do Estado do Rio Grande do Sul. Para isso, a pesquisa objetiva analisar as interfaces da gestão democrática escolar e seus influxos na formação do educando em relação à aquisição de seu conhecimento no meio educacional. Para problematizar essa temática, pergunta-se: em que medida a gestão pode promover a formação crítica e cidadã de seus sujeitos tendo como base os conceitos de gestão democrática e escolar? Sendo assim, desenvolveu-se uma pesquisa qualitativa do tipo estudo de caso, o qual participaram 06 colaboradores entre duas escolas, e um colaborador da Secretaria Municipal de Educação, sendo ele o Secretário Municipal de Educação. Aplicaram-se aos colaboradores questões abertas, que disponibilizaram uma melhor compreensão do que se questionava. Das reflexões dos referenciais teóricos investigados e da entrevista realizada, evidencia-se que os sujeitos participantes da pesquisa reconhecem que a aproximação da gestão escolar aos princípios democráticos, torna possível ampliar o entendimento de que a participação de toda a comunidade escolar alarga os leques do campo escolar. O alcance dessa compreensão se dá na medida em que todos buscam participar do cotidiano da escola, seja em sua esfera administrativa, financeira ou pedagógica, tendo em vista a ampliação dos projetos da escola voltados para a promoção da cidadania.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Autonomia. Democracia.

ABSTRACT

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

REFLEXÕES SOBRE AS CONCEPÇÕES DEMOCRÁTICAS E A GESTÃO ESCOLAR

(REFLECTIONS ON THE DEMOCRATIC CONCEPTIONS AND SCHOOL)

AUTHOR: PATRÍCIA MARQUES

ADVISER: CRISTIANE LUDWIG

Date and Place of Presentation: Constantina/RS, December 01, 2012.

The core issue of this research takes into consideration the democratic management in some schools of São Pedro das Missões, a city located in the north of Rio Grande do Sul State. For this, the research aims to analyze the interfaces of democratic school management and its influence on the formation of the students in relation to their acquisition of knowledge in the educational environment. To discuss this issue, one question arises: to what extent management can promote a critical and citizen formation of their subjects based on the concepts of democratic and school management? Therefore, we developed a qualitative research of a type case study, which involved 06 employees between the two schools, and a contributor to the Municipal Education Department, being the Municipal Secretary of Education. It was applied to employees some open questions that have provided a better understanding of what was questioned. Through the reflections about the theoretical support investigated and the conducted interview, it becomes clear that the subjects in the study recognized that the approach of school management to democratic principles, makes it possible to enlarge the understanding that the participation of the entire school community extends the folding fans from the field school. The scope of this understanding happens in that all seek to participate in the school's daily life, whether in its administrative, financial or educational sphere, in view of the expansion of school projects aimed at promoting citizenship.

Keywords: Democratic Management. Autonomy. Democracy.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
CAPITULO 1 ALGUMAS REFLEXÕES HISTÓRICAS SOBRE A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA	11
1.1 Considerações iniciais acerca da Gestão Escolar Democrática	11
CAPÍTULO 2 AS CONCEPÇÕES DEMOCRÁTICAS E A COMUNIDADE ESCOLAR	16
2.1 A Democratização da Escola	16
2.2 A autonomia Escolar na atualidade	18
2.3 A Construção do Projeto Político Pedagógico.....	20
CAPITULO 3 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO	23
3.1 A Rede municipal de ensino de São Pedro das Missões (RS) ...	24
3.2 A comunidade escolar e a democracia nas escolas de São Pedro das Missões (RS).....	26
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	30
REFERÊNCIAS.....	33
APÊNDICE 1	36
APÊNDICE 2.....	37

INTRODUÇÃO

A grande preocupação com a gestão escolar frente aos gestores educacionais é a formação de seus indivíduos na vida profissional e as relações sociais que são exigidas nos contextos, conteúdos, e nas novas formas de organização da gestão de educação (Ferreira, 2000). Assim, é necessária a abordagem de uma melhor forma de exploração do papel que a escola exerce na sociedade, o compromisso que a gestão escolar tem ao respeitar as diferenças na escola, e o compromisso com um mundo mais humano e justo. Foi pensando assim que decidi enfrentar um caminho de aprendizados e estudos iniciando minha formação com o Curso de Magistério em Palmeira das Missões no ano de 1996 e terminei em 1999, após este período decidi me inscrever no curso de Direito na Universidade de Passo Fundo – (UPF), no ano de 2000. Com a conclusão do curso de Direito, fui trabalhar na Secretaria de Educação de São Pedro das Missões, e, neste momento, percebi que ainda estava faltando algo que me completasse na área da educação e que precisava entender melhor essa grande ênfase que engloba o meio educacional. Portanto, decidi me inscrever no curso de Gestão Educacional pela Universidade Federal de Santa Maria – (UFSM), onde meu projeto foi aprovado e, a partir disso, iniciei meus estudos a fim de ampliar os horizontes de minha formação.

Transformar a escola autoritária que vivenciamos na década passada, em uma instituição democrática e autônoma é um grande desafio a ser enfrentado pela comunidade que integra a escola, mas não podemos dizer que será uma tarefa impossível. Por isso, este estudo tem como objetivo analisar as interfaces da gestão democrática e escolar e seus influxos na formação do educando em relação à aquisição de seu conhecimento no meio educacional.

Para problematizar essa temática, pergunta-se: em que medida a gestão pode promover a formação crítica e cidadã de seus sujeitos tendo como base os conceitos de gestão democrática e escolar?

Entender a gestão democrática e a gestão escolar exige uma compreensão maior na vida pessoal, social e escolar, formalizando um significado mais amplo na democratização da escola, em especial nas escolas do município de São Pedro das

Missões. É importante salientar que a gestão escolar integra um contexto mais amplo que é o da gestão educacional. Assim, é fundamental destacar que a gestão educacional é resultado de um processo de articulação nas diferentes instâncias educacionais de governo (esfera federal, estadual e municipal). São espaços de legitimação de políticas públicas e de construção de normas para a educação brasileira. Podemos dizer, portanto, que gestão educacional é o campo das normatizações de leis que gestam a educação. A gestão educacional engloba a esfera macro da educação. Já a gestão escolar situa-se no campo da escola, devendo sua gestão orientar-se para suas finalidades. Sob esse horizonte, a gestão democrática é a maneira que a escola tem de possibilitar a participação da comunidade escolar e, desta forma, abrir caminhos para que a instituição seja autônoma e transformadora de indivíduos da sociedade.

Em virtude disso, podemos perceber que não se transforma uma escola sem ter autonomia perante seu funcionamento em geral e muito menos sem gestão democrática e melhorias na qualidade pedagógica.

Conforme Godoy (1995 b, p.21) existem três tipos de pesquisa qualitativa, a pesquisa documental, a pesquisa de caso, e a etnografia. Conforme Mazzotti (2006, p. 640):

Os estudos de caso mais comuns são aqueles que focam apenas uma unidade, ou seja, um indivíduo, ou um pequeno grupo, ou uma instituição, ou ainda um evento, mas também podemos ter estudo de casos múltiplos, sendo assim realizados estudos simultâneos, sobre vários indivíduos que realizam a mesma tarefa, ou sobre instituições que fazem parte de um mesmo projeto, e os métodos realizados podem ser tanto qualitativo, como quantitativo.

