



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

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA AS ESCOLAS PÚBLICAS MUNICIPAIS
DE SANTANA DO LIVRAMENTO: UM ESTUDO SOBRE AS POLÍTICAS
EDUCACIONAIS**

ADÉLIA FERNANDES SOBRINHA

Santana do Livramento, RS, Brasil.

2018

Adélia Fernandes Sobrinha

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA AS ESCOLAS PÚBLICAS MUNICIPAIS
DE SANTANA DO LIVRAMENTO: UM ESTUDO SOBRE AS POLÍTICAS
EDUCACIONAIS**

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

Orientadora: Prof.^aMs Taise Tadielo Cezar

Santana do Livramento, RS, Brasil.

2018

Adélia Fernandes Sobrinha

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA AS ESCOLAS PÚBLICAS MUNICIPAIS DE
SANTANA DO LIVRAMENTO: UM ESTUDO SOBRE AS POLÍTICAS
EDUCACIONAIS**

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

Aprovada em 30 de Novembro de 2018:

Taise Tadielo Cezar, Prof.^aMs.
(Presidente/Orientadora)

Andreia Vedoin, Prof.^a (UFSM)

Naila Cohen Pomnitz, Prof.^a Mr. (UFSM)

Santana do Livramento
2018

RESUMO

A GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA AS ESCOLAS PÚBLICAS MUNICIPAIS DE SANTANA DO LIVRAMENTO: UM ESTUDO SOBRE AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS

AUTOR: Adélia Fernandes Sobrinha

ORIENTADORA: Taise Tadielo Cezar

Este estudo busca analisar a Gestão Democrática para as escolas públicas municipais de Santana do Livramento, estudando sobre as políticas educacionais, sob o enfoque das leis que orientam a gestão democrática em nível Federal, e o que está sendo realizado no município para articulação e aplicação da lei. Este estudo apresenta uma pesquisa bibliográfica dos teóricos do campo da Gestão Educacional e uma análise dos Planos de Educação, Nacional e do município de Santana do Livramento. Assim, se objetivou a compreensão do processo de Gestão Democrática da educação escolar, na inter-relação entre o macro (Nacional) e o micro (Municipal). Deste modo, se entende a necessidade de compreender e articular as ações para o processo de construção de uma Gestão Democrática e participativa. O gestor deve proporcionar um trabalho coletivo, valorizando a comunidade escolar, na busca de uma educação de qualidade.

Palavras-Chaves: Gestão Democrática. Políticas Educacionais. Plano Municipal de Educação.

SUMMARY

THE DEMOCRATIC MANAGEMENT FOR THE PUBLIC SCHOOLS OF SANTANA DE LA LIBRAMENTO: A STUDY ON EDUCATIONAL POLICIES

AUTHOR: Adélia Fernandes Sobrinha

ORIENTADORA: Taise Tadielo Cezar

This study seeks to analyze Democratic Management for the municipal public schools of Santana do Livramento, studying educational policies, focusing on the laws that guide democratic management at the Federal level, and what is being done in the municipality for articulation and application of the law. This study presents a bibliographical research of the theorists of the field of Educational Management and an analysis of the Plans of Education, National and the municipality of Santana do Livramento. Thus, we aimed to understand the process of Democratic Management of school education, in the relationship between macro (National) and micro (Municipal). In this way, it is understood the need to understand and articulate the actions for the process of building a Democratic and participatory Management. The manager must provide a collective work, valuing the school community, in the pursuit of quality education.

Key-words: Democratic Management. Educational Policies. Municipal Plan of Education.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
1. METODOLOGIA.....	9
2. Definindo conceitos no campo da gestão educacional	10
2.1 A democratização na escola pública	188
2.2 Princípios que norteiam a gestão democrática:.....	188
2.3 Os órgãos colegiados:	19
2.4 O gestor escolar:	191
3. Gestão democrática em Santana do Livramento:	222
3.1 Eleições do Gestor	223
Considerações Finais	27
Referências Bibliográficas.....	31
Anexo	34

INTRODUÇÃO

O presente trabalho apresentado para a conclusão do Curso de Gestão Educacional, na modalidade de Educação a Distância da Universidade Federal de Santa Maria, tem como objetivo analisar as políticas públicas que orientam a gestão democrática no município de Santana do Livramento.

Em nossos dias, a escola precisa compreender as mudanças no perfil do profissional de gestão, uma vez que, anteriormente, a figura do diretor tinha a centralidade do processo escolar, ou seja, tinha total poder de decisão. Atualmente, as escolas estão assumindo uma gestão mais participativa e igualitária, conforme sinaliza Lück (2004):

É do diretor da escola a responsabilidade máxima quanto à consecução eficaz da política educacional do sistema e desenvolvimento plenos dos objetivos educacionais, organizado, dinamizando e coordenando todos os esforços nesse sentido e controlando todos os recursos para tal. (LÜCK, 2004, p.32)

Praticar a democracia na escola faz parte da centralidade do processo pedagógico. Ao dar voz e vez a todos, independentemente do nível hierárquico ocupado pelo profissional de educação, faz com que aconteça verdadeiramente uma aprendizagem significativa, centrada no desenvolvimento do aluno-cidadão. No entanto, a democracia na escola requer tempo e persistência, além de reflexão constante sobre a prática e comprometimento de todos os envolvidos. Nesse sentido, o presente trabalho visou realizar uma análise dos subsídios da legislação nacional e municipal para efetivar a Gestão Democrática no município de Santana do Livramento. Como Objetivo Geral, conhecer a aplicabilidade e funcionalidade da Gestão Democrática do referido município, e, de maneira mais específica atualizar os conhecimentos para melhor aplicação da Gestão Democrática no cotidiano escolar.

A procura por uma maior participação na tomada das decisões é uma batalha antiga e constante da população brasileira, Esse espaço de participação conquistado no período pós-Ditadura Militar tem reflexos na forma de criação e condução das políticas públicas em nosso país. A Constituição Federal de 1988 evidenciou uma preocupação com a participação de todos na melhoria e qualidade do ensino.

Segundo a lei de Diretrizes e Base da Educação de 1996 cada estabelecimento de ensino deve definir suas formas de democratização da educação, estabelecendo vínculos com a comunidade escolar.

Mesmo tendo uma grande experiência pedagógica em diferentes escolas como professora de artes, a partir do momento em exercício no cargo de vice-diretora despertou a necessidade de aperfeiçoamento em relação à Gestão Democrática nas instituições escolares do município.

1 METODOLOGIA

Todas as mudanças impostas pela sociedade e leis vigentes refletem no meio educacional, exigindo novas formas de agir e interagir na escola. Assim, surge à necessidade de compreender a aplicação da Gestão Democrática nas escolas públicas municipais de Santana do Livramento.

Realizou-se um estudo através da pesquisa bibliográfica exploratória dos Planos Nacional e Municipal de Educação, Constituição Federal, LDB para conhecer as leis e verificar quais os aspectos que estão sendo efetivados no município.

Para essa investigação realizou-se um estudo sobre as políticas educacionais em nível micro e macro da escola, suas relações e interações necessárias na instituição educativa, fundamentada em dois autores Vitor Paro e Heloísa Lück.

Realizou-se um estudo comparativo entre o PNE e o PME na meta 19 para verificar como está sendo implantada a Gestão Democrática no município que está em fase de iniciação.

