

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS
PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO
CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE TABATINGA
LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA: UM ESTUDO NA ESCOLA
ESTADUAL PEDRO TEIXEIRA

Tabatinga

2017

ELEANAIDE ALEXANDRE MENDES

**GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA: UM ESTUDO NA ESCOLA
ESTADUAL PEDRO TEIXEIRA**

**Trabalho de Conclusão de Curso – TCC,
apresentado à Universidade do Estado do
Amazonas – Centro de Estudos Superiores
de Tabatinga como requisito para
obtenção de grau no Curso de
Licenciatura em Pedagogia orientado pelo
Prof. Msc. Eloy Lima Menezes**

Tabatinga

2017

ELEANAIDE ALEXANDRE MENDES

**GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA: UM ESTUDO NA ESCOLA
ESTADUAL PEDRO TEIXEIRA**

Trabalho apresentado à Universidade do Estado do Amazonas – Centro de Estudos Superiores de Tabatinga como requisito para obtenção de grau em Licenciatura do Curso de Pedagogia sob orientação do Prof. Msc. Eloy Lima Menezes.

BANCA EXAMINADORA

**Prof. Msc. Eloy Lima Menezes – Presidente
Universidade do Estado do Amazonas - UEA**

**Prof. Msc. Jorge Barbosa de Oliveira
Universidade do Estado do Amazonas - UEA**

**Prof. Dr. Pedro Henrique Coelho Raposo
Universidade do Estado do Amazonas - UEA**

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a memória dos meus pais avós, Leôncio Alexandre Mendes e Marina Carvalho Alexandre, que outrora não estão mais comigo, mais deixaram um legado, a linha do estudo, a educação para eles era a liberdade do ser humano.

AGRADECIMENTOS

A

Deus por ter me proporcionado saúde física e psicológica, cuidando do meu emocional sendo meu auxílio, nas horas do desespero e do cansaço, demonstrando seu grande amor para comigo, dando-me o espírito de sabedoria para concluir esta monografia.

Ao

Meu orientador **Prof. Msc. Eloy Lima Menezes** que, com sabedoria e incentivo constante, oportunizou-me grandes momentos de aprendizagem.

A

Meus pais, **Audair Alexandre Coelho e Raimundo Coelho de Melo**, que mesmo distante esteve ao meu lado espiritualmente.

Aos

Meus irmãos **Elifelete, Elias, Elinaldo, Elisama e Eliney** e ao meu cunhado **João Miranda**, que sonharam em ver formada.

A

Minha filha **MARINA JAMILE MENDES DA COSTA**, que esteve ao meu lado em todo momento, nos dias tristes e alegres, aprendendo se adaptar no pouco e no muito, sabendo que a recompensa virá pelo esforço.

Ao

Meu ex-marido **Marcelo Soares da Costa** que não mediu esforços para me ajudar.

A

Professora e coordenadora do curso de Pedagogia, **Prof. Msc. Rosi Meri Bukowitz Jankauskas**, que contribuiu de maneira especial nesta conclusão de curso.

Aos

Educadores do Curso de Pedagogia, que contribuíram para minha formação.

Aos

Colegas de turma pela oportunidade de convivência e reflexões, pelo apoio, por cada palavra de estímulo e encorajamento na dura caminhada em especial a **Franciléia Jerônimo**.

Ao

Gestores, coordenadoras, secretárias, docentes e discentes da Escola Estadual Pedro Teixeira que propuseram a participar desta pesquisa, por suas contribuições com o meu trabalho de campo.

O Senhor, é, pois, aquele que vai adiante de ti, ele será contigo, não te deixará nem te desampará; não temas, nem te espantes.

Deuteronômio: 31,8

RESUMO

O estudo apresenta uma investigação sobre o processo de gestão democrática, tendo como campo empírico a Escola Estadual Pedro Teixeira. Fazendo uma busca sobre a gestão, apresentando reflexão da conjuntura da escola. Neste contexto, a justificativa para o estudo se dá pelo interesse de investigar a temática: gestão democrática participativa e sua relevância social em abordar um tema recorrente que é gestão na escola; este trabalho tem como principal objetivo conhecer como ocorre o processo de gestão na Escola Estadual Pedro Teixeira. O trabalho está constituído de três capítulos, onde o primeiro capítulo apresenta o referencial teórico, intitulado: “a história da gestão escolar, os desafios do gestor no processo educativo, aborda sobre o Plano Nacional da Educação e a Gestão Escolar e a LDB/93.94/96 e a gestão democrática na escola, onde fazemos uma abordagem geral com apoio de vários teóricos. O segundo capítulo discorre sobre a metodologia do trabalho, apresentando os conceitos de métodos, técnicas, instrumentos utilizados na pesquisa e a importância dos instrumentos da pesquisa, onde abordamos o tipo de método utilizado, os tipos de instrumentos de investigação. O terceiro capítulo, apresenta o histórico da escola que apresenta o início de sua instalação, processo educativo e gestores passados e presente, a trajetória da pesquisa e a análise, apresenta como foi realizada a pesquisa e quais os sujeitos envolvidos e discussão dos dados da pesquisa apresenta os resultados obtidos através da investigação empírica. Por último, as considerações finais do trabalho onde apresentamos pontos relevantes no que tange a realização da pesquisa.

Palavras-chave: Educação. Gestão Democrática Participativa. Ensino-Aprendizagem e EJA.

ABSTRACT

The study presents an investigation about process of democratic management participative way, having as an empirical field the State School Pedro Teixeira. The study makes a search about the management of the school, presenting reflection of the conjuncture of the school. The work is composed of three chapters, where the first chapter introduces the theoretical framework, entitled: "The history of school management, the challenges of the manager in the educational process, addresses on the National Plan of Education and School Management, the LDB/93.94/96 and democratic management in school, where we do a general approach with support from several theoretical. The second chapter discusses the methodology of the study, presenting the concepts of methods, techniques, instruments used in research and the importance of research tools, where we say the type of method used, the types of research instruments. The third chapter presents the history of the school the beginning of your installation, the educational process presenting the concepts of methods, techniques, instruments used in research and the importance of research instruments, where we say the type of method used, types of research instruments. The third chapter presents the history of the school the beginning of its installation, educational process and past and present managers, the research trajectory and the analysis, presents how the research was carried out and which agent involved and discussion of the research data presents the results obtained through empirical research. Lastly, the final considerations of the work where we present relevant points regarding the completion of the survey.

Keywords: Education. Democratic management participative. Teaching-Learning and youth and Adults Education. YAE.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
CAPITULO I	
REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
1.1 A história da gestão escolar.....	12
1.2. Desafios do gestor no processo educativo.....	23
1.3. O Plano Nacional da Educação e a Gestão Escolar.....	31
1.4. A LDB 9.394/96 e a Gestão democrática na escola.....	33
CAPITULO II	
METODOLOGIA	
2. MÉTODOS, TÉCNICAS, INSTRUMENTOS DA PESQUISA.....	39
2.1. Métodos.....	40
2.2. Técnicas.....	44
2.3. Instrumentos utilizados na pesquisa.....	46
2.4. A importância dos instrumentos de pesquisa.....	47
CAPITULO III	
APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA.	
3. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....	48
3.1. Histórico da escola.....	48
3.2. Trajetória da pesquisa.....	51
3.3. Análise, discussão dos dados da pesquisa.....	54
CONSIDERAÇÕES FINAIS	71
REFERÊNCIAS	73
ANEXOS	75

INTRODUÇÃO

O presente trabalho investiga a temática “gestão democrática participativa: um estudo na Escola Estadual Pedro Teixeira, no município de Tabatinga-AM. A escolha da temática se deu a partir das experiências obtidas durante a trajetória acadêmica realizada nas escolas do município, pelo projeto PIBID, projeto de iniciação à docência, onde nos estágios nas salas de aulas e no projeto, tive a oportunidade de observar, principalmente, a gestão das escolas sobre o processo de gestão democrática participativa e seu funcionamento.

Apresentamos como objetivo geral: Conhecer como ocorre o processo de gestão na Escola Estadual Pedro Teixeira. E os objetivos específicos como: Identificar qual o tipo de gestão que ocorre na escola; verificar a importância do relacionamento da gestão escolar, para o processo de ensino e aprendizagem dos estudantes; verificar se a Coordenação Regional de Ensino de Tabatinga interfere na gestão da escola positivamente ou negativamente.

O trabalho está constituído de três capítulos, onde o primeiro apresenta o referencial teórico, intitulado: a história da gestão escolar, os desafios do gestor no processo educativo, onde aborda sobre o Plano Nacional da Educação e a Gestão Escolar, a LDB/93.94/96 e a gestão democrática na escola, onde fazemos uma abordagem geral com apoio de vários teóricos.

O segundo capítulo discorre sobre a metodologia do trabalho, apresentando os conceitos de métodos, técnicas, instrumentos utilizados na pesquisa e a importância dos instrumentos da pesquisa, onde abordamos o tipo de método utilizado, os tipos de instrumentos de investigação e sua conceituação.

O terceiro capítulo apresenta o histórico da escola desde o início de sua instalação, o processo educativo e gestores passados e presente. A trajetória da pesquisa e a análise, diz como foi realizada a pesquisa, os sujeitos envolvidos e a discussão dos dados obtidos através da investigação empírica. Por último, as considerações finais do trabalho onde apresentamos pontos relevantes no que tange a realização da pesquisa.

O referido trabalho apresenta importância social relevante porque investiga uma temática educativa e que consideramos de grande valia para o processo de ensino e aprendizagem e principalmente sobre o processo de gestão democrática e participativa na escola.

É importante destacar que uma pesquisa científica envolve vários sujeitos e estes sujeitos são os colaboradores do trabalho investigativo. Nosso trabalho apresenta algumas preocupações sobre o processo democrático nas escolas públicas, uma vez que as legislações pertinentes preconizam a autonomia, porém existe ainda questões sobre o processo democrático que precisam ser revistos, principalmente no que diz respeito a formação dos gestores atuais que gerenciam as escolas através de indicação.

CAPITULO I

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1. A história da gestão escolar.

Falar de gestão escolar é primeiramente falar da história da educação brasileira, pois entendemos, que desde a chegada dos padres jesuítas no Brasil, podemos dizer que iniciou a educação brasileira. Essas primeiras palavras desta monografia estão relacionadas com as palavras de Cambi (1999, p. 13) quando diz:

A história é a ciência de uma mudança em vários títulos, uma ciência das diferenças, onde pode e deve ser justificada em primeiro lugar como História, e deve procurar restituir o passado em si mesmo, isto é, nas suas diferenças com o presente, a história é um modo o mais dos pertinentes, o mais adequado para os problemas de hoje graças a uma indagação científica do passado.

O autor se reporta a história e a ciência que são dois elementos fundamentais na história do homem, assim como a história da gestão escolar é importante na vida dos profissionais da educação. É relevante a temática porque percebemos que a nossa inquietude nos deixou cada vez mais com a responsabilidade de buscar o sentido e a mística do tema.

Esta História da ciência é fornecedora de um conhecimento do passado coletivo de profissões, que servem para formar uma cultura profissional, fazendo com que seja conhecedora do passado educativo e do presente, envolvido uma ação cada vez mais eficaz, procurando estimular a ter uma atitude crítica e reflexiva sobre a educação dos dias atuais.

Cambi (1999) aponta claramente que a história da educação amplia a memória e a experiência, e um leque de escolhas e de possibilidades pedagógicas, onde permite um alargamento do repertório dos educadores fornecendo-lhes uma

visão da extrema diversidade das instituições escolares do passado para o presente, revelando que educação não é um “destino”, mas uma construção social, renovando o sentido da ação cotidiana do educador, onde a gestão escolar deve estar democraticamente aparelhada com os demais seus setores da escola.

O autor Cambi nos remete a um conhecimento em relação a gestão democrática de uma escola, visto que uma instituição escolar sem sintonia com todos os seus seguimentos não corresponde a um processo democrático.

Falar da historicidade da gestão escolar é primordial para quem quer saber sobre o assunto e conhecer a trajetória do sistema educacional que deu início a meu ver com a chegada dos jesuítas no Brasil em 1549. Nesse período foram fundadas as primeiras escolas confessionais passando pelo processo de catequização e dominação dos negros e indígenas vivendo de suas culturas.

Podemos dizer que em 1759, Marques de Pombal expulsa os padres jesuítas do Brasil e implanta um tipo de ensino que foi considerado um fracasso pelos estudiosos brasileiros. É importante destacar que o Ato Adicional de 1834 conferiu às Províncias, a missão de regulamentar e promover a educação primária e média em suas próprias jurisdições, enquanto o poder central ficou com a missão do ensino superior.

Entendemos que neste período existia uma forma de administrar os serviços educacionais, escolares de uma forma peculiar de trabalho que não significava gestão propriamente dita, mas existia uma forma de administração de pessoal, material, o que podemos chamar de controle de todos os aspectos, fossem pessoais ou materiais.

Nesse período foram criados os liceus nas capitais brasileiras, porém a falta de recursos não permitiu que as Provinciais criassem uma rede organizada de ensino. Nesse percurso e no final do Brasil Império existiam poucas escolas primárias, liceus provinciais, colégios particulares e alguns cursos normais administrados e coordenados de uma forma controladora. Martins vem contribuir para o nosso trabalho da seguinte forma:

Na Antiguidade, os egípcios apresentam princípios administrativos que norteiam seus projetos arquitetônicos, enquanto os babilônios elaboram o Código de Hamurabi que orientou o povo no princípio de trabalho. Aristóteles, na Grécia estabeleceu princípios para o desenvolvimento de atividades científicas. Em Roma estabelecem princípios de governo fundamentados no conceito de ordem. A Igreja Católica Romana estabelece diretrizes para sua atuação doutrinária e os princípios de hierarquia. Martins (1991, p. 21).

Desde a antiguidade, iniciando com os egípcios estes, porém, se organizavam e administravam suas terras, sua plantação, criação de animais dentre outros. Foi através de uma organização familiar que foi iniciado o processo administrativo, aperfeiçoando a cada mudança social, chegando a nossos dias valorizando as novas tecnologias para o processo de gestão escolar.

Ora, trazer esta questão para fundamentar meu trabalho é buscar conhecimentos dos primórdios, visto que hoje se tornou aperfeiçoado por outros pensadores, teóricos, investigadores, pesquisadores, científicas, dentre tantos outros que se debruçaram em aprender e por em prática as questões, administrativas, gerencias e por último a gestão.

Esta citação bíblica vem nortear nosso trabalho e dizer que a questão em administração e posteriormente a gestão empresarial e depois a gestão escolar vem de muitos anos, colaborando com as novas gerações, criando novos mecanismos que facilitem a realização do trabalho do homem.