No entanto, é de suma importância que o pesquisador interaja com o objeto que será pesquisado, e também limite o que será pesquisado, para que os leitores consigam entender qual foi o propósito da pesquisa, como relata o autor Zanelli (2002, p. 87):

O conhecimento elaborado durante a pesquisa qualitativa é essencialmente interpretativo. O pesquisador produz significados à medida que conduz seu estudo. Desenvolve habilidades qualitativas de ver, ouvir, ler e atribuir sentido às suas percepções. Parte da suposição de que a realidade de cada organização é um fenômeno social construído pelos participantes em suas vidas cotidianas, e a tarefa do pesquisador é traduzir o que foi apreendido: descrever e interpretar como as pessoas atribuem sentido e agem em seus mundos de trabalho.

Desta forma, a pesquisa qualitativa resulta na compreensão das propostas de estudo referente às escolas democráticas e abrangem algumas reflexões referentes ao resultado que a pesquisa apresenta.

Partindo desta premissa, optou-se pela estratégia da pesquisa bibliográfica, pois foi necessário realizar o levantamento bibliográfico referente à temática abordada como base do estudo, através de aplicações de questionários aos integrantes da comunidade escolar e Secretaria Municipal de Educação. Gil (1991, p 90) assevera que: “por questionário entende-se um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado”. O questionário foi construído com questões abertas. Conforme o autor Amaro; Póvoa; Macedo (2004):

As questões devem ser reduzidas e adequadas a pesquisa em questão. Assim, elas devem ser desenvolvidas tendo em conta três princípios básicos: O Princípio da clareza (devem ser claras, concisas e unívocas), Princípio da Coerência (devem corresponder à intenção da própria pergunta) e Princípio da neutralidade (não devem induzir uma dada resposta, mas sim libertar o inquirido do referencial de juízos de valor ou do preconceito do próprio autor).

Sendo assim, realizou-se a caracterização geral das escolas municipais de São Pedro das Missões/RS, em que se destacaram os principais aspectos pedagógicos e sociais das escolas, que constituiu na compreensão da abordagem e da necessidade das redes escolares permanecerem em constante transformação para a realização da autonomia e democratização escolar.

A partir desses encaminhamentos apresenta-se a estruturação do trabalho monográfico desdobrado em três capítulos. No primeiro capítulo a pesquisa aborda algumas reflexões históricas sobre a Gestão Democrática, enfocando os processos organizacionais escolares baseados no modelo taylorista/fordista. Aborda ainda a ideia de inclusão da comunidade escolar nas instituições educacionais, através da participação de todos nas discussões de assuntos pertinentes ao pedagógico, financeiro e administrativo.

O segundo capítulo traz algumas abordagens sobre a democratização da escola e da autonomia escolar, trazendo conceitos sobre os temas relacionados e também enfatizando a importância da construção do Projeto Político Pedagógico na

rede de ensino municipal. Deste modo, foi estudada a relação dos conselhos escolares nas instituições de ensino, a importância da participação do colegiado na escola, e a importância da construção do Projeto Político Pedagógico no âmbito escolar.

Por fim, o terceiro capítulo expõe a implantação da democracia nas escolas municipais e como a comunidade escolar enfrentou as mudanças da construção de uma escola pautada nos princípios da autonomia e suas implicações nos processos democráticos.

CAPITULO 1

ALGUMAS REFLEXÕES HISTÓRICAS SOBRE A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

1.1 Considerações iniciais acerca da Gestão Escolar Democrática

De acordo com Fontana (2011) em meados do século XVIII, surgiram várias transformações nos países. A educação foi caracterizada para ser de todos, mas as desigualdades sociais não deixaram que isso acontecesse. Reflexo disso foi a educação diferenciada aos filhos dos burgueses.

Já no século XIX com o modelo fordista, foram surgindo os planejamentos e execução de tarefas. Essas tarefas eram realizadas em fábricas, foram incorporadas na educação no modelo da administração escolar, que utilizava o planejamento pedagógico pelos professores e a realização das tarefas pelos alunos. E é nesse contexto que surge a relação educação e mundo do trabalho. Assim, fábrica e escola passaram a ser pautados sob os mesmos princípios, apesar das especificidades distintas de cada uma, como assevera Fontana (2011).

O modelo fordista e o modelo taylorista foram basicamente substituídos pelo toyotismo, que tornou a mão de obra multifuncional e bem qualificada dos trabalhadores, para que estes produzissem somente o necessário, no tempo necessário e na quantidade necessária.

Saviani (2002, p. 22) aborda que:

A educação, que tenderia sobre a base do desenvolvimento tecnológico propiciado pela microeletrônica, à universalização de uma escola unitária capaz de propiciar o máximo de desenvolvimento das potencialidades dos indivíduos e conduzi-los ao desabrochar pleno de suas faculdades espirituais, é colocada inversamente, sob a determinação direta das condições de funcionamento do mercado capitalista.

Assim, o toyotismo apresentou a sociedade uma maneira de trabalho mais favorável ao trabalhador, propiciando uma melhor qualificação aos empregados, com trabalho em equipe e também influenciando a competição. O toyotismo influenciou

basicamente na educação a partir do momento em que solicitou qualificação aos trabalhadores que basicamente tiveram que procurar escolas para se aperfeiçoarem.

A concepção de trabalhadores de fábricas e escolas abre um leque de discussões frente à realidade em que estamos vivenciando hoje. A democracia, e a gestão escolar estão ao lado da educação do mundo moderno, que enfatiza novos caminhos e uma nova visão de mundo para a vida humana.

Segundo Marques (2008, p. 72):

O tema da democracia vem permeando os estudos e debates na área da educação no Brasil. Inicialmente, na década de 1930, ela se colocava como a possibilidade do acesso e permanência das crianças em idade escolar à escola pública. Nos anos de 1980, com o processo de redemocratização do país, consolida-se o debate sobre a democratização dos sistemas educacionais e das unidades escolares e, na década de 1990, o foco do debate é direcionado às relações internas da escola.

A luta pela democratização das escolas surgiu a partir do momento em que se sentiu a necessidade de fortalecer as bases da escola. Deste modo, ocorreu a efetivação e a participação da comunidade local nas unidades escolares. No entanto, para isso o Brasil teve que passar por algumas reformas educacionais, conforme relata Neto (2011, p. 746, apud Harvey, 1992; Anderson, 1995):

A reforma educacional implementada no Brasil, nas últimas décadas, ocorreu no âmbito da redefinição do papel do Estado, tomando, como referência, os pressupostos neoliberais, a globalização da economia e a reestruturação produtiva. Essa conjuntura criou condições para o surgimento de paradigmas econômicos mais flexíveis que vêm substituindo o modelo taylorista/fordista, em uma tentativa de responder às novas configurações assumidas pelas economias internacionais. As inúmeras transformações que estão ocorrendo na esfera da produção, do mercado e do Estado fazem parte de um mesmo movimento histórico em que o capitalismo busca estratégias para a sua recomposição.

Diante dessa reforma, o Brasil teve muitas mudanças, e a tecnologia foi uma delas. A tecnologia surgiu para substituir a mão de obra do homem e assim causou transformações para a sociedade, pois o homem teve que se aprimorar e estudar mais para entender as inovações que surgiram. Dito de outro modo, as transformações impostas pelos direcionamentos dos pressupostos neoliberais apontaram para uma elevação do nível de escolaridade, em virtude da implantação das novas tecnologias no processo produtivo. Kuenzer (1992, p. 457), relata que estas inovações trazem “profundos impactos sobre os processos pedagógicos,

passando-se a exigir do homem novos conhecimentos e novas atitudes no exercício de suas múltiplas funções, enquanto ser social, político e produtivo”.

Partindo deste perfil, a inovação remodelou o trabalhador, através da premissa da adaptação de um novo mundo do trabalho, que exigiu a qualificação da escolaridade dos trabalhadores.