Através desta metodologia de pesquisa bibliográfica que se concretiza um trabalho de conhecimento da realidade, suas causas e consequências, viabilizando reunir informações que servirão de base para a construção da investigação do tema.

Para a professora Márcia Rita Trindade Leite Malheiros (2010), a pesquisa bibliográfica levanta o conhecimento disponível na área, possibilitando que o pesquisador conheça as teorias produzidas, analisando-as e avaliando sua contribuição para compreender ou explicar o seu problema objeto de investigação.

A referência bibliográfica é importante e necessária em uma pesquisa, principalmente quando buscamos informações voltadas para o campo educacional, é um conjunto de elementos descritivos que possibilita a identificação individualizada de uma citação no texto.

2 DEFININDO CONCEITOS NO CAMPO DA GESTÃO EDUCACIONAL

Inicialmente, é importante compreender os termos que seguem a palavra gestão. Gestão Escolar, Democrática e Educacional apresentam definições distintas no âmbito Educacional. Por isso, se apresenta a seguir definições sobre estas dimensões da gestão, a partir de bibliografias sobre o assunto. Tais conceitos são apresentados com base em uma pesquisa exploratória, que envolveu o levantamento bibliográfico de livros e de artigos científicos e possui como esteio teórico os principais autores Vitor Paro (2006) e Eloisa Lück (2006).

A Gestão Escolar é a administração, mediação e coordenação de toda a escola, atendendo as necessidades de cada setor para chegar a um determinado fim. Eloisa Lück e Vitor Paro colocam a palavra *administração* como alicerce da gestão de uma escola. Dessa forma, administrar é:

Para alguns esse processo se relaciona com a transposição do conceito do campo empresarial para o campo educacional, a fim de submeter a administração da educação à lógica de mercado. Para outros, o novo conceito de gestão ultrapassa o de administração, uma vez que envolve a participação da comunidade nas decisões que são tomadas na escola (LUCK, 2010, p. 112).

[...] um processo racional, linear e fragmentado de organização e de influência estabelecida de cima para baixo e de fora para dentro das unidades de ação, bem como do emprego de pessoas e de recursos, de forma mecanicista e utilitarista, para que os objetivos institucionais sejam realizados (LÜCK, 2006, p. 57 e 58).

O conceito de administração escolar vai além das questões burocráticas e tecnicistas. É necessário pensar nas peculiaridades da escola e no produto a ser trabalhado, que é um ser humano em processo de construção.

A instituição escolar precisa saber buscar em sua administração a natureza própria, seus objetivos e princípios específicos de sua realidade.

De acordo com Paro (2006), na sua visão crítica e política, a administração escolar tem dois conceitos bem claros: a transformação do educando que acontece ao longo do processo e, assim, alcançar o principal objetivo da escola, que é transformação da sociedade.

Em seu sentido geral, podemos afirmar que a administração é a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados. (...) Os recursos (...) envolvem, por um lado, os elementos materiais e conceptuais que o homem coloca entre si e a natureza para dominá-la em seu proveito; por outro, os esforços dispendiosos pelos homens e que precisam ser coordenados com vistas a um propósito comum (...). A administração pode ser vista assim, tanto na teoria como na prática, como dois amplos campos que se interpenetram: a “racionalização do trabalho” e a “coordenação do esforço humano coletivo” (PARO, 2006, p. 18 e 20)

A efetivação desses dois princípios acontece por meio de estruturas e sistemas organizacionais de cada escola, que podem ser pedagógicos ou técnicos administrativos dependendo da sua natureza, acontecem no cotidiano, com caráter educativo, formativo, próprio das instituições educacionais.

Conforme Lück (2006), Gestão é um trabalho coletivo, com envolvimento de pessoas, suas experiências e vivências que se unem em prol de um objetivo maior que é a aquisição de conhecimento e mudança de percepção sobre si mesmo, a vida e a sociedade tornando-se um ser mais consciente de seu papel no mundo.

[...] com a denominação de gestão, o que se preconiza é uma nova óptica de organização e de direção de instituições, tendo em mente a sua transformação de atuação, de pessoas e de instituições de forma interativa e recíproca, a partir de uma perspectiva aberta, democrática e sistêmica (LÜCK, 2006, p.109, Vol. I).

Lück(2006) propõe com o termo gestão um novo entendimento das organizações educacionais para reagir em relação à realidade de cada escola, comunidade, professores, alunos, funcionários e um novo agir na administração, considerando a proposta para educação escolar pública conforme a legislação brasileira, por meio da gestão democrática.

[...] a gestão aparece, pois, como superação das limitações do conceito de administração, [...] como resultado de uma mudança de paradigma, isto é, de visão de mundo e óptica com que se percebe e reage em relação à realidade (KUHN apud LÜCK, 1982, p. 34)

Paro (1998) considera a Gestão Democrática uma mediação de pessoas e interesses, sendo necessário um líder, um coordenador do trabalho democrático, para que aconteça uma direção coletiva, participativa, coerente com os objetivos estabelecidos para atingir o seu fim. O principal elemento da política democrática é o diálogo com a comunidade, a fim de exercer com consciência a cidadania.

Entendida a democracia como medição para a realização da liberdade em sociedade, à participação dos usuários na gestão da escola inscreve-se inicialmente, como instrumento a que a população deve ter acesso para exercer o seu direito a cidadania. (PARO, 1998, p. 6).

A política educacional é uma convivência entre pessoas visando objetivos comuns, sem autoritarismo, numa convivência democrática que se realiza na prática do dia a dia, por atos e relações que acontecem de acordo com realidade concreta. Mesmo acontecendo conflitos por diferentes pontos de vista é importante o debate para um melhor desenvolvimento do processo.

Paro (1998, p.8) “a capacidade administrativa de mediação é a capacidade política de conviver com o outro democraticamente”.

Qualquer gestão precisa de uma liderança e de uma coordenação do trabalho para viabilizar deliberações de decisões e atingir as ações planejadas, demandando sobre o uso de recursos (materiais, financeiros, intelectuais). Nesse sentido, o gestor precisa coordenar e avaliar o trabalho das pessoas, tendo em vista o alcance de objetivos educacionais integrados à gestão escolar.

A gestão escolar dos sistemas de ensino e de suas escolas constitui uma dimensão e um enfoque de atuação na estruturação organizada e orientação da ação educacional que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócios educacionais. (LÜCK, 2010, p. 26).

No entanto, as instituições escolares são organismos vivos e dinâmicos, e como tal devem ser entendidos. Assim, ao caracterizar-se por uma rede de relações entre os elementos que nela interferem, direta ou indiretamente, no alcance dos objetivos propostos. A gestão abrange, portanto, a dinâmica do seu trabalho como prática social, que passa a ser o enfoque orientador da ação diretiva executada na organização de ensino. Abordando esses aspectos passamos de gestão escolar para gestão democrática.

A Gestão Democrática em termos educacionais significa a coordenação de atitudes e ações que propõem a participação social da comunidade escolar interna e externamente à escola, para a participação nas decisões da instituição. Esta ação da Gestão Democrática, sendo ela participativa proporciona um canal de participação das pessoas da comunidade escolar. A escola deixa de ser uma redoma separada por muros e passa ser um espaço de interlocução da sociedade.

