



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

**A PARTICIPAÇÃO DOS PAIS NA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**Jaqueline dos Santos**

**Sapiranga, RS, Brasil  
2013**

# **A PARTICIPAÇÃO DOS PAIS NA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

**Jaqueline dos Santos**

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: Prof<sup>a</sup>. Roseane Martins Coelho**

**Sapiranga, RS, Brasil**

**2013**

**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

**A PARTICIPAÇÃO DOS PAIS NA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

elaborada por  
**Jaqueline dos Santos**

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

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

**Roseane Martins Coelho, Dr<sup>a</sup>.** (UFSM)  
(Orientadora)

**Sueli Menezes Pereira** (UFSM)

**Cristiane Ludwig** (UFSM)

**Micheli Daiani Hennick** (UFSM)

Sapiranga, 30 de novembro de 2013.

Dedico este trabalho àqueles e àquelas que acreditam na mudança na gestão educacional, e que trabalhem diariamente para que realmente ocorra uma gestão democrática em nossas escolas.

## AGRADECIMENTOS

Inicialmente, agradeço à professora orientadora Rosane Martins Coelho, por me auxiliar a construir meu conhecimento e que também acreditou que é possível, mesmo com dificuldades, através de pesquisa de autores e técnicas diferentes, elaborar com eficiência um material que proporcionará a muitos educadores um referencial simples, porém de grande importância para a comunidade educacional que tem a visão de país na realidade democrática e participativa.

Agradeço a todos os tutores, mas em especial a tutora Rosilei Almeida Prestes, pelo auxílio prestado no decorrer do Curso e pelas mensagens de otimismo e confiança em mim, as necessárias explicações e nas mensagens sempre corajosas sobre a minha capacidade de escrever, é tão bom saber que o professor ainda é um referencial muito importante no crescimento de um educando e o que aprendi com esta tutora sempre estará presente na minha prática de docente.

À minha família, especialmente meu esposo Paulo, pelo apoio e ajuda.

Aos meus filhos, Bárbara e Felipe, que são tão novos, mas que gostam muito de estudar e aprender.

A minha mãe, Marli, que acompanha o meu trabalho e o tempo que dedico ao estudo, e que sabe que deixei muitas vezes de estar junto dos que amo para realizar meu sonho que é o de aprender.

Finalmente, agradeço a todos que me ajudaram com incentivos como colegas, amigos, as diretoras e coordenadoras das escolas em que trabalho por estar concluindo este curso, tão significativo e importante para mim e para o desenvolvimento de meu trabalho.

A consciência de uma realidade, mais que a própria  
tomada de consciência acerca das coisas do  
mundo da vida, implica o discurso construído  
acerca desse real.

Maurivan Güntzel Ramos

## RESUMO

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

### A PARTICIPAÇÃO DOS PAIS NA GESTÃO DEMOCRÁTICA

AUTORA: Jaqueline dos Santos

ORIENTADORA: Roseane Martins Coelho

Data e Local da Defesa: Saporanga/RS, 30/novembro de 2013.

O objetivo deste estudo é verificar como o desenvolvimento de uma gestão democrática pode contribuir para uma realidade escolar que priorize a ação participativa em prol da educação. O embasamento teórico argumenta sobre Gestão Democrática, Gestão Participativa e a participação dos pais em uma gestão real e vivenciada nos tempos atuais, embasando-se na teoria de autores como Gandin (2001), Paro (2005 e 2010), Lück (2006), Carvalho (2007), Lodi e Araújo (2007), Gestão em rede (2008), Zanini (2008), Hora (2012), entre outros. O objetivo da pesquisa apresenta a participação do grupo de pais em uma escola pública estadual na região do Vale dos Sinos, o que pensam sobre a escola em que seus filhos estudam em relação à participação destes, suas opiniões sobre a escola e sobre a gestão. Este estudo é de cunho qualitativo e quantitativo no qual se verifica como o desenvolvimento de uma gestão democrática pode contribuir para a realidade escolar que privilegia a participação de todos em função da educação. Por fim, relata-se uma análise dos dados pesquisados. Apresentam-se aspectos importantes de uma gestão democrática e reconhece-se a realidade participativa dos pais nos órgãos colegiados, assim, contribui-se para uma gestão significativa. No primeiro capítulo, aborda-se sobre “Gestão escolar” conceituando-a e representando o significado de gestão escolar democrática. No segundo capítulo argumenta-se sobre o momento que se constata a atuação da gestão democrática, e no último capítulo, averigua-se sobre o que os pais pensam da participação de todos os gestores na gestão democrática.

**Palavras-chave:** Gestão Democrática. Participação dos pais. Órgãos Colegiados

## **ABSTRACT**

**Monograph Specialization  
Education Center  
Postgraduate Course Distance  
Lato Sensu Specialization in Educational Management  
Universidade Federal de Santa Maria**

### **A PARTICIPAÇÃO DOS PAIS NA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

**AUTHOR: JAQUELINE DOS SANTOS**

**ADVISER: Rosane Martins Coelho**

**Data e Local da Defesa: Sapiranga/RS, 30 de novembro de 2013.**

This research's goal is check how the development of a democratic management can contribute for an educational reality that prioritize the participative action in education's advantage. The theoretical support will argue about democratic management, participative management and about parent's participation in a real and current management that is experienced in a school. This study is based theoretically in authors like Gandin (2001), Paro (2005 e 2010), Lück (2006), Carvalho (2007), Lodi e Araújo (2007), Gestão em rede (2008), Zanini (2008), Hora (2012), among others. It will report about parents' participation in a state public school localized in the Vale dos Sinos region and what they think about the school where their children are studying related school and management. This research was developed in a qualitative and quantitative way, whereupon verify how the democratic management development can contribute for an educational reality that privilege the participation for a good education. Finally, it will do the data's analyze. Important views about democratic management are presented and it is possible to recognize that parents' participation in collegiate organs can contribute for an good management. The first chapter will report about "School management", conceptualizing and representing the democratic school management. The second chapter will argue about the moment when democratic management performance is found and, in the last chapter, inquires about parents' opinion about managers' participation in a democratic management.

**Key words: Democratic management. Parents' participation. Collegiate organs.**

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>1 A GESTÃO DEMOCRÁTICA E A REALIDADE PARTICIPATIVA.....</b>	<b>13</b>
1.1 A gestão participativa.....	13
1.1.1 A administração escolar numa perspectiva democrática.....	15
1.1.2 Globalização e a educação .....	17
1.1.3 Órgãos colegiados e autonomia.....	23
<b>2 A PESQUISA NA GESTÃO PARTICIPATIVA.....</b>	<b>28</b>
2.1 A pesquisa qualitativa.....	28
2.1.1 A pesquisa educacional.....	29
<b>3 A VISÃO DOS PAIS NA GESTÃO PARTICIPATIVA.....</b>	<b>32</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>42</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>44</b>
<b>ANEXO 1</b> Autorização da entrevista.....	<b>47</b>
<b>ANEXO 2</b> Instrumento de pesquisa .....	<b>48</b>

## INTRODUÇÃO

Sou professora do Ensino Fundamental e trabalho na rede pública de educação desde mil novecentos e noventa e quatro, hoje atuo como vice- diretora e professora de Língua Portuguesa, sendo assim, a decisão de realizar a pesquisa nesta comunidade que incide em acreditar na qualidade da educação e no interesse dos pais em desenvolver uma educação participativa. A proposta de pesquisa bibliográfica qualitativa e quantitativa realizar-se-á através de uma pesquisa de campo sobre gestão participativa. A formulação do problema que é a visão dos pais na realidade participativa será pertinente ao assunto em relação à gestão democrática e argumentará às seguintes indagações: Quais as diferenças entre uma gestão democrática e uma gestão tradicional? Quais são as características da gestão participativa? É possível a construção de uma proposta política e pedagógica que desenvolva a gestão democrática? Como?

O objetivo da pesquisa apresenta a participação do grupo de pais que constituem uma realidade escolar em uma escola pública estadual na região do Vale dos Sinos, o que pensam sobre a escola em que seus filhos estudam em relação à participação destes, suas opiniões sobre a escola e sobre a gestão. A pesquisa será realizada através de 86 questionários entregue aos pais com o objetivo de se apresentar a visão do grupo de pais e o que pensam sobre a escola em que seus filhos estudam em relação à participação destes, suas opiniões sobre a escola e sobre a gestão. São 160 alunos que estudam em uma escola pública da rede estadual no Vale dos Sinos, sendo que, muitos deles possuem irmãos na escola, por este motivo apenas 86 questionários foram enviados aos pais que são os sujeitos desta pesquisa, além disso, alguns faltaram no respectivo dia que os questionários foram enviados. Este estudo de cunho qualitativo e quantitativo foi desenvolvido com base na revisão teórica apresentada no primeiro capítulo, no qual buscamos verificar como desenvolvimento de uma gestão democrática pode contribuir para a realidade escolar que privilegia a participação de todos em função da educação. Desse modo, a pesquisa foi desenvolvida fazendo uso de um questionário como instrumento de coleta de dados, direcionado aos pais de uma escola pública estadual na região do Vale do Rio dos Sinos, no mês de setembro de dois mil e treze. Esse questionário deverá trazer dados acerca da realidade escolar investigada, buscando por meio da

compreensão dos pais acerca dessa realidade e da concepção de gestão democrática, indícios de que a mesma possa estar sendo desenvolvida nesse contexto escolar.

Consideramos que a proposta de gestão participativa é uma possibilidade pertinente de trabalho; e a gestão democrática é uma proposta para mudar as relações de poder nas instituições escolares e conseqüentemente melhorar a qualidade da educação. Para haver gestão democrática faz-se necessário a organização na gestão escolar, a construção coletiva de projeto político e pedagógico, o funcionamento efetivo de um Conselho escolar, com a participação de toda a comunidade escolar: pais, professores e alunos.

A escolha deste tema para o trabalho de pesquisa está embasada na necessidade de desenvolver uma gestão compartilhada com os segmentos escolares, para que esse espaço possa ser democrático e atenda os anseios da comunidade escolar como um todo. Desde os Parâmetros Curriculares Nacionais (1998) o trabalho da comunidade escolar urge ser partilhado, em que pais, professores, alunos possam dividir tarefas e responsabilidades é muito importante.

Para a construção de uma escola, em que a participação seja uma realidade, faz-se necessário a ação de todos os envolvidos no processo educacional: dirigentes escolares, professores, estudantes, funcionários, pais de estudantes e comunidade local. Nesse processo, a articulação entre os diversos segmentos que compõem a escola e a criação de espaços e mecanismo de participação são fundamentais para o exercício democrático escolar que possibilite um espaço de formação de indivíduos críticos, criativos e participativos.

A democratização da gestão escolar implica a superação dos processos centralizados de decisão e pressupõe a gestão colegiada, na qual as decisões nasçam das discussões coletivas, envolvendo todos os segmentos da escola, e orientadas pelo sentido político e pedagógico presente nessas práticas.

O texto enfatiza também, que a educação, com sua organização e gestão, aflige-se por mudanças históricas, conceituais e estruturais, que necessitam serem refletidos na dinâmica de seu processo, considerando-se que a educação está relacionada a aspectos sociais, políticos, econômicos e culturais.

Desde 1998 que os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs), seguindo o que está posto na Lei de Diretrizes e Bases (LDB), estabelecem que é importante e necessária a preocupação de toda a comunidade escolar em desenvolver uma

perspectiva eficiente para a gestão escolar que amplie mais os horizontes e que possa nortear o futuro de nossa educação.