Como traduz Neto (2011, p. 747):

Essas transformações que ocorrem no mundo do trabalho vão se manifestar nas formas de organização e de administração das empresas e nas relações de trabalho, provocando, também, mudanças nos padrões de intervenção estatal que resultaram na emergência de novos mecanismos e de novas formas de gestão, redirecionando as políticas públicas e, particularmente, as educacionais. A reforma educacional em curso no Brasil insere-se na lógica desse processo de adaptação da força de trabalho às novas exigências do capital, ao mesmo tempo em que se articula com a necessidade de redefinição do papel do Estado, o qual deixa de ser o responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social (por meio da redução de seu papel intervencionista), para se fortalecer na função de promotor e regulador desse desenvolvimento.

No século XX o campo político brasileiro passou por algumas modificações que influenciaram na educação. Com essa nova realidade foi intensificada diferentes adaptações na área da educação para que a sociedade se adequasse ao novo modelo capitalista de trabalho. A lógica capitalista estava interligada na capacitação da mão de obra do indivíduo, que acabou por intensificar o ensino aos alunos em diferentes áreas de atuação, priorizando assim a educação.

Desta forma, Paro (1986, p.41) destaca o domínio capitalista:

No processo de produção capitalista, o comando está nas mãos dos proprietários dos meios de produção. Esse comando se reflete na superestrutura política, jurídica e ideológica, que se organiza com vistas ao domínio da classe capitalista, detentora do poder econômico, sobre o restante da população.

Com o modelo capitalista, a indústria exigia que o indivíduo atendesse as perspectivas da empresa, e que a sociedade qualificasse sua mão de obra, para que os empresários acumulassem riqueza e explorassem o trabalho humano.

A partir de 1964, surgiu a ditadura militar no Brasil, e com isso a sociedade, inclusive os professores e alunos, foram privados de expressar suas ideias e suas ideologias, assim, trazendo a educação uma forma antidemocrática, onde qualquer

expressão contra o governo era destruída, e muitas vezes era usado da violência física para abafar os casos.

O Neoliberalismo iniciou no ano de 1947, como um sistema político-ideológico, mas foi somente em 1973, com a crise do modelo econômico que os países capitalistas diminuíram suas atividades. Dessa maneira abriu-se espaço para a implementação das reformas propostas. A ideia era de que o Estado se tornasse forte e capaz de se tornar estável monetariamente. No Brasil o neoliberalismo teve muitas transformações, mas foi no governo de Fernando Henrique Cardoso que a educação aderiu a essas mudanças, sendo que o ensino acabou por se tornar em mercadorias, não sendo igualitário para todos.

Com a Constituição de 1988 surgiu na sociedade e nas escolas a democracia, como assevera Paro (2001, p. 01):

Nas últimas décadas, especialmente a partir do início dos anos 1980, tem-se verificado, no Brasil, uma saudável tendência de democratização da escola pública básica, acompanhando em certa medida a democratização da própria sociedade, que se verifica nesse mesmo período. Ressalte-se, de passagem, que o termo democratização não é empregado aqui no sentido de universalização da escola básica, ou de popularização do ensino, para colocá-lo ao alcance de todos. Não obstante a inegável importância desse significado, o de que se trata aqui é da democratização das relações que envolvem a organização e o funcionamento efetivo da instituição escola. Trata-se, portanto, das medidas que vêm sendo tomadas com a finalidade de promover a partilha do poder entre dirigentes, professores, pais, funcionários, e de facilitar a participação de todos os envolvidos nas tomadas de decisões relativas ao exercício das funções da escola com vistas à realização de suas finalidades.

Desta forma, percebe-se que a democracia depende da participação de todos, tanto na sociedade como no âmbito escolar para que ela realmente aconteça. Por isso, é de grande importância a participação da comunidade nas instituições escolares para que as decisões da escola sejam tomadas pela comunidade em geral.

Com a influência da democratização da sociedade, em 1996 foi promulgada a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (lei 9394/96) que institucionalizou a gestão democrática nas unidades escolares:

Art.14 Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público da 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.

Com a promulgação da Lei 9394/96, a participação da comunidade escolar foi crescendo cada vez mais, possibilitando que o meio educacional, amplificasse a democratização como propósito de um paradigma, oportunizando e resolvendo os problemas enfrentados pela instituição de ensino, por meio de um planejamento participativo e descentralizador programado pela comunidade em geral com uma proposta de educação a ser efetivada na escola.

Neste sentido, a luta pela democratização da educação no Brasil é árdua e depende, por um lado, das condições estruturais, culturais e educacionais oferecidas no espaço escolar e, por outro, de políticas públicas que primam pela democratização da educação no país. Por ser entendida como uma questão política, muitas vezes carece de um apoio mais efetivo da comunidade em geral e da escolar na luta pela democratização da educação do Brasil. No entanto, na atualidade cada vez mais é discutido a importância das instituições sociais e escolares na participação da democratização da educação. Assim, muitas escolas, como as pesquisadas neste trabalho, buscam em parceria com os professores, a comunidade escolar e os conselhos escolares promover a democratização da educação.

CAPÍTULO 2

AS CONCEPÇÕES DEMOCRÁTICAS E A COMUNIDADE ESCOLAR

2.1 A Democratização da Escola

A gestão democrática teve início a partir da promulgação da Constituição Federal de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases de 1996. No entanto, a gestão democrática, surgiu com a necessidade de auxiliar a comunidade escolar nas concepções ao entendimento de como transformar uma escola em instituição organizada e autônoma, como assegura Ferreira (2008, p. 38):

No limite, a efetiva democratização da educação só será possível com a efetiva democratização da sociedade em outro modo de produção, onde todos os bens materiais e culturais estejam disponíveis a todos os cidadãos. Esta utopia, no entanto, parece ficar mais distante na medida em que não só os esforços neoliberais, mas a própria diversificação que ocorre entre os trabalhadores dificulta a organização coletiva indispensável para que se operem as transformações necessárias.

Com o surgimento da gestão democrática as unidades escolares estão buscando uma trajetória de melhorias no campo da educação, mas isto, não significa que a democracia escolar seja a solução para os problemas de uma escola, mas sim, um caminho que sempre estará em constante modificação.

A gestão democrática na escola se fortalece se a comunidade escolar estiver participando junto do processo construtivo educacional. Conforme relata Swamy Soares (2011, p. 03), “a perspectiva democrática, amparada em diversos dispositivos legais, propõe que a gestão do bem público seja feita por todos aqueles que compõem a comunidade escolar e local”.

Para tanto, abrange-se vários tipos de grupos que enfocam a escola no caminho da democratização, sendo o Conselho Escolar parte integrante dos segmentos escolares. Assim, enfatiza-se a participação da comunidade escolar juntamente com os conselhos escolares nas atividades da escola. Desta maneira, verifica-se que o Conselho Escolar é parte integrante para a construção de uma

escola que prioriza a democracia, o ensino de seus alunos e que transforma alunos em seres pensantes e participativos, como assegura Swamy Soares (2011, p. 05):

O Conselho Escolar é um órgão colegiado, composto por representantes de todos os segmentos da escola e também da comunidade local. Reside nesse fato a sua primeira singularidade. Diferentemente de outros órgãos colegiados existentes na escola, o Conselho Escolar necessita da participação de todos os segmentos que, em geral compõe o universo escolar: estudantes, pais, funcionários, professores e diretor. Destacamos que há uma variedade de legislações estaduais e municipais que rege a composição dos conselhos nos seus respectivos territórios.