O esforço de todos os envolvidos é que fundamenta a Gestão Democrática, a participação coletiva é de vital importância para a criação de espaço, tempo e relações democráticas na escola. Segundo Lück (2016), Gestão Democrática é um ato de administrar, orientar uma entidade que proporcione a participação de toda comunidade interna e externa no processo educacional de forma democrática. Ela substitui o autoritarismo empregado antes dos anos 1980.

No início dos anos 1980, com a democratização, as Ciências Sociais foram amplamente utilizadas na gestão da administração escolar. Percebe-se neste período que os termos gestão, autonomia e participação da comunidade escolar passam a serem temas de extrema importância, principalmente devido aos desafios colocados para a construção de uma sociedade mais democrática, opondo-se às estruturas administrativas centralizadas, burocratizadas, impostas pelo governo

militar. A partir do início da década de 1980, com a chamada transição democrática, a sociedade brasileira delineou um novo quadro de mobilização e organização social, suficientemente amplo para provocar mudanças nas relações de poder em todas as áreas, inclusive na educação. Essas mudanças exigiram o redimensionamento de toda a comunidade escolar, nos processos de tomada de decisões, tornando-se, assim, o principal elemento de democratização no espaço escolar (HORA, 1994, p. 56).

Segundo Lück (2005), é no ano de 1980 que o movimento em favor da descentralização e da democratização da gestão das escolas públicas é iniciado. A partir de então, surgem várias reformas educacionais e proposições legislativas, reconhecendo e fortalecendo o movimento de democratização da gestão escolar e aprimoramento da qualidade educacional. Dessa forma, esse item apresentou o processo de mudança dos modelos tradicionais de administração e a implantação e consolidação, a partir da Constituição Federal de 1988.

A Gestão Democrática envolve todos os segmentos sociais que compõem a escola, proporcionando uma reflexão quanto aos desafios do trabalho do gestor e da sociedade na busca de uma escola pública de qualidade.

Uma forma de conceituar gestão é vê-la como um processo de mobilização de competência e da energia de pessoas coletivamente organizadas para que, por sua participação ativa e competente, promovam a realização, o mais plenamente possível, dos objetivos de sua unidade de trabalho, no caso, os objetivos educacionais (LÜCK, 2006, p. 21).

Importante na Gestão Democrática são pessoas coletivamente organizadas para atingir determinado fim. Como uma equipe, cada um precisa realizar sua atividade tendo em vista um objetivo em comum. É importante a interlocução entre as pessoas, deliberando a partir de críticas positivas e negativas advindas da comunidade escolar, para ser possível avaliar o processo, verificar o que está fluindo e o que precisa ser feito para traçar uma “rota” e alcançar o que foi planejado coletivamente. Neste momento entra a orientação e trabalho do supervisor escolar e da equipe para avaliar, orientar, propor, corrigir, dar um norte, uma direção, um rumo a ser seguido para alcançar metas e objetivos propostos no Projeto Pedagógico, proporcionando a participação de todos envolvidos no processo.

Em função disto, a Gestão Democrática é um tema complexo e necessário para a sociedade atual. Polêmico porque gera discussão, divergências. O poder

público, os gestores, a equipe diretiva, os professores, alunos, pais e funcionários estão preparados efetivar uma Gestão Democrática?

Esta pergunta provoca uma reflexão sobre a gestão democrática tendo em vista o Projeto Político Pedagógico, que requer um entendimento das relações autoritárias de poder e promova práticas democráticas para uma educação transformadora e transparente. Para Cury apud Oliveira (2008, p. 205), “A gestão democrática do ensino público supõe a transparência de processos e atos”. A gestão democrática da escola que é contemplada como exigência no seu Projeto Político Pedagógico, pressupõe integração, cooperação e participação da comunidade escolar.

Voltada para um processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática. Por isso a gestão democrática é a gestão de uma administração concreta. Por que concreta? Porque o concreto (cum crescere, do latim, é crescer com) é o que nasce com e que cresce com o outro. Este caráter genitor é o horizonte de uma nova cidadania em nosso país, em nossos sistemas de ensino e em nossas instituições escolares (CURY apud OLIVEIRA, 2005, p. 20).

É necessário que exista clareza coletiva mínima acerca do tipo do ser humano que a escola pretende formar por ser o fio condutor do trabalho Político Pedagógico da Escola.

Propondo um exercício de respeito e responsabilidade, por toda a comunidade e principalmente do gestor, que deve ter capacidade e condições políticas e epistemológicas para mediar os processos que se realizam na escola. Um dos aspectos importantes nesse processo é a descentralização de poder e responsabilidades entre os sujeitos que compõem a escola, para que a gestão democrática não se torne apenas um jogo de interesses e disputa.

O exercício da Gestão Democrática é necessário nos dias de hoje, porque houve um grande avanço das políticas pública e educacional para realizar a Gestão Escolar numa perspectiva democrática, visando a formação de cidadão crítico, conhecedores de seus direitos e produtor do próprio conhecimento.

A Gestão Democrática reflete tempos, espaços e relações educacionais que propiciam a aprendizagem do indivíduo, desenvolvimento da personalidade, na formação para a cidadania e inserção no mundo do trabalho, capacitando-o a receber e interpretar informações, assim, o aluno será sujeito de seu próprio conhecimento, com valores éticos ligados a qualidades morais, traços e caráter.

A Gestão Democrática é um processo pelo qual há o envolvimento e a participação de pais, alunos, professores e funcionários, assegurada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996), especificamente no artigo 14, preconizando que:

[...] os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I- participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II- participação da comunidade escolar local em seus conselhos escolares equivalentes. (BRASIL, 1996)

A Gestão Democrática se caracteriza pela colaboração de todos os sujeitos. Como tal ocorre a partir do momento em que todos os setores da escola participam efetivamente, através da elaboração de projetos pedagógicos ou de outras formas de participação. Este processo envolve não somente profissionais da educação que trabalham para que o processo educativo escolar aconteça, mas também a comunidade que se inter-relaciona com a escola.

De acordo com Lück (2006), a democratização dos processos de gestão da escola está estabelecida na Constituição Federal de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996) e no Plano Nacional de Educação. Estas normas legais enfatizam a importância da ação coletiva compartilhada, a descentralização dos processos de organização, a tomada de decisões, a construção de autonomia e, principalmente, a consciência dos sujeitos que constituem as escolas da necessidade de uma gestão democrática e participativa, em todos os níveis de ensino.

O CONAE (Conferência Nacional da Educação Básica), realizada pelo Ministério da Educação no ano de 2008, ressalta a importância da democratização da educação brasileira para um ensino de qualidade, de tal modo que:

[...] a democratização da gestão e a educação com qualidade social implicam a garantia do direito à educação a todos, por meio de políticas, programas e ações articulados para a melhoria dos processos de organização e gestão dos sistemas e das escolas, privilegiando a construção da qualidade social inerente ao processo educativo. (BRASIL, 2008)

Essa perspectiva de gestão está amplamente amparada pela legislação brasileira. A Constituição Federal do ano de 1988 aponta a gestão democrática como um dos princípios para a educação brasileira. Estando regulamentada por leis complementares como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e Plano Nacional da Educação, especialmente na meta 19.

Toda essa articulação entra na Gestão Educacional que é uma mediação entre o interno (o dia a dia da escola) e o externo (leis, normas, PPP...) da escola. São relações micro e macro coordenadas, administradas pelo diretor, que tem um papel fundamental em todo o processo educacional. Ele é o agente transformador para uma orientação dinâmica e eficaz, é o principal responsável. Por isso deve ter atenção e um olhar geral, para articular e agregar setores, mostrar resultados. Esse cuidado pode ser obtido se embasados em um planejamento efetivo.