O mesmo documento, também ressalta que as metas propostas não se efetivarão em curto prazo. É necessário que os profissionais estejam comprometidos, disponham de tempo e de recursos para tal, e mesmo em condições ótimas de recursos, dificuldades sempre estarão presentes, pois na escola se manifestam muitos dos conflitos existentes na sociedade.

O objetivo deste estudo é verificar como o desenvolvimento de uma gestão democrática pode contribuir para uma realidade educacional, que priorize a ação participativa em prol da educação.

De acordo com Dalberio (2008) devemos refletir sobre o processo democrático no cotidiano da escola, observando que o gestor-diretor deve dispor também de grande arcabouço teórico na área da pedagogia, bem como na gestão dentro de uma perspectiva democrática, da qual, todos participam de todas as habilidades técnicas e políticas.

O autor também destaca que pela exposição e análise do projeto de pesquisa pretende-se refletir sobre o processo de gestão democrática, buscando indícios de como ela pode beneficiar o processo de ensino, para que assim, seja possível contribuir para uma gestão significativa, democrática e participativa.

Para isso precisa-se primeiramente definir o conceito de gestão participativa e revelar algumas possibilidades de exercê-la, apresentar a diferença entre gestão numa perspectiva de mundo, relatar a proposta de ensino democrático, propor sugestões para uma gestão participativa, apresentar aspectos importantes de uma gestão democrática e reconhecer a realidade da política escolar.

Assim sendo, no primeiro capítulo, abordarei sobre “Gestão escolar”, mais especificamente, gestão democrática, apresentando seus conceitos baseado nos seguintes autores: Carvalho (2007), Lodi e Araújo (2007), Paro (2010), Hora (2012). No segundo capítulo argumentarei sobre o assunto, observando em que momento se constata a atuação da gestão democrática, e no último capítulo, averiguarei sobre a eficácia da gestão democrática na estrutura de órgãos colegiados. Além disso, para Vilela (2003), ficava evidente que a ênfase qualitativa na investigação possibilitava a análise de situações manifestas na perspectiva dos mais desfavorecidos e excluídos, definindo uma dimensão política na pesquisa em educação. A crise social, principalmente nos anos de 1960, havia colocado em crise de credibilidade a

ideologia centralizadora e favorecia a emergência do espírito democrático nos cientistas sociais que se declaravam comprometidos com os desfavorecidos da sociedade. Esse novo espírito também colocou em cheque a crença na pesquisa positivista e na neutralidade da ciência aplicada à educação.

# 1 GESTÃO DEMOCRÁTICA E A REALIDADE PARTICIPATIVA

O referencial teórico sobre gestão democrática será relacionado no primeiro capítulo deste trabalho que se dividirá em três partes. Na primeira parte será destacada a perspectiva da gestão participativa. As partes posteriores se lançam, respectivamente: no que consiste a gestão escolar democrática e de que forma ela se sobrepõe na escola, embasando-se na teoria de autores como Gandin (2001), Paro (2005 e 2010), Lück (2006), Carvalho (2007), Lodi e Araújo (2007), Gestão em rede (2008), Zanini (2008), Hora (2012), entre outros.

## 1.1 A gestão participativa

Entende-se por gestão participativa uma ação pela qual uma comunidade se articula para organização de propostas, sejam elas de trabalho, de decisões que são articuladas a partir da coletividade. Lück (2011) relembra que a participação caracteriza-se por uma força de atuação consciente, pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação dessa unidade social. Sendo assim, a autora reflete que a gestão participativa se assenta no entendimento de que o alcance dos objetivos educacionais depende da canalização e do emprego adequado da energia dinâmica das relações.

A participação efetiva de acordo com a autora pressupõe que ao professores, coletivamente organizados, discutam e analisem problemática pedagógica que vivenciam em interação com a organização escolar e julgarem, analisarem e determinarem caminhos para superar as dificuldades.

Segundo Gandin (2001) é imprescindível construir realmente uma educação que deverá contribuir para a gestão eficaz e nos adverte para possíveis enganos e engodos que podem acontecer em nome da participação do que:

A participação é, contudo hoje, um conceito que serve a três desastres extremamente graves: a manipulação das pessoas pelas " autoridades", através de um simulacro da participação; a utilização de metodologias inadequadas, com o conseqüente desgaste da ideia, e a falta de compreensão do que seja realmente participação. Por isto vale a pena verificar quais os níveis em que a participação pode ser exercida. (GANDIN, 2001, p.56)

A autora também destaca que é de suma importância auxiliar os gestores na reflexão sobre suas práticas e na elaboração do projeto educativo de sua escola. Não são regras a respeito do que devem ou não fazer. No entanto, é necessário estabelecer acordos nas escolas em relação às estratégias didáticas mais adequadas. A qualidade da intervenção do professor sobre o aluno ou grupo de alunos, os materiais didáticos, horários, espaço, organização e estrutura das classes, a seleção de conteúdos e a proposição de atividades contribuem para que o caminho percorrido em direção a uma gestão democrática seja eficaz e coerente com o projeto educativo proposto. Sendo assim, a escola deve proporcionar ao aluno condições de viver e atuar em um ambiente de formação no qual a gestão, para ser adequada e inovadora, deve pautar-se em princípios, tais como: proporcionar melhores condições de aprendizagem, para melhor interação e desenvolvimento na construção da cidadania. Dessa maneira, a autora chama atenção para aspectos como:

No domínio das inovações educacionais, que envolve mudanças nos currículos, na avaliação dos alunos, no planejamento interdisciplinar e no ensino inovador, existe um grande espaço para experimentações. Porém, com relação ao desenho organizacional, tem existido pouca flexibilidade para que a escola se reestruture internamente. (LÜCK, 2005, p.28)

Acredito que esta flexibilidade apresentada por esta autora ainda não tenha se estruturado na escola, pois as decisões incidem ao domínio da direção, que se preocupa com o planejamento e organização que já fazem parte da realidade que conhece, portanto, inovar às vezes acarreta dúvidas e experimentar é um tanto perigoso.

Carvalho (2007, p.35) ressalva uma preocupação no sentido de que exista uma concepção da democracia que abstrai da luta pelos direitos humanos e que acaba por reduzir o fenômeno democrático à mera existência de mecanismos procedimentais de representação política ou mesmo a uma vaga ideia de escolha da

maioria. O autor destaca que, não raramente, os programas voltados para uma gestão democrática limitam-se ao ensino de procedimentos de escolha de debates, necessários, mas quase caricaturais.

Portanto, a ressalva acima nos atenta para práticas que têm uma aparência de democráticas, mas não se pautam em práticas verdadeiras, como o diálogo, aprender a ouvir, não deliberar sozinha, entre outras. Lodi e Araújo (2007) apontam que aprender a usar o diálogo nas mais diferentes situações é ser cidadão e, ser cidadão envolve saber atuar dentro da sociedade em que se vive com respeito, sendo responsável e solidário, primando pela justiça, não fazendo uso de violência, entre outros aspectos que envolvem o “ser cidadão”. Apesar disso, Paro (2010, p.100), conjectura que,

[...] a estrutura formal de nossa escola pública será quase totalmente ausente a previsão de relações humanas horizontais, de solidariedade e cooperação entre as pessoas, observando-se, em vez disso, a ocorrência de uma ordenação em que prevalecem relações hierárquicas de mando e submissão. O mais alto posto dessa hierarquia é ocupado pelo diretor, verdadeiro chefe da unidade escolar e responsável último por tudo o que acontece aí dentro. Esta condição lhe dá uma imensa autoridade diante das demais pessoas que interagem no interior da escola, [...]

Hora (2012) aborda que a organização escolar estruturada pela sociedade capitalista procura, em última instância, a manutenção das relações sociais de produção, refletindo as divisões sociais existentes, com tendência a perpetuá-las e acentuá-las, enfatizando, assim, a manutenção do poder da classe dominante. No que se refere à escola a autora argumenta que:

Sob a influência da ideologia burguesa, realiza escolhas, estabelece critérios que desfavorecem aos já desfavorecidos, excluindo de seus limites a bagagem experimental da criança, especialmente a criança do povo, utilizando-se do autoritarismo e das práticas centralizadoras. (HORA, 2012, p. 31)

### 1.1.1 A administração escolar em uma perspectiva democrática

De acordo com Hora (2012) o objetivo educacional mais amplo seria ajudar as crianças a se tornarem pessoas capazes de intervir na sua realidade de forma crítica. Conforme esta ideia, a autora destaca que nas discussões uma das posturas básicas a serem adotadas seria a de sempre ouvir a comunidade, na busca de um ensino

participativo, em que alunos sejam solidários, tenham liberdade de escolha, desenvolvam a criticidade e a independência. Esse objetivo, algumas vezes, torna-se distante, pois a relação da administração escolar no contexto da escola brasileira é ainda muito próxima da administração empresarial. Desse modo, observa-se que:

A administração escolar com disciplina e prática administrativa, por não ter ainda construído o seu corpo teórico próprio, demonstra em seu conteúdo as características das diferentes escolas da administração de empresa. Percebe-se, assim, a aplicação dessas teorias à atividade específica da educação, havendo, portanto, uma relação estreita entre a administração escolar e a administração de empresa. (HORA, 2012, p. 38)

Portanto, enfatiza-se que a relação administrativa da gestão democrática é ainda muito relacionada a administração empresarial, contudo esta tendência irá se transformar ao relacionar a administração com a prática da gestão democrática.

Uma Gestão democrática prioriza a participação, os participantes podem não saber o que seja administrar, mas enquanto participantes vão aprendendo e ajudam na administração escolar, tão necessária e importante para organizar documentos e fundamentar uma gestão de qualidade.

Tomando a escola com local onde se busca, de forma sistemática e organizada, a apropriação do saber historicamente produzido e entendendo a administração em seu sentido geral e abstrato, permite que possamos perceber que,

[...] consideram-se objeto da ação administrativa as práticas escolares realizadas com o propósito de buscar racionalmente o objetivo pedagógico da escola. Trata-se, portanto, de examinar em que medida os fatos e relações que têm lugar no dia a dia da escola não apenas concorrem para os fins da educação escolar [...] ( PARO, 1986 apud PARO, 2010, p.72)

A escola esta inserida em uma comunidade que será responsável pelo trabalho que se desenvolverá nela, a escola também é uma comunidade que se forma a partir da realidade em que se reflete a realidade desta comunidade.

Desse modo, pode-se observar que é de suma importância para o desenvolvimento de uma gestão democrática que a direção escolar e o grupo de docentes que atua em cada escola possam conhecer a comunidade na qual a mesma está inserida e entender os condicionantes externos que impedem a participação para que assim, seja possível propor novas alternativas. Portanto, a educação é por essência, uma atividade de interesse público e a escola pública de qualidade para todos é um ideal de indiscutível valor, porém um enorme desafio.

De acordo com Paro (2010), entre os órgãos colegiados estão os condicionantes institucionais, que são mecanismos coletivos e estão presentes em ambientes sociais mais próximos em que a população poderá preparar a comunidade para que esta possa encaminhar sua ação participativa. O autor também nos alerta para darmos atenção aos condicionantes externos de participação:

Com relação aos condicionantes imediatos da participação da comunidade externos à unidade escolar, podemos afirmar que, grosso modo, essa participação é geralmente determinada pelos seguintes elementos: 1) condicionantes econômico-sociais, ou as condições de vida da população e a medida em que tais condições proporcionam tempo, condições materiais e disposição pessoal para participar; 2) condicionantes culturais, ou a visão das pessoas sobre a viabilidade e a possibilidade da participação, movidas por uma visão de mundo e de educação escolar[...] (PARO, 2010, p. 54)

O que o autor destaca é muito visível em qualquer escola, o referencial econômico e social reflete a realidade escolar, a pobreza, a falta de alimentação adequada, as condições de materiais, a cultura, e principalmente a visão e importância que se dá ao ensino e a crença de que só a escola é responsável pela aprendizagem dos filhos.