Sendo assim, a escola democrática promove uma construção de resultados voltados para uma educação participativa e que possibilitam a autonomia escolar, como explica Azanha (1979, p.106):

Não se democratiza o ensino, reservando-o para uns poucos sob pretextos pedagógicos. A democratização da educação é irrealizável intramuros, na cidadela pedagógica ela é um processo exterior à escola, que toma a educação como simples variável pedagógica.

Neste sentido, a democratização do ensino não pode ser pensada individualmente, ela precisa ser discutida no conjunto, para que se torne realidade no cotidiano da instituição escolar. Assim, a comunidade escolar deverá estar amplamente inserida na escola, para que o pedagógico, o financeiro e o administrativo sejam discutidos no coletivo. Esse processo passa pelo crivo interativo e comunicativo, isto é, democrático da comunidade escolar e ganha força com a autonomia escolar, inibindo qualquer tentativa de imposição de cima ou externa aos interesses ou as finalidades da escola.

Luck (2011, p. 61) enfatiza três aspectos que são importantes na democratização de uma escola:

A democratização da escola corresponderia, portanto, na realização do trabalho escolar orientado pela realização e desenvolvimento da competência de todos, em conjunto. Mediante essa orientação, dá-se conta de três aspectos apontados nas análises de democratização da escola: a) democratização como ampliação do acesso e sucesso do aluno na escola; b) democratização dos processos pedagógicos; c) democratização dos processos de gestão escolar.

Para que os aspectos citados por Luck (2011) sejam realmente efetivados, é necessário que toda a comunidade escolar esteja engajada nessa luta. É importante ressaltar que todos os segmentos da escola estejam bem organizados e comprometidos com a educação, de maneira que considere a educação uma forma de mudança e transformação da sociedade. Entretanto, é o diálogo com a comunidade escolar que possibilita alargar os laços nos processos pedagógicos, administrativos e financeiros e que passam, sem dúvida, pela forma como a gestão da escola instiga a participação da comunidade.

2.2 A autonomia Escolar na atualidade

Atualmente as escolas democráticas estão caminhando para a construção de uma unidade de ensino autônoma, com condições específicas para resolver suas responsabilidades educacionais e organizacionais dentro de suas próprias redes escolares, conforme relata Luck (2011, p. 45):

A nova óptica do trabalho de direção, organização e norteamto das ações de organizações, educacionais, com objetivos de promover o desenvolvimento do ensino, voltado para a formação de aprendizagens significativas e formação dos alunos, lembra a necessidade e importância de que as decisões a respeito do processo de ensino e das condições específicas para realizá-lo sejam tomadas na própria instituição. O envolvimento tanto de quem vai realizar a prática como de seus usuários, na tomada de decisão, constitui-se em condição básica da gestão democrática, efetividade de ações e autonomia da escola.

Desta maneira, a responsabilidade passa a ser de toda a comunidade escolar que está inserida neste contexto educacional, com efetiva participação democrática nos casos em que abrange a organização da prática educativa.

Vários são os fatores que levam uma escola a construir sua autonomia, e pleitear o direito de receber seus recursos financeiros, administrativos e pedagógicos sem ter a interferência da Secretaria de Educação, como esclarece Luck (2011, p. 80):

A autonomia da gestão da escola tem sido facilitada por ações dos sistemas de ensino no sentido de repassar para a escola recursos que lhes permitam atender às necessidades de seu cotidiano. Trata-se de recursos para a cobertura de despesas de pronto pagamento e manutenção. Para garantir à escola o recebimento e a gestão desses recursos financeiros, o Ministério de Educação orientou a organização de estruturas de gestão colegiada, pelos estabelecimentos de ensino, de modo que pudessem sistematizar e ordenar a formação de mecanismos de gestão financeira, denominando-os genericamente como Unidade Executora.

A escola somente será autônoma quando conseguir organizar a forma administrativa, como também o financeiro de sua escola com a ajuda da comunidade escolar, sem a interferência da Secretaria de Educação. Da mesma forma acontece com o pedagógico, que se dá da maneira de como a escola se organiza para utilizar o seu material didático e pedagógico, escolhido pela própria comunidade escolar e local, e não implementado na escola por escolha do Ministério da Educação ou Secretaria de Educação.

A partir da concepção de transformar a rede escolar em escolas democráticas, participativas e autônomas, sobrepõe-se que exista uma cooperação entre as pessoas que integram o espaço escolar, e que as mesmas estejam em sintonia para que objetivos almejados para a escola sejam alcançados. Ferreira (2008, p. 21) explica:

Na verdade, a autonomia, enquanto expressão da unidade social que é a escola, não pré – existe à ação dos indivíduos. Isto significa que a “autonomia da escola” é um conceito construído social e politicamente, pela interação dos diferentes atores organizacionais numa determinada escola. Não existe uma “autonomia decretada”. O que se pode decretar são as normas e regras formais que regulam a partilha de poderes e a distribuição de competências entre os diferentes níveis de administração, incluindo o estabelecimento de ensino. Essas normas podem favorecer ou comprometer a “autonomia da escola”, mas são, só por si (como a experiência nos demonstra todos os dias) incapazes de criar ou destruir a “autonomia”.

Neste sentido, a gestão democrática enfoca a autonomia como parte significativa para que a comunidade escolar desenvolva um trabalho relevante na escola, e desta forma, consiga abranger a participação de todos. Com a construção da autonomia na escola, é importante frisar que o desenvolvimento na rede de ensino, e desta forma, a instituição educacional pode possibilitar e criar condições para que a comunidade escolar consiga se organizar e realizar as propostas

apontadas, tanto em relação ao pedagógico, quanto em relação ao financeiro e administrativo.

Assim relata Luck (2011, p. 54):

Com resultado, a ótica da gestão educacional não prescinde nem elimina a ótica da administração, apenas a supera, dando a esta uma nova acepção, mais significativa e de caráter potencialmente transformador, colocando-a a serviço e como substrato do trabalho de gestão. Daí por que ações propriamente administrativas continuarem a fazer parte do trabalho dos dirigentes de organizações de ensino, como, por exemplo, controle de recursos, de tempo, de apoio logístico etc. Administração passa a ser, portanto, uma dimensão da gestão, colocando-se sob o enfoque e princípios desta, constituindo a gestão administrativa. Sem estar associada a uma organização efetiva desses aspectos, não há como garantir a mobilização adequada e orientação efetiva do trabalho social das pessoas.

A autonomia escolar está inserida num conjunto de aspectos que abrange um leque de diversidades na escola. E, para a escola ampliar esses vínculos, é importante a conexão com a gestão escolar. É com o apoio da gestão em parceria com a participação da comunidade escolar é que a escola pode por em prática as organizações dos setores administrativos, financeiros e pedagógicos, debatendo com o todo, como, por exemplo, o que é mais necessário à escola adquirir ou comprar, como parte do financeiro, quais os valores, os conhecimentos, a filosofia que a escola busca formar, como parte do pedagógico, quais as possíveis alternativas ou estratégias de administrar as responsabilidades técnicas que compõe o bojo da escola ou da rotina da escola, como parte do administrativo, entre outras questões.

2.3 A Construção do Projeto Político Pedagógico

O Projeto Político Pedagógico tem envolvimento amplo e pleno com a realidade da comunidade escolar e a sociedade em geral. Para tanto, o projeto enfatiza uma realidade que engloba a participação de todos e que insere a comunidade na escola, assim, podemos dizer que é através do planejamento

escolar que se vivencia a democratização no campo educacional, com a inclusão participativa da sociedade.