A Gestão Educacional é em nível macro normatiza a prática da gestão escolar, que é em nível micro. Ambas devem seguir as orientações das leis da Constituição Federal de 88, LDB nº9394/96 e o Plano Nacional de Educação meta 19 art. 9º.

[...] a expressão “gestão educacional”, comumente utilizada para designar a ação dos dirigentes em âmbito macro, deve ser empregada, por conseguinte, para representar não apenas novas ideias, mas sim ideias referentes a uma ordem diferenciada de relações constituindo, dessa forma, um novo paradigma, caracterizado por maior aproximação e horizontalização na tomada de decisões entre diferentes segmentos do conjunto e aproximação entre planejamento e ação, entre teoria e prática, entre atores e usuários (LÜCK, 2006, p.52).

A Constituição Federal do Brasil, aprovada no ano de 1988, consolida a gestão democrática nos sistemas públicos de ensino, estabelecendo, nos seus artigos 205 e 206, que a educação brasileira, direito de todos e dever do Estado e da família, seria promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. O artigo 206 coloca a base e os princípios que orientam o ensino e a gestão democrática no Brasil.

Outra referência nas políticas educacionais se dá em 1996, com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/1996), que pela primeira vez, dispensa atenção especial à gestão escolar, “marcando um momento em que a escola passa a configurar-se como um novo focoda política educacional” (VIEIRA, 2006, p. 34), entretanto, não aborda a questão da escolha dos diretores escolares, apenas reproduz o princípio constitucional da “gestão democrática do ensino, na forma da lei”, acrescentando “e da legislação dos sistemas de ensino” (Art. 3º, Inciso VIII). O detalhamento da gestão democrática se dá pelos Art. 14 e 15.

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).

Como se observa, a LDB 9394/1996 destaca a participação e a autonomia como elementos fundamentais para a gestão democrática, assegurando que os sistemas de ensino definam a melhor forma de operacionalizar tais princípios. A promulgação da LDB 9394/1996 motivou a realização de eventos locais, regionais e nacionais para discutir suas deliberações frente aos históricos problemas educacionais.

O Plano Nacional de Educação, em seus objetivos e prioridades, aponta para a democratização da gestão do ensino público:

“Obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (BRASIL, 2001, Seção 2). Referenda a autonomia dos sistemas de ensino na implantação da gestão democrática, orientando a criação de “Conselhos de Educação que reúnam competência técnica e representatividade dos diversos setores educacionais” para a gestão dos sistemas de ensino e a “formação de conselhos escolares de que participe a comunidade educacional”, além de “formas de escolha da direção escolar que associem a garantia da competência ao compromisso com a proposta pedagógica emanada dos conselhos escolares e a representatividade e liderança dos gestores escolares” para a gestão das escolas (BRASIL, 2001).

Os sistemas de ensino definem “normas de gestão democrática do ensino público, com a participação da comunidade” (BRASIL, 2001), preconiza a autonomia dos sistemas de ensino nas formas de escolha dos diretores escolares, mas indica a associação de competências técnicas e políticas.

O Plano Nacional de Educação em sua meta 19 acrescenta os prazos e a efetivação da gestão democrática na educação. Em anexo quadro comparativo com as metas PNE e o PME da cidade de Santana do Livramento.

Para Ferreira (2004) Gestão significa tomada de decisões, organização, direção. Está relacionado com o envolvimento que a organização tem em atingir seus objetivos, cumprir seus compromissos. Na concepção do autor, gestão da educação significa tomar decisões, organizar e dirigir as políticas educacionais que são desenvolvidas na escola e que tem compromisso com a formação da cidadania.

2.1 Democratização na Escola Pública

A democratização é a participação efetiva de todos os segmentos da escola, compartilhada e participativa com seus membros, sendo assim, um processo resultante de concepções de gestão e de participação social construído na coletividade. Compartilhar decisões é conquistar a autonomia para traçar os horizontes da gestão escolar na perspectiva democrática e participativa, se faz necessária a capacidade de mediar e coordenar o potencial de trabalho e envolvimento de todos na vida escolar.

2.2 Princípios que norteiam a Gestão Democrática:

Para efetivação da Gestão Democrática é preciso considerar os princípios e mecanismos na gestão escolar. Estes princípios são: a descentralização do poder, a participação, a transparência, a autonomia e pluralismo.

A descentralização é a administração das decisões tomadas, elaboradas e executadas, de forma não hierarquizada. Passa a responsabilidade para a comunidade escolar, uma vez que ela tem conhecimento de seus problemas e como solucioná-los.

A participação envolve toda a comunidade escolar (professores, estudantes, funcionários, pais ou responsáveis) que devem participar da gestão com certa autonomia.

A Transparência leva ao conhecimento de todas as decisões tomadas ou implantadas na escola, possibilitando confiança e credibilidade à equipe gestora.

A Autonomia, de acordo ao artigo 15 da LDB/96, determina:

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).

Veiga (1998 p.16), ao discorrer sobre a autonomia, aponta quatro dimensões, articuladas e relacionadas entre si, consideradas fundamentais para a escola na organização do trabalho educativo. São elas:

1. Administrativa: relaciona-se com as questões administrativas, como administração de pessoal e material, controle dos indicadores de desempenho, avaliação do trabalho.

2. Financeira: elaboração de planos e execução dos recursos financeiros de forma adequada, observando os fins educativos.

3. Pedagógica: trata especificamente das questões pedagógicas - função social da escola, organização curricular, avaliação -, que parte de um amplo processo coletivo.

4. Jurídica: refere-se às normas, às orientações elaboradas pela escola, aos estatutos, ao regimento, aos avisos, às portarias. Essa dimensão possibilita que as ações sejam discutidas e elaboradas coletivamente. A autonomia sobressai à força do aspecto pedagógico com a elaboração do Projeto Político-Pedagógico pelo coletivo escolar e a gestão centrada nos Órgãos Colegiados da escola.

O Pluralismo, segundo Araújo (2000, p. 134) é o pluralismo que se consolida como postura de “reconhecimento da existência de diferenças de identidade e de interesses que convivem no interior da escola e que sustentam, através do debate e do conflito de ideias, o próprio processo democrático”. Demonstra a importância do respeito à divergência de opiniões.

Todos esses elementos são ações importantes que auxiliam a articulação da gestão democrática na escola, unidos aos órgãos colegiados interagem na prática social da educação.

2.3 Os Órgãos Colegiados:

Órgãos Colegiados propiciam dinâmicas compartilhadas de ação, no exercício do diálogo entre indivíduos de diferentes formações, habilidades e competências distintas para tomadas de decisões, partilha das responsabilidades e descentraliza o poder.

Os órgãos colegiados são instâncias escolares que fazem parte da escola e auxiliam na fiscalização, organização, cumprimentos de leis, gestão financeira, pedagógica. As atribuições do Colegiado Escolar são efetuadas nos limites da legislação em vigor, das diretrizes da política delineadas pelas Secretarias de Educação. Os órgãos colegiados devem desenvolver ações conjuntas e promover ações de integração, visando o estabelecimento de ensino e o processo de ensino-aprendizagem.