### 1.1.2 Globalização e a educação

Estamos vivendo no mundo globalizado, não podemos fugir desta realidade, nem ficarmos a parte do que acontece no mundo, pois estamos inseridos e fazemos parte dele. Portanto, saber da realidade mundial é fundamental para que se desenvolva uma gestão participativa, democrática e consciente. Ciente disto a educação deve pautar-se no mundo globalizado.

Segundo Dalberio (2009, p.37),

A globalização está intrinsecamente relacionada à evolução do neoliberalismo; por isso, podemos afirmar que o neoliberalismo é o retrato ou a expressão da globalização em andamento. Na verdade, um dá sustentação ao outro. Atualmente, não se pode pensar no capitalismo - que se expande cada vez mais vorazmente - desvinculado da globalização. Por isso, vamos discutir sobre esta explicitando sua origem, conceito, intenções, bem como os seus aspectos positivos e negativos.

Desse modo, observa-se que no mundo capitalista, as pessoas valem pelo que possuem e, por isso, a luta é para cada vez acumular mais capital, para ter sempre mais, não importa se para isso tenha de explorar e promover a miséria dos outros. É uma ganância egoísta, déspota e sem medidas. Os indivíduos passam a não ter mais valor como pessoas, mas pelos seus bens e riquezas acumulados. Contudo, nesse mundo desumanizado, a escola pode se contrapor com um trabalho que valorize cada membro participante do processo educacional e que desenvolva uma gestão que seja participativa e democrática.

Apesar disso, deve se refletir sobre questões como: Que modelo de escola interessa e atende ao sistema atual? E o conhecimento científico e a educação poderão contribuir para a construção de um mundo melhor? Dalila (2009) destaca que na gestão da educação pública, os modelos fundamentados na flexibilidade administrativa podem ser percebidos na desregulamentação de serviços e na descentralização dos recursos, posicionando a escola como núcleo do sistema. E a educação pública como se encontra dentro dessa sociedade capitalista, desigual e excludente, atende aos padrões de produção e consumo, como destaca Oliveira (2009, p. 91):

É modelo alicerçado na busca de melhoria da qualidade na educação, entendida como objetivo mensurável e quantificável em termos estatísticos, tais na organização e gestão do trabalho na escola. Embora o termo qualidade apresente um caráter vago, podendo variar seu significado em diferentes contextos, no geral, esta preocupação vem sendo associada à busca de otimização dos vínculos entre educação e necessidades requeridas pelas novas relações de produção e consumo.

O autor articula que o cenário atual tem sido marcado por profundas mudanças na configuração dos Estados nacionais, particularmente no que tange as políticas sociais. São mudanças oriundas dos processos de reestruturação capitalista e de internacionalização e globalização da economia. Para tanto, o gestor tem um importante papel, suas práticas devem pautar-se em conceitos como:

Os gestores participativos baseiam-se no conceito da autoridade compartilhada, por meio da qual o poder é dividido com representantes das comunidades escolar e local e as responsabilidades são assumidas em conjunto (LÜCK, 2011, p. 21).

O trabalho do gestor democrático deve encaminhar outras práticas colaborativas que sejam experimentais nas relações cotidianas da escola e com isso,

valorizar a colaboração, a solidariedade em detrimento de valores relacionados à riqueza de bens e valores.

Dalberio (2009) nos recorda que o sistema educacional brasileiro ampliou enormemente a oferta de vagas em todas as áreas. No Ensino Fundamental, a democratização do acesso à escola fica próximo ao nível desejado nas regiões mais desenvolvidas do país, especificamente no Sul e no Sudeste. No entanto, o autor reconhece que essa ampliação não veio acompanhada de práticas de democratização e conhecimento e que uma escola de qualidade ainda é uma realidade a ser conquistada.

O mesmo autor nos menciona que há um discurso e uma legislação que conclamam a democracia, a liberdade e a inclusão, por outro lado assistimos às desigualdades, à injustiça, à miséria e às ações desumanas, que impedem o sujeito de ser cidadão, de fato, livre, e com direito à fruição de todos os bens produzidos nessa sociedade ocidental.

Para melhor ajuizar sobre a realidade capitalista Lück (2006) analisa que o trabalho de uma equipe é tão potente quanto à articulação das capacidades e aptidões de seus participantes, isto é, da faculdade e o poder de intervir com competência sobre uma situação, de maneira integrada, transformando-a.

Oliveira (2009) argumenta que, pelo fato das relações de mercado desenvolverem um papel regulador da vida social, entre outros aspectos, que envolvem e interferem na educação, os desafios que se colocam para a gestão da educação pública no atual contexto não são poucas.

Analisa-se que no Brasil, embora a gestão democrática da educação figure como na norma Jurídica desde a Constituição Federal de 1988, sua regulamentação tem sugerido uma diversidade de interpretações que variam segundo o lugar e os agentes envolvidos. Desde a década de 90, conjetura-se que,

[...] como um momento ímpar nas formulações de propostas no campo educacional, mais especificamente, da gestão da educação. “Antigas tensões que em outros momentos marcam a história da educação brasileira vêm sendo resgatadas e, em certa medida, recuperadas e (re) significadas com o mesmo vigor do passado. (OLIVEIRA, 2009, p. 9).

Na década de 90, o autor já chamava atenção de que esse processo afetaria a educação. A descentralização começa a nortear as mudanças propugnadas para a

organização e administração dos sistemas de ensino, seguindo as orientações gerais no quadro de desenvolvimento atual.

Ele ainda explica que o relativo declínio que Estado nacional vem apresentando, tanto no seu caráter empresarial, quanto em outras esferas de seu domínio, tem provocado mudanças nas formas de financiamento das políticas sociais, que passam, via de regra, pelo recurso à iniciativa privada.

A realidade é que o sistema educacional brasileiro ampliou enormemente a oferta de vagas em todas as áreas. No Ensino Fundamental, a democratização do acesso à escola fica próximo ao nível desejado nas regiões mais desenvolvidas do país, especificamente no Sul e no Sudeste. Contudo, sabemos que a democratização ao conhecimento, que depende de uma escola de qualidade, ainda é uma realidade a ser conquistada. (DALBERIO, 2009, p. 43)

Oliveira (2009) destaca que a municipalização do ensino como outra modalidade de descentralização, embora seja uma proposta antiga no Brasil, somente na década de 70, foi se concretizando, a partir da vinculação de recursos do Fundo de Participação dos Municípios para aplicação em educação; e do reforço à estrutura técnica e administrativa municipal para a ação educacional.

O autor aponta ainda que o projeto de maior destaque desenvolvido pelo Ministério da Educação e Cultura, a partir de 1974, foi o Projeto de Coordenação e Assistência Técnica ao Ensino Municipal (pró-município), tendo como finalidade solucionar os problemas do ensino municipal que diz respeito à gestão educacional, nas ideias da autora Lück (2011) em caráter amplo e abrangente, do sistema de ensino, e a gestão escolar, referente à escola, constitui-se em área estrutural de ação na determinação da dinâmica e da qualidade de ensino. Isso porque é pela gestão que se estabelece unidade, direcionamento, ímpeto, consistência e coerência à ação educacional, a partir do paradigma, ideário e estratégias adotadas para tanto.

[...] é importante ter em mente que é uma área-meio e não um fim em si mesma. [...] suas manifestações revelam seu entusiasmo por estudar, refletir sobre o seu trabalho e buscar construir estratégias e formas para a sua melhor atuação. (LÜCK, 2011, p. 17)

Lück (2011) assegura que a confiança e a reciprocidade entre os membros de uma equipe constituem condição essencial para o bom funcionamento de uma unidade social de trabalho, caracterizada a partir do desenvolvimento da ética entre os companheiros de trabalho e do espírito de credibilidade. Sem tais condições, o

que se tem é um grupo de pessoas que atua desarticuladamente sem maximizar e integrar seus esforços.

[...]inexistência ou inadequação de serviços municipais de educação; insuficiência de recursos humanos e financeiros; carência de rede física; predominância de professores não titulados; altas taxas de evasão; acentuada distorção idade-série, grande número de escolas unidocentes, com classes multisseriadas; currículos e programas inadequados. O objetivo geral do Promunicípio era o aperfeiçoamento do ensino de 1º grau, mediante ações articuladas entre as administrações estadual e municipal. (OLIVEIRA, 2009, p. 114)

A abordagem participativa na gestão escolar demanda maior envolvimento de todos os participantes do processo decisório da escola, mobilizando-os, da mesma forma, na realização das múltiplas ações de gestão. Esta abordagem amplia, ao mesmo tempo, o acervo das escolas, enriquecendo-as e aprimorando-as. Embora não haja uma única maneira de se implantar um sistema de gestão escolar participativa, é possível identificar alguns princípios gerais dessa abordagem.

Essa identificação é realizada nos mais bem sucedidos exemplos de gestão escolar participativa, nos quais os seus gestores adotam em comum certas práticas, como por exemplo: dedica uma quantidade considerável de tempo à capacitação profissional e ao desenvolvimento de um sistema de acompanhamentos escolar, e ao desenvolvimento de experiências pedagógicas caracterizadas pela reflexão-ação.

De acordo com Lück (2011), deve-se criar um ambiente estimulador, e para isso deve ser ter ações especiais como:

- 1) Criar uma visão de conjunto associada a uma ação de cooperação;
  - 2) Promover um clima de confiança;
  - 3) Valorizar as capacidades e aptidões dos participantes;
  - 4) Associar esforços, quebrar arestas, eliminar divisões e integrar esforços;
  - 5) Estabelecer demanda de trabalho centrado nas ideias e não tem pessoas;
  - 6) Desenvolver a prática de assumir responsabilidades em conjunto.
- (LÜCK, 2011, p. 20).

De acordo com o Art. 12º da LDB ( lei de diretrizes bases da educação) os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

- I - elaborar e executar sua proposta pedagógica;
- II - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;
- III - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;
- IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;
- V - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;
- VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;
- VII - informar os pais e responsáveis sobre a freqüência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica.

Na Gestão Democrática do Ensino Público no Art. 1º - A gestão democrática do ensino público, princípio escrito no artigo 206, inciso VI da Constituição Federal e no artigo 197, inciso VI da Constituição do Estado, será exercida na forma desta lei, com vista à observância dos seguintes preceitos:

- I. Autonomia dos estabelecimentos de ensino na gestão administrativa, financeira e pedagógica;
- II. Livre organização dos segmentos da comunidade escolar;
- III. Participação dos segmentos da comunidade escolar nos processos decisórios em órgãos colegiados;
- IV. Transparência dos mecanismos administrativos, financeiros e pedagógicos;
- V. Garantia descentralização do processo educacional;
- VI. Valorização dos profissionais da educação.
- VII. Eficiência no uso dos recursos.

Também na Lei 10.576, atualizada em 2012 se relata que,

Art. 2º - Os estabelecimentos de ensino serão instituídos como órgãos relativamente autônomos, dotados de autonomia na gestão administrativa, financeira e pedagógica, em consonância com a legislação específica de cada setor.