Outro fator importante, ainda da Bíblia, no Livro de Gêneses, Capítulo 41, p. 60 – Tradução: João Ferreira de Almeida (2008) é que Faraó conversando com José e determinado o que deveria ser feito; “administrará a minha casa, e a tua palavra obedecerá ao meu povo; somente no trono eu serei maior do que tu”. Observo que a.C. já havia formas de administração, apesar das ordens emanar de homens com grandes poderes sobre o povo.

É importante destacar que Martins vem dizer que a administração é um processo de planejar para organizar, dirigir e controlar recursos humanos, materiais, financeiros e informacionais, visando à realização de objetivos. Historicamente, segundo Martins (1991) o processo administrativo pode ser constituído de vários elementos, os quais são contribuídores do processo educativo.

Um dos elementos é a organização que toda escola deve está afinada, uma vez que uma instituição sem organização não condiz na realização de seu trabalho educativo. Outro elemento é o planejamento, pois entendemos que é de suma importância, desde o planejamento familiar ao último grau de administração escolar e de outras instituições.

O controle a nosso ver é importante porque vem contribuir com a realização das atividades. Controlar material, por exemplo, é um ponto importante para os gestores e as instituições. O último elemento abordado pelo autor é a

implementação que entendemos que implementar é agir, é ação de qualquer profissional, seja da educação ou qualquer outra área de trabalho.

É relevante abordar em nosso trabalho sobre a Administração Escolar porque assim deu início a formar de administração chegando em nossos dias configurada como gestão escolar. Considero a Lei de Diretrizes e Bases da Educação 5.692 de 11 de agosto de 1971 como uma legislação que apesar de tecnicista defendia uma administração baseada no tecnicismo. Segundo Martins.

A administração escolar supõe uma filosofia e uma política diretoras preestabelecidas: consiste no complexo de processos criadores de condições adequadas a atividades dos grupos que operam em divisão de trabalho; visa a unidade e à economia de ação, bem como ao progresso de empreendimento. Os complexos de processos englobam as atividades específicas – planejamento, organização, assistência a execução (gerencia), avaliação dos resultados (medidas), prestação de contas (relatório) e se aplica a todos os setores de empresas: pessoal, material, serviço, financiamento”. Martins (1991, p.31).

A administração escolar, conforme as diretrizes da Lei 5.692 de 11 de agosto de 1971 trouxeram para as instituições de ensino novos horizontes em relação ao administrar, uma vez que havia quatro habilitações, das quais o estudante de pedagogia poderia escolher uma para sua formação.

Por outro lado, observando a Lei de Diretrizes e Bases 9.394 de 20 de dezembro de 1996, que dicotomisou as oportunidades de quem quisesse ser Administrador, Orientador, Supervisor ou Inspetor. Com a lei 9.394, o estudante formado no Curso de Pedagogia apresenta menor possibilidade no que diz ao mercado de trabalho.

É importante destacar que Martins (1991) diga que embora a administração de empresa e a administração da educação sejam tarefas semelhantes em essência, se diferem em muitos aspectos em vista sua amplitude, pois falar de administração escolar estamos nos referindo a um aspecto educativo de ensinamentos na educação.

Por outro lado Félix (1986) esclarece que a relação de administração de empresa e administração escolar é que, a administração de empresa desenvolve as teorias apenas sobre organização do trabalho nas empresas capitalistas, já a administração da escola apresenta proposições teóricas sobre a organização do trabalho na escola e no sistema escola.

É importante afirmar que existia uma diferenciação em relação a administração de empresa como era chamada em épocas passadas, porém existiu uma visão de descentralização de poderes e que as atividades deveriam ser distribuídas e não repartidas aos departamentos. Segundo Felix.

O aperfeiçoamento da administração do sistema escolar, a modificação da metodologia de ensino, a reformulação de objetivos e conteúdos curriculares eram os objetivos das reformas, que contribuíram para atomização dos problemas educacionais, tratando-os como questões técnicas e administrativas e não políticas, como pretendiam os diferentes movimentos de mobilização política em prol da educação. Felix (1986, p. 20)

Percebemos que historicamente a administração, primeiramente, depois, administração escolar e no século XXI gestão escolar vem a cada momento de sua história apresentando modificações em suas estratégias administrativas para poder atender as mudanças tecnológicas de nosso século. Podemos dizer, assim como houve a evolução da história do homem, o mesmo ocorreu com a historicidade da administração para configurar a gestão escolar.

Para Santos (2015, p. 11) diz que, “a gestão educacional tem natureza e características próprias, ela não se resume a aplicação de métodos, técnicas e princípios da administração empresarial, em virtude de sua especificidade e da sua finalidade”.

A gestão democrática escolar como princípio de ensino no Brasil vem da década de 1960 com a Lei 4.024/61, onde havia oportunidade de debates, questionamentos e princípios de gestão democrática. Por outro lado, a Lei 5.692 de 1971 dissipa as oportunidades, cria o tecnicismo e o regime militar assume o poder, sem sequer discutir qualquer tema em relação á educação e a gestão democrática.

Como diz Fazenda (2002), a mudança da Lei 4.024 para a 5.692 foi um transplante porque a posterior negou os princípios democráticos e implantou um regime ditatorial nas escolas e universidades, na verdade foi um retrocesso educacional para o país que caminhava com rumos mais a liberdade de expressão, pensamentos e livre arbítrio.

Por outro lado, a historicidade da gestão democrática escolar é constituída por inúmeros desafios e foi instituída pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. 9.394/96, uma conquista onde expandiu o referencial na participação da

comunidade escolar, aumentando o processo decisório no ambiente escolar. Sander (2009 apud Santos, 2015, p. 6) apresentam a seguinte questão:

A história da gestão da educação se insere nessa efervescência política. Na realidade, ela é parte dessa efervescência, evidenciada pela intervenção crescente da comunidade científica e da sociedade civil organizada nos movimentos de reforma educacional, de defesa da escola pública, de valorização do magistério e de gestão democrática do ensino, movimentos que culminaram com promulgação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 (Lei nº 9.394 de 1996) e a aprovação do Plano Nacional de Educação em 2001. O exame das pesquisas e ensaios da época revela a existência de uma crescente preocupação com a definição de uma nova identidade do gestor educacional e a reconstrução de seu perfil político, condizente com o movimento sociopolítico da época. Santos (2015, p. 72)

A autora discorre sobre um cenário educacional durante a década de 80 a 90 das reformas educacionais que transformaram o cenário da educação, havendo mudanças na descentralização da gestão escolar, propiciando a criação de novos pactos sociais pela educação, apesar de existir inúmeros problemas no processo de participação da comunidade no processo de democratização das escolas.

Mesmo tendo havido as grandes mudanças foi apresentado uma contextualização sobre conceito de “qualidade” da educação, conceito esse construído e reconstruído historicamente e também pertencente ao grande polo “gestão”. Segundo Hora (2007, p. 93) diz que:

A gestão democrática não é um caminho pronto. É um processo que se constrói pelo jeito de caminhar. É um processo que não ocorrerá espontaneamente, desenrola – se em uma dinâmica de relações de poder que, por vezes, pode entrar o seu avanço. É necessário que seja provocada, vivida e apreendida por todos que pertencem ao contexto social imediato da organização escolar, sujeitos sociais, construindo a sua história.

Toda a história tem seu caminho percorrido por trajetórias difíceis e a gestão democrática não foi diferente, pois há anos vêm sendo pautada nos cenários, debatidos entre os mais sábios dos profissionais, tudo em prol do bem comum da educação e da sociedade. Para que ocorra esse processo de democratização é necessário o envolvimento de toda sociedade brasileira, atuando ativamente na busca de seus direitos constitucionais, onde todas as pessoas possam lutar por mudanças na educação do país, dos estados e dos municípios.

Para Oliveira (1997), o debate dos dias atuais em relação a gestão educacional tem assumido uma centralidade, buscando conhecer os desafios e

reconhecer as críticas em tempo hábil, com velocidade das mudanças em andamento, colocando como primeiro e maior desafio a abarcar os grandes temas e procurar desvendar seus aspectos mais nebulosos. Mostrando uma movimentação intensa em torno da de reformas administrativas no setor educacional. Luck (2009) em relação à gestão diz o seguinte:

A gestão escolar constitui uma dimensão importantíssima da educação, uma vez que, por meio dela, observa-se a escola e os problemas educacionais globalmente, e se busca abranger, pela visão estratégica e de conjunto, bem como pelas ações interligadas, tal como uma rede, os problemas que, de fato, funcionam de modo interdependente. Luck (2009, p. 23).

O trabalho sobre gestão escolar trás algumas preocupações, a primeira de conhecer e entender o surgimento, os conceitos e sua importância para o processo de uma gestão democrática na escola. O segundo ponto é verificar se realmente, na escola do meu campo empírico ocorre uma gestão com princípios democráticos em relação a realização dos trabalhos administrativos, docentes e discentes.

Acredito que uma escola que trabalha com a linha, o pensamento e as ações voltadas para o processo democrático terá um desempenho substantivo em relação ao processo de ensino aprendizagem, o relacionamento pessoal, dentre outros aspectos fundamentais. Luck vem dizer ainda que:

A gestão escolar é uma dimensão, um enfoque de atuação, um meio e não um fim em si mesmo, uma vez que o objetivo final da gestão é a aprendizagem efetiva e significativa dos alunos, de modo que, no cotidiano que vivenciam na escola, desenvolvam as competências que a sociedade demanda, dentre as quais se evidenciam: pensar criativamente; analisar informações e proposições diversas, de forma contextualizada; expressar ideias com clareza, tanto oralmente, como por escrito; empregar a aritmética e a estatística para resolver problemas; ser capaz de tomar decisões fundamentadas e resolver conflitos, dentre muitas outras competências necessárias para a prática de cidadania responsável. Luck (2009, p. 23).

Por ser a gestão, um meio e não um fim poderá ocorrer às mudanças necessárias com relação à efetivação dos trabalhos pedagógicos, administrativos, serviços gerais e outros relacionados às necessidades da instituição escolar com a participação de todos os seguimentos escolares, que estejam relacionados e sintonizados como os trabalhos coletivos..

Entendemos que uma escola que respeita o processo democrático terá resultados satisfatórios em relação ao processo de ensino e aprendizagem dos

estudantes, visto que existem na grande maioria das escolas que apresentam uma gestão centralizada e isto a meu ver prejudica o ensino e aprendizagem dos alunos. Luck (2009) diz:

o processo de gestão escolar deve estar voltado para garantir que os alunos aprendam sobre o seu mundo e sobre si mesmos em relação a esse mundo, adquiram conhecimentos úteis e aprendam a trabalhar com informações de complexidades gradativas e contraditórias da realidade social, econômica, política e científica. Luck (2009, p. 23).

Concordamos com a professora Heloísa Luck, quando diz: “o processo de gestão é de garantir que os alunos aprendam”, visto que os alunos aprendem em casa com a família, na sala de aula com os colegas e professores, na escola com os demais elementos que fazem parte do contexto escolar.

Uma escola pautada em princípios democráticos é uma escola que respeita o pensamento, as ideias, as manifestações dos demais membros da escola. É uma escola que procura avançar na busca de novos conhecimentos, é uma escola que avalia constantemente a realização de seu trabalho.

Por outro lado, percebemos que a gestão de uma escola deve estar afinada com os conhecimentos, pedagógico, político, filosófico, cultural dentre outros aspectos que a função de gestor ou gestora exige para que seja realizado um trabalho com responsabilidade e que a escola tenha bons resultados, seja no processo de ensino e aprendizagem, seja na gestão da escola, seja na questão da realização dos trabalhos administrativos.

Entendemos que a gestão de uma escola deve responder por todos os processos que a escola esteja envolvida, como educacional, administrativo, pedagógico, serviços gerais, segurança, outros que sejam necessários do envolvimento de todos os seguimentos escolar.

Podemos dizer que uma gestão democrática é o caminho mais acertado para o desenvolvimento de todos os trabalhos que podemos realizar em escola, isto porque se uma instituição, um gestor não defende uma gestão democrática, com certeza não haverá um trabalho voltado para o processo democrático. Uma escola que tenha uma gestão democrática e participativa, o processo de ensino e aprendizagem poderá ser mais eficaz. Como afirma Luck (2009).

Gestão escolar é o ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu projeto político-pedagógico e comprometido com os princípios da

democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências), de participação e compartilhamento (tomada de decisões conjunta e efetivação de resultados) e autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações). Luck (2009, p. 24).

Se a escola é um ato de gerir a dinâmica cultural da escola, isto significa que a escola deve estar pronta para compreender o processo cultural do estudante, os costumes e trabalhar os seus hábitos, uma vez que recebe estudantes de todas as culturas e é preciso estar afinada com esta questão para não discriminar nenhum tipo de cultura, cor, raça, credo religioso ou qualquer outro aspecto. Entendo que a escola é uma instituição responsável por todos os seus atos e deve estar pronta para lidar com toda diversidade que a ela é apresentada.

Uma escola com uma gestão evidentemente democrática e participativa é uma escola a meu ver, capaz de galgar novos horizontes, uma escola capaz de mudanças dentro de seu contexto de ensino e aprendizagem, uma escola onde a gestão participa das reuniões de pais e mestres dentre outros aspectos. Luck nos esclarece ainda quando diz que:

A gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de atuação em educação, que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas, necessários para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade complexa, globalizada e da economia centrada no conhecimento. Luck (2009, 24).

Conforme a autora somente se a escola se constitui de um ato de organização e, mobilização para promover a educação, nada mais importante do que a gestão da escola está afinada com o processo democrático entre os seus pares, objetivando o desenvolvimento de um bom trabalho, onde todos os seus partícipes possam votar e ser votado, ouvir e opinar, sugerir dentre outros pontos os quais consideramos democráticos para o processo de ensino e aprendizagem.

A escola com uma gestão democrática participativa está sempre em evidência nos processos sociais, educacionais, familiares, religiosos porque estes seguimentos sociais fazem parte do processo cultural da escola, se por outro lado a instituição não prioriza o processo democrático podemos ter certeza que seus

participes não trabalham com comprometimento para a obtenção de um resultado satisfatório frente ao processo de ensino e aprendizagem dos alunos.

Acreditamos que uma gestão escolar democrática participativa, constitui uma dimensão importantíssima para a educação, uma vez que, por meio dessa educação podemos observar observa a escola e os problemas educacionais globalmente e se busca pela visão estratégica e as ações interligadas da escola e que pode abranger uma rede de significações e aprendizagens resolvendo os problemas que de fato atrapalham o bom, funcionamento da escola.