Segundo LÜCK(2006,p. 66):

Um órgão colegiado escolar constitui-se em um mecanismo de gestão da escola que tem por objetivo auxiliar na tomada de decisões em todas as áreas de atuação, procurando diferentes meios para se alcançar o objetivo de ajudar o estabelecimento de ensino, em todos os seus aspectos, pela participação de modo interativo de pais, professores e funcionários.

De acordo com o Art. 14 da LDB/Lei 9394/1996:

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:

II - participação das comunidades escolar e local em **conselhos escolares** ou equivalentes (BRASIL, 1996).

Um dos órgãos colegiados que está presente na legislação é o Conselho Escolar.

1. Conselho Escolar: tem um caráter consultivo e/ou deliberativo de representação social dos vários setores da comunidade escolar (é constituído pelo diretor da unidade escolar e por representantes dos segmentos de professores, coordenadores pedagógicos, funcionários, alunos, pais ou responsáveis legais pelos alunos, de acordo com as normas definidas em estatuto).

2. Projeto Político-Pedagógico: orienta as ações e a identidade da escola, onde o Conselho Escolar como órgão representativo da comunidade na gestão da escola remete ao compromisso dos professores com a construção, acompanhamento e avaliação da identidade da escola. Esta prerrogativa está explicitada nos Art. 13 e 14 da LDB/96 ao estabelecer o compromisso dos professores com o Projeto político-pedagógico (PPP) da escola. Dentre os principais mecanismos, o Projeto Político Pedagógico é imprescindível para a elaboração de uma proposta pautada nos trâmites democráticos.

Art. 13. Os docentes incumbir-se-ão de: I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

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** (BRASIL, 1996).

3. Círculos de Pais e Mestres (CPM) são representantes os professores, pais e alunos nas discussões que se referem a administração e gerenciamento de recursos financeiros das escolas. Também esta participação direciona a elaboração de objetivos a serem alcançados, traçando os métodos e procedimentos a serem desenvolvidos para resolver questões ou problemas na escola.

4. Grêmio Estudantil é formado e organizado pelos alunos, sem fins lucrativos com finalidades cívicas, culturais, educativos e sociais. É um dos primeiros espaços que os jovens têm em participar de maneira organizada das decisões de

uma escola, atuar em uma perspectiva política em benefício da qualidade de ensino. Os estudantes têm voz nas decisões da escola, apresentam suas ideias e opiniões com atuação mais responsável. São poucas escolas que possuem Grêmios Estudantis.

5.O Conselho de Classe é órgão colegiado de natureza consultiva e deliberativa em assuntos didático-pedagógicos, fundamentado no Projeto Político Pedagógico da Escola e no Regimento Escolar, com a responsabilidade de analisar as ações educacionais, indicando sugestões que propiciem e garantam a efetivação do processo de ensino e aprendizagem. Possibilita uma reflexão pedagógica, onde todos os sujeitos do processo educativo (alunos, professores, equipe pedagógica, direção), de forma coletiva discutem caminhos e propõe ações educativas para corrigir as necessidades/dificuldades demonstrado no processo de ensino-aprendizagem.

Portanto, os órgãos colegiados viabilizam a estruturação da cidadania e concretização de todo o processo democrático.

2.4 O Gestor Escolar

O Gestor desempenha papel fundamental em todo o processo democrático, atualmente são eleitos por todas as instâncias escolares, diferente do final da década de setenta e durante os anos oitenta, onde eram indicados pelo Poder Executivo.

Com a afirmação da Gestão Democrática do ensino público, garantida pela Constituição Federal de 1988, o caráter político da gestão escolar começa a ganhar evidência, uma vez que “a gestão implicaria participação e, portanto, a presença da política na escola” (OLIVEIRA, 2002, p. 137). Igualmente, passa-se a exigir do diretor escolar uma competência política, além da competência técnica.

Outras modalidades de seleção para a função de gestão escolar que podem ser encontradas nos diferentes sistemas de ensino são o concurso público, a eleição direta dos segmentos, a eleição combinada com avaliação de competências, por meio de prova ou de certificação profissional, dentre outras.

3 GESTÃO DEMOCRÁTICA EM SANTANA DO LIVRAMENTO

A implantação da Gestão Democrática em Livramento esta em fase de construção pelo Conselho Municipal, SME e diretores e vice-diretores das escolas infantis, fundamental e escolas rurais.

Segundo a Presidente do Conselho Municipal Liliane Severo está em andamento à elaboração da Lei de Gestão Democrática do município com participação de diferentes segmentos (CME, SME, Comissão de Revisão do Plano de Carreira do magistério, Comissão de Monitoramento do Plano Municipal de Educação, Conselho do FUNDEB, Comissão de Avaliação do Magistério, responsável pela legislação da Secretaria Municipal de Educação).

No dia cinco de novembro, a primeira proposta foi apresentada aos gestores e coordenadores de todas as escolas municipais. Cada gestor apresentou esta proposta a sua comunidade escolar para análise, reflexão, sugestões e reenviadas ao Conselho Municipal, com as mudanças sugeridas por cada escola.

A segunda reunião foi realizada no dia sete de novembro de 2018, para a apresentação das sugestões enviadas pelas escolas. Na ocasião, a proposta foi apresentada, analisada e colhida contribuições para: Comissão de revisão do Plano de Carreira do magistério, da Comissão do Monitoramento do Plano Municipal de Educação, do Conselho do FUNDEB, da Comissão de Avaliação do Magistério e responsável pela legislação da Secretaria Municipal de Educação.

A terceira reunião será no dia 21 de Novembro, em uma assembleia com os participantes das reuniões anteriores, para análise e aprovação da proposta final da Lei de Gestão que será enviada ao executivo para votação e legalização da proposta.

Os tópicos mais enfatizados no projeto de lei foram às eleições de diretores para 2019 e a possível autonomia financeira para as escolas municipais.

Em Santana do Livramento, a lei de gestão democrática está sendo estudada e refletida, apenas agora em 2018. Em anexo é apresentado um quadro com PNE e o PME criado em 2010.

Partindo desta síntese descritiva, apresenta-se uma análise sobre como tem acontecido e quais os aspectos legais pautados e a perspectiva democrática da Gestão na rede municipal de ensino no município de Santana do Livramento, lugar onde o presente estudo se realizou. Portanto, os documentos estudados, substanciam o diálogo com os teóricos.

3.1 Eleições do Gestor:

O diretor de escola, por muito tempo, foi considerado um cargo de confiança do governo. Em Santana do Livramento, o diretor mantinha seu cargo por meio de nomeação política, contradizendo os princípios democráticos. Isto ocorreu por muito tempo. É necessário destacar-se que a eleição é uma forma de promover não só a participação da comunidade, mas um meio pelo qual ela tem a oportunidade de eleger uma pessoa apta para representá-la. Em contrapartida:

[...] embora necessária, não basta à eleição de dirigentes escolares desvinculada de outras medidas que transformem radicalmente a estrutura administrativa da escola; assim como não basta instituir um conselho de escola com a participação de professores, funcionários, alunos e pais, mesmo que com contribuições deliberativas [...] se a função política de tal colegiado fica inteiramente prejudicada pela circunstância de que a autoridade máxima e absoluta dentro da escola é de um diretor que em nada depende das hipotéticas deliberações desse conselho (PARO, 2005, p. 102).