Art. 3º - Todo estabelecimento de ensino está sujeito à supervisão do Governador e do Secretário de Estado da Educação, na forma prevista para as entidades da Administração Indiretas.

Deste modo, ressalva-se que há uma busca de estabelecer a realidade democrática na participação escolar através da legislação.

### 1.1.3 Órgãos colegiados e autonomia

No Art. 14º. Da LDB em que se refere que os sistemas de ensino que 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. O Brasil é um país que tem uma dívida histórica com a educação. Isso inclui como efeito milhões de adultos que não tiveram acesso à educação na idade própria, o que retrata os mais de dois milhões de adultos analfabetos,

Dourado (2006) nos diz que, hoje a educação é considerada como um dos direitos fundamentais do homem e está garantida legalmente em quase todos os países do mundo. Portanto,

Essa conquista é consequência da compreensão que veio se desenvolvendo, ao longo dos últimos séculos, de que a educação é um dos importantes elementos na conquista da cidadania, tendo em vista ser ela um dos requisitos básicos para que os indivíduos possam ter acesso aos bens culturais disponíveis na nossa sociedade. (DOURADO, 2006, p.13)

Segundo o autor, a prática social da educação é um todo com partes que se articulam e se complementam. Quando as partes desse trabalho se distanciam, quando seus membros perdem a noção da totalidade e, muitas vezes, percebem sua “parte” como o “todo”, a escola tende a ver seu esforço se esvair na fragmentação. Desse modo é fundamental que,

[...] o Conselho Escolar também necessita ter essa dimensão unitária do trabalho desenvolvido na escola e zelar por ela, planejando e acompanhando o desenvolvimento do Projeto Político-Pedagógico, de modo geral, e a aprendizagem dos estudantes, de modo particular. A garantia da unidade do trabalho escolar é condição para uma educação emancipadora que é, por origem, democrática e de qualidade (DOURADO, 2006, p.27).

Com isso o autor nos leva a refletir que, quando os seus membros perdem a noção da totalidade tornam-se partes autônomas que não se relacionam. Tornam-se partes que fragmentam o conhecimento. Tornam-se partes que fragmentam todos os

sujeitos envolvidos no trabalho escolar. E, fragmentados, os sujeitos perdem a dimensão do viver em sociedade, pois ficam individualizados nos seus desejos e lutas.

De acordo com Navarro (2006), os Conselhos Escolares podem contribuir para a superação da divisão social do trabalho interno da escola, em busca da valorização de todos os trabalhadores, pois nesse espaço educacional se exerce uma função social educativa. Portanto, algumas ações podem ser desenvolvidas na escola pelo Conselho escolar para que isso seja possível:

- Combater a atitude preconceituosa que separa professores, gestores e especialistas dos funcionários da escola;
- Cuidar da representação de funcionários de escola nos Conselhos: como escolher, como qualificar;
- Inserir a todos na discussão do projeto político- pedagógico, como forma de apropriação, por todos, do saber/ fazer pedagógico;
- Lutar pelo reconhecimento profissional dos funcionários de escola; [...] (NAVARRO, 2006, p.43).

O autor ainda destaca que essas ações contribuirão para a valorização dos profissionais da educação, pois valorizar o trabalho escolar unificado é valorizar professores, especialistas e funcionários como sujeitos da ação educacional e, assim, se construirá uma escola cidadã, em que todos, pais, professores, funcionários e estudantes se conscientizem do papel e da sua contribuição para as mudanças que se fazem necessárias dentro e fora dela.

Paro (2005) reflete que se desejamos uma escola transformadora, precisamos transformar a que temos aí, garantindo assim, o papel fundamental na gestão educacional porque juntamente com a comunidade escolar e local, poderá se desenvolver um PPP que atenda as necessidades dessa realidade escolar. Por falar nisso,

Entende-se que um órgão colegiado escolar constitui-se de um mecanismo de gestão de escola que tem por objetivo auxiliar na tomada de decisão em todas as suas 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 dos pais, professores e funcionários. Em sua atuação, cabe-lhes resgatar valores e cultura, considerando aspectos socioeconômicos, de modo a construir para que os alunos sejam atendidos em suas necessidades educacionais, de forma global (LÜCK, 2006, p. 66).

O Projeto político pedagógico (PPP) que é formulado ou utilizado pelas escolas contribui para a efetivação do processo de democratização, pois

elaboração do PPP é um valioso passo na efetivação de mudanças práticas no cotidiano escolar .A concretização de um processo estabelece suas principais características e funções na Gestão Democrática. (ZANINI, 2008, p.13)

O PPP não é por si só elemento mágico para solucionar os problemas da escola; sua eficácia e operacionalização estão relacionadas ao comprometimento dos seus agentes e de todos os envolvidos no processo educacional. Segundo Gandin (2001) é imprescindível construir realmente uma educação que deverá contribuir para a gestão eficaz e adverte:

A participação é, contudo hoje, um conceito que serve a três desastres extremamente graves: a manipulação das pessoas pelas " autoridades", através de um simulacro da participação, a utilização de metodologias inadequadas, com o conseqüente desgaste da ideia, Por isto vale a pena verificar quais os níveis em que a participação pode ser exercida. (GANDIN, 2001, p.56)

Desse modo, é importante ressaltar que cada integrante da comunidade escolar irá participar de uma forma, os professores participam como condutores de trabalhos, os pais participam de forma que auxiliam na melhoria da escola, vão nas apresentações dos filhos, buscam soluções para dificuldades existentes, entre outras formas.

Assim, pode-se dizer que escola tem papel fundamental na gestão educacional porque juntamente com a comunidade escolar e local, poderá desenvolver a programar as medidas necessárias para qualificar o Projeto Político Pedagógico da escola. Sendo assim, em um Projeto Político Pedagógico está inserido na realidade escolar e nos ideais da escola porque,

O Projeto Pedagógico é a forma de organizar o trabalho pedagógico na escola, articulando saberes e espaços-tempos com base nas demandas apresentadas pela comunidade escolar. De certa forma, é um projeto que, embora de caráter burocrático, precisa ser construído a partir das vivências e deve ser motivo para as práticas cotidianas. De um lado há os interesses, as ideias da comunidade, dos estudantes, do sistema de ensino. De outro, há a estrutura, a organização, o currículo, as ideias e as práticas. (OLIVEIRA, 2009, p.3)

Sendo assim percebe-se que de acordo com o autor, o PPP deve ser renovado, repensado, revisto constantemente contribuindo para que se defina a identidade da escola. A autora também destaca que é importante determinar algumas características básicas para um projeto dessa espécie, dizendo que,

- ser intencional: apresentar claros objetivos, revelar as teorias que o embasam, enfim, estar em acordo com um rumo que se traça para a escola;
- ser coletivo e político: propor um ideal de educação em acordo com a realidade e com os anseios da comunidade;
- organizar o trabalho escolar, relacionando os espaços e os tempos educativos a que se propõe a escola;
- estar embasado em um referencial que contenha as definições dos elementos que, para aquela realidade, faz-se necessário conhecer;
- visar à qualidade de todo o processo educativo, sem priorizar níveis ou conhecimentos tidos como essencialidades. (OLIVEIRA, 2009, p. 3)

O lado político do Projeto Pedagógico refere-se à preocupação em garantir igualdade de condições para o acesso e para a permanência na escola. Durante esse tempo de escola, o aluno precisa ter garantida a qualidade técnica e a qualidade política geradora de um processo educativo consequente. Para tanto, há necessidade de uma gestão democrática na escola o que implica, de acordo com Ferreira, poder-se-ia citar como etapas necessárias à formulação de um Projeto Pedagógico, de acordo com Oliveira (2009, p. 4), as seguintes:

- pesquisa acerca da visão da escola pela comunidade onde se insere;
- determinação das finalidades da escola;
- reorganização organizacional da escola – gestão democrática;
- reflexão e reestruturação do currículo;
- reestruturação do tempo escolar;
- definição da condução dos processos de decisão;
- ressignificação das relações de trabalho;
- determinação dos processos de avaliação.

As pressões para que as escolas se ajustem às mudanças em curso estão trazendo implicações substantivas para a construção do projeto político-pedagógico (PPP) da escola, uma vez que este nem sempre passa a representar o corpo e a alma da escola, ou melhor, o que ela realmente é, o que a caracteriza e orienta a ação educativa.

O PPP da escola deve, de fato, mostrar a escola, com sua cultura organizacional, suas potencialidades e suas limitações. Nessa direção, o PPP, ao se colocar como espaço de construção coletiva, direciona sua constituição para

consolidar a vontade de acertar, no sentido de educar bem e de cumprir o seu papel na socialização do conhecimento. Assim, o PPP deve expressar qual é o cerne, o eixo e a finalidade da produção do trabalho escolar.

No entanto, é necessário estabelecer acordos nas escolas em relação às estratégias didáticas mais adequadas. A qualidade da intervenção do professor sobre o aluno ou grupo de alunos, os materiais didáticos, horários, espaço, organização e estrutura das classes, a seleção de conteúdos e a proposição de atividades concorrem para que o caminho seja percorrido com sucesso. Sendo assim, a escola proporcionará ao aluno condições de trabalhar com uma gestão, adequada e inovadora.

Dessa maneira, a autora refere-se ao ensino afirmando que: A escola mantém uma estrutura que ainda exige uma hierarquia educacional, professores, alunos, direção, pais, tudo deve seguir um fluxo que seja igual em todas as escolas.

A proposta de um ensino inovador já existe, porém a estrutura educacional não é flexível e para o gestor esta sempre será uma tarefa não muito simples, pois consiste em se adequar ao ambiente no qual se relaciona o projeto inovador e não comum as nossas escolas. Ouvei muitas vezes, em muitos lugares e muitas pessoas dizerem que as mudanças não são fáceis, contudo na medida em que vamos aprendendo a trabalhar de forma democrática e participativa os resultados desta iniciativa, deste caminho democrático, vão nos mostrando que isso é possível, que é fundamental e que é necessário a nova postura educacional e assim percebemos a eficácia e importância da gestão democrática em nossas escolas.

## 2 A PESQUISA NA GESTÃO PARTICIPATIVA

Como já foi indicado, o objetivo da pesquisa apresenta a visão do grupo de pais que constituem essa realidade escolar, o que pensam sobre a escola em que seus filhos estudam em relação à participação destes, suas opiniões sobre a escola e sobre a gestão. São 160 alunos que estudam em uma escola pública da rede estadual no Vale dos Sinos, sendo que, muitos deles possuem irmãos na escola, por este motivo apenas 86 questionários foram enviados aos pais que são os sujeitos desta pesquisa, além disso, alguns faltaram no respectivo dia que os questionários foram enviados. Neste capítulo, será apresentada a pesquisa desenvolvida sobre a gestão democrática e as bases teóricas nela observada.

Este estudo de cunho qualitativo e quantitativo foi desenvolvido com base na revisão teórica apresentada no capítulo anterior, no qual buscamos verificar como desenvolvimento de uma gestão democrática pode contribuir para a realidade escolar que privilegia a participação de todos em função da educação. Desse modo, a pesquisa foi desenvolvida fazendo uso de um questionário como instrumento de coleta de dados, direcionado aos pais de uma escola pública estadual na região do Vale do Rio dos Sinos, no mês de setembro de dois mil e treze. Esse questionário deverá trazer dados acerca da realidade escolar investigada, buscando por meio da compreensão dos pais acerca dessa realidade e da concepção de gestão democrática, indícios de que a mesma possa estar sendo desenvolvida nesse contexto escolar.