O trabalho de uma gestão democrática é importante e se torna construtivo, quando a gestão da escola participa das atividades docentes e discentes, oportuniza mecanismos importantes para a realização dos trabalhos educativos realizados dentro e fora da sala de aula. Na verdade uma gestão democrática e participativa contribui maciçamente no processo de ensino e aprendizagem dos estudantes.

Percebemos que a gestão escolar exige, pois, o exercício de múltiplas competências específicas que envolva conhecimentos gerais dos mais variados processos. Entendemos que a diversidade de trabalho e conhecimentos são desafios para que os gestores possam apresentar seus conhecimentos e competência, por outro lado essa multiplicidade de competências na verdade se tornam desafios para quem gerencia uma escola.

Pensamos que todos os gestores que gerencia cada escola deveria receber a cada semestre treinamento, curso de relações públicas e humanas, visto que estão lidando cotidianamente com um povo que são pessoas de diversos níveis de ensino. A formação para gestores a nosso ver deveria ser contínua e isto nem sempre ocorre com esses profissionais, se muito quiserem tem que desembolsar os seus próprios recursos para tal formação.

Pois entendemos que a gestão escolar democrática e participativa é um tipo de gestão que constitui estratégias de intervenção organizadora e mobilizadora de caráter abrangente e orientada para promover mudanças e desenvolvimento dos processos educacionais, de modo que se tornem cada vez mais potentes na formação e aprendizagem dos seus alunos. Este tipo de gestão envolve áreas e dimensões que em conjunto, tornam possível a realização dos seus objetivos propostos para o alcance de suas metas.

Outro ponto importante que podemos considerar como processo de gestão democrática participativa é a atuação do (o) gestor (a), visto que deverá ser o elo

principal, pois representa a escola em todos os aspectos sociais. Entendemos que a gestão democrática deva está em consonância com os propósitos da escola a qual gerencia. Pois o(a) gestor(a) não poderá fugir dos seus princípios administrativos, gerenciais, pedagógicos, em razão de seus interesses particulares. Deve sim gerenciar com acerto e proficiência a escola que trabalha.

É importante esclarecer que o surgimento ou aparecimento da gestão escolar ocorreu pelos anos 80, quando das mudanças modernas de lidar com os seus humanos, as empresas privadas saíram na frente em relação a questão, afirmando que seria uma melhor forma de administrá-las ou gerenciá-las.

Então percebemos que não mudou muita coisa quando se fala na escola, visto que, apesar de inúmeros teóricos afirmar que uma gestão democrática participativa é mais importante do que a gestão centralizada, hoje em pleno séculos XXI as escolas municipais e estaduais estão cheias de gestores tradicionais. O professor José Carlos Libâneo (2007) em seu livro “organização e gestão da escola: teoria e prática” diz:

O estudo da escola como organização de trabalho não é novo, há toda uma pesquisa sobre administração escolar que remonta dos pioneiros da educação nova, da década de 1930. Esses estudos se deram no âmbito da administração e, frequentemente estiveram marcados por uma concepção burocrática, funcionalista, aproximando as características da organização escolar à organização empresarial. Tais estudos eram classificados com o campo de conhecimentos denominados Administração e Organização Escolar ou, simplesmente, Administração Escolar. Libâneo (2007, p. 101).

Podemos perceber que a gestão escolar como afirma Libâneo foi amparada pela Administração, posteriormente, Administração Escolar, hoje Gestão. Por outro lado sua historicidade vem desde os anos 30 com os pioneiros da educação, quando estes educadores defendiam uma escola com princípios democráticos para quem dirigisse o estabelecimento de ensino.

Libâneo vem dizer ainda que na década de 1980, com as discussões sobre reforma curricular dos cursos de Pedagogia e de Licenciaturas, a questão passou a ser denominada de Organização do Trabalho Pedagógico ou Organização do Trabalho Escolar, por outro lado, no decorrer dos anos as escolas passam denominar Gestão Escolar.

A professora Dalva Câmara de Oliveira da Universidade Federal do Espírito Santo afirma que, “a gestão democrática do ensino público foi garantida no Brasil pela Constituição brasileira, em 1988”. É importante destacar que a Carta Magna do

país estabelece que as escolas tenham autonomia de gestão, inclusive com a escolha de seus gestores por votação direta.

A Constituição Federal a trouxe aberturas para as instituições de ensino quando garante eleições diretas para os gestores, porém, ainda em dias atuais não percebemos esta mudança acontecer de fato, talvez porá serem as escolas aparelhos ideológicos do Estado.

1.2. Desafios do gestor no processo educativo.

Entendemos que um professor ou profissional para ser gestor de uma escola, precisa ter competência e formação adequada em relação à gestão escolar. A formação básica para gestor de uma escola perpassa pela sua formação em relação sobre vários aspectos administrativos.

É importante dizer que uma gestão escolar pode ser constituída de estratégias, de organização, de mobilização que possa atender todos os seguimentos da escola e principalmente o seu funcionamento em todos os turnos que esta instituição funciona. Neste caso a gestão de uma escola deverá assumir as responsabilidades em relação ao processo de ensino e aprendizagem dos estudantes que as atende no decorrer do ano letivo.

Por outro lado uma gestão escolar deve ter princípios, dentre os quais o planejamento, deve apresentar uma gestão de resultados, deve apresentar fundamentação conceitual e legal, monitoramento e avaliação de suas atividades cotidianas. Acredito que estes princípios administrativos de uma gestão escolar contribuirão muito para o processo de ensino e aprendizagem dos estudantes.

Os desafios de um gestor no processo educativo são vários, entre os quais o que citamos anteriormente. Acreditamos que os desafios de um gestor faz parte de sua competência administrativa, porque um gestor sem o mínimo de conhecimento de gestão não será capaz de gerenciar uma escola com competência, muito menos contribuirá no processo educativo dos estudantes. Posso que outros desafios de um gestor é zelar pela realização dos objetivos educacionais, pelo bom desempenho de todos os participantes da comunidade escolar, procurando sempre atingir os padrões de qualidade do processo de ensino.

Os desafios de um gestor exige o exercício de múltiplas competências específicas e dos mais variados matizes. Segundo Maria Aglaê de Medeiros Machado (2000, p. 99) professora Msc, da Universidade Federal de Brasília, afirma

que um desafio do gestor “é a formação de uma nova cidadania compatível com as mudanças do modelo emergente da sociedade, caracterizada pelas economias abertas globalizadas”.

Observamos que os desafios de um gestor perpassam pela obtenção de novos conhecimentos, conhecimentos esses que estão juntos com as mudanças de globalização. Por outro vejo que outros desafios de todo gestor, é na verdade, elaborar o Projeto Político Pedagógico - PPP com a participação de todos os seguimentos da instituição, elemento esse que vai nortear todas as ações empreendidas na escola. Por outro lado entendo que lidar com um sistema político, educacional que muitas vezes influenciam a escola a meu ver é outro desafio.

É importante destacar que Gracindo, (2007) diz que a luta pela democratização da educação tem sido uma bandeira dos movimentos sociais no Brasil de longa data e que a Constituição Federal de 1988 estabelece no artigo 205 e 206 os princípios sobre os quais o ensino deve ser ministrado, destacando a gestão democrática do ensino público. Por outro lado Luck (2009) vem contribuir afirmando que:

A superação de tais desafios torna-se possível pelo recurso de competências específicas, de acordo com as dimensões de gestão envolvidas, mas, sobretudo, em qualquer caso e situação, demanda do diretor capacidade conceitual sobre educação; a gestão escolar é um trabalho, mediante visão de conjunto e perspectiva aberta e sólida sobre a natureza da educação. Luck (2009, p. 17).

Podemos salientar que um gestor, uma gestora sem competência administrativa, sem competência pedagógica e sem competência gerencial obviamente que sua gestão não vai ocorrer dentro de um espaço democrático com a participação de todos, visto que lhe falta as competências para lidar com esta função que tão importante e significativa para a realização das atividades educacionais.

Uma das competências e desafios de um gestor é promover junto à comunidade escolar o entendimento entre os seus pares em relação à promoção do ensino, pois o gestor ou a gestora de uma escola deve ter as habilidades e competência profissional para a realização das atividades que deverão ser realizadas na escola no decorrer do ano letivo. Sobre a questão diz Luck (2009).

Os gestores escolares, constituídos em uma equipe de gestão, são os profissionais responsáveis pela organização e orientação administrativa e pedagógica da escola, da qual resulta a formação da cultura e ambiente

escolar, que devem ser mobilizadores, estimuladores do desenvolvimento, da construção do conhecimento e da aprendizagem orientada para cidadania competente. Luck (2009, p. 22).

Todos os gestores, sem distinção, são pessoas que realmente lutam para que a escola a que administram que gerenciam caminhe pelos caminhos que levam a busca dos conhecimentos, porém muitas vezes são desvalorizados pelo próprio sistema, a prova disso é, a cada mudança de governo, muda os gestores das escolas, vejo também que este tipo de mudança abrupta prejudica grandemente o processo de ensino e aprendizagem dos estudantes.

Os governos deveriam ter mais respeito com estes profissionais do ensino, os gestores da escola visto que são profissionais responsáveis em gerenciar uma instituição que envolve a sociedade como um todo. As escolas, seja municipal, seja estadual ou federal, precisam urgentemente ser valorizado.

É de conhecimento de todos que o mundo global está em profundas mudanças, as quais trazem desafios para a sociedade em que se vive e principalmente para a educação. Esses desafios, sejam educacionais gerenciais, culturais estão todos relacionados com o processo das exigências da competitividade, principalmente o de mercado de trabalho.

Entendemos que esses desafios apresentados pelo mundo global afeta os países, os estados, os municípios que vivem em dependência dos países desenvolvidos. O sistema educacional brasileiro apresenta várias exigências para o profissional da educação e principalmente para os gestores que assumem a gestão de uma escola.

Em se tratando de desafios podemos citar alguns, os quais envolvem o gestor de uma escola. Por exemplo, gerenciar uma escola sem recurso próprio é um desafios, gerenciar uma escola em que a merenda escola seja parca e de má qualidade é outro desafio, trabalhar com professores que não apresentem qualificação adequada, mas que por imposição do governo tem que trabalha na escola é um desafio, dentre outros.

Ao longo dos anos escolares e de academia acompanhei as reclamações de vários gestores em relação às más condições da escola, como falta de estrutura, refrigeração, iluminação, espaço para o esporte, cultura e lazer. Na própria UEA encontramos as deficiências de um sistema escolar universitário que não temos internet condigna, sala com pouca iluminação, computadores e projetores sem

funcionamento, e assim por diante. No nosso entendimento são desafios para um gestor gerenciar essas questões sem recursos.

A falta de novas informações e conhecimentos tecnológicos é uma das dificuldades da maioria dos gestores para oportunizar a seus professores melhores condições de trabalho. Por outro lado, precisam se atualizar em relação a busca de novos conhecimentos visto que as oportunidades no mercado de trabalho são poucas. Neste sentido, entende-se que os desafios dos gestores são desafios nas escolas em que atuam.

Como acadêmica concludente do Curso de Pedagogia para mim é um desafio elaborar um TCC com as mínimas condições oportunizadas pela instituição de ensino, visto que elaborar o Trabalho de Conclusão de Curso deveria a meu ver haver maiores condições de tempo. Esta comparação está relacionada com os gestores que querem realizar seus trabalhos e pouco é oportunizado para que estes realizem e contribuam com o processo de ensino e aprendizagem.

Em razão dos desafios enfrentados pelos gestores frente ao processo educativo é uma questão que ainda não foi solucionada, pois vejo que há pouco ou quase nenhum interesse por parte de quem tem esta responsabilidade assumir os problemas das escolas e oportunizar maiores condições de trabalho para os gestores. Entendo que todo trabalho seja um grande desafio, porém é necessário condições para realizá-los. Observemos o que diz Ferreira em relação a princípios científico e desafios:

A descoberta de novos princípios científicos permite a criação de novos materiais e equipamento; os processos de trabalhos de base rígida vão sendo substituídos pelos de base flexível; a eletromecânica, com suas alternativas de soluções bem definidas, vai cedendo lugar à microeletrônica, que assegura amplo espectro de soluções possíveis desde que a ciência e a tecnologia, antes incorporadas aos equipamentos, passem a ser domínio dos trabalhadores, os sistemas de comunicação interligam o mundo da produção. Ferreira, (2013, p. 50).

Importante salientar que Ferreira aborda com pertinência e deixa claro que a evolução dos tempos faz com surjam novas tecnologias, por outro lado seria importante que todos os profissionais deveriam receber qualificação para que pudesse enfrentar os desafios que o mundo globalizado lhe apresenta. Não podemos negar de que os desafios de um gestor escolar são vários e que ele precisa está atento para o surgimento de novas técnicas, novos métodos e novas tecnologias que podem contribuir com seu trabalho e o processo de ensino.

Percebemos que a busca de modelos diferenciados de gestão está relacionados a um novo tipo de atendimento a sua clientela e sua diferenciação de trabalho que procure compreender as opiniões integrando a sociedade com transparência, competência e compromisso com sua equipe de trabalho, isto poderá contribuir com uma gestão diferenciada, pelos atos de uma conjuntura da instituição.

A Constituição Federal de 1988 no artigo 37 aborda sobre os princípios administrativos, que segundo ela “um bom gestor deve ser e ter cinco princípios fundamentais” que são: “legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência”. Esses princípios segundo a legislação em vigor subsidiarão as competências de um gestor escolar, pois lhes darão subsídios em suas ações.

Entendo que o gestor ou a gestora que não tem os conhecimentos dos princípios básicos da administração pública, não deveria ser gestor nem gestora. Por que reque conhecimentos e este também considero um desafio, porque os gestores que não tem formação em gestão escolar, dificilmente desempenhará com proficiência a sua função.

Segundo a Constituição de 1988, um bom gestor deve ter uma vida com transparência em tudo que faz e diante da sociedade, dentro e fora da instância escolar, deve ter ética moral e profissional, não usar de personalidade para fazer qualquer tipo de constrangimento ou escolha a sua clientela interna e externa, deve sempre ser dinâmico, motivador participativos da escola deve ser compreensivo e aberto a comunicação, procurando a economicidade da instituição e fazer a publicidade do órgão e seu bom funcionamento.

Esses desafios remete o gestor a gestora a refletir sobre o procedimento na realização de seu trabalho, estes aspectos são desafios a serem enfrentados por um gestor ou uma gestora. Construir uma gestão democrática participativa vem a ser uma barreira e um grande desafio para os gestores de escolas, a quebra de barreiras como a realização de mudanças de paradigmas de gestão.

É importante apresentar este conceito quando de gestão que segundo Libâneo (2007, p. 318), que define: “a gestão é uma atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerencial e técnico-administrativo”. Vejo que grandes são os desafios de um gestor escolar, principalmente quando este se dedica a seu trabalho verdadeiramente.