Como assevera Castiglioni (2011, p. 19):

Conforme preceitua a lei n. 9.394/96 – LDB, todos os estabelecimentos de ensino têm a incumbência de elaborar e executar seu projeto pedagógico, cabendo aos profissionais da educação e aos demais segmentos da comunidade escolar a participação na sua elaboração.

Este processo de transformação educativa sob os princípios democráticos modifica a comunidade escolar, no momento em que abre a discussão para a construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola. Dessa forma, propicia momentos de participação dos integrantes da comunidade nos assuntos que se referem ao pedagógico, administrativo e financeiro da escola. No entanto, é de suma importância e grande relevância que a instituição escolar não feche as portas para a sociedade, para não correr o risco de se tornar um espaço vazio, isto é, fechada para o seu entorno. Neste sentido as escolas podem refletir sobre o seu papel frente à sociedade e estabelecer um diálogo crítico com a comunidade na qual está inserida, a fim de que o planejamento que a escola busca construir agregue ou contemple a realidade social e cultural à sua realidade local, isto é, no âmbito escolar.

Desta forma, para a construção do PPP, é importante a perspectiva democrática, por meio de um processo que engloba a participação na escola, mediante um trabalho conjunto entre as pessoas que fazem parte da instituição escolar.

Em virtude disso, podemos perceber que o pedagógico não se transforma na escola sem ter autonomia perante seu funcionamento em geral e muito menos sem gestão democrática e melhorias na qualidade do ensino, por tanto, é somente com o planejar que será fortalecida a construção do saber e a transformação do professor e aluno.

Neste sentido, o Projeto Político Pedagógico, construído pelo coletivo, pode ser posto em prática, e todos os membros que formam o espaço escolar necessitam se envolver nessa construção. É claro, que isto tudo, vai implicar em novas práticas educativas, novos anseios, em que a participação de todos é a ferramenta mais importante para que aconteça de forma democrática. Assim, o Projeto Pedagógico é

um documento muito importante da escola, que deve ser construído para alcançar os objetivos proposto por todos. Somente assim, os seguimentos estão cientes do seu papel na construção e execução deste documento.

CAPITULO 3

A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO

O município de São Pedro das Missões pertence ao Estado do Rio grande do Sul (RS), localizado na região norte do Estado, onde possui 80 km², e 1.886 habitantes. (IBGE, 2010). A rede municipal de ensino conta com três escolas, sendo todas públicas. Estas escolas são todas localizadas em zonas rurais e possuem um total de 207 alunos (Censo Escolar, 2012), que são atendidos desde a educação infantil até o Ensino Fundamental.

Para este estudo buscou-se investigar alguns sujeitos que compõe a rede municipal de ensino, tendo como ponto de referência o objetivo desse trabalho. Como visto no decorrer da pesquisa, a gestão democrática intensifica a perspectiva de democratização na escola, que pode ser realizada mediante um trabalho conjunto entre professores, pais, alunos, equipe diretiva e pedagógica, enfim, toda a comunidade escolar, tanto nos processos financeiros, administrativos e pedagógicos.

Entretanto, Aredes (2001, p.77) esclarece que para que aconteça esta democratização “é preciso ocorrer modificações nos costumes e hábitos dos indivíduos ligados à escola, por meio de debates, canais de comunicações, entre outros mecanismos”. No entanto, nessa pesquisa, buscou-se analisar, em especial, o entendimento do diretor, do educador e do Secretário de Educação a respeito da gestão democrática nas escolas de São Pedro das Missões/RS, com o objetivo de analisar as interfaces da gestão democrática e escolar e seus influxos na formação do educando em relação à aquisição de seu conhecimento no âmbito escolar.

O caminho percorrido da pesquisa iniciou com a visita as escolas municipais do município de São Pedro das Missões, localizado no estado do Rio Grande do Sul. A escolha dessas escolas se justifica pelo fato de serem escolas que apresentam grande número de representação de pais que acompanham o desempenho de seus filhos na escola. Após a apresentação da intenção do trabalho entrevistou-se os colaboradores da pesquisa que demonstraram realmente como a comunidade escolar atua na escola e a mudança que as escolas obtiveram com a inclusão dos pais no meio educacional. A ideia em entrevistar esses sujeitos se dá pelo fato de

que esses colaboradores fazem parte da comunidade escolar e o coordenador pedagógico é um dos principais membros que conhece o aluno e o meio em que o aluno está inserido.

Nas entrevistas com os colaboradores da pesquisa foram realizadas entrevistas semi-estruturadas, com o propósito de identificar o entendimento e o comprometimento com a gestão democrática na perspectiva de analisar se estão sendo conjuntamente elaboradas propostas formativas para atingir as parcerias com a comunidade, para um trabalho democrático dentro da escola.

3.1 A Rede municipal de ensino de São Pedro das Missões (RS)

Optou-se, neste trabalho, por pesquisar duas escolas municipais, por serem as duas únicas escolas que possuem o Ensino Fundamental Completo, e também serem localizadas na zona rural do município com algumas realidades distintas. As escolas serão identificadas como Escola I e Escola J.

A Escola I é localizada a 6 km do município e atende 91 alunos (Censo Escolar, 2012), desde a Educação Infantil até o Ensino Fundamental, séries iniciais e séries finais. Os alunos que frequentam a escola I são praticamente quase todos de classe sócio-econômica baixa, e os pais sobrevivem dos benefícios do Governo Federal e ajuda do município. Na escola trabalham 20 professores, 2 merendeiras, 3 serventes, 1 diretor e 1 coordenador pedagógico, o coordenador atende somente no turno da manhã as séries finais. Os alunos por serem de classe econômica-baixa ganham no turno da manhã café da manhã antes do início da aula e lanche as 10 horas, e os alunos que frequentam o turno da tarde ganham almoço antes do início da aula e lanche as 15 horas. A Estrutura física da escola I é toda de alvenaria composta por 06 salas de aula, 1 sala da direção, 1 sala de professores, 1 biblioteca, 1 cozinha, 1 refeitório, 1 banheiro feminino, 1 banheiro masculino, e 1 banheiro para os professores. A quadra e a pracinha da Escola I são precárias e não são cobertas.

A Escola J é localizada à 07 km do município e atende 80 alunos (Censo Escolar, 2012), desde a Educação Infantil até o Ensino Fundamental, séries iniciais

e séries finais, e EJA-Educação de Jovens e Adultos. As turmas Pré A e Pré B, 1º ano e 2º ano, 3º ano e 4º ano são formadas por turmas multisseriadas. Os alunos que frequentam a escola J são praticamente quase todos de classe sócio-econômica média, e os pais são agricultores. Na escola trabalham 18 professores, 4 serventes, 1 diretor e 1 coordenador pedagógico que atende as séries iniciais e séries finais, 1 coordenador pedagógico para a EJA. A Estrutura física da escola J é toda de alvenaria composta por 04 salas de aula, 1 sala de direção, 1 sala de professores, 1 cozinha, 1 refeitório, 1 banheiro feminino, 1 banheiro masculino, 1 banheiro para os professores, a biblioteca da escola é junto com a sala de computação. A Estrutura física da escola J foi toda reformada no ano de 2011. A escola não tem quadra coberta, portanto os alunos realizam as aulas de educação física e eventos da escola no pavilhão da comunidade. A Escola J atende turmas do EJA-Educação de Jovens e Adultos, turmas do Ensino Fundamental séries iniciais e séries finais. Os alunos da EJA são atendidos no anexo da Escola J na sede do município.