### 2.1 A pesquisa qualitativa

De acordo com Duarte (2002), a pesquisa é sempre, de alguma forma, um relato de longa viagem empreendida por um sujeito cujo olhar vasculha lugares muitas vezes já visitados. Nada de absolutamente original, portanto, mas um modo diferente de olhar e pensar determinada realidade a partir de uma experiência e de uma apropriação do conhecimento que são, aí sim, bastante pessoais. Portanto,

De um modo geral, pesquisas de cunho qualitativo exigem a realização de entrevistas, quase sempre longas e semiestruturadas. Nesses casos, a definição de critérios segundo os quais serão selecionados os sujeitos que vão compor o universo de investigação é algo primordial, pois interfere diretamente na qualidade das informações a partir das quais será possível construir a análise e chegar à compreensão mais ampla do problema delineado. (DUARTE, 2002, p.141)

A autora nos relata que a descrição e delimitação da população base, ou seja, dos sujeitos a serem entrevistados, sim como o seu grau de representatividade no grupo social em estudo, constituem um problema a ser imediatamente enfrentado, já que se trata do solo sobre o qual grande parte do trabalho de campo será determinada. E articula que,

Numa metodologia de base qualitativa o número de sujeitos que virão a compor o quadro das entrevistas dificilmente pode ser determinado a priori—tudo depende da qualidade das informações obtidas em cada depoimento, assim como da profundidade. (DUARTE, 2002, p. 143)

Os pais dos alunos foram convidados a responder um questionário acerca da realidade na qual a escola está inserida, da concepção de gestão e sobre qual é o papel da escola na comunidade escolhida.

#### 2.1.1. A pesquisa educacional

Duarte (2002) expõe que os métodos qualitativos fornecem dados muito significativos e densos, mas, também, muito difíceis de analisarem. Tal afirmação pode ser observada nos textos sobre metodologia de pesquisa em ciências sociais, entretanto só se tem ideia da dimensão dessa afirmação quando se está diante de seu próprio material de pesquisa e se sabe que é preciso dar conta dele. A pesquisadora ainda relata que,

Devido à atual hegemonia, assumida pela abordagem qualitativa na pesquisa social fica evidente a necessidade interna do campo da pesquisa em educação de rever o processo de apropriação dessa abordagem e de elucidar as dimensões com as quais tem trabalhado. O crescimento contínuo da abordagem qualitativa da pesquisa educacional, sobretudo identificada com a abordagem sociológica, é um fato que se evidencia desde os anos de 1960 e de 1970. (DUARTE, 2002, p.153)

Na pesquisa que apresentamos, para abarcar o maior número possível de participação e considerando a dificuldade de alguns pais em escrever ou possível inibição, opta-se por usar como instrumento de coleta de dados um questionário estruturado. A partir da tabulação desses dados colocados em forma de gráficos, dando uma visão quantitativa, será feita uma análise qualitativa, na qual os resultados obtidos serão interpretados de acordo com essa perspectiva quantitativa. A pesquisa foi realizada em uma Escola Pública, em que estudam 160 alunos de 1º ano ao 9º ano do Ensino Fundamental. Os pais que participaram dessa pesquisa na maioria são trabalhadores de baixa renda, que possuem poucas condições econômicas. Algumas famílias trabalham em fábricas de calçado ou ateliers que ficam na comunidade, outras trabalham em diferentes locais e setores, dentro da cidade em que moram e próxima a sua comunidade. Nessa realidade, constata-se que enquanto os pais trabalham, os filhos pequenos ficam em casa sozinhos ou com tias que cuidam de crianças em casa. Há famílias em que somente a mãe é a responsável, outras em que só o pai é o que vive na casa com os filhos e é o responsável por manter a família.

A escola também é o único ambiente público e referencial para o lazer nessa comunidade, não há pracinha, nem igreja, nem ginásio ou qualquer outro local para lazer. Por isso é de suma importância os encontros e festas que a escola desenvolve, contudo, observa-se que nas festas em que há atividades ou lanches que devem ser pagos pelos pais, eles acabam não sendo tão participativos. Com relação ao grau de estudo dos pais podemos observar que a maioria deles possui pouco estudo, apenas o Ensino Fundamental que, muitos deles não concluíram e, há ainda alguns pais que são analfabetos.

Para realização da pesquisa sobre a visão dos pais na participação escolar foi utilizado um questionário com questões sobre a realidade escolar na qual a mesma está inserida. Foram entregues 86 questionários, sendo que os mesmos 86 retornaram preenchidos, na mesma semana em que foram enviados, tal dado demonstra a representatividade dos pais.

### 3 A VISÃO DOS PAIS NA GESTÃO PARTICIPATIVA <sup>1</sup>

O trabalho de pesquisa ocorreu da seguinte forma, os alunos levaram para casa um questionário e um documento de consentimento livre e esclarecido (em anexo), autorizando o seu pai a usar os dados para a pesquisa, pois a finalidade da pesquisa é a de analisar a visão dos pais sobre a escola em que seus filhos estudam, conforme o código de ética em pesquisa, e foram recolhidos à medida que, os estudantes entregaram na direção da escola ou para as professoras. Através da coleta de dados elaborou-se um gráfico de cada questão pesquisada. A primeira pergunta fundamentada no diagnóstico era relacionada com o tempo em que o filho estuda na escola.

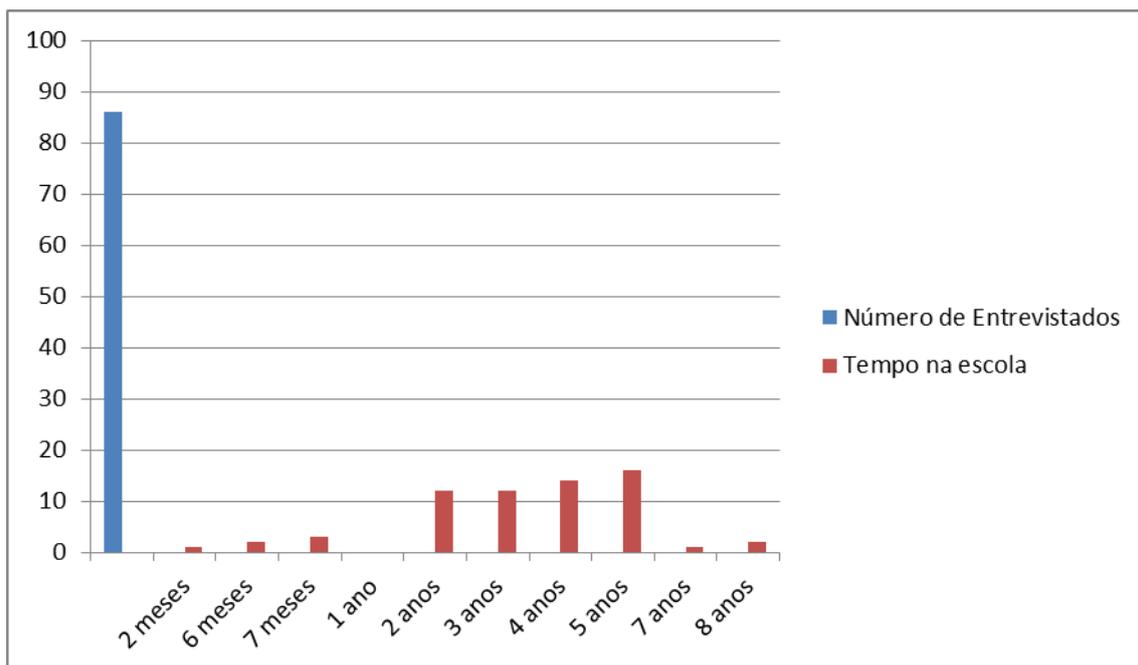


Gráfico um

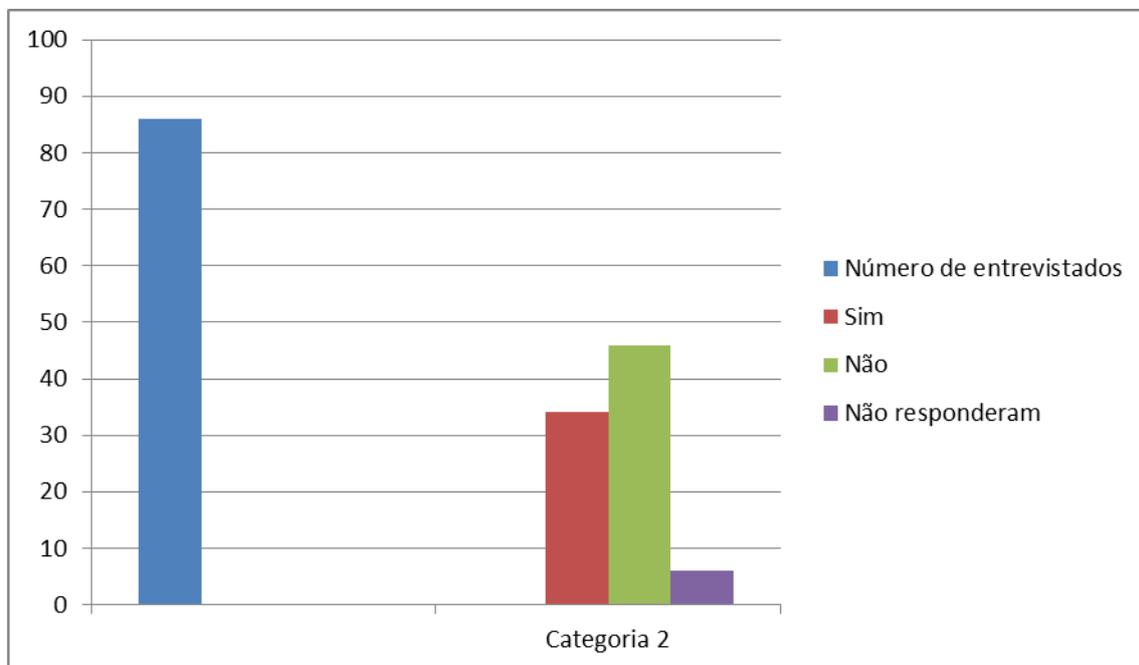
Pode-se notar que a maioria dos estudantes dos pais entrevistados está entre 3 a 5 anos na escola e que o tempo na escola é uma determinante importante para a análise da pesquisa.

1

<sup>1</sup> O título foi escolhido para preservar o anonimato da pesquisa.

A escola foi fundada em 12 de maio de 1982 e tem 31 anos de efetivo trabalho, atua de primeiro ano ao nono ano, com apenas uma turma em cada ano, a maioria dos alunos não permanece na escola, pois não há emprego no bairro, sendo que só alugam por um tempo suas moradias por ser o aluguel barato, ficam um tempo depois vão embora, alguns retornam muitas vezes durante o ano, dificultando a aprendizagem dos alunos. Há poucos alunos nas séries mais avançada, pois muitos trabalham e procuram estudar à noite.

A pergunta seguinte está relacionada à Participação dos pais no Círculo de Pais e Mestres e no Conselho Escolar.



**Gráfico dois**

Esse gráfico se refere ao Círculo de Pais e Mestres, no qual podemos observar que, embora o maior número de pais não participe, há um número significativo de pais que participam fazendo com que a diferença entre os participantes e não participantes seja pequena.