O autor em relação ao processo de gestão, diz que o trabalho realizado na organização da escola, e na produtividade consegue absorver as atividades que a escola se propõe a realizar para alcançar a qualidade de ensino.

Um dos pontos mais relevante a ser abordado da gestão democrática são os desafios enfrentados pelos gestores nas instituições tanto públicas como privada, por existirem um leque de processos a serem construídos e resolvidos em relação a esse profissional que gerenciara humanamente uma comunidade escolar e terá que ter uma relação humanizada com a área externa e interna, isso impõe buscar uma análise de conhecimentos empíricos e científicos, para uma melhor compreensão desse cargo e o objetivo central da gestão democrática participativa.

Os processos que pressupõem uma gestão são amplamente múltiplos em relação á dimensão que envolve as condições diretoriais preparando-os para o pleno cargo efetivo do papel do gestor tirando proveito da experiência para construção de conhecimento de prática que deve ser realizada frente à função que assume. Esses desafios envolve o processo de ensino e aprendizagem escolar e os gestores precisam ter coragem de sair do status ko”.

Considero de suma importância ressaltar os desafios dos gestores no contexto brasileiro, visando os elementos essenciais para uma gestão que são: sociedade, política e história, marcando sua clientela tanto intrinsecamente como extrinsecamente.

Ressaltando que as mudanças fundamentais na carreira de gestor ou em sua gestão implica no reconhecimento da existência de problemas globais, que poderão ser solucionadas numa demanda em conjunto, uma ação conjunta e participativa, mostrando a diferença de administração superada pela gestão na sua autonomia e competência. Entendo que os desafios dos gestores nos dias atuais ainda é um grande problema para a comunidade escolar, pois ainda não conseguem ter uma visão de liderança.

Problema porque ainda não tem autonomia como determina a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação nacional – LDB de 1996, visto que, ainda são indicados pelos governos, seja municipal, estadual ou federal e isso a meu ver é um retrocesso político, uma vez que os gestores não são eleitos pelos seus pares.

É importante destacar que o tipo de gestão adotado pela escola poderá ser democrático e este poderá ser recomendado e aceito nas organizações, onde a

visão vai está direcionada aos funcionários permitindo-os que se sintam à vontade e motivados no seu trabalho. Um gestor que é flexível às mudanças pode criar alternativas de participação onde todos os seguimentos da escola participem das decisões tomadas.

Observo que um gestor não pode trabalhar de forma autoritária, ditatorial ou de forma absoluta, sem organização, sem respaldo ou embasamento teórico. É preciso e necessário que seja repensado a sua forma de administrar ou gestar pois um processo educacional fechado não requer bons resultados em relação ao processo de ensino e aprendizagem.

Entendo que o gestor de uma escola enfrenta grandes desafios, primeiro a falta de autonomia, segundo, a ausência de materiais didáticos, terceiro merenda de qualidade para os alunos. Neste campo o gestor de hoje não tem autonomia gerenciadora por serem indicados pelo governo e tem que fazer o que é determinado pelo governo. A professora Heloísa Luck (2004) preocupada com a questão de gestão da escola democrática defende a seguinte tese, que o gestor deve procurar gerenciar uma escola com base nos princípios democráticos:

É do diretor da escola a responsabilidade máxima quanto à consecução eficaz da política educacional do sistema e desenvolvimento pleno dos objetivos educacionais, organizando, dinamizando e coordenando todos os esforços nesse sentido, e controlando todos os recursos para tal. Lück (2004, p.16).

Observo que a autora respalda a responsabilidade do gestor, o seu envolvimento no processo educativo, competência para o trabalho, envolvimento e desenvolvimento no trabalho de equipe, a responsabilidade de se relacionar com o meio social, sendo um profissional dinamizado para um bom relacionamento com os demais funcionários institucionais. É importante destacar que o gestor exerce uma função em que todos os olhares estarão em sua direção, para cobrança de sua atuação frente aos trabalhos que deverão ser realizados na instituição.

Entendo que a gestão democrática não é algo acabado e sim, vai se construindo socialmente em conjunto e nessas relações humanas precisa haver um vínculo político, sociológico, filosófico, antropológico que possam ter como finalidade o processo de ensino e aprendizagem através de uma gestão democrática e participativa no contexto escolar para que ocorra a melhoria da aprendizagem e a eliminação da desigualdade social, que é gerada e reproduzida na própria escola. Neste aspecto a professora Heloísa Luck (2004, p. 16).

Quanto maior for a escola e mais complexa for o seu ambiente, mais árdua se torna a tarefa do diretor para desincumbir-se do seu papel. Assim é que se promove em escolas de tamanho médio e grande a subdivisão das funções inerentes à posição do diretor e a possibilidade de o mesmo delegar a execução de várias delas a outras pessoas, notadamente ao supervisor.

Acreditamos que um dos desafios a serem enfrentados pelos gestores é o gerenciamento da escola em que trabalha em que gerencia. Luck declara que quanto maior a escola mais árdua e complexa será o trabalho do gestor. Uma relação dinâmica e aberta é um desafio que os gestores precisam enfrentar, pois o gestor que não consegue ter uma boa relação com os seus pares, dificilmente fará uma boa gestão, porque o relacionamento entre todos os seguimentos é muito importante para a realização de uma boa gestão. Considero essa questão desafio para o gestor. Para Gracindo (2007).

Se a finalidade última da educação é a formação de cidadãos, então, a qualidade da educação precisa estar voltada para esse fim e necessita sustentar-se em um tipo de gestão que propicie o exercício da cidadania, promovendo a participação de todos os seguimentos que compõe a escola, além da comunidade local externa, ou seja, deve se sustentar na gestão democrática. Gracindo (2007, p. 45)

Seguindo a visão de Gracindo percebemos que a gestão está diretamente ligada ao bom desenvolvimento da qualidade do ensino, sobre a formação dos estudantes e professores, para que estes se tornem cidadãos da sociedade e possam representar a uma escola, sendo cumpridores dos seus deveres, cobrando os seus direitos e preparando-se para o mercado de trabalho. Neste aspecto, a educação é a responsável pelo bom desenvolvimento dos profissionais da escola e principalmente do gerenciamento do ambiente escolar. Gracindo fala:

a escola, ao assumir a qualidade social, está atenta ao desenvolvimento do ser social em todas as suas dimensões: no econômico, inserção no mundo do trabalho; no cultural, apropriação, desenvolvimento e sistematização da cultura universal; no político, emancipação do cidadão. Gracindo (2007, p. 45).

Observo nos esclarecimentos da autora que a gestão escolar é realmente um desafio ao gestor, isto porque este deve ter uma visão geral dos vários aspectos

sociais que envolvem o social, a cultura, o econômico, o político dentre outros aspectos. Gracindo (2007) diz que:

A educação escolar participa fortemente no desenvolvimento da democracia participativa, pois favorece o exercício da cidadania consciente e comprometida com os interesses da maior parte da sociedade...uma forma de exercitar a gestão democrática é a participação dos diversos segmentos escolares e comunitários no planejamento, desenvolvimento e avaliação do projeto político- pedagógico da escola. Gracindo, (2007, p.59).

Entendo que o papel do gestor é conhecer as necessidades da escola, gerenciar com responsabilidade os seus recursos materiais e humanos, verificando o que realmente seja necessário para concretização dos trabalhos, administrativos, pedagógicos dentre outros. Esses que podem ter a participação de todos os seguimentos da escola.

1.3. O Plano Nacional da Educação e a Gestão Escolar.

A educação brasileira tem apoio na Constituição Federal de 1988, bem como na Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 20 de dezembro de 1996. Essas duas legislações trazem em seus títulos, capítulos, artigos, itens dentre outros recomendações sobre o processo de ensino no Brasil. Por outro lado os Estados e Municípios procuram adequar o ensino diante de sua realidade educacional. A referida legislação em seu artigo 205 afirma:

A educação, é direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. Brasil (2002, p. 123).

Ao observar o que determina a referida lei penso que a educação deveria em pleno século XXI está muito mais estruturada com melhor qualidade de ensino com professores qualificados em sua área específica para poder enfrentar o mundo do trabalho que nos últimos anos cada vez mais se torne difícil principalmente para os profissionais que estão saindo agora da universidade.

É importante destacar que no art. 6º da Constituição Federal afirma que “são direitos sociais; a educação, a saúde, o trabalho, a moradia, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparos”. Ora, se a Constituição determina que seja observado estes preceitos,

porque não se cumpre, porque não existe uma forma de suprir essas necessidades sociais que venham atender os menos favorecidos.

Entendo que o verdadeiro princípio de uma lei é o seu cumprimento, visto que cumprindo o que seja determinado poderá vir beneficiar os direitos daqueles que precisam de educação de qualidade e uma gestão democrática e participativa. Acredito que seja desta forma que o país, o estado, o município poderão garantir o direito e o acesso a busca de novos conhecimentos educacionais.

O artigo, 206 da Constituição Federal, no item VI afirma que, a gestão democrática do ensino público na forma da lei, deve ser garantido de forma, a atender e proporcionar autonomia nas escolas para que os gestores possam, juntamente com os seguimentos garantir a realização e execução dos trabalhos docentes, administrativos, dentre outros que envolvam o processo de ensino e aprendizagem dos estudantes.

O Plano Nacional de Educação na página 12, item VI, diz que, “a promoção do princípio da gestão democrática da educação pública deve promover condições para a realização dos trabalhos pedagógicos da escola”. Entendo que o PNE deix claro sobre a questão da gestão democrática da escola quando não proibido ao gestor escolar trabalhar com autonomia com seus pares.

A meta 19 do Plano Nacional de Educação (p. 59) diz: “assegurar as condições no prazo de dois anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e a consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas”. Importante dizer que a referida meta vem esclarecer e comprovar o que determina a Constituição Federal no artigo 206. Por outro lado o referido plano diz:

A gestão democrática da educação nas instituições educacionais e nos sistemas de ensino é um dos princípios constitucionais garantidos ao ensino público, segundo o artigo 206 da Constituição Federal de 1988. Por sua vez a lei de Diretrizes e bases da Educação Nacional – LDB – Lei 9.394/1996, confirmando esse princípio e reconhecendo a organização federativa no caso da educação básica repassou aos sistemas de ensino a definição de normas de gestão democrática, explicitando dois outros princípios a serem considerados: a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. PNE (2014, p. 59).

Entendo que a gestão democrática e participativa é um processo que vem dos anos 80 e 90 e com o poio da Constituição Federal de 1988 e da LDB de 1996

trouxeram grande avanço em relação a gestão democrática nas escolas da rede pública, defendendo, inclusive, o ensino de qualidade.

Por outro lado, a gestão democrática participativa envolve a garantia de marco legais que norteiam os princípios constitucionais e oportuniza ao gestor mais autonomia para que este possa com segurança e autonomia gerenciar todo o processo administrativo e pedagógico da escola sem que haja interferência no processo de gestão.

É de suma importância dizer que, uma gestão democrática, atuante, participativa poderá contribuir com o ensino de melhor qualidade visto que os seus partícipes estão envolvidos, porém, ainda existem dificuldades para que de fato a escola tenha realmente uma gestão democrática e participativa. Acredito que isto ocorrerá quando os gestores das escolas públicas forem eleitos democraticamente e não indicados pelo governo.

1.4. A LDB 9.394/96 e a Gestão democrática na escola.

A educação brasileira desde tempos remotos vem passando por inúmeras mudanças e cada uma delas traz consigo muitos significados, dando início desde os anos 80 com as etapas da democratização educacional até a redemocratização da educação e todo território nacional.

A Constituição de 1988 no artigo 206 diz que, a gestão escolar deve ser democrática e participativa. Deve atender os princípios democráticos estabelecidos na referida legislação. Desta forma, as escolas públicas poderão gerenciar com autonomia o processo de ensino e aprendizagem dentre outros aspectos importantes frente a realização de uma gestão democrática, participativa e acima de tudo que respeito o direito de vez e voz de todos os seus partícipes do processo educativo.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9.394 de 1996 em seu artigo 3º. Diz que o ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: item VIII assegura que a gestão deve ser “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”. Se a legislação maior do ensino determina que a gestão escolar seja democrática, porque será que isso não acontece nas escolas públicas. Carneiro (2010) vem dizer:

A gestão democrática do ensino público é fundamental para ultrapassagem de práticas sociais alicerçadas na exclusão, na discriminação, na apartação

social que inviabilizam a construção histórico - social dos sujeitos. Neste sentido, a ingerência político-partidária na gestão escolar é antidemocrática e deformadora dos interesses educacionais. Carneiro (2010, p. 56).

Entendo que este modelo de gestão é um processo de exclusão social visto que, uma gestão democrática perpassa pelo processo de acolhimento social e coletivo, onde todos os seus partícipes devem participar do processo democrático da gestão escolar. Entendo também que o processo de gestão democrático busca em seus meandros alicerçar o processo democrático principalmente, respeitando os seus pares, os quais estão envolvidos no processo de ensino e administrativo.

É importante destacar que a LDB 9.394 de 20 de dezembro em seu artigo 14 diz que, “Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática em ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades” mediante alguns princípios, os quais podemos destacar como a participação de todos os seguimentos da escola na elaboração do projeto político pedagógico. Por outro lado o artigo 15 da referida lei diz que “os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares de educação básica e autonomia pedagógica e administrativa na gestão”.

A LDB em seu artigo 14 propõe que o sistema de ensino deva definir a gestão democrática, onde todos os profissionais da educação seja participante ativo na elaboração dos projetos, tendo direito de conhecer todas as informações com direito de opinar em qualquer elaboração de metas relacionados a sua instituição onde trabalha.

A referida lei destaca ainda, que toda comunidade escolar tanto interna como externa, tenha o direito de participar dos conselhos escolares, opinando nas metas com objetivo traçado pela escola e o grupo de trabalho responsável pela sua coordenação.

É importante destacar que no artigo 15 da referida lei, determina que as escolas estejam seguras de autonomia em qualquer movimento ou elaboração pedagógica, administrativa, visando à questão financeira, administrativa tendo o gestor esta responsabilidade democrática entre seus pares.

Neste sentido, entendemos com nos dias atuais, o grande desafio de um gestor é o modo de gerenciar a instituição democraticamente, pois a democracia pressupõe possibilidades na participação de uma conjuntura de membros da sociedade principalmente nas tomadas de decisões da gestão escolar.

Com base nesses conceitos percebemos que a gestão democrática, se respalda em normas aprovadas e estabelecidas, obviamente com respeito ao diálogo como forma superior de encontros de uma democrática salutar, respeitando determinados conflitos.