No ano de 2010 foi desenvolvido, nas escolas municipais, projetos para as séries iniciais, (Pré ao 5º ano), que buscou a melhora do aprendizado dos alunos. A partir do ano de 2011, estes projetos foram transformados em disciplinas obrigatórias do currículo do município, como por exemplo: Literatura Infantil, Língua Estrangeira (Inglês), Artes, e Educação Física. Neste ano de 2012, está sendo desenvolvido com os alunos projeto de Dança Gaúcha.

Participaram da pesquisa no total 6 (seis) professores, sendo 3 (três) da Escola I e 3 (três) da Escola J. Também optou-se por pesquisar o Secretário Municipal de Educação, a fim de analisar o seu entendimento em relação a democracia das escolas municipais e confrontar com o entendimento dos professores pesquisados. O Secretário de Educação está sendo representado pelas letras SME, e os professores da escola I serão representados pelas siglas I1, I2 e I3, e os professores da escola J serão representados pelas siglas J1, J2 e J3.

A Escola I participou o professor, identificado por I1, graduado em História, com Especialização em Gestão Educacional, atuando na função há 24 anos. O professor, identificado por I2, graduado em Educação Física, com Especialização em Saúde e Qualidade de Vida, atuando na função há 6 anos. O professor, identificado por I3, graduado em Letras e Respektivas Literaturas, atuando na função há 10 anos.

Da Escola J, participou o professor, identificado por J1, graduado em História, com Especialização em História Regional, atuando na função há 6 anos. O professor, identificado por J2, graduado em Matemática e Física, com Especialização em Matemática e Física, atuando na função há 5 anos e 4 meses. O professor, identificado por J3, graduado em Ciências Biológicas, com Especialização em Biologia e Química, atuando na função há 09 anos e 6 meses.

Na Secretaria Municipal de Educação participou o professor, identificado como SME, graduado em Matemática, com Especialização em Informática Aplicada a Educação, atuando na função há 25 anos, e no cargo de Secretário Municipal de Educação há 3 anos e 9 meses.

3.2 A comunidade escolar e a democracia nas escolas de São Pedro das Missões (RS)

Tornar a escola pautada nos princípios democráticos, não é tarefa simples, mas não impossível, exige esforço e persistência. Desta forma, para se concretizar a democracia na escola é preciso que a comunidade escolar participe das ações promovidas dentro do espaço escolar, e esteja aberta a todas as propostas levantadas na unidade escolar.

Assim, Bordignon (2005, p. 6) relata:

[...] para que os fundamentos do novo paradigma constitucional, que preconiza uma educação democrática, emancipadora, cidadã, possam desfazer os do antigo paradigma patrimonialista, é necessário que as “comunidades escolar e local” adotem a estratégia de participar efetivamente nos conselhos, com autonomia para exercer seu poder cidadão na gestão das instituições públicas de educação, tendo como pressuposto que essas instituições pertencem à cidadania.

Como podemos perceber a tarefa da comunidade escolar não é fácil, e para isso é preciso que todos os participantes estejam cientes de seu papel, que por sinal é muito importante para o andamento de uma escola.

Segundo Paulo Freire (1991 p. 35-37):

Mudar a cara da escola pública implica também ouvir meninos e meninas, sociedades de bairro, pais, mães, diretoras, delegados de ensino, professoras, supervisoras, comunidade científica, zeladores, merendeiras [...]. É claro que não é fácil! Há obstáculos de toda ordem retardando a ação transformadora. O amontoado de papéis tomando o nosso tempo, os mecanismos administrativos emperrando a marcha dos projetos, os prazos para isto, para aquilo, um deus-nos-acuda [...].

O comprometimento que os integrantes da comunidade escolar têm em relação à escola, é de suma importância, para que ocorra o envolvimento do todo na escola. Desta forma, a democracia escolar se faz valer e toda a comunidade pode participar e auxiliar a escola.

Vários são os fatores que uma escola precisa para ser democrática. Assim relata a professora I2 sobre a escola onde trabalha:

A nossa escola é democrática, tudo é resolvido em reuniões com a comunidade. Sempre é colocado em pauta tudo o que precisa ser comprado, e é discutido até as datas dos eventos que irão ocorrer em nossa escola. Para as prestações de contas são chamados todos os segmentos da escola.

Diante do entendimento da professora I2, em relação à democracia escolar, podemos perceber que a comunidade escolar que integra esta escola está desempenhando as suas responsabilidades, que deverá ser de todos e não somente de um integrante da escola, como relata Paro (1987, p. 52) “ [...] ao se distribuir a autoridade entre os vários setores da escola, o diretor não estará perdendo poder – já que não se pode perder o que não se tem – mas dividindo responsabilidades”.

Para o colaborador SME, a gestão democrática é de suma importância para a escola, deste modo relata:

A gestão democrática é um instrumento de grande importância para as escolas, no sentido de fortalecer a autonomia e promover uma participação popular na discussão e tomadas de decisão que afetarão não somente a comunidade escolar, como a própria sociedade onde a escola está inserida e da qual faz parte.

A democracia escolar abrange a participação de todos na escola, e a unidade escolar amplia seu raio de alcance no momento em que a comunidade em geral estiver amplamente ligada à construção de uma escola voltada para a cidadania,

construída para a sociedade, com processos pedagógicos escolhidos pelo todo e preparados para desempenhar o verdadeiro papel de democracia.

Neste sentido, o colaborador J2 explica as medidas que a sua escola adota para ser democrática, “escutamos a opinião de todos os envolvidos na escola e procura-se chegar a um consenso de quais são as melhores ideias para que sejam colocadas em prática”.

Assim, a escola adota maneiras para possibilitar a participação da comunidade escolar, fortalecendo as bases da escola e realizando atividades tanto pedagógica, financeiras e administrativas que foram construídas e decididas com o coletivo.

Com a participação dos pais nas escolas, diferentes ideias veem a ser apresentadas e somadas nos espaços escolares. Desta maneira, o diálogo se faz presente nas instituições do município de São Pedro das Missões, do mesmo modo como a comunidade escolar se faz presente, isto é, na medida em que reflete e respeita a opinião de cada um que integra o seu colegiado e assim cheguem a um consenso no que é melhor para a escola e seus integrantes. As opiniões divergem uma das outras e é para isso que existe a democracia, para que estas opiniões sejam debatidas no conjunto e sejam criticadas e da melhor maneira sejam solucionadas pelo grupo.

As contribuições aqui descritas pelos colaboradores demonstram que as escolas do município de São Pedro das Missões, estão caminhando para a formação da democracia escolar. Deste modo, a comunidade local e geral está cada vez mais interessada nos assuntos que se referem a escola e principalmente os pais estão participando de reuniões pedagógicas que relatam o desempenho de seus filhos na escola, debatendo e criticando quais as melhores maneiras de tornar o desenvolvimento social de seus filhos, pensando principalmente na formação crítica e cidadã destes indivíduos, pois uma escola pode ser democrática se os alunos obterem resultados positivos na escola, conforme relata Luck (2011, p. 59):

Na medida, porém, em que o professor considere que o papel do processo educacional é o de levar o aluno a desenvolver seu potencial, mediante o alargamento e aprofundamento de seus conhecimentos, habilidades e atitudes, de forma associada, passa a envolver o aluno em uma participação ativa, pela qual exercita processos mentais de observação, análise, crítica, classificação, organização, sistematização, dentre outros, e, fazendo perguntas, conjecturando soluções a problemas, sugerindo caminhos, exerce poder sobre o processo educacional e sobre como e o

que aprende. Dessa forma, constrói o seu empoderamento. Com essa prática, do ponto de vista do aluno, ocorre a democratização da escola, tanto em relação a seu processo como em relação aos seus resultados, pois o aluno é levado ao sucesso escolar. Cabe destacar que não pode ser considerada como democrática uma escola em que os alunos fracassam, e que não pode ser democrática uma escola que não o é para todos.