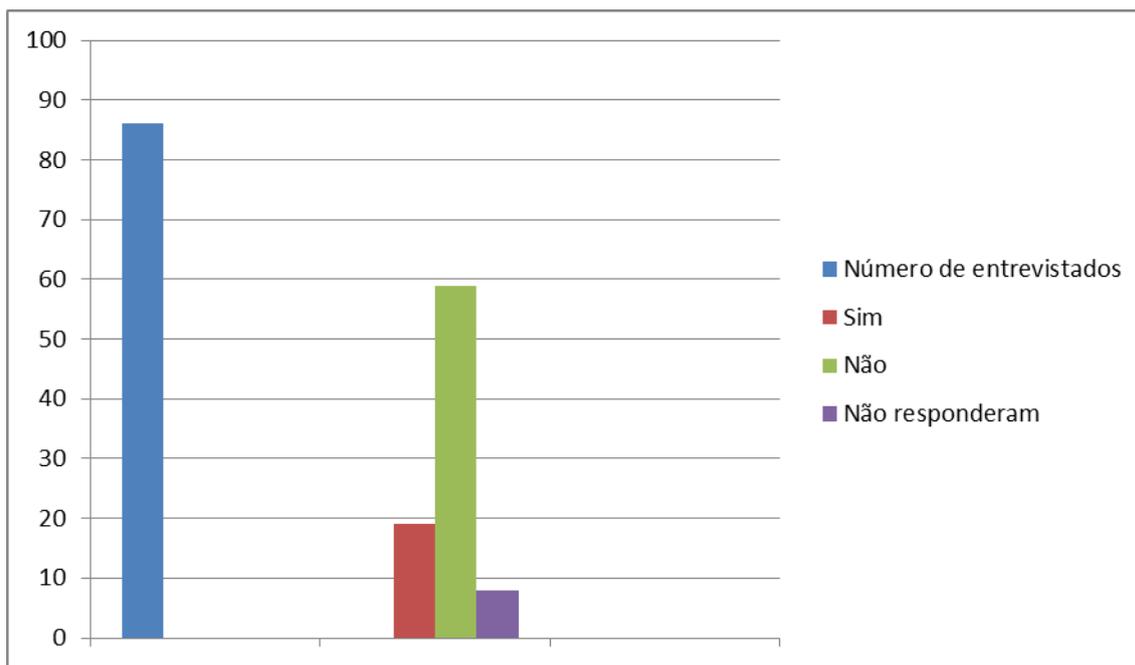
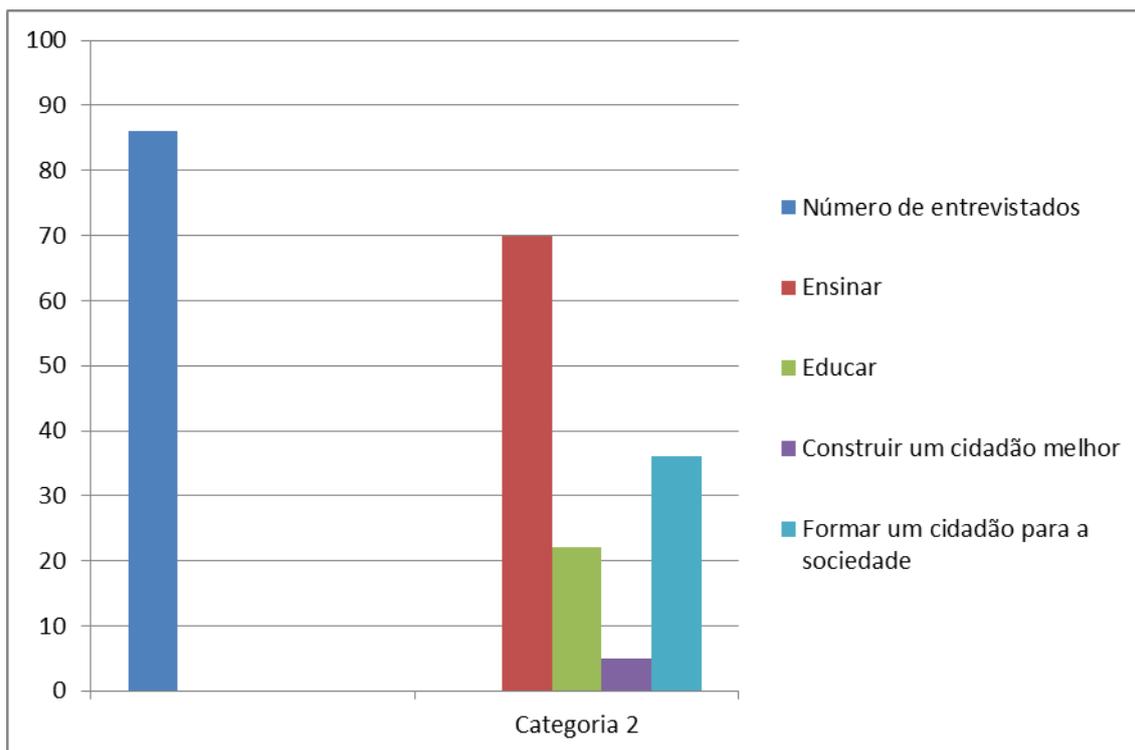


Gráfico três

Pode-se perceber aqui que a maioria dos pais não é participativa quando se relaciona com os **órgãos colegiados**, sendo que a participação menor é no Conselho escolar que se constitui de 19 membros. Já no Círculo de Pais e Mestres a participação é menos diferenciada entre os que participam e os que não participam. O Círculo de Pais e Mestres se constitui de Membros da comunidade escolar, pais, professores, funcionários, sendo que se reúnem nas dependências da escola, uma vez ao mês ou quando há necessidade de organização de um evento, manutenção da escola, organização curricular ou em outras ações em que se faz necessário a ação deste órgão. Acredita-se que a escola é para os alunos um ambiente muito importante, pois é nesse ambiente que eles constroem sua aprendizagem se desenvolvem, criam, brincam e se socializam através de projetos, gincanas, brincadeiras e tarefas escolares. Os pais, portanto, tem um papel fundamental para que essa interação entre o aluno e a escola aconteça, participando e pensando em ações para que o ambiente escolar no qual seu filho está inserido seja a cada dia mais acolhedor e propício para a aprendizagem.

Sendo assim, o foco da pesquisa é a participação dos pais na realidade escolar e de que forma isto ocorre nesta escola. Para saber a finalidade da escola, foi dada como opção: Ensinar; Educar; Construir um cidadão melhor; e, Formar um cidadão para a sociedade. Os pais poderiam escolher mais de uma opção.



**Gráfico quatro**

Observando as respostas do questionário, foi possível constatar que a maioria das famílias quer que a escola ensine e forme um cidadão para a sociedade, reservando a ideia de educação e melhoria do sujeito como uma ação, demonstrando ao contrário de muitos discursos educacionais, que afirmam que os pais passam a responsabilidade de educar seu filho para escola/ professor. Analisa-se que os pais buscam na escola mais de uma função, porém a educação deve vir dos pais.

Para saber como a estrutura formal da escola se relaciona, entendendo estrutura formal a participação do Círculo de pais e Mestre, do Conselho escolar e dos pais, apresenta-se as opções: Solidariedade e cooperação entre as pessoas; A ausência de diálogo e das relações de cooperação. O gráfico a seguir demonstra o pensamento dos pais a respeito desta relação de diálogo entre esta estrutura, se há uma relação e de que forma ela se estrutura.

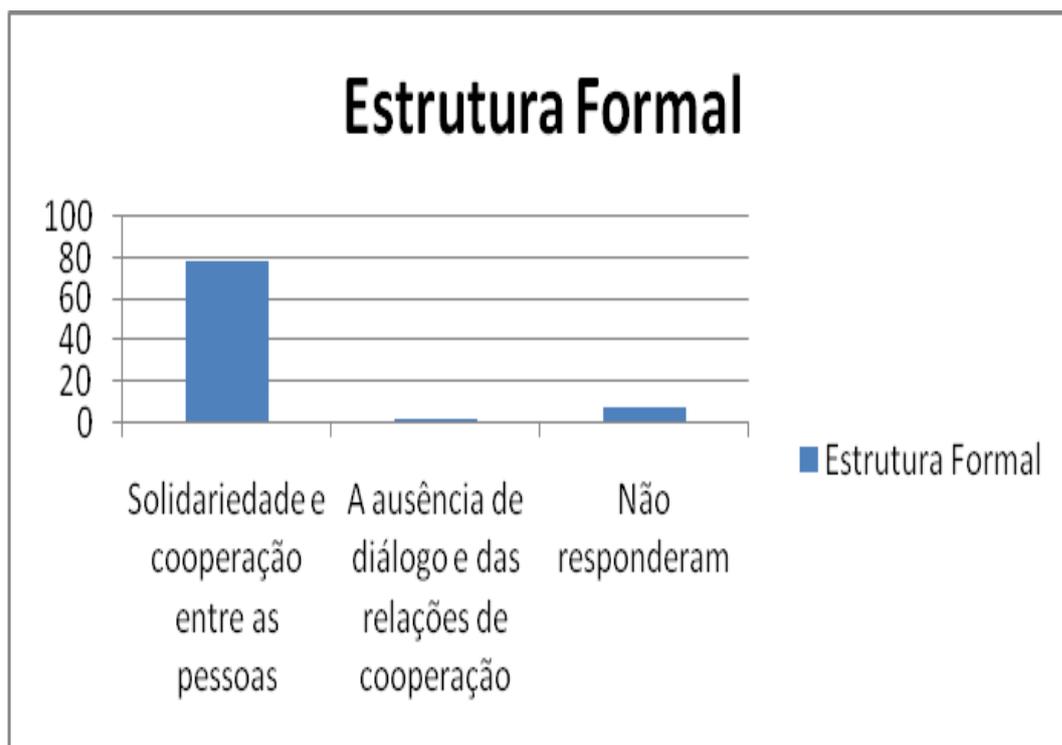


Gráfico cinco

Pode-se observar que a maioria dos entrevistados concorda que há solidariedade e cooperação entre as pessoas nas dependências da escola, totalizando 78 respostas, ou seja, na relação entre pais, Conselho escolar, Círculo de pais e Mestres e direção há, na opinião dos pais uma relação dialógica de respeito, cooperação e dependência recíproca.

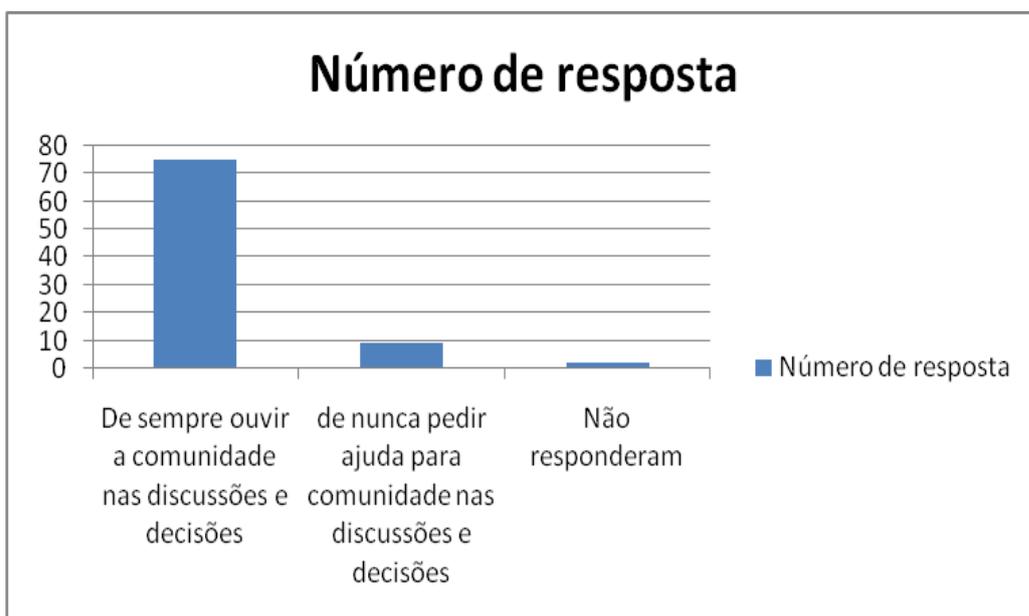
Acredito que através das respostas que analisamos, percebemos que uma caminhada de participação e respeito pela opinião dos pais há representada e fundamentada aqui, importante para a pesquisa e essencial para a democratização de nossas escolas.