É importante dizer que os princípios democráticos nada mais é que respeitar os valores, crenças, virtudes, cidadania, etnias e formar uma norma uma gestão democrática com a participação de todos os seus seguimentos escolares, visto que a diversidade cultural na escola tem sua abrangência e é muito rica em relação ao intercambio sociocultural, onde a democracia entra como, uma ferramenta de unificação e integração da sociedade com a boa qualidade de ensino-aprendizagem.

Para Fernanda Pessoa, (2005, p. 269) relata que “para que a gestão seja eficiente há que se promover o autêntico federalismo em matéria educacional, a partir da divisão de responsabilidades prevista na Carta Magna”. Percebemos que só poderá haver uma gestão eficiente através da gestão democrática, que é um modelo novo de direcionamento, onde uma equipe de trabalhadores tanto chefes como serviços gerais, porteiro, alunos, pais e sociedade, realizarem um trabalho conjunto e cooperativo em parceria de um só objetivo. Para Hora a;

A escola, como organização social também pretende ser um espaço democrático, de modo que os educadores profissionais, os alunos, os pais, os ativistas comunitários e outros cidadãos do contexto social e imediato tenham o direito de estarem bem informados e de terem uma participação crítica na criação e na execução das políticas e dos programas escolares. Horta (2007, p. 50).

A escola sendo uma organização deve, através do seu gestor ter uma gestão democrática e participativa, visto que é preconizada pelo Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9.394/96, pelo Conselho Nacional e Estadual de Educação. Um gestor de uma escola não deve se dá o luxo de ser centralizador, visto que representa uma instituição pública.

A concretude da unificação da organização e da boa qualidade do ensino exige que a escola seja um espaço democrático, permitindo que todos envolvidos sejam agentes ativos nas ações integradoras realizadas na instituição, tendo como respaldo de toda informação que acontece nas decisões tomadas dentro da instancia. Segundo Coutinho (2002 apud HORA, 2007 p.26) afirma que:

a democracia- se nós a atendemos num sentido forte, no sentido de um regime que assegura a igualdade, a participação coletiva de todos na apropriação dos bens coletivamente criados- implica, indiscutivelmente, uma dimensão social e, conseqüentemente, uma dimensão econômica. Não há igualdade substantiva, igualdade que passa pela esfera econômica.

Embora defenda o processo democrático nas escolas ainda perdura uma visão dicotomizada e centralizadora de determinados gestores, mas acreditamos que a formação desse profissional e não querer a mudança é que faz com que a suas atitudes sejam reacionárias, centralizadores e antidemocráticas, para isso devem estes profissionais compreender o processo de gestão democrática que determina a LDB.

A gestão democrática da educação no contexto escolar indica a participação de todos os segmentos da instituição escolar e da sociedade local nas decisões que afetam o processo escolar. A gestão democrática apresenta elementos constitutivos para a construção e existência como a participação, autonomia, transparência e pluralismo que vejamos o que significa cada um desses elementos dentro da conceituação de gestão democrática.

A participação significa partilhar juntos, podendo todos contribuir com igualdade de oportunidades nos processos de formação discursiva, ou seja, consiste em um consenso coletivo, pluralismo de ideias que possam ser consolidada em uma postura de reconhecimentos existencial de diversas identidades e de interesse existentes no interior da escola, proporcionando autonomia escolar a todos os sujeitos envolvidos no processo educativo.

Autonomia é uma faculdade que todo indivíduo tem em organizar por regras próprias com o direito da liberdade de decidir., sendo um elemento intrínseco de cada cidadão. A transparência está direcionada intrinsecamente ao espaço escolar público, sendo construída abertamente as diferentes opiniões contemplando a participação de todos.

Percebamos que a gestão democrática é uma ferramenta de transformação das práticas públicas escolares, buscando mudanças nas estruturas, buscando a quebra de paradigmas, se formando e se fortalecendo num fazer coletivo permanente em fase as mudanças sociais que visem à transformação do processo de ensino e aprendizagem de melhor qualidade com uma concepção de educação igualitária para todos. O professor Dermeval Saviani (1999 apud Hora, 2007 p. 29) vem contribuir dizendo:

a relação entre educação e democracia se caracteriza pela dependência e influência recíprocas. A democracia depende da educação para seu fortalecimento e consolidação e a educação depende da democracia para seu pleno desenvolvimento, pois a educação não é outra coisa senão uma relação entre pessoas livres em graus diferentes de maturação humana.

Percebemos que uma educação democrática ligada a transformações como cita os autores Hora, torna-se forte quando a sociedade coopera e ativamente se interessa pelo bem comum do ensino aprendizagem, pois o desenvolvimento está na relação humana de toda sociedade.

As relações sociais apresentadas pela autora são de suma importância, pois as práticas que serão realizadas e desenvolvidas nas instituições serão sociais e terão uma visão amplificada pela sociedade, pois tem relações política, sendo que ela não está apenas inserida no contexto educacional institucional mas vai além, ultrapassando a esfera do Estado. Para Santos (2015), a escola como instituição social, tem sua lógica organizacional e finalidade demarcadas por fins políticos – pedagógicos que extrapolam o horizonte custo.

No entanto, acreditamos que a educação, a democracia, a participação e principalmente a gestão democrática de uma escola ou das escolas públicas possam ir além da sala de aula ou de um gabinete centralizador para que todos possam ter voz e vez em um processo de gestão eminentemente democrático.

A LDB 9.394 preconiza estes preceitos e acredito que é importante que todos os gestores escolares públicos conheçam estes princípios democráticos e ponham em prática no dia a dia de seu trabalho, oportunizando sempre a seus partícipes o diálogo democrático, responsável, onde todos se sintam capazes de opinar e sugerir questões importantes que venham favorecer o processo democrático da escola e, principalmente o processo de ensino e aprendizagem.

É importante destacar que os princípios democráticos da referida lei contribuem significativamente para todos os gestores que realmente querem realizar um trabalho e uma gestão democrática, porém devem estes profissionais se debruçarem diante desses fundamentos e colocarem em prática através da ação-reflexão-ação do seu fazer docente, administrativo e pedagógico, visto que um gestor democrático deve conhecer estes preceitos.

Não podemos negar que uma gestão democrática amparada pelo LDB subsidia o gestor em todas as questões da realização de seu trabalho. Na verdade um gestor que prioriza a democracia em sua administração ou em sua gestão, tem

maiores condições de realizar um trabalho com a participação de todos os seguimentos da escola a qual gerencia.

Portanto, uma gestão realizada de acordo com os princípios democráticos estabelecidos nas legislações em vigor como a LDB, Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação temos a convicção de que a escola apresentará um bom trabalho administrativo, pedagógico e o processo de ensino e aprendizagem ocorrerá com maior qualidade, visto que todos participarão do processo educativo.

Acreditamos que em tempo não muito distante as escolas públicas gerenciadas por gestores nomeados, passarão a ser eleitos pelos seus pares e todos os seguimentos que democraticamente possam escolher através de seus representantes com eleições direta e democrática, onde todos possam opinar, sugerir, apresentar sugestões para a melhoria do processo democrático da escola

Por fim, entendo que todo profissional da educação que tenha pretensão de ser gestor, primeiramente deva conhecer os princípios democráticos preconizados pela lei educacionais pertinente com a Constituição Federal, LDB 9.394 e os Planos Nacional e Estadual de Educação.

É oportuno dizer que estas legislações vieram contribuir com o processo democrático educacional em todo território nacional oportunizando normas que todo profissional envolvido no processo educativo tivessem seus direitos assegurados mediante as leis pertinentes.

Consideramos que o processo democrático no que diz respeito a questão educacional melhorou significativamente, pois as legislações asseguram todos os direitos do cidadão trabalhador, porém observamos que em se tratando da instituição escola precisa melhorar em vários aspectos sociais, visto que o atendimento ao público ainda continua deficiente.

No que tange a gestão democrática, observamos que precisa mudança no que diz respeito ao pensamento dos gestores, precisa mudança no processo político, no processo de ensino, mudanças no respeito a cultura, as diferenças sociais que ainda não são entendidas claramente por alguns gestores de escolas.

Acredito que precisem participar de curso de relações humanas para poderem assumir uma gestão de uma escola pública. É importante destacar que existem gestores que se acham donos da escola e isso é prejudicial para o processo democrático de gestão.

Portanto, nosso trabalho diz que, conforme preconizam as legislações pertinentes sobre o processo educativo, é necessário que haja uma reformulação no processo de escolha de gestores escolares, já que a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e bases da Educação de 1996, defendem o processo democrático nas escolas públicas da educação básica.

CAPITULO II

2. METODOLOGIA

A metodologia de um trabalho científico requer precisão, vontade e compromisso de quem investiga, visto que é um caminho que o pesquisador irá percorrer em busca de uma nova descoberta, ou seja, em busca de novos conhecimentos, que comprovem a intenção de seu trabalho. Para Michaliszyn e Tomasini (2005) vem dizer que:

Metodologia é o ramo da lógica que se ocupa dos métodos utilizados nas diferentes ciências. Pode-se conceitua-la ainda como parte de uma ciência. Tais métodos caracterizam-se como o corpo de regras e diligências estabelecidas para realizar uma pesquisa. Michaliszyn e Tomasini (2005, p.29)

Entendemos que os autores deixam claro o termo metodologia quando afirmam que a metodologia é um ramo da lógica que envolve uma ciência ou ciências em busca de novas descobertas, onde também utilizam de métodos para que possam realizar o trabalho de investigação.

Nesta mesma direção Demo (2001, p. 11), afirma que: “estuda-se metodologia, em particular técnica de pesquisa, que ensinam como gerar, manusear e consumir dados, em contato com a realidade”. Na verdade é através da pesquisa e da técnica que se obtém os resultados dos dados coletados de uma investigação, que deverá ser abstraída do campo pesquisado. Para Minayo (apud Michaszyn e Tomasi, 2005), a firma:

Metodologia, o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade. Ocupando um lugar central no interior das teorias, a metodologia inclui um conjunto de técnicas que possibilitam a construção da realidade e estimulam a criatividade do investigador. Minayo apud Michaliszyn e Tomasini (2005, p. 30).

Entendo que a metodologia de um trabalho científico deve ocupar o espaço metodológico indicando o caminho que deverá ser percorrido durante o desenvolvimento da investigação. Nesse sentido, todo trabalho, seja projeto, Trabalho de Conclusão de Curso, Monografia, Dissertação ou Tese, obviamente que

devem utilizar uma metodologia condizente com o tema que será investigado, deve descrever como o trabalho foi desenvolvido do trabalho e a utilização do método usado na pesquisa de campo.

2.1. Métodos

Um trabalho investigativo exige a utilização de um tipo de método que o pesquisador possa utilizar acordo com o tipo de sua investigação. O método científico, por exemplo, o método é um caminho da dúvida sistemática, metódica, que não confunde com a dúvida universal dos céticos, que é impossível, porém o método é um instrumento utilizado pelo pesquisador para obter resultados no seu trabalho.

Lakatos e Marconi (2008, p. 160) dizem que, “antes de iniciar qualquer pesquisa de campo, o primeiro passo é análise minuciosa de todas as fontes documentais, que sirvam de suporte à investigação projetada”. Nosso trabalho pautou-se em verificar cuidadosamente todos os instrumentos que iríamos utilizar no decorrer da realização da investigação.

Segundo Cervo e Bervian (1983, p. 23) diz que, “o método não se inventa, depende do objeto da pesquisa”. Baseado nestas explicações tivemos o cuidado de utilizar um método condizente com a investigação que realizamos e de acordo com a exigência de nosso trabalho. Acreditamos que o método utilizado foi satisfatório em relação a obtenção dos resultados.

Neste sentido, consideramos importante apresentar alguns conceitos em relação ao método visto que é um instrumento importante da investigação. Para Cervo e Bervian (2002, p. 24) “método científico, portanto, não possuem as virtudes milagrosas que a mentalidade tradicional se atribuía”. “O método não é um modelo, fórmula ou receita que, uma vez aplicada, colhe sem margem de erro, os resultados previstos ou desejados”.

É importante salientar que o método científico é um instrumento que contribui significativamente com o pesquisador na realização de sua pesquisa, onde o investigador procurará utilizar o método de acordo com o tema investigado, ou seja, o problema que foi investigado.

Para esse trabalho o método da pesquisa utilizado foi o método dialético, porque entendemos que nossa pesquisa é qualitativa e de acordo com a pesquisa podemos utilizar um tipo de método. Por outro lado, foi necessária sua utilização porque os sujeitos envolvidos na pesquisa foram estudantes e professores que

contribuíram com o nosso trabalho através do diálogo, explicitando o motivo pelo qual estávamos a realizar o trabalho. É importante dizer que o método dialético contribuiu significativamente com o processo investigativo de nossa pesquisa.

Neste entendimento Lakatos e Marconi (1992, p. 1060) afirmam, “o método dialético penetra o mundo dos fenômenos através de sua ação recíproca, da contradição inerente ao fenômeno e da mudança dialética que ocorre na natureza e na sociedade”.

A temática de nossa Monografia utilizou o método dialético por considerar importante para o tipo de investigação a qual realizamos, visto que o processo educativo, a questão da gestão democrática participativa, a escola e os seguintes que compõem a instituição estão intimamente relacionados em um processo social, e este processo é dialético, assim como o método utilizado em nossa pesquisa. A professora Ivani Fazenda (2002, p. 71) apresenta alguns questionamentos sobre a dialética como processo do diálogo, se não vejamos:

A concepção de Zenon de Eléa (490-430 a.C) ou de Sócrates (469-399 a.C.), considerados fundadores da dialética entendida como “arte do diálogo”, ou a “arte de, no diálogo, demonstra uma tese por meio de uma argumentação capaz de definir e distinguir claramente os conceitos envolvidos na discussão”. A dialética de Heráclito de Éfeso (540 a.C.), cuja concepção incorpora o seu sentido moderno, ou seja, “o modo de compreendermos a realidade contraditória e em permanente transformação”. A dialética de Hegel, de Feuerbach, ou a dialética de Marx? Propõe-se falar da dialética como método de investigação, e ao mesmo tempo, abordar um tema cadente e relevante política, ideológica e teoricamente, e contraditoriamente, expor-se a um conjunto de riscos dos quais o fundamental é simplificação. Fazenda (2002, p. 71).

Considero importantes as explicações da autora porque nos remete a uma compreensão do processo da dialética tendo como contribuição o diálogo entre os homens. Por outro lado a citação apresenta um esclarecimento sobre a dialética e é nesse caminho que encontramos fundamentos para a utilização do método dialético em nosso trabalho de investigação.

Portanto, o método utilizado em nosso trabalho de investigação contribuiu positivamente para que pudesse utilizá-lo e posteriormente apresentar os dados colhidos através da aplicação dos questionários o qual apresentavam perguntas abertas e fechadas.