Contudo, qualquer que seja a forma de escolha de dirigentes, até mesmo por eleição direta, a gestão ainda é centralizada na figura do diretor. A eliminação deste modelo monocrático dentro das escolas e o melhor mecanismo é ainda a implantação dos colegiados, por ser este um processo de gestão compartilhada.

A Gestão Democrática, atualmente, em Santana do Livramento ocorre através de eleição direta dos gestores (porém, não garante a gestão democrática), com participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar (pais, professores, estudantes e funcionários), combinada com a certificação profissional e tempo de trabalho no órgão público. Este exercício de voto na maioria das escolas de Santana do Livramento atende os aspectos da organização da escola pública para a gestão democrática junto com a comunidade escolar e a criação do conselho escolar. Estes, de algum modo, representam a possibilidade de participação das pessoas na política da escola e, assim, na política educacional. Todas as escolas de ensino fundamental, rurais e educação infantil possuem Círculo de Pais e Mestres.

No entanto, poucas estão possibilitando a formação de Grêmios Estudantis, por falta de mobilização política dos gestores e alunos.

Acredita-se que a escolha de um diretor possibilita os rumos e a qualidade do processo de gestão da escola. A eleição direta é vista como um instrumento de autonomia, um canal de lutas que requer a tomada de posição política pela melhoria da qualidade da educação ofertada nas instituições de ensino. O fortalecimento de órgãos como os Grêmios Estudantis e o Círculo de Pais e Mestres propicia a

representatividade de professores, pais e alunos nas discussões que se referem à administração e deliberações de recursos financeiros e na elaboração dos objetivos a serem alcançados, traçando os métodos e procedimentos adotados para resolver questões ou problemas na escola, naturalmente. Durante essas ações acontece a gestão democrática como um todo, onde vários elementos da escola estão envolvidos.

A expressão “organização escolar” é frequentemente identificada com “administração escolar”, termo que tradicionalmente caracteriza os princípios e procedimentos referentes à ação de planejar o trabalho da escola, racionalizar o uso de recursos, coordenar e controlar o trabalho das pessoas (LIBÂNEO, 2004, p. 57).

A escola passa por muitos problemas e, por isso, é importante que se tenha uma equipe diretiva forte e integrada para semear relações positivas, compartilhar opiniões, ações, condutas de respeito e confiança, produzindo valores significativos para a instituição. Todos devem estar em um ambiente estimulante, para se sentirem dispostos e encorajados para trabalhar e promover um trabalho coletivo, cooperativo e prazeroso.

São muitos desafios educacionais. A equipe necessita se apoiar no pressuposto que toda e qualquer mudança requer uma compreensão crítica e reflexiva dos profissionais da educação com o intuito de renovarem suas práticas educativas, no qual, o verdadeiro sentido seja a democratização da escola pública e o desenvolvimento pleno do aluno.

Segundo LIBÂNEO (2004, p. 217):

Muitos dirigentes escolares foram alvos de críticas por práticas excessivamente burocráticas, conservadoras, autoritárias, centralizadoras. Embora aqui e ali continuem existindo profissionais com esse perfil, hoje estão disseminadas práticas de gestão participativa, liderança participativa, atitudes flexíveis e compromisso com as necessárias mudanças na educação.

Muitas vezes, a burocratização é imposta pelas políticas públicas educacionais e pela pressão do Estado.

Como mostra o autor, é importante e necessário ao gestor educacional a necessidade de administrar suas próprias ações, respeitando as diferenças, pesquisando, analisando, dialogando, cedendo, ouvindo e acima de tudo aceitando opiniões divergentes.

No momento atual, a política educacional de Livramento apresenta intenções de transformações. Por isso, está alcançando uma gestão mais democrática,

para que ocorra um interesse e envolvimento dos órgãos competentes, diretores eleitos em 2016 e comunidade escolar, buscando atender as leis federais, PNE. Abaixo o quadro comparativo entre o PNE e o PME, apresenta a realidade educacional de Santana do Livramento.

O PME de Santana do Livramento foi aprovado para o decênio 2015-2025.

Art. 1º Fica aprovado o Plano Municipal de Educação do município de Santana do Livramento – PME para decênio 2015-2025, constante do Anexo Único desta Lei, com vistas ao cumprimento do disposto no inciso I do art. 11 da Lei Federal nº 9394/96, art. 2º da Lei Federal nº 10.172/01 e inciso IV, Art. 102 da Lei Orgânica do Município de Santana do Livramento. (SANTANA DO LIVAMENTO, 2015, p. 1).

Conforme o artigo 1º fica aprovado o PME. A lei firma o compromisso com a educação, e Gestão Democrática para intuições de ensino, uma conquista na legislação municipal.

A aprovação da lei do PME está em acordo com a Constituição Federal de 1988 que determina em seu último artigo referente à Educação, que um Plano Nacional de Educação de duração decenal seja elaborado pelas autoridades competentes. O objetivo do Plano é definir objetivos, diretrizes, metas e estratégias e a articulação do Sistema Nacional de Educação. Tudo isso visando garantir o contínuo desenvolvimento de ensino em seus diversos níveis e etapas de modalidades. Dessa forma, o PNE norteia as políticas públicas em educação nos entes federativos e nos municípios cujas iniciativas deverão estar em conformidade com o mesmo.

O quadro cita a meta 19 e suas estratégias do PNE e o PME. No PNE a décima nona meta estabelece a prioridade do repasse de transferência voluntária para as Unidades da Federação, Distrito Federal, e Municípios que tenham aprovado leis em conformidade com esta, a seguir:

Meta 19: Garantir, mediante lei específica aprovada no âmbito dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, a nomeação comissionada de diretores de escola vinculada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à participação da comunidade escolar.

A meta acima trata juntamente com a estratégia 19.1 da nomeação comissionada de diretores. Os Estados e o Distrito Federal deverão estabelecer leis que vinculam a nomeação comissionada de diretores a critérios de lideranças e a participação da comunidade escolar. As respectivas meta e estratégia não abrangem uma compreensão política do cargo de Diretor. A participação da comunidade é garantida, mas há de se observar critérios técnicos e de lideranças

deixando a cargo de Estados, Distrito Federal e Municípios estabelecer em lei esses critérios. Desta forma, não garante à instituição escolar o poder de eleger o Diretor segundo seus próprios critérios e através do voto direto e secreto. Esta meta, ao mesmo tempo em que garante a participação da comunidade, fundamental para a gestão democrática, limita a autonomia da comunidade escolar na escolha do diretor.

O PME de Santana do Livramento procurou atender a meta 19 do PNE e suas estratégias, a criação da lei atendeu as exigências federias. Porém na última eleição para prefeito e a troca dos Secretários do governo ficou no papel.

Em 2018 a Secretária de Educação, representantes da SME, o CME tem procurado cumprir as determinações do PME, com reuniões, debates, estudos com a participação de todos os diretores, vices e supervisores das escolas municipais. É um grande avanço para a concretização da Gestão Democrática em todas as escolas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante o desenvolvimento do estudo procurou-se compreender a importância da articulação das Gestões: escolar, democrática e educacional, suas peculiaridades, articulações, e atribuições. Cada uma tem um papel fundamental na educação. A gestão escolar é a administração interna da escola, os acontecimentos do dia a dia. A gestão democrática é a voz, a participação da comunidade interna e externa da escola.