Querendo saber à opinião sobre a administração da escola, foram apresentadas as seguintes opções de respostas que são a de que a administração da escola não aceita a opinião dos pais; ou não há diálogo entre professor e pais, alunos; ou de que a administração ouve, aceita a opinião de todos, mas não conversa; ou ouve aceita e procura uma maneira de auxiliar.



consciente e de acordo com o que os pais pensavam, já que eu sou mais um membro da comunidade escolar e não sou a responsável pelas avaliações dos alunos, faço a parte burocrática da escola, a grade da merenda, organização de eventos, reunião de professores.

Para saber que postura é adotada pela escola foi sugerido as seguintes questões. De sempre ouvir a comunidade nas discussões e decisões; De nunca pedir ajuda para comunidade nas discussões e decisões.



**Gráfico sete**

Nessa questão da postura adotada pela escola, pode-se notar que a escola e a comunidade tem um bom relacionamento, pois se percebe que, há diálogo e aceitação das opiniões de ambos.

Querendo saber a opinião dos pais, perguntamos se a escola é um lugar que se busca: Que alunos aprendam a serem solidários; Tenham liberdade de escolha; Desenvolvam o espírito crítico, criticidade e independência, devendo escolher as opção marcando com um (X) naquela(s) em que considerava correta, ou seja, poderiam escolher se a segunda e a terceira estavam corretas; ou a primeira, a terceira; ou todas que estavam corretas.

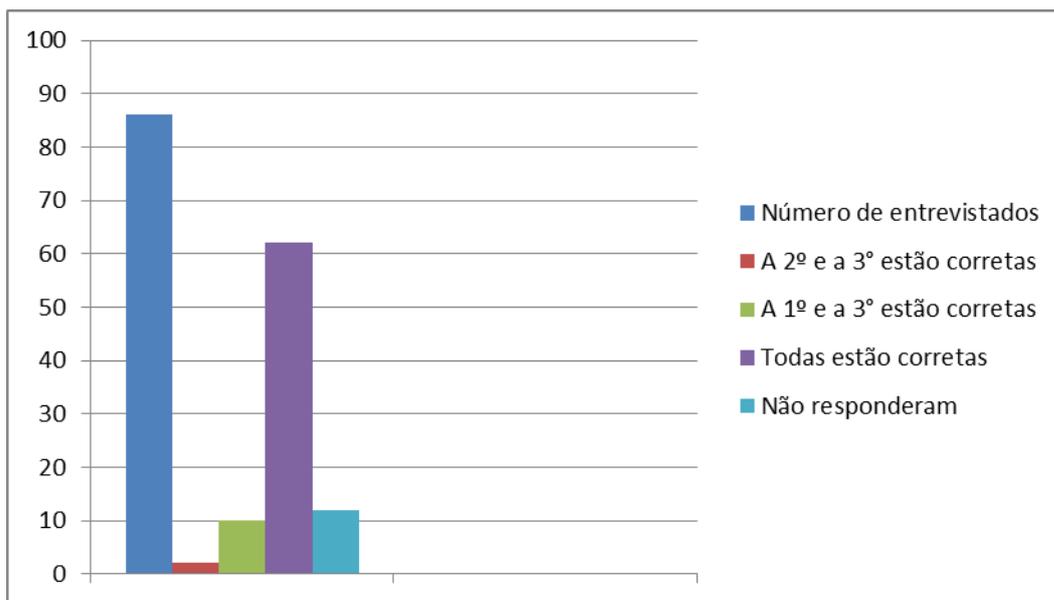


Gráfico oito

Podemos observar que há um maior número de pais que afirmam que a escola é um lugar que se buscam alunos que aprendam a serem solidários; tenham liberdade de escolha e que desenvolvam o espírito crítico, criticidade e independência. Para saber se está realidade escolar tem clareza de que a participação efetiva dos pais é importante para a escola, no intuito de desenvolver uma gestão democrática onde a opinião e atuação de todos é que desenvolve um ambiente cooperativo e participativo em busca de uma educação de qualidade, foi efetuada a seguinte pergunta: “De que forma podemos definir” se há uma gestão democrática na escola com as seguintes opções de resposta: com participação de toda a comunidade em encontros, reuniões, projetos, festas; com a participação de alguns pais, sempre os mesmos; quando há entrega de boletins.

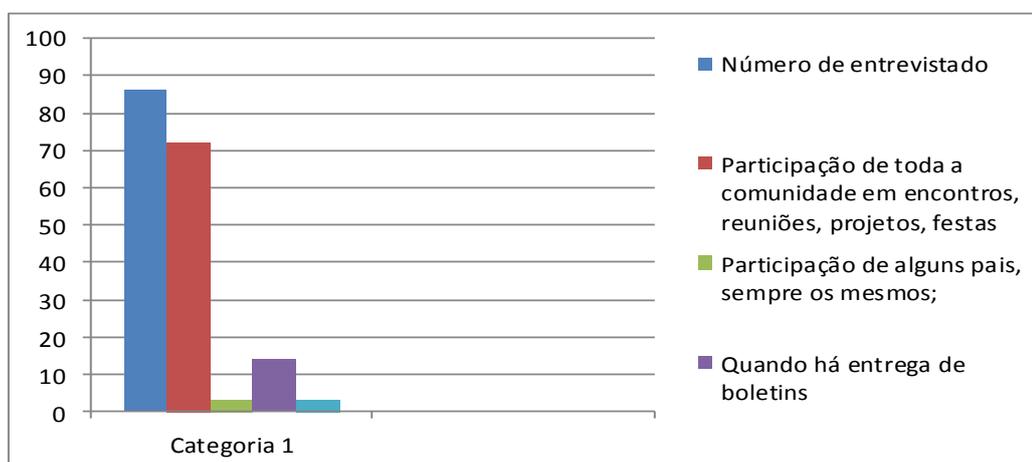
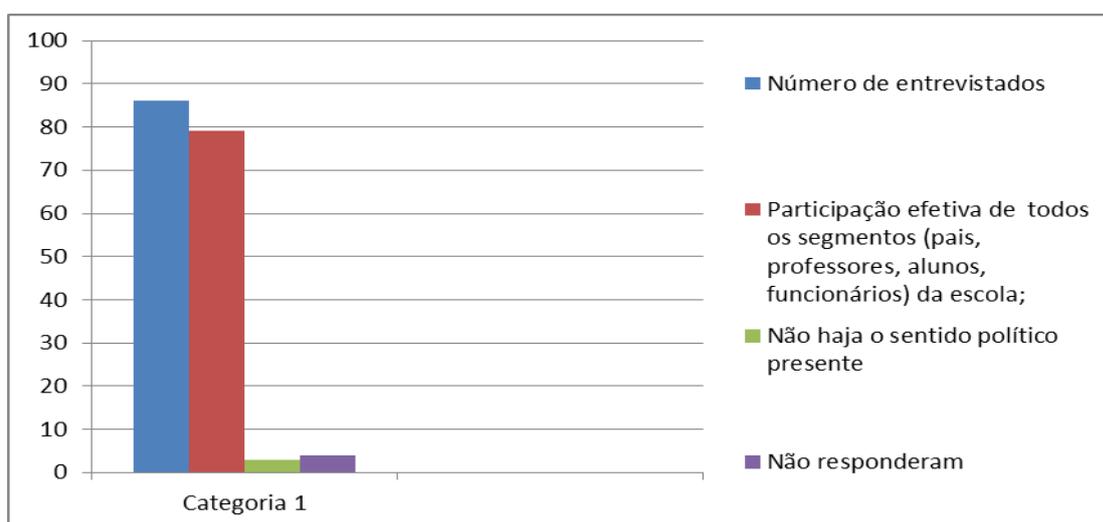


Gráfico nove

Com essa pesquisa, podemos observar que algumas famílias marcaram mais de uma opção, sendo que a alternativa com maior resultado está relacionada à participação de toda a comunidade em encontros, reuniões, projetos e festas com o número de 72 pessoas. Tal compreensão por parte dos pais vem de encontro com a nossa concepção de gestão democrática como aquela que abarca a participação ativa de todos os envolvidos no processo educativo escolar.

Para encerrar a pesquisa e querendo saber como nascem às discussões coletivas foi sugerido as seguintes opções: Haja a participação efetiva de todos os segmentos (pais, professores, alunos, funcionários) da escola; não haja o sentido político presente.



**Gráfico dez**

Analisando o resultado da pesquisa, podemos concluir que, a maioria dos pais acredita que, há sim, participação de todos os segmentos da escola, para resolver as discussões coletivas nela. Constato que, tal pesquisa foi realizada com seriedade, mesmo sendo vice-diretora da escola, não me envolvi no processo de entrega e recolhimento dos questionários, assim mantém-se o sigilo e a discrição, até porque, o objetivo não é identificar os pais e sim saber sua opinião para melhorar o que pode ser melhorado. Mesmo os pais tendo apontado que há aspectos positivos, queremos buscar formas de ampliar a participação dos pais.

Eu, como pesquisadora, mas também como docente ativa nesta comunidade e uma eterna apaixonada pela educação verifico através da pesquisa analisada o

quanto esta comunidade escolar acredita na escola e na educação e podemos constatar que essa é uma escola com poucos alunos, com membros participativos, onde os pais são pessoas lutadoras que buscam o melhor para a educação de seus filhos e que fazem parte da estrutura interna do ambiente escolar, estruturando e delimitando este ambiente.

Portanto, que outras pesquisas continuem sendo efetuadas na escola e que todos sejam participativos, para que realmente ocorra uma gestão democrática, pois uma gestão é contínua e não se limita a apenas uma pesquisa, mas faz parte do cotidiano escolar.

Hora (2012) relata em sua teoria que o objetivo educacional mais amplo seria ajudar as crianças a se tornarem pessoas capazes de intervir na sua realidade de forma crítica. Relembrando que conforme esta ideia uma das posturas básicas a serem adotadas seria a de sempre ouvir a comunidade, na busca de um ensino participativo, em que alunos sejam solidários, tenham liberdade de escolha, desenvolvam a criticidade e a independência.

Esse objetivo, algumas vezes, torna-se distante, de acordo com as ideias da autora, pois a relação da administração escolar no contexto da escola brasileira é ainda muito próxima da administração empresarial, mas isto não é a realidade apresentada na pesquisa e considerada pela comunidade entrevistada, portanto uma gestão democrática é construída a partir do diálogo, da participação e do respeito por todos os envolvidos, principalmente pelo educando, que aprende a transformar a sua realidade e construir uma realidade democrática e participativa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma gestão democrática evidencia-se na proposta deste trabalho, abordaram-se as características da gestão participativa e constatou-se que é possível a construção de uma proposta política e pedagógica que desenvolva a gestão democrática.