Acreditamos em nosso trabalho com base no método dialético porque foi um recurso utilizado em nossa investigação que nos auxiliou para que obtivéssemos resultados satisfatórios em relação ao problema apresentado e principalmente a

temática correspondente a “gestão democrática participativa: um estudo na escola Estadual Pedro Teixeira”.

Neste sentido, observamos que é importante e relevante o método porque este nos apresenta sustentação e da originalidade na pesquisa, visto que é um método científico. É um método que apresenta uma base concreta do processo da investigação. Nesse sentido Cervo e Bervian (1983) dizem o seguinte:

O método não se inventa. Depende do objeto da pesquisa. Os sábios, cujas investigações foram coroadas de êxitos, tiveram o cuidado de anotar os passos percorridos e os meios que os levaram aos resultados. Outros, depois deles, analisaram tais processos e justificaram a eficácia dos mesmos. Assim, tais processos, empíricos no início, transformaram-se gradativamente em métodos verdadeiramente científico. Cervo e Bervian (1983, p. 23).

Concordamos com os autores porque realmente, método científico de uma pesquisa não se inventa. O investigador deve ter cuidados e muita atenção quando da utilização do método utilizado em sua investigação, isto porque, a utilização incoerente de um método em uma investigação poderá comprometer o processo investigativo da referida pesquisa científica.

Em relação aos autores a realidade que se questiona trará uma subjeção ao trabalho científico, visto que todo conhecimento científico tem respaldo em uma superficialidade que precisa da concretude para que passe a se tornar real, as comprovações e análises dessa comprovação exige todo um repertório de investigação até chegar a origem de conhecimento e aprovação. Ainda com os autores Cervo e Bervian afirma:

O conjunto de processos ou etapas de que se serve o método científico, tais como a observação e a coleta de todos os dados possíveis, a hipótese que procura explicar provisoriamente todas as observações de maneira simples e viável, a experimentação que dá ao método científico também o nome de método experimental, a indução da lei que fornece a explicação ou o resultado de todo trabalho da investigação, a teoria que insere o assunto tratado de todo o trabalho da investigação, a teoria que insere o assunto tratado num contexto mais amplo. Cervo e Bervian (1983, p.25).

A elaboração de um trabalho científico exige uma observação profunda e dedicada, visando o resultado da pesquisa, o método a ser utilizado precisa ser desenvolvido com cautela e seguir passo a passo para um bom resultado nas coletas dos dados, todo trabalho científico requer compromisso, dedicação e muita atenção, para que o investigador trilhe o caminho correto da investigação, sem invenção ou subjeções.

A contribuição que um tipo de método oferece a uma pesquisa científica é de fundamental importância para esclarecer o tipo de método que será utilização na

pesquisa. Nessa trajetória Michaliszyn (2005) diz que “o método da pesquisa é uma das principais ferramentas a serem utilizadas, pois toda pesquisa precisa de um passo inicial”, ainda contribui:

Métodos: “um conjunto de regras uteis para a investigação; é um procedimento cuidadosamente elaborado, visando provocar respostas na natureza e na sociedade e, paulatinamente, descobrir sua lógica e leis”. Michaliszyn, (2005, P. 29).

Entendemos que o método é uma das ferramentas principais de uma investigação científica, pois é através dele que descobrimos todo um processo de trabalho que será desenvolvido cuidadosamente. É através do método científico que elaboramos uma investigação científica, é através do método científico que realizamos todos os procedimentos que requer uma formalidade de regras e normas na investigação.

Oliveira Netto (2008, p. 33) diz que o “termo “método”, vem do grego, *metá* que significa através de e *odós*, que significa caminho através do qual é possível encontrar a solução do problema proposto pela pesquisa”. É de suma importância dizer que o método de nosso trabalho de pesquisa corresponde está intimamente relacionado com o método dialético, visto que sua contribuição muito significativa na realização de nossa investigação.

Por outro lado o professor Fonseca (2010, p. 97) afirma que “método, entretanto não é um modelo, fórmula ou até mesmo uma receita que, uma vez acabada, traga os resultados esperados, sem margem de erros, isso porque os métodos não substituem a inteligência, e a criatividade do pesquisador”. O método na verdade é um instrumento de investigação que auxiliar o pesquisador a realizar sua investigação.

O método utilizado no processo investigativo com abordei anteriormente foi de suma importância para a obtenção dos resultados esperados, porém, tivemos a oportunidade de realizar um trabalho que nos oportunizou a busca de outros conhecimentos em relação a como saber utilizar um tipo de método em na realização de um trabalho científico. Tenho a convicção de que nós estudamos do Curso de pedagogia sempre procuramos realizar um bom trabalho investigativo para que tenhamos novos conhecimentos na nossa vida profissional.

2.2. Técnicas

Todo trabalho de conclusão de curso ou outro qualquer que envolva conhecimento científico há necessidade da utilização de métodos e técnicas, como apresentamos conceitos e fundamentos em relação ao método utilizado na investigação, apresentamos alguns fundamentos em relação às técnicas as quais utilizamos no processo investigativo de nosso trabalho.

Entendo que a técnica de uma pesquisa ou de uma investigação é essencial para a realização de um trabalho científico, isto porque sem as técnicas, o trabalho poderá ficar comprometido cientificamente. Nessa direção utilizamos alguns teóricos para fundamenta e subsidiar a questão de técnicas. Michaliszyn e Tomasini (2005, p. 32) diz: “a técnica consiste na habilidade em usar um conjunto de normas para o levantamento de dados”.

Entendo que para desenvolver uma pesquisa científica é preciso uma ferramenta chamada técnica para que o trabalho seja realizado de forma consistente sem risco de haver uma contraposição em relação à ciência. É importante dizer que os autores nos remetem a compreender que as técnicas utilizadas em uma pesquisa são ferramentas indispensáveis ao processo investigativo. Notamos que nenhum trabalho científico poderá ser elaborado sem a ferramenta da técnica, pois ela é um elemento fundamental para obtenção dos resultados da investigação.

Para Lakatos e Marconi, (1992, p. 107) afirmam: “técnicas são consideradas um conjunto de preceitos ou processos de que se serve uma ciência, são também, a habilidade para usar esses preceitos ou normas, na obtenção de seus propósitos”. As autoras confirmar que um trabalho investigativo necessita obviamente de técnicas investigativas para que através delas o investigador possa obter dados significativos.

É importante dizer que em uma pesquisa de campo o pesquisador utiliza técnicas específicas que tem como objetivo registrar de maneira ordenada os dados obtidos no decorrer do desenvolvimento do trabalho. O professor Fonseca (2010, p. 109) vem dizer que “as técnicas específicas da pesquisa de campo são aquelas que integram o rol da documentação direta”.

Com base na explicação do autor, consideramos importante nosso trabalho investigativo, visto que nesta investigação, uma das técnicas utilizadas foi a observação por considerar fundamental na prática da investigação sobre gestão democrática participativa na escola.

Ainda com relação às técnicas de uma pesquisa científica, Severino (2007, p. 124) vem dizer que “as técnicas são os procedimentos operacionais que serve de mediação prática para a realização das pesquisas, podem ser utilizadas em pesquisas conduzidas mediante diferentes metodologias e fundadas em diferentes epistemologias”.

As técnicas utilizadas em nossa pesquisa foi à observação não participante e a aplicação de questionários, composto de dez (10) questões, contendo questões abertas e fechadas que oportunizaram respostas que contribuíram para apresentação dos resultados.

Os sujeitos envolvidos na pesquisa foram professores e alunos concludentes do ensino médio. A escolha dos sujeitos seu deu em vista o tipo de pesquisa a qual realização, que foi a pesquisa qualitativa, onde tivemos oportunidade de conversar, observar e aplicar os questionários aos sujeitos envolvidos no processo investigativo. Segundo Cervo e Bervian (2002, p. 26) “as técnicas em uma ciência são os meios corretos de executar as operações de interesse de tal ciência”.

Nossa pesquisa pautou-se na busca de novos conhecimentos sobre a gestão democrática participativa, esta busca contribui significativamente na busca do conhecimento sobre o processo de gestão democrática na escola. Neste sentido consideramos importante a realização do trabalho visto que tivemos oportunidade através desse processo investigativo, para investigar a questão da gestão democrática e participativa da escola.

É importante destacar que o processo de observação é muito significativo para obtenção de resultados de uma pesquisa, sobre esta questão Cervo e Bervian (p. 27) vem dizer que “observar é aplicar atentamente os sentidos físicos a um objeto, para ele adquirir um conhecimento claro e preciso”. Nosso objetivo trilha em ir em busca de informações concretas para que estas informações pudessem subsidiar o processo investigativo de nossa pesquisa.

Ainda nesta linha de pensamento, Cervo e Bervian (2002, p. 27) dizem que, “a observação é de importância capital nas ciências. É dela que depende o valor de todos os outros processos. Sem a observação, o estudo da realidade e de suas leis seria reduzido à simples conjectura e adivinhação”. Temos a convicção de que o processo de observação é realmente importante para uma pesquisa que envolve sujeitos pensantes como professores e estudantes e ainda foram estes sujeitos que nos deram subsídio para sua concretização.

2.3. Instrumentos utilizados na pesquisa.

Compreendo que os instrumentos de uma pesquisa científica são os responsáveis pela obtenção dos resultados de uma investigação, pois será através desses instrumentos que o investigador terá subsídios e os dados obtidos para apresentação e formulação dos resultados da investigação. Lakatos e Marconi (1992) vem dizer que:

Indicando como a pesquisa será realizada, devem-se anexar ao projeto os instrumentos referentes às técnicas selecionadas para a coleta de dados. Desde os tópicos da entrevista, passando pelo questionário e formulário, até os testes ou escalas de medida de opiniões e atitudes, a apresentação dos instrumentos de pesquisa deve ser feita, dispensando-se tal quesito apenas no caso em que a técnica escolhida for a de observação. Lakatos e Marconi (1992, p. 113).

É necessário compreender o pensamento das autoras porque acreditamos que os instrumentos utilizados em uma pesquisa científica são realmente de suma importância para o pesquisador, isso porque, sem esses elementos, a pesquisa, o trabalho investigativo poderia ficar comprometido. Fonseca (2010, p. 112-113) afirma que, “todo o planejamento de uma pesquisa inclui um plano de execução, tais como, a aplicação de questionários, formulários, roteiros de entrevistas, teste de laboratório, etc”.

Os instrumentos utilizados em nossa pesquisa de campo foram a observação e o questionário com perguntas abertas e fechadas, as quais possibilitaram a obtenção dos dados frente as respostas dos sujeitos envolvidos na pesquisa investigação que foram os professores e os estudantes concludentes do ensino médio. Neste aspecto consideramos que nosso trabalho obteve êxitos porque conseguimos obter informações satisfatórias para a concretização do nosso trabalho de pesquisa.

Neste aspecto consideramos importante apresentar a importância dos instrumentos de investigação ou de pesquisa no caso o questionário porque foi através desse instrumento investigativo que conseguimos obter os resultados de nossa investigação. Nossa intenção era aplicar os questionários aos professores dos turnos matutino, vespertino e noturno para que tivéssemos maior subsidio para obtenção dos resultados. Portanto, os instrumentos são verdadeiramente importantes para a realização de uma pesquisa científica, porque sem estes elementos a pesquisa fica comprometida.

2.4. A importância dos instrumentos da pesquisa.

Consideramos de grande valia os instrumentos que o pesquisador utiliza em sua pesquisa, isto porque esses instrumentos são suportes fundamentais para obtenção dos resultados da investigação. Os instrumentos de uma pesquisa a meu ver são valiosos, porque contribuem para o processo investigativo. Frente aos instrumentos utilizados em pesquisa científica pelo pesquisador. Lehfeld (2007) esclarece que:

A pesquisa científica é o produto de uma investigação, cujo objetivo é resolver problemas e solucionar dúvidas, diante a utilização de procedimento científico. A investigação é a composição do ato de estudar, observar e experimentar os fenômenos, colocando de lado a compreensão voltada para apreensões superficiais, subjetivas e imediatas. Lehfeld (2007, p.47).

Nossa intenção não foi solucionar o problema da investigação, mas saber se realmente na escola investigada ocorre o processo de gestão democrática e participativa, por outro lado consideramos que uma pesquisa científica trará outros conhecimentos sobre determinado assunto investigado. Os instrumentos de uma pesquisa científica são os elementos que vai nortear, ajudar, contribuir com o trabalho de investigação do acadêmico, professor pesquisador. Compreendemos que uma pesquisa seja uma construção dialógica, que só poderá existir ou ser realizada através da comunicação. Sobre o assunto. Demo (2001) diz:

Pesquisar passa a ser, ao mesmo tempo métodos de comunicação, pois é mister construir de modo conveniente a comunicação cabível e adequada, e conteúdo da comunicação, se for produtiva. Quem pesquisa tem o que comunicar. Quem não pesquisa apenas reproduz ou apenas escuta. Quem pesquisa é capaz de produzir instrumentos e procedimentos de comunicação. Quem não pesquisa assiste à comunicação dos outros. Demo (2001, P. 39).

Considero de suma importância o posicionamento de Pedro Demo porque nos esclarece na verdade o que significa uma pesquisa científica e a importância dos instrumentos dessa pesquisa para a obtenção dos resultados da investigação. Os instrumentos de uma pesquisa na verdade são os elementos que possibilitam a busca dos resultados de uma investigação científica. Nossa pesquisa, no entanto, primou pela lisura no processo investigativo, procurando sempre obter os resultados com ética e responsabilidade, afirmando sempre da importância dos elementos utilizados na pesquisa.

CAPITULO III

3. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA.

3.1. Histórico da escola.

A Escola Estadual Pedro Teixeira teve sua origem no Prédio do Grupo Escolar Duque de Caxias em 1968, onde seu primeiro nome intitulado foi Ginásio Pedro Teixeira localizado na Avenida Pernambuco, s/nº - Vila Militar, por iniciativa da professora Cecília Ferreira da Silva e pelo Tenente Leiny Corrêa de Moraes, ambos membros da Campanha Nacional das Escolas da Comunidade- CENEC, a priori a escola compartilhou o prédio entre os anos de 1968 a 1974.

Em 31 de março de 1975, procederam-se as bênçãos religiosas das novas instalações do prédio situado na Avenida da Amizade, nº. 1041- Centro. Neste mesmo dia proferiu-se a aula inaugural, atendendo um público estudantil num total de 275 (duzentos e setenta e cinco) alunos, sob a direção do senhor Erculano Divas, 1º Sargento do Comando de Fronteiras Solimões – CFSOL/ BEF.