Desta forma, para a escola ser democrática depende de um conjunto de fatores como: o sucesso na aprendizagem dos alunos na escola, a autonomia escolar, como por exemplo: poder escolher seus próprios livros sem precisar da ajuda da Secretaria de Educação, e principalmente a conscientização da comunidade no que se refere ao diálogo e críticas de assuntos da escola, pois as mudanças acontecerão quando a comunidade participar da instituição escolar, no que engloba o pedagógico, o financeiro e o administrativo. Nesse sentido, todos terão os mesmos direitos e a escola será igualitária, transformadora da sociedade justa e democrática.

Com base nos dados coletados, percebe-se que as escolas municipais de São Pedro das Missões, são escolas que são democráticas e estão caminhando para se tornarem autônomas, tanto na parte financeira, pedagógica como na administrativa. Os pais dos alunos estão presentes na escola, formando um conjunto que fortalece a comunidade escolar em geral e principalmente auxiliando os professores e gestores das escolas a tomarem decisões que são de suma importância para o âmbito escolar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através das indagações instigadas por essa pesquisa, a comunidade escolar compreendeu a importância e, junto com ela, as responsabilidades, as possibilidades, os limites e os desafios frente às questões que se referem à democratização escolar.

Nesse sentido, ao concluir o trabalho, é importante frisar que, embora as análises coletadas nessa pesquisa apontem para uma participação democrática da comunidade pesquisada no seu cotidiano escolar, a pesquisa não pretendeu indicar um caráter salvacionista do conceito de democracia. Ou seja, a democracia parte da participação de todos na busca de uma escola comprometida com o seu tempo, mas isso não garante que tudo está resolvido, que não há problemas, conflitos. Ou então, não é porque a escola se insere em princípios democráticos que ela não enfrenta dificuldades, limitações, entre outros. Ao contrário, precisamos dos conflitos, contradições, pois é na visão do outro em sua diferença específica que mudamos nosso pensar e agir. Os processos que englobam a dimensão escolar (pedagógica, administrativa e financeira) encontram problemas em qualquer circunstância. Só não encontramos contradições em momentos de afirmação e apagamento da crítica. O que é altamente problemático para o campo da gestão escolar.

Partindo dessa compreensão, isto é, tendo em vista o caráter falível da democracia, já que há outros fatores que interferem na ação democratizadora, como, por exemplo, as limitações/restrições políticas, culturais, sociais, a conjuntura atual, marcada pela lógica perversa do capitalismo, as condições precárias da formação dos profissionais da escola, a inércia por parte dos envolvidos no processo, entre outros, é possível constatar que os limites, os desafios e as possibilidades, compõe o jogo dessa relação entre a escola e os princípios democráticos.

De fato, hoje, parece pouco produtivo discutir a gestão da escola no vazio, ou seja, sem a relação com o ditame social, que, para o bem ou para o mal, se dá na tensão entre esses dois polos. Essa mútua dependência permite enfocar que a gestão da escola, enquanto promoção de um sujeito inserido criticamente no meio social, implica na constante reconstrução dessa relação. Com efeito, alargando os

laços entre sociedade e gestão da escola como projeto democrático, isto é, participativo, conjunto, coletivo é possível escapar da lógica uniformizante e utilitarista, ainda reinantes nas relações sociais e educacionais, como visto no primeiro capítulo desse trabalho.

Uma compreensão dessa ordem se refere a aproximação da gestão escolar com os princípios democráticos, tornando possível ampliar o entendimento de que a participação de toda a comunidade escolar amplia os leques do campo escolar. Isto é, que a escola, inspirada na gestão democrática, pode promover uma formação crítica e cidadã, assim como a gestão reivindica ou, em outros termos, busca como finalidade, e não apenas preparar e qualificar para o mercado de trabalho, como espera a sociedade capitalista. O enfoque democrático direciona o campo da gestão a união dos objetivos e finalidades da escola, uma vez que todos buscam participar do cotidiano da escola, tendo em vista a ampliação dos projetos da escola voltados para a promoção da cidadania, como, por exemplo, a compreensão crítica da relação do sujeito com a sociedade. Nesse caso, a escola exerce sua função social crítica e, portanto, não se limita aos ditames dos interesses capitalistas ou seguindo uma educação bancária como tanto denunciava Paulo Freire.

É nessa direção que apontam os segmentos pesquisados nessa pesquisa para uma compreensão da importância dos princípios democráticos em suas instituições. Neste sentido, concluiu-se que a comunidade escolar está ciente que a sua presença e participação no cotidiano e na dinâmica que compõe a organização escolar é o que faz sentido para a construção da escola democrática.

Salientamos a importância da construção dos conselhos escolares na instituição, pois é o conselho juntamente com a comunidade escolar que ajudam a formação da escola democrática, apresentando situações de melhoria para a unidade escolar e a partir disso, pondo em pauta as discussões que serão votadas pela comunidade escolar. Assim, enfatizamos a autonomia que faz parte do processo de construção da escola democrática, sendo elas: a autonomia pedagógica, a administrativa e a financeira, estas demonstram a situação que a instituição escolar se apresenta.

Do mesmo modo, destacamos a relação do Projeto Político Pedagógico, com a formação do coletivo, para a ampla participação de todos os segmentos na construção deste papel que é de suma importância para o âmbito escolar e para a

construção da democracia educacional. A escola depende do PPP para se consolidar e desenvolver suas práticas educativas.

A democratização escolar é de grande relevância para a vida da escola. Desta forma, a unidade escolar necessita de mudanças e de transformação diariamente, e para isso acontecer, depende da participação da comunidade escolar, para a discussão dos processos que envolvem a construção de práticas pedagógicas. É nesse contexto que a gestão entra em cena, na medida em que, sob os princípios democráticos, busca organizar e gerir a escola com o apoio da comunidade escolar, procurando avivar os valores sociais, a igualdade e a justiça na formação do educandário. É se posicionado criticamente e exercendo sua função social que a gestão da escola, tendo como base os pressupostos democráticos, pode promover a formação crítica e cidadã de seus sujeitos.

REFERÊNCIAS

AMARO, A.; PÓVOA, A.; MACEDO, L. A arte de fazer questionários. Faculdade de ciências da Universidade do Porto, 2004/2005. Disponível em < http://www.unemat.net.br/prof/foto_p_downloads/fot_1355almeida_foumau_contua_de_puofessoues_pdf.pdf>. Acessado em 15 ago. 2012.

AREDES, A.P.J. As políticas públicas que originaram as instâncias pró-democráticas de participação no Estado de São Paulo. Org&Demo. Marília, n.3, 2002.

AZANHA, J.M.P. Democratização do Ensino: Vicissitudes da ideia no ensino paulista. Rev. Fac. Educ, São Paulo, 1979. Disponível em: < <http://educa.fcc.org.br/pdf/rfe/v5n1-2/v5n1-2a05.pdf> > Acesso em: 30 set.2012.

BORDIGNON, G. Gestão Democrática da Educação. **Salto para o Futuro**, Rio de Janeiro, Boletim 19, Out. 2005. Disponível em: < <http://www.tvbrasil.org.br/fotos/salto/series/151253Gestaodemocratica.pdf> >. Acesso em: 27 set. 2012.