A Constituição Federal de 88 e a lei 9394/96 descentraliza e identifica a proposta da gestão democrática e autonomia escolar como características de organização nos artigos 14 e 15 que tratam da responsabilidade dos Sistemas de Ensino com a gestão democrática, o projeto pedagógico da escola, os Conselhos Escolares e a autonomia das instituições de ensino. Assim a gestão democrática aponta espaços baseados em decisões coletivas, partindo dos interesses da comunidade escolar organizada através de conselhos, com a participação responsável e comprometida dos profissionais da educação com a construção da identidade de uma identidade própria, o que se traduz no Projeto Pedagógico da Escola, implicando conhecimento da totalidade da instituição.

A gestão democrática é um processo longo e difícil de implantação porque a comunidade escolar ainda não está preparada para decisões interativas com debates e discussões para chegar a um denominador comum. Com referência à Gestão Educacional, que é a normatização em nível maior da educação, visando a aplicação da gestão escolar numa comunidade, sem se preocupar como pensam os envolvidos neste processo. O papel do gestor é administrar todas as determinações que ele recebe de maneira a atingir satisfatoriamente os objetivos propostos baseados nas normas estabelecidas, mas também posicionar-se em relação a essas normas, que são, em muitas situações, impostas. A gestão democrática é um desafio para o diretor escolar, que articula todos os seguimentos, é baseada em leis que a orientam. A compreensão destas leis entra a gestão educacional.

Os autores abordam a administração como o ponto fundamental de qualquer gestão. A escola como um centro de administração e gerenciamento de pessoas para um determinado fim educacional, o produto final é o conhecimento adquirido no processo. A gestão democrática gera estudos e debates por todos que estão envolvidos com o processo educacional e procuram contribuir para a sua efetivação. Seu objetivo é formar cidadãos críticos e compromissados como a transformação

social. Para Vitor Paro, Gestão Democrática é uma mediação de pessoas e interesses, onde é necessário um líder um coordenador do trabalho democrático, para que aconteça uma direção coletiva, participativa, coerente com as metas estabelecidas para atingir o seu fim, onde o dialogo é o principal elemento, da politica democrática.

O maior desafio da comunidade escolar é o aprendizado político e organizacional, repensar a cultura escolar e a forma que ela está inserida no contexto não é uma tarefa fácil. O importante é mediar a participação de todos e as mudanças culturais, sociais e politicas, constituindo processos de aprendizagem e democracia para atuar numa sociedade que esta em constante transformação.

A lei de gestão democrática vem sendo debatida por vários seguimentos, é baseada na LDB (“art. 14 e 15” acrescentando “e da legislação dos sistemas de ensino” (Art. 3º, Inciso VIII), Constituição Federal de 88 (artigos 205 e 206) e PNE na meta 19). A gestão democrática deve contribuir para o estímulo de um projeto político pedagógico participativo cujos fundamentos incorporam-se com a sociedade democrática e com a prática cidadã no interior da instituição escolar.

A realidade educacional atualmente em Santana do Livramento nos remete a grandes desafios. A implantação da gestão democrática nas escolas municipais requer aprovação dos órgãos competentes, o primeiro passo foi dado, quando for aprovada a lei de gestão democrática. Houve alguns avanços democráticos desde a criação do PME em 2010, como a lei do CPM, grêmio estudantil (criadas e aprovadas em 2018), formação de comissões de estudos, autonomia pedagógica, o PPP de acordo as peculiaridades da escola.

É um caminho longo e árduo para a implantação da gestão democrática nas escolas municipais e existir a democracia interna na escola. Ha muito que pensar realizar e adaptar a cada realidade. A maior dificuldade é envolver todos da escola para uma participação efetiva na pratica pedagógica. Muitas vezes a mantenedora impõe normas que precisam ser cumpridas, sem levar em conta a realidade das instituições escolares. Existe boa vontade dos órgãos competentes, porém muitas vezes são barrados pela burocracia e a demora do cumprimento das leis. O dia a dia de uma escola requer um exercício constante de democracia e bom senso por parte do gestor e sua equipe. Poucas pessoas estão preparadas para viver com democracia.

Penso que, as dificuldades na implantação da Gestão democrática deve-se ao fato das pessoas terem dificuldades em descentralizar o poder.

A gestão democrática da escola, no entanto, não se realiza apenas com a eleição direta de diretores escolares, ela depende da atuação dos conselhos escolares e da participação dos diversos segmentos da comunidade nas tomadas de decisões, pois o poder centralizado na figura do diretor enfraquece a instituição, enquanto o poder distribuído também divide responsabilidades e envolve a comunidade na execução das ações. Nesse sentido, o fortalecimento dos Conselhos Escolares é um imperativo para a concretização da gestão democrática. É pela atuação dos Conselhos que as ações da gestão escolar são legitimadas e se aproximam das aspirações da comunidade escolar. Educar para o convívio social e participativo é um dos princípios básicos do processo educativo e da gestão democrática.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Adilson César de. **Gestão democrática da educação: a posição dos docentes.** Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade de Brasília (PPGE/Unb). Brasília, 2000.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania.** Brasília/DF. V. 1, 2008.

_____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10172.htm>. Acesso em: 26 de março de 2018.

_____. **Constituição de 1988 da República Federativa do Brasil**, promulgada em 5 de outubro de 1988: atualizada até a Ementa Constitucional n. 20, de 15-12-1988. 21. Ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

_____. Lei nº 10.172, de 09 de janeiro de 2001. **Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências.** Brasília, 09 jan. 2001. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10172.htm>. Acesso em: 27 de março de 2018.

_____. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. **Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências.** Brasília, 25 jun. 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm>. Acesso em: 16 de agosto de 2018.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Gestão Democrática dos sistemas Públicos de Ensino.** In: OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro (org.). **Gestão Educacional: Novos olhares Novas abordagens.** Petrópolis: Vozes, 2005.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão Democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios.** São Paulo: Cortez, 2004.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Representando e ressignificando a gestão democrática da educação na “cultura globalizada”.** Educação & Sociedade. Campinas, v. 25 n.89, Set./Dez, 2004.

GESTÃO ESCOLAR. Disponível em: [//www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/gestao_em_foco/gestao_escolar_democratica_unidade1.pdf](http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/gestao_em_foco/gestao_escolar_democratica_unidade1.pdf). Acesso em: 24 de novembro de 2018.

HORA, Dinair Leal de. **Gestão democrática na escola.** São Paulo: Papirus, 1994.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática – 5. ed.** Goiânia: Alternativa, 2004.

LÜCK, Heloísa (Org.). **Gestão escolar e formação de gestores**. Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, p. 1-195, fev./jun., 2000 a.

LÜCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis: Vozes, 2006 b.

LÜCK, Heloísa. **Ação Integrada: Administração Supervisão e Orientação Educacional**. Ed. Petrópolis 2004.

LÜCK, Heloísa. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 1. ed. Petrópolis: Vozes, 1986 a.

_____. **A gestão participativa na escola**. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2006a.

_____. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 5. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

_____. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2016.

_____. **Gestão Educacional uma Questão Paradigmática**. Petrópolis: Vozes, 2006 b. (cadernos de gestão – Vol. I).

_____. **Concepções e Processos Democráticos de Gestão Educacional**. Petrópolis: Vozes, 2006c. (Cadernos de gestão – Vol. II).