O Senhor Tenente Coronel de Infantaria Jose Ferreira da Silva, o Cônsul Brasileiro Dr. Oseias de Souza Martins, Frei Ciro Aprígio, o Capelão da Prelazia do Alto Solimões, pais, alunos e demais membros da comunidade. O ato de criação deu-se através do Decreto de nº 6998 de 07 de fevereiro de 1983, reconhecida e regulamentada pelo Conselho Estadual de Educação.

No ano de 1976, a escola, fez sua primeira apresentação de fanfarra em Leticia- Colômbia, neste mesmo dia, consagrou-se campeã dos jogos estudantis de Tabatinga JOESTAB II, participando desde então em todos os eventos estudantis do Alto Solimões. O nome Pedro Teixeira foi uma homenagem ao explorador e militar português recompensado com o cargo de Capitão-Mor do Grão-Pará, por suas conquistas, afirmando a soberania portuguesa na região atual Amazônia Brasileira.

Atualmente a escola está sob a direção do Senhor Aldeci de Souza Martins, sob a portaria Nº GS 951 do ano de 2005. O atual gestor possui Licenciatura Plena em Educação Física e Especialização em Pró- Gestão. O prédio em alvenaria possui treze salas de aula e mais dependências administrativas.

A escola possui uma quadra poliesportiva, um laboratório de informática, um pátio interno e uma biblioteca. O corpo docente é formado de sessenta e quatro (64) professores, distribuídos nos turnos, matutino, vespertino, noturno. No turno noturno funciona com o programa da Educação de Jovens e Adultos com o Ensino Médio. A escola atende o ensino fundamental e o ensino médio.

O cotidiano da escola é marcado por intensas atividades realizadas por seus professores usando todos os recursos disponíveis para as atividades curriculares e extracurriculares. O ambiente humano apresenta um perfil dinâmico, flexível e democrático, no que se refere ao relacionamento pessoal é bastante saudável, de muita harmonia e compreensão com todos que fazem parte da comunidade escolar.

A escola atende os seguintes níveis de ensino/modalidade: fundamental I e II, e a modalidade da EJA. É uma instituição pública, que tem como entidade mantenedora a Secretaria de Educação e Qualidade de Ensino. SEDUC. Possui seu próprio PPP, CNPJ, 01215021/000197, Código do estabelecimento 13008218.

O Ensino Fundamental I funciona nas seguintes series, do 1º ao 5º ano, no turno matutino, fundamental II, de 6º ao 9º, no turno vespertino e no turno noturno a modalidade da EJA, do Ensino Médio 3º ano. Na parte dos serviços gerais, o quadro de funcionários é pouco para atender todas as necessidades da escola e é preciso ampliá-lo. A escola conta com 03 apoio pedagógicos nos turnos matutino, vespertino e noturno.

Toda a comunidade escolar vem oferecendo aos educandos uma ampliação dos conhecimentos, experiências e habilidades, fundamentos do desenvolvimento das competências básicas para enfrentar os desafios da vida e agir positivamente no mundo, exercendo consciente o exercício da cidadania, mediante a integração do educando no contexto em que vive e convive, através da construção coletiva do saber, sustentada em projetos interdisciplinares contextualizados, rumo à concretização da utopia social da escola.

A filosofia da escola tem como princípio filosófico desenvolver nos membros da comunidade escolar a concepção de se aprender a pensar, a ser cidadãos democráticos e críticos construtivos na conquista de suas autonomias para a vida em sociedade.

O papel da escola na localidade se refere ao fato de a família encaminhar seus filhos à escola, não a exime de sua função principal de educadora. Antes a amplia. Através da escola, a família participa mais ampla e extensamente, não só nos problemas de seus próprios filhos, mas também nos dos outros.

A missão da Escola Estadual Pedro Teixeira, sendo comunitária, tem como compromisso o desenvolvimento do ser humano, colaborando, de forma sistematizada e direcionada, para sua formação por meio da veiculação e produção de conhecimento socialmente válido.

Estreita relação com a comunidade é acolhedora, levando em conta suas características e necessidades. Assim também como, propiciar um ensino de qualidade visando despertar no educando, uma consciência crítica acerca da realidade e prepará-lo para o exercício da cidadania e democrática imbuída de princípios humanos.

A escola tem como Lema “Nossa cultura Escolar Educacional é Vivenciar a Cidadania e a Democracia para construir um meio ambiente verdadeiramente sociável”. A escola tem visão de sociedade para compreender o sentido da escola, sua função social e a natureza do trabalho educativo, precisando antes entender em que tipo de sociedade estamos inseridos.

Sempre que se exige a mudança da escola, a própria sociedade está em transição e precisa de outro tipo de educação. No mundo contemporâneo de intensa urbanização, as alterações são muito mais velozes do que nas comunidades tradicionais.

Visão de mundo: a cada momento de sua história tem apresentado conquistas, inovações, criações frente ao processo histórico das sociedades, desta forma, a escola Pedro Teixeira entende que esta visão está voltada para as construções, inovações frente a historicidade do homem que a cada momento de sua de sua história compreende, analisa busca novas conquistas, no sentido de que o mundo se torne mais humano e a sociedade vivem com mais dignidade.

Visão do aluno: É um indivíduo ativo no processo de ensino aprendizagem, que inova, que transforma e adquirem meios através da educação de aperfeiçoar de forma mais ampla e útil. Professores que atuaram como gestores e gestoras desde o início do funcionamento da escola até 2017:

A Escola Estadual Pedro Teixeira teve como diretores os senhores e as senhoras: Herculano Dias (1975); Ataliba Campos (1976 a 1978); Sebastião dos Santos (1979); Nilton Mendonça (1980); Vera Lúcia Figueiro Torres da Luz (1981); Francisco Carlos Buria (1982); Mirian da Silva Rodrigues (1982); João Irapuan da Silva (1983); Manoel Góes dos Santos (1984);

Maria Adairdes de Oliveira (1985); Raimunda Sales (1986 - 1987); Arlete de Oliveira Mendes (1988 - 1990); Creuza Chagas Góes (1991- 1993) ; Vitorino Carneiro Nunes (1994 – 1995); Ana Rita Souza dos Santos (1996 - 1997); Jorge Barbosa de Oliveira (1998 - 2005) ; Aldeci de Souza Martins (2005 até os dias atuais).

3.2. Trajetória da pesquisa

O trabalho de pesquisa desenvolvido está intimamente relacionado com os resultados obtidos através de uma investigação realizada na Escola Estadual Pedro Teixeira correspondente ao campo empírico da pesquisa. A referida instituição funciona nos três turnos, matutino, vespertino e noturno, e os sujeitos envolvidos foram os professores e professoras dos turnos matutino, vespertino e noturno e os estudantes concludentes da educação de jovens e adultos EJA, das turmas um (1), dois (2), três (3) e quatro (4) do ensino médio.

A trajetória de nossa pesquisa está relacionada, primeiramente com minha vida acadêmica, visto que nos meus estágios nas salas de aulas, e no projeto de Iniciação à docência PIBID, tive a oportunidade de observar, principalmente o funcionamento das escolas com relação a gestão democrática participativa que no meu entendimento seu funcionamento deve ocorrer de forma democrática com a participação de todos os seus segmentos.

Os entendimentos dos integrantes das instituições em que realizei minhas aplicações de projetos e estágios, faziam uma noção totalmente errada sobre o que realmente é o modelo de gestão democrática participativa, e a cada período que nos trocavam de escolas, íamos percebendo as diferenças de gestão, que ao meu ver é o canal de sustentação para um bom funcionamento institucional.

A relação de gestão implica diretamente no desenvolvimento das atividades realizadas na área interna da escola, no que diz respeito aos serviços gerais a sala de aula, pois a gestão passa uma seguridade a comunidade quando se direciona a relação humanizada e trabalhada em conjunto, em várias escolas fomos barrados pela gestão da escola nos remetendo a um limite de sala para realizarmos nosso trabalho, a relação de professores e até mesmo funcionários, não tínhamos a cesso a toda área da escola, nós éramos limitados na relação de pessoas e a dependências da escola

. Enquanto outras escolas com uma gestão diferenciada nos apoiavam no nosso trabalho abrindo portas para que palestrássemos e para aplicação do nosso projeto, oferecendo-nos até apoio financeiro, porem toda essa trajetória acadêmica me fez escolher o tema sobre gestão democrática participativa, com a finalidade de realizar uma pesquisa mais aprofundada sobre esse modelo de gestão no meu entendimento deve haver melhor desenvolvimento no processo de ensino e aprendizagem na escola.

É de suma importância toda experiência vivida nas escolas, e por isso a escolha da referida escola para pesquisa de campo, no dia vinte e quatro de abril deste ano, as oito horas da manhã foi apresentado ao gestor o ofício de apresentação, e a secretaria da escola o recebeu, pois, o gestor não se encontrava.

No dia vinte e quatro quando me apresentei fui informada pela secretaria que era dia do HTP, e o momento seria o certo para lançar os questionários aos professores, pois todos estavam juntos, falou a secretaria. Porém não foi do jeito que nós pensávamos, os professores não foram receptível e apresentaram resistência aos questionários, não se propuseram nem a ler ou pegar para responderem, simplesmente se muniram de objeções por não possuírem tempo naquele momento nem nas suas casas.

Por tal fato a aplicação do questionário no dia 24.04.17 no turno matutino, foi prorrogado para esperar o gestor ou o seu representante para acompanhamento deapresentação aos professores pedindo suas compreensões, pois a pesquisa era de suma importância.

No dia vinte e cinco foi procurado o representante do gestor que fez todo o acompanhamento na distribuição dos questionários aos professores, onde os professores me asseguram que respondiam e me entregaria no dia seguinte. Retornei no dia três de maio para receber os instrumentos de pesquisa, que vinte oito questionários entregue aos professores apenas treze foram devolvidos.

Quanto aos professores do turno vespertino foram mais receptíveis e acolhedores, não tiveram resistência a responderem os questionários, ao contrário liam as perguntas em alta voz para seus parceiros ouvirem e juntos comentavam sobre suas respostas e desejos de como gostariam que fosse a gestão da escola, distribuir dezoito questionários foram recolhidos apenas seis, não sabemos o motivo pelo qual não responderam ou entregaram.

No turno da noite, a pedagoga muito acolhedora e compreensiva fez a apresentação ao corpo docente, sendo estes muito compreensivos receberam e responderam os questionários, não apresentando nenhuma dificuldade. Neste turno entregamos dezoito questionários e apesar da boa recepção recebemos apenas dez.

A pedagoga fez o encaminhamento as salas de aula dos alunos concludentes da educação de jovens e adultos, correspondem às turmas 1, 2, 3 e 4

para que pudéssemos dialogar com os referidos estudantes sobre a realização do trabalho que iríamos realizar na escola.

É importante destacar que foram distribuídos cento e vinte um questionário e recebemos apenas setenta e seis. Observamos que muitos ao lerem as questões não tinham conhecimento do assunto e isso pode ter sido um dos motivos para não devolverem ou responderem os questionários.

As aplicações dos questionários aos professores e professoras ocorreram nos turnos matutino, vespertino e noturno, onde foram 64 questionários com questões abertas e fechadas, dos 64 recebemos apenas 29. Não podemos afirmar o motivo pelo qual os demais professores não entregaram.

Quanto aos questionários distribuídos aos alunos concludentes foram em quatro turmas caracterizadas como turma 1, 2, 3, e 4 do ensino médio, estudantes concludentes da EJA, e o número de estudantes total corresponderam a cento e vinte um alunos. Importante destacar que dos centos e vinte um questionários distribuídos recebi apenas setenta e seis.

É importante destacar que o trabalho que realizamos na referida escola, consideramos muito proveitoso, apesar de não recebido todos os questionários distribuídos, porém em uma investigação nem tudo ocorre 100% de acerto, erro ou vontade do investigador.

A trajetória da pesquisa para a apresentação do Trabalho de Conclusão de Curso – TCC nos oportunizou conhecimentos importantes sobre a temática investigada e contribuiu significativamente na busca de novos conhecimentos, uma vez que tivemos contato com outros professores, com visão diferente de uma investigação científica.

Consideramos importante ainda que a contribuição recebida pela escola e principalmente pelos professores e estudantes foi de grande valia, visto que, sem estas informações ficaria difícil realizar este trabalho. Por outro lado, é relevante afirmar que as escolas, sejam municipais, estaduais ou federais deveriam ter maiores conhecimentos e maiores parcerias com as Universidades, isto porque ajudaria muito mais este tipo de trabalho.

Portanto, nosso trabalho de cunho relevante porque aborda uma temática relevante, voltada para gestão democrática participativa, pois tínhamos interesse em conhecer como se dá o processo de gestão na referida escola. Por outro lado, nosso trabalho apresenta um resultado satisfatório em relação ao que nos propusemos

investigar, visto que tivemos maior conhecimento sobre o processo de gestão de uma escola estadual.

3.3. Análise, discussão dos dados da pesquisa.

A pesquisa a qual realizamos, oportunizou resultados satisfatórios, pois além de termos adquirido novos conhecimentos sobre a história da criação da escola, a gestão democrática participativa e principalmente da contribuição dos professores e estudantes.

Através das conversas informais, aplicação de questionários aos professores e alunos, obtivemos diversas respostas dos sujeitos envolvidos na investigação que subsidiaram nosso trabalho investigativo. Acreditamos que nosso trabalho foi realizado com comprometimento e responsabilidade, respeitando sempre os sujeitos envolvidos na investigação.

É importante ressaltar que os sujeitos envolvidos em nosso trabalho de pesquisa foram professores e alunos, onde vinte e nove de sessenta e quatro participaram. O número de alunos envolvidos foram setenta e seis de cento e vinte um, considerado em nosso ponto de vista muito significativo.

Em nosso trabalho optamos pelos questionários para a realização de nossa investigação, onde consideramos importante para a obtenção de resultados satisfatórios. Os questionários aplicados aos professores continham dez perguntas entre abertas e fechadas, aos estudantes continham oito perguntas entre abertas e fechadas.

Em relação à caracterização dos sujeitos, optamos por caracterizá-los por turno como professor A, B, C e conseqüentemente até o professor “N”. No turno vespertino caracterizamos do professor “A” ao professor “F” e no turno noturno caracterizamos do professor “A” ao professor “J”, perfazendo um total de vinte e nove (29) professores sujeitos envolvidos na investigação.

Com relação à caracterização dos estudantes optamos pela numeração dos algarismos arábicos, assim caracterizados, turma um, corresponde a dezesseis estudantes (16), caracterizados de um a dezesseis. A turma dois, correspondente a treze (13) estudantes caracterizados de um a treze. A turma três, correspondentes a vinte quatro (24) estudantes, caracterizados de um a vinte e quatro. Finalmente a turma quatro correspondente a vinte e três (23) alunos, caracterizada de um a vinte e três, perfazendo um total de setenta e seis (76) sujeitos envolvidos na pesquisa.