A forma desta gestão participativa é uma possibilidade pertinente de trabalho e a gestão democrática fará parte da proposta para melhorar a qualidade da educação e deverá ter como base de referência a gestão escolar, o projeto político e pedagógico, o conselho escolar, a comunidade, pais, professores e alunos. A escolha deste tema foi embasada na necessidade de desenvolver uma gestão compartilhada com os segmentos escolares, para que esse espaço possa ser democrático e atenda os anseios da comunidade escolar como um todo. Portanto, averiguou-se que para a construção de uma escola, em que a participação seja uma realidade, a participação de todos os segmentos foi fundamental e necessária, a ação de todos os envolvidos no processo educacional, principalmente da família, que constituiu a responsável pela visão da qualidade da realidade escolar, apresentada no trabalho em questão.

A articulação entre os diversos segmentos que compõem a escola e a criação de espaços e mecanismo de participação são fundamentais para o exercício democrático escolar que possibilite a formação de indivíduos críticos, criativos e participativos, sendo assim averiguados na pesquisa apresentada. A democratização da gestão escolar implica a superação dos processos centralizados de decisão e pressupõe a gestão colegiada, na qual as decisões nasçam das discussões coletivas, envolvendo todos os segmentos da escola, e orientadas pelo sentido político e pedagógico presente nessas práticas.

A inquietação em estabelecer uma perspectiva eficiente para a gestão escolar que amplie mais os horizontes e que possa nortear o futuro de nossa educação foi, examinada e investigada na pesquisa realizada com os pais.

Constatou-se, portanto como o desenvolvimento de uma gestão democrática pode colaborar para uma realidade educacional, que priorize a ação participativa em prol da educação, ou seja, o processo de ensino poderá contribuir para uma gestão

significativa, democrática e participativa, se a comunidade escolar estiver disposta a participar e decidir, contribuir na qualidade da gestão escolar a qual faz parte.

O conceito de gestão participativa foi exposto e algumas probabilidades de exercê-la também, apresentaram-se contribuindo para conhecermos um espaço escolar em processo de gestão participativa em uma trajetória de construção de uma gestão democrática, tornando-se uma gestão significativa.

## REFERÊNCIAS

Assembléia Legislativa, Estado do Rio Grande do Sul, Gestão Democrática do Ensino Público Lei Estadual Nº 10.576/95, **Assembléia dos Gaúchos**. 1995.

BRASIL, Secretaria de Educação Fundamental, 1998. **Parâmetros Curriculares Nacionais: Introdução aos parâmetros Curriculares Nacionais: ensino fundamental: 1º e 5º ciclos**: Brasília-MEC/SEC, 1998.

BRASIL. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Diretrizes e Bases para educação Nacional**.

GANDIN, Danilo. **A Prática no planejamento Participativo**. Petrópolis, RJ, Editora Vozes, 2001, 10º edição.

FERREIRA, Naura S. Carapeto. **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 3º edição: São Paulo; Cortez Editora, 2001. GANDIN, Danilo. **A Prática no planejamento Participativo**. Petrópolis, RJ, Editora Vozes, 2001, 10º edição.

BRASIL, Secretaria de Educação fundamental, 1998. **Parâmetros Curriculares Nacionais: Introdução aos Parâmetros Curriculares Nacionais: Ensino fundamental: 1**. Brasília-MEC/SEC, 1998.

DALBERIO, Maria Célia Borges. **Políticas educacionais e a Gestão Democrática na escola Pública de Qualidade, Neoliberalismo**. Ed Paulus, 2009.

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

GADOTTI, Moacir, **Qualidade na Educação Uma Nova Abordagem**. Cadernos de Formação, Editora Instituto Paulo Freire, 2010.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2008 - Edição nº 87.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2007 – Edição nº 77.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2008 – Edição nº 88.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2008 – Edição nº 83.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2008 – Edição nº90.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2008 – Edição nº90.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2007 – Edição nº 81.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2007 - Edição nº 76.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2007 - Edição nº 78.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2007 – Edição nº 75.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2007 – Edição nº 80.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2008 – Edição nº 84.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2007 – Edição nº 82.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2008 – Edição nº 87.

GESTÃO EM REDE. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2008 – Edição nº 85.

GESTÃO EDUCACIONAL: Uma Nova Visão, Organizada por Sônia Simões Colombo, Porto Alegre, Artmed, 2004.

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

LÜCK, Heloísa. **A gestão Participativa na escola**. 2ª ed. Petrópolis, RJ, Editora Vozes. Série: Cadernos de gestão, 2006.

LÜCK, Heloísa, **Revista Gestão em rede**. Uma construção de Gestão participativa no âmbito escolar- p.8 Consed Ciclo-agosto- 2008.

LÜCK, Heloísa, **Concepções e Processos Democráticos de Gestão Educacional**. Vol. II **Série Cadernos de Gestão**, 7º ed. Editora Vozes, 2006.

LÜCK, Heloísa, **A Gestão Participativa na Escola**. Vol. III Série Cadernos de Gestão, 10ª ed. Editora Vozes, 2011.

LÜCK, Heloísa et al. **A escola participativa**. Petrópolis, RJ, Editora Vozes, 2005.

LÜCK, Heloísa e outros. **A Escola Participativa: O trabalho do Gestor Escolar**. 9ª ed. Editora Vozes, 2011.

MELCHIOR, Maria Celina. **Avaliação Institucional da Escola Básica**. Porto Alegre, RS, Premier Editora, 2004.

OLIVEIRA, Dalila Andrade, **Gestão Democrática da Educação, Desafios Contemporâneos**. 9ªed. Editora Vozes, 2009.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da escola Pública**. 3ª ed. São Paulo, Editora Ática, 2004.

\_\_\_\_\_. **Escritores sobre Educação**. São Paulo, Editora Xamã, 2005, 3ª edição.

\_\_\_\_\_. **Gestão Democrática da Escola Pública**. Editora Ática, 3ª Edição, 2000.

PÁTIO REVISTA PEDAGÓGICA: Avaliação Novos Desafios. Porto Alegre: Artmed, 2005 – Edição nº34.

PLANEJAMENTO EM GESTÃO. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2008, p.2º.

**Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar**. Escolas Referência Nacional em Gestão. Publicação Especial P.30- Brasília - DF Ministério da Educação Ciclo 2006-2007.

**Prêmio Nacional de Referência Em Gestão Escolar**. 2005, Experiências de sucesso, Brasília, 2005.

Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, Conselho Escolar e o Financiamento da Educação no Brasil, Brasília – DF, junho 2006.

Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, Conselho Escolar e a Relação entre a Escola e o Desenvolvimento com Igualdade Social, Ministério da Educação, Brasília – DF junho 2006.

Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, Conselho Escolar e a Valorização dos trabalhadores em Educação, Ministério da Educação, Brasília – DF junho 2006.

Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, Conselho Escolar e a Aprendizagem na Escola, Ministério da Educação, Brasília – DF Novembro 2004.

Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, Conselho Escolar e Direitos Humanos, Ministério da Educação, Brasília – DF Novembro 2008.

Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, Conselho Escolar e a Educação do Campo, Ministério da Educação, Brasília – DF Junho, 2006

SAVIANI, Demerval. **Da Nova LDB Ao Novo Plano Nacional de Educação: Por uma Outra Política Educacional**. 2ª ed, Editora Autores Associados, 1999.

## ANEXO 1



**Universidade Aberta do Brasil - UAB**  
**Universidade Federal de Santa Maria - UFSM**  
**Centro de Educação - CE**  
**Curso de Especialização à distância em Gestão Educacional**

---

**Pólo: Pólo de Sapiranga/ RS**

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Rosane Martins Coelho**

**Acadêmico: Jaqueline dos Santos**

Consentimento Livre e Esclarecido

Eu,....., abaixo assinado, concordo em participar da pesquisa **“Participação democrática”**, como sujeito. Fui suficientemente informado a respeito das informações que li ou que foram lidas para mim. Eu discuti com a pessoa responsável por aplicar o questionário sobre a minha decisão em participar nesse estudo. Ficaram claros para mim quais são os propósitos do estudo, os procedimentos a serem realizados, seus desconfortos e riscos, as garantias de confidencialidade e de esclarecimentos permanentes. Ficou claro também que minha participação é isenta de despesas e que tenho garantia do acesso a tratamento hospitalar quando necessário. Concordo voluntariamente em participar deste estudo e poderei retirar o meu consentimento a qualquer momento, antes ou durante o mesmo, sem penalidades ou prejuízo ou perda de qualquer benefício que eu possa ter adquirido.

---

Assinatura do Sujeito da pesquisa

---

Nº de identidade

Declaro que obtive de forma apropriada e voluntária o Consentimento Livre e Esclarecido deste sujeito de pesquisa ou representante legal para a participação neste estudo.

Santa Maria \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_

## ANEXO 2



**Universidade Aberta do Brasil - UAB**  
**Universidade Federal de Santa Maria - UFSM**  
**Centro de Educação - CE**  
**Curso de Especialização à distância em Gestão Educacional**

---

**Pólo: Pólo de Sapiranga/ RS**

**Orientadora: Profª. Rosane Martins Coelho**

**Acadêmico: Jaqueline dos Santos**

### Instrumento de pesquisa sobre a visão pela comunidade da escola

Agradece-se a sua participação ao responder este questionário, não é necessário que escreva o seu nome:

Tempo em que o filho estuda na escola \_\_\_\_\_

Participa do Círculo de pais e mestres ( ) Sim ( ) Não

Participa do Conselho escolar: ( ) Sim ( ) Não

#### **Qual a finalidade da escola:**

- ( ) ensinar;
- ( ) educar;
- ( ) construir um sujeito crítico;
- ( ) formar um cidadão participativo.

#### **A estrutura formal de nossa escola ocorre de forma que se destaca:**

- ( ) Solidariedade e cooperação entre as pessoas;
- ( ) A ausência de diálogo e das relações de cooperação.

#### **A administração escolar num modo democrático:**

- ( ) não aceita a opinião dos pais;
- ( ) não há diálogo entre professor e pais, alunos;
- ( ) ouve, aceita a opinião de todos, mas não conversa;
- ( ) ouve aceita e procura uma maneira de auxiliar.

#### **A postura básica adotada pela escola é:**

- ( ) de sempre ouvir a comunidade nas discussões e decisões;

( ) de nunca pedir ajuda para comunidade nas discussões e decisões.

Leia as afirmações sobre se **a escola é um lugar em que se busca:**

1. **Que alunos aprendam a serem solidários;**
2. **Tenham liberdade de escolha;**
3. **Desenvolvam o espírito crítico, criticidade e independência.**

Marque um (X) naquela( s ) em que considera corretas:( ) a segunda e a terceira estão corretas; ( ) a primeira, a terceira estão corretas; ( ) todas estão corretas.

**De que forma há uma Gestão democrática na escola:**

( ) com participação de toda a comunidade em encontros, reuniões, projetos, festas;

( ) com a participação de alguns pais, sempre os mesmos;

( ) quando há entrega de boletins.

**Para que as decisões nasçam das discussões coletivas é preciso que,**

( ) envolvendo todos os segmentos (pais, professores, alunos, funcionários) da escola;

( ) não haja o sentido político e pedagógico presente; não exista a participação de pais, professores, alunos, funcionários.