CASTIGLIONI, V. L. B. Desafios da Gestão Escolar. **Salto para o Futuro**, Rio de Janeiro, Boletim 17, nov. 2011. Disponível em: < <http://www.tvbrasil.org.br/fotos/salto/series/16303717-EEGestaoEscolar.pdf> >. Acesso em: 20 set. 2012.

FERREIRA, N. S. C. **Gestão Democrática da Educação**: atuais tendências, novos desafios. 6^o edição, São Paulo: Cortez, 2008.

FONTANA, H. A. Polígrafo da disciplina **Gestão Educacional**: Os Fundamentos da Gestão da Fábrica e da Escola. Curso de Pós-Graduação a Distância Especialização *Lato-Sensu*em Gestão Educacional. Universidade Federal de Santa Maria: Santa Maria, 2011.

FREIRE, P. **A educação na cidade**. São Paulo, Cortez, 1991.

GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GODOY, A. S. **Pesquisa Qualitativa**: tipos fundamentais, In Revista de Administração de Empresas, v. 35, n. 03, 1995.

BRASIL; IBGE CENSO. Disponível em:<
<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/painel/painel.php?codmun=431936> > Acesso em:
27 set. 2012.

KUENZER, A.Z. Ensino de 2º grau: **o trabalho como princípio educativo**. São Paulo: Cortez, 1992.

BRASIL, LDB. Lei 9394/96- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em:<
http://www.apeoc.org.br/index2.php?option=com_content&view=article&id=118:leidas-diretrizes-e-bases-idb-9394&catid=47:leis;width=630;height=450> Acesso em:
16 ago. 2012.

LUCK, H. **A gestão participativa na escola**. Rio de Janeiro, 2006.

LUCK, H. **Concepções e Processos Democráticos de Gestão Educacional**. 7. ed. Rio de Janeiro, 2011.

LUCK, H. **Gestão Educacional**: Uma questão paradigmática. 8. ed. Rio de Janeiro, 2011.

MARQUES, L. R. Democracia Radical e Democracia Participativa: Contribuições Teóricas á Análise da Democracia na Educação. **Educ. Soc.**, Campinas, vol. 29, n. 102, jan. abr. 2008. Disponível em:<
<http://www.scielo.br/pdf/es/v29n102/a0429102.pdf> > Acesso em: 29 set. 2012.

MAZZOTTI, A.J.A. Usos e abusos de caso. **Caderno de Pesquisa**. Rio de Janeiro, v.36, n.129, p.637-651, 2006.

MEDEIROS, I. L. P. de. Gestão Democrática e a escolha do diretor da escola. In: Luce, Maria Beatriz; Medeiros, Isabel Letícia Pedroso de. Gestão Escolar Democrática: concepções e vivências. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

NETO, A. C.; CASTROLL, A. M. D. A. Gestão escolar em instituições de ensino médio: entre a gestão democrática e a gerencial. São Paulo, Jul. 2011. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/es/v32n116/a08v32n116.pdf>>. Acesso em: 29 set. 2012.

PARO, V. H. Estrutura da Escola e Prática Educacional Democrática. São Paulo, USP, n.05, 2001 Disponível em: < <http://www.anped.org.br/reunioes/30ra/trabalhos/GT05-2780--Int.pdf> > Acesso em: 30 set. 2012.

PARO, V.H. A utopia da gestão escolar democrática. **Caderno de pesquisa**. São Paulo (60), fev. 1987. Disponível em: < <http://www.sindservsantos.org.br/imagens/upload/documento69.doc> >. Acesso em 28 set. 2012.

PARO, Vitor Henrique. **Administração Escolar**: introdução crítica. São Paulo: Cortez, 1986.

SOARES, S. Conselho Escolar: Estratégia de Gestão Democrática. **Salto para o Futuro**, Rio de Janeiro, Boletim 15, nov. 2011. Disponível em: < <http://www.tvbrasil.org.br/fotos/salto/series/15013815-EEConselhoEscolar.pdf> >. Acesso em: 17 set. 2012.

SAVIANI, D. Transformações do capitalismo, do mundo do trabalho e da educação. In: LOMBARDI, J.; SAVIANI, D.; SANFELICE, J. L. (Org.). Capitalismo, trabalho e educação. Campinas: Autores Associados, 2002.

ZANELLI, J.C. Pesquisa qualitativa em estudos da gestão de pessoas. *Estud. Psicol.* [online]. Natal. V.7. p.79, 2002. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/epsic/v7nspe/a09v7esp.pdf>> Acessado em : 15 ago. 2012.

APÊNDICE 1

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

Como estudante do Curso de Especialização em Gestão Educacional, na UAB/UFSM, estou desenvolvendo a pesquisa “REFLEXÕES SOBRE AS CONCEPÇÕES DEMOCRÁTICAS E A GESTÃO ESCOLAR”.

. Tal pesquisa objetiva a coleta e análise de dados que resultarão na monografia de conclusão de curso, sob a orientação da Professora Ms. Cristiane Ludwig.

O trabalho consiste em analisar as concepções de democracia nas escolas municipais do município de São Pedro das Missões (RS). A pesquisadora responsável é Patrícia Marques, aluna do referido curso. A pesquisadora compromete-se em esclarecer devida e adequadamente qualquer dúvida ou questionamento que os colaboradores venham a ter no momento da pesquisa ou, posteriormente, através do telefone (55) 99336754 ou e-mail patty_markes@yahoo.com.br.

Após ter sido devidamente informado de todos os aspectos desta pesquisa e de ter esclarecido minhas dúvidas, eu.....
autorizo a realização do questionamento sobre a temática proposta. () Sim () Não.

Em caso positivo, concordo com a utilização das minhas escritas, sem identificação do meu nome, apenas com nome fictício, nos relatórios da pesquisa e publicações associadas. () Sim () Não.

São Pedro das Missões,.....de.....de 2012.

Assinatura do entrevistado:.....

Assinatura do pesquisador responsável:.....

APÊNDICE 2

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

**QUESTIONÁRIO: REFLEXÕES SOBRE AS CONCEPÇÕES
DEMOCRÁTICAS E A GESTÃO ESCOLAR”.**

Vimos por meio deste, solicitar a sua contribuição para elaboração da pesquisa intitulada: “REFLEXÕES SOBRE AS CONCEPÇÕES DEMOCRÁTICAS E A GESTÃO ESCOLAR”. O objetivo central do estudo é compreender as concepções de democracia nas escolas municipais do município de São Pedro das Missões (RS). É importante que você participe, para podermos aprofundar o entendimento sobre a inclusão da comunidade escolar nas unidades educacionais municipais.

Obrigado pela sua colaboração!

Cargo:.....

Graduação:.....

Pós-Graduação:.....

Tempo de atuação no cargo:.....

Tempo de atuação na rede municipal:.....

Data:...../...../2012.

Questionário designado a Comunidade Escolar

- 1- O que você como parte integrante da comunidade escolar entende por gestão democrática?
- 2- Qual a importância que a gestão democrática tem na escola?
- 3- Quais os fatores que você considera que tornam uma escola democrática?
- 4- Quais as medidas adotadas por sua escola para a incorporação da gestão democrática?
- 5- A comunidade escolar e o Conselho escolar são atuantes na sua escola? De que forma eles atuam?

Questionário designado a Secretaria Municipal de Educação

1-O que a Secretária Municipal de Educação entende por Gestão Democrática?

2-Qual a importância que a gestão democrática tem para a escola?

3-Quais os fatores que você considera que tornam uma escola democrática?

4-Quais as medidas adotadas pela Secretaria Municipal de Educação para a incorporação da gestão democrática nas escolas?