É importante ressaltar que a caracterização dos sujeitos contribuíram significativamente para a obtenção dos resultados de nossa pesquisa, uma vez que fomos sujeitos que com responsabilidade responderam as perguntas dos questionários da investigação.

Em relação aos expostos iniciaremos o levantamento dos dados pelas respostas dos vinte e nove professores dos três turnos, correspondentes a um questionário contendo dez (10) perguntas com questões abertas e fechadas. Quanto a caracterização dos sujeitos optamos pelas letras do alfabeto brasileiro de A à Z, conforme o número de professor de cada turno.

Com relação as respostas dos professores do turno matutino obtivemos o seguinte resultado em relação a questão um (1) que se refere ao grau de escolaridade do professor. O professor “A” disse ser graduado em Filosofia, o professor “B”, disse ser graduado em no Curso Normal Superior, o professor “C” disse ser graduado no Curso de Letras, o “D”, disse ser formado em Normal Superior.

O professor “E” disse ser formado em Pedagogia”, o “F” disse ser graduado, porém não informou qual o seu curso de graduação. O professor “G” disse que é graduado em Letras. O professor “H” afirmou ser graduado no Curso Normal Superior, o professor “I” disse ser formado no Curso Normal Superior. O professor “J” disse ser graduado, mais não informou qual o curso de sua graduação. Com relação ao professor “L” disse ser graduado no Curso de Pedagogia, o professor “M” disse ter duas graduações, Biologia e Educação Física, o professor “N” disse ser formado no Curso de Pedagogia.

Frente às respostas dos professores do turno matutino, sujeitos envolvidos na pesquisa, cem por cento (100%) apresentam graduação conforme vejamos:

Filosofia	1
Normal Superior	4
Letras	2
Pedagogia	3
Biologia e Educ. Física	1
Não responderam	2
Não entregaram o questionário	5

Tabela 1: Professores graduados turno matutino

A tabela demonstra claramente que a Escola Estadual Pedro Teixeira tem um quadro de professores, onde todos os profissionais são graduados em diversas

áreas de conhecimento e em condições de trabalhar no ensino fundamental e médio como determina a Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9.394 de 1996, que afirma que todos os professores da educação básica devam ter curso de graduação.

Com relação ao Curso de Especialização, os professores do turno matutino apresentam a seguinte formação, de acordo com tabela, demonstrando a os tipos de curso que cada professor tem.

Tecnologia Educacional	1
Gestão Escolar	3
Língua Portuguesa	1
Língua Portuguesa e Literatura	1
Psicopedagogia	2
Filosofia	1
Psicopedagogia e Gestão Escolar	1
Não possuem especialização	3

Tabela 2: Professores especialistas turno matutino

Consideramos de grande valia o quadro de docentes apresentado pela escola, visto que somente no turno matutino a escola apresenta um quadro de dez (10) professores especialistas em áreas diferentes. Isto significa dizer que a escola está bem servida no que diz respeito ao quadro docente.

A tabela demonstra claramente que a Escola Estadual Pedro Teixeira tem um quadro de professores, onde todos os profissionais são graduados e podem trabalhar no ensino fundamental e médio como determina a Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9.394 de 1996, quando afirma que todos os professores da educação básica devem possuir o curso de graduação em nível superior.

Quanto à segunda questão, relacionada ao tempo de trabalho no magistério. Obtivemos as seguintes respostas: O professor “A”, ter de 30 anos, o “B”, disse trabalhar de 20 a 25 anos, o “C” disse de 15 a 20 anos, o “D” de 25 a 30 anos, o “E” disse trabalhar de 5 a 10 anos, o “F” trabalha de 20 a 25 anos, o “G” disse trabalhar de 5 a 10 anos, o “H” de 15 a 20 anos, o “I” de 20 a 25 anos, o “J” de 25 a 30 anos, o “L” de 5 a 10 anos, o “M” de a 20 anos, o “N” de 25 a 30 anos.

Percebemos a Escola Estadual Pedro Teixeira apresenta um quadro de professores diversificados no que tange ao tempo de trabalho dos docentes no magistério. Consideramos importante o referido quadro porque este tipo de profissional, apresenta grande experiência no que diz respeito a prática docente e poderá contribuir significativamente no processo de ensino e aprendizagem dos

alunos, tendo um ensino de melhor qualidade como defende a Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9.394 de 1996.

De 1 a 2 anos	-
De 2 a 5 anos	-
De 5 a 10 anos	3
De 10 a 15 anos	-
De 15 a 20 anos	3
De 20 a 25 anos	3
De 25 a 30 anos	4

Tabela 3: Tempo de magistério

A tabela demonstra que existe incidência dos professores apresentarem mais anos de trabalho no magistério de cinco a dez, de quinze a vinte, de vinte a vinte e cinco e de vinte e cinco a trinta anos. Neste aspecto consideramos que a referida escola esteja bem servida como os professores que exercem sua função na escola.

Quanto à questão três (3), “Você considera que sua prática pedagógica contribui para o trabalho da gestão escolar?” O professor “A”, respondeu que “sim, que suas práticas pedagógicas interferem diretamente nos resultados da escola”. O “B” respondeu apenas disse “sim” o “C” respondeu “sim”, disse que “através de suas práticas pedagógicas os alunos alcançam seus objetivos”, o “D” respondeu “sim”, “que contribui cumprindo seus deveres e direitos”

O professor “E”, respondeu “sim”, o “F” disse “sim”, o “G”, marcou “sim”, disse ainda que “realiza com perfeição toda proposta da gestão”. O professor “H”, respondeu “sim”, o “I” respondeu “sim”, disse ainda que “contribui para o bom aprendizado dos alunos”, o “J”, responde “sim” disse que “contribui com seu trabalho pedagógico”. O professor “L” não respondeu, o “M”, respondeu “sim”, disse “contribui com as atividades realizadas na escola”, o “N”, respondeu “sim” disse que “contribui com sua eficiência e qualidade no seu trabalho”.

Com relação à questão 4, “Como você percebe a gestão da escola?”. O professor “A”, disse “como uma gestão democrática”. O “B” disse, “democrática participativa”, o “C”, disse, “democrática participativa”, o “D” respondeu “democrática participativa”, o “E”, disse “democrática participativa”, o “F”, “democrática participativa, o “G” disse, “democrática participativa, o “H” disse, “democrática”, o “I”, afirmou ser “democrática participativa”, o “J” disse, “democrática participativa”, o “L”, afirmou “democrática participativa”, o “M” disse, “democrática”, o “N” afirmou, “democrática participativa”.

Diante das respostas obtidas (100%) dos professores, sujeitos envolvidos na pesquisa, afirmaram que a gestão da escola é democrática participativa. Importante

destacar que durante a aplicação dos questionários a presença do gestor na escola era remota.

A questão 5. “Você já participou de algum curso voltado para a gestão escolar?”. Quatro (4) professores disseram “sim” e nove não”, isso demonstra que os a maioria dos professores não participaram de nenhum curso de gestão, apesar de afirmarem que a gestão da escola onde trabalham é democrática e participativa.

Com relação a questão 6. “As condições oferecidas pela Secretaria de Educação- SEDUC são favoráveis à realização do trabalho da gestão escolar?”. Obtivemos a seguinte resposta, nove (9) professores disseram “sim” e quatro (4) disseram “não”.

Sobre a questão 7. “Na reunião entre os professores ocorre a participação da gestão? ”. 100% dos professores responderam que “sim”. A questão 8. “Você tem conhecimento se ocorre interferência da Secretaria de Educação- SEDUC na gestão da escola? ”. 50% disseram que “sim” e cinquenta por cento disse que “não”.

Questão 9 se reporta a: “ocorre interferência da Secretaria de Educação – SEDUC na gestão da escola?”. O professor “A” disse “sim”, *“primeiramente pela indicação do gestor, onde o gestor fica subordinado as orientações da SEDUC”*, o professor “B”, respondeu “sim”, *“interfere diretamente na autonomia do gestor”*, “C”, afirmou “não”, o “D” disse “não”, o “E”, disse “não”, o “F”, disse “não”, o “G” não disse nem sim, nem não, o professor “H” disse “sim”, *“acredito que por um sistema de regimento da secretaria todas escolas estão sendo administradas do mesmo modo, SEDUC- Coordenação até chegar nas escolas”*, o “I” disse “sim”, “J” disse “sim”., o “L” respondeu “sim”, o “M”, afirmou “sim”, o “N”, respondeu sim.

Diante da questão nove, percebemos que setenta e cinco por cento (75%) dos professores afirmaram que a Secretaria de Educação interfere na gestão da escola, enquanto que, vinte e cinco por cento (25%) disseram que não existe interferência na gestão da escola por parte da Secretaria de Educação. Vemos que existe nesta questão uma divisão entre os professores ou se não a falta de conhecimento sobre o assunto.

Sobre a questão 10. “Como você gostaria que fosse a gestão da escola em que você trabalha?. O professor “A” respondeu: *“uma gestão onde fosse construída coletivamente o, Projeto Político Pedagógico. Que houvesse uma transparência de todas as tomadas de decisões por parte da gestão escolar. Uma gestão que conseguisse agregar todos os segmentos, professores, pais, alunos, funcionários e*

comunidade para discutir os problemas da escola e elaborar conjuntamente um Plano de Ação para a melhoria da Qualidade do Ensino ofertado aos alunos. Uma gestão onde todos os envolvidos no processo tivessem consciência de sua função e importância para uma gestão realmente democrática e participativa. O professor “B”, respondeu que “toda escola deveria ter seu próprio PPP”. O “C” respondeu: “que nós tivéssemos mais apoio pelo Governo do Estado, principalmente na valorização dos profissionais da educação”.

O professor “D” não respondeu à pergunta, o “E” não respondeu à pergunta. O “F” apenas disse “participativa”, o “G” respondeu: “gosto da administração gestoral da escola, pois observo que é feita com esforço e dedicação”, o “H” disse: “democrática e participativa”, o “I”, não respondeu à pergunta, o “J” disse, “até o momento a gestão da escola não deixou a desejar, é uma gestão feita com a participação de todos”.

O “L” disse: “gestão democrática e participativa”, o “M” respondeu: “uma gestão que priorizasse a aprendizagem dos alunos e uma ostensiva exigência comportamental dos alunos”, o “N”, respondeu: “gostaria que fosse democrática participativa”. Percebe-se que a escola apresenta entendimentos diversos sobre a questão, visto que, os resultados obtidos relativamente em diferentes focos.

Com relação às respostas obtidas pelos professores do turno vespertino, optamos por apresentá-las em forma de tabela, a questão um (1).

Pedagogia	1
Letras	1
Matemática	1
Normal Superior	3

Tabela 4: Professores graduados turno vespertino

A tabela demonstra claramente que a escola possui um quadro de professores, onde todos os profissionais são graduados, sendo que de um total de dezoito professores apenas seis professores responderam o questionário e entregaram. Doze (12) professores não entregaram os questionários e nenhum justificou porque não entregou.

Com relação terem curso de especialização. Dos seis professores que responderam, o “A” disse que não possui o curso de especialização, o “B” disse possuir em Ensino de Língua e literatura em Língua Portuguesa, o “C”, disse ter o curso em Tecnologia na Educação, o “D”, em Educação Inclusiva, o “E”, em Psicopedagogia e o “F” em História e Geografia.

A segunda questão se refere ao tempo de trabalho do professor no magistério?. Professor “A”, respondeu de 5 a 10 anos, o “B” de 5 a 10 anos, o “C” de 15 a 20 anos, o “D” de 5 a 10 anos, o “E” de 10 a 15 anos, o “F” de 15 a 20 anos.

A questão 3. “Você considera que sua prática pedagógica contribui para o trabalho da gestão escolar?”. O professor “A” disse “sim”, *“trabalha de forma a contribuir com os alunos no processo de ensino aprendizagem, permitindo a participação de todos os alunos”*, o “B” respondeu “sim”, *“de certa maneira contribui sim, porque ao educar os meus alunos, eles proporcionam o melhor funcionamento da escola”*

O professor “C” respondeu “não”, o “D” respondeu que “sim”, disse ainda, *“trabalho em prol das crianças e adolescentes deficientes, para que sejam inclusas no ensino comum e desenvolva alguma habilidade”*. O “E”, respondeu “não”, o “F”, respondeu “sim”, *“auxiliando em alguns trabalhos na escola e na aprendizagem dos alunos”*.

Em relação a questão 4. “Como você percebe a gestão da escola?” O (P.A), não marcou. O (P.B), marcou na letra c- Democrática Participativa. O (P.C), marcou na letra c- Democrática Participativa. O (P.D), marcou na letra b- Democrática. O (P.E), marcou em na letra c- Democrática Participativa. O (P.F), marcou na letra c- Democrática Participativa. A questão 5. “Você já participou de algum curso voltado para a gestão escolar?” Os seis professores disseram “não”.

Em relação à questão 6. “As condições oferecidas pela Secretaria de Educação- SEDUC, são favoráveis à realização do trabalho da gestão escolar?” O (P.A), disse “não”, disse ainda *“acredito que a SEDUC ainda está em um processo de transição, fala-se muito na teoria sobre gestão democrática, mais, falta muito para concretizar”*. O (P.B), marcou não, disse: *“o sistema não proporciona a autonomia necessária a gestão das escolas e sempre interferem nas decisões da escola”*.

O (P.C), respondeu “não”, *“não recebemos recursos suficientes para uma boa realização do trabalho”*. O (P.D), disse não, *“falta material pedagógico aos professores, muitas das vezes aparecem apenas o livro didático e o restante o professor é que vai à busca para realizar um bom trabalho”*.

O (P.E), marcou que não. O (P.F), marcou que não. A questão 7. “Na reunião entre os professores ocorre a participação da gestão?” Todos seis professores responderam que sim.

A questão 8. “Você tem conhecimento se ocorre interferência da Secretaria de Educação- SEDUC na gestão da escola?” O (P.A) respondeu sim, principalmente em atividades que envolva a saúde de alunos, mas cedo. O (P.B) respondeu sim, a coordenação interfere na indicação dos docentes que farão parte do quadro de docentes. O (P.C) respondeu que não. O (P.D) respondeu não. O (P.E), marcou que não. O (P.F), não marcou nenhuma das questões.

Sobre a questão 9. “Ocorre interferência da Secretaria de Educação- SEDUC na gestão da escola?”. O (P.A) respondeu que “sim”, “na verdade tudo funciona em conjunto”. O (P.B), respondeu “sim” *“assim como a coordenação também eles determinam, ou melhor, designa os funcionários da escola”*. O (P. C) respondeu que “sim”, *“quando queremos lutar por melhores salários, ou seja, pela melhoria da classe”*