_____. **Gestão Participativa na Escola**. Petrópolis: Vozes, 2006d. (cadernos de gestão – vol. III).

_____. **Indicadores para a Qualidade na Gestão Escolar e Ensino**. Revista: **Gestão em Rede**, n 25: Nov/Dez 2000, p 15-18.

_____. **Liderança em gestão escolar**. 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2016. Série cadernos de Gestão.

MALHEIROS, Márcia Rita Trindade Leite. **Pesquisa na Graduação**. Disponível em: www.profwillian.com/_diversos/download/prof/marciarita/Pesquisa_na_Graduacao.pdf. Acesso em: 27 de dezembro de 2018.

MENEZES, Ebenezer Takunode; SANTOS, Thais Helena dos. **Verbetes Colegiado Escolar**. Dicionário Interativo da Educação Brasileira - Educabrazil. São Paulo: Midiamix, 2001. Disponível em: <http://www.educabrazil.com.br/colegiado-escolar/>. Acesso em: 24 de novembro de 2018.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **Mudanças na organização e na gestão do trabalho na escola**. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade; ROSAR, Maria de Fátima Felix (orgs.). **Política e gestão da educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2002. p. 125-143.

_____. **Educação Básica: Gestão do trabalho e da pobreza**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

PARO, Vitor Henrique. **A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública**. São Paulo: Ática, 1998.

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

PARO, Vitor Henrique, **A Administração Escolar: Introdução e Crítica**, 9ª Edição S.P: Cortez, 1996 a.

_____. **Administração escolar introdução a crítica**. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2006 b.

_____. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2006.

PILETTI, Nelson. **História da educação no Brasil**. São Paulo: Ática, 1997.

SANTANA DO LIVRAMENTO, PME. Disponível em:
<<http://www.ufrgs.br/monitoramentopne/planos-municipais-de-educacao-rs/s/santana-do-livramento>> Acesso em: 18 de novembro de 2018.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. (Org.). **Projeto Político-Pedagógico da escola: uma construção possível**. 7 ed. Campinas, SP: Papyrus, 1998.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Educação e gestão**: extraindo significados da base legal. In: LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedrosa de (orgs.). **Gestão Escolar Democrática**: concepções e vivências. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006. p. 27-42.

ANEXO

PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO: LEI 13.005/2015

PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO: LEI 6910/2015 METAS

Meta 19 do PNE: assegurar condições, no prazo de 2 (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.

Meta 19 - Situação do Município: existem instrumentos de Gestão Democrática no município, como os Conselhos Escolares, do FUNDEB, da Merenda Escolar, da Cultura, da Educação, além dos CPMs. Criado em 11/03/1991 lei 2.773, o Conselho Municipal de Educação é um órgão de ampla representatividade com funções: normativa, consultiva, mobilizadora e fiscalizadora. Ocupa posição fundamental na efetivação da Gestão Democrática do Sistema de Ensino, bem como na consolidação da autonomia do município no gerenciamento de suas políticas educacionais. Entre as atribuições do CME, predominam: emitir pareceres, opinar, deliberar, normatizar e sugerir medidas para educação municipal.

Meta 19 do Plano Municipal de Educação: Assegurar e estruturar condições, no prazo de dois anos, para efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e a consulta pública à comunidade escolar, em cumprimento a política pública em regime de colaboração da União, Estado e Município.

Estratégias PNE	Estratégias PME
<p>19.1 Priorizar o repasse de transferências voluntárias da União na área da educação para os entes federados que tenham aprovado legislação específica que regulamente a matéria na área de sua abrangência, respeitando-se a legislação nacional, e que considere, conjuntamente, para a nomeação dos diretores e diretoras de escola, critérios técnicos de mérito e</p>	<p>19.1 Garantir na progressão da carreira um adicional de dedicação plena por exclusividade no desempenho da função para diretores, e vice-diretores de escolas e entidades de cunho educacional;</p> <p>19.3 Definir as normas de gestão democrática da educação pública, de acordo com suas peculiaridades, conforme os seguintes princípios:</p> <ul style="list-style-type: none">- Participação dos profissionais da

<p>desempenho, bem como a participação da comunidade escolar;</p>	<p>educação na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola (PPP);</p> <p>- Participação das comunidades escolares, em conselhos escolares e equivalentes, em 100% das instituições educacionais;</p>
<p>19.2 Ampliar os programas de apoio e formação aos (às) conselheiros (as) dos conselhos de acompanhamento e controle social do FUNDEB, dos conselhos de alimentação escolar, dos conselhos regionais e de outros e aos (às) representantes educacionais em demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas, garantindo a esses colegiados recursos financeiros, espaço físico adequado, equipamentos e meios de transporte para visitas à rede escolar, com vistas ao bom desempenho de suas funções;</p>	<p>19.5 Garantir a participação nos programas federais de apoio à formação continuada, para conselheiros Municipais, garantindo a esse colegiado e seus membros, recursos financeiros, apoio técnico e jetom aos membros participantes;</p> <p>19.6 Fomentar a discussão da política pública municipal através do Fórum permanente de educação;</p>
<p>19.3 Incentivar os Estados, o Distrito Federal e os Municípios a constituírem Fóruns Permanentes de Educação, com o intuito de coordenar as conferências municipais, estaduais e distritais bem como efetuar o acompanhamento da execução deste PNE e dos seus planos de educação.</p>	
<p>19.4 Estimular, em todas as redes de educação básica, a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais, assegurando-se lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas</p>	<p>20.5 Estimular a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e conselhos escolares;</p>

<p>escolas e fomentando a sua articulação orgânica com os conselhos escolares, por meio das respectivas representações;</p>	
<p>19.5 Estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;</p>	<p>20.1 Aperfeiçoar a participação dos Conselhos Municipais nos mecanismos de acompanhamento de arrecadação da contribuição social do Salário Educação;</p> <p>20.5 Estimular a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e conselhos escolares;</p>
<p>19.6 Estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares;</p>	<p>19.7 Estimular a participação e a consulta dos profissionais da Educação, comunidade e educandos na formulação e aprovação dos projetos políticos pedagógicos, bases curriculares escolares, plano de gestão escolar, regimento escolar, assegurando a participação da comunidade escolar na avaliação de docentes e gestores escolares.</p>
<p>19.7 Favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino;</p>	<p>19.8 Implantar plano de desenvolvimento da educação municipal, favorecendo o processo de autonomia pedagógica, administrativa e financeira nos estabelecimentos de ensino.</p>
<p>19.8 Desenvolver programas de formação de diretores e gestores escolares, bem como aplicar prova</p>	<p>19.9 Priorizar no prazo de 2 anos a criação e adequação de legislação própria para regulamentar a eleição de diretores; (esta</p>

<p>nacional específica, a fim de subsidiar a definição de critérios objetivos para o provimento dos cargos, cujos resultados possam ser utilizados por adesão.</p>	<p>sendo criada democraticamente, em 2018)</p> <p>19.10 Desenvolver programas de formação de diretores e gestores, bem como aplicação de prova específica, a fim de subsidiar a definição de critérios o objetivos para o provimento do cargo, cujo resultado possa ser utilizado por adesão.</p> <p>É proporcionado aos gestores um curso de 160 horas de Gestão para a habilitação ao cargo de diretor e vice-diretor que não possuam pós-graduação nesta área.</p>
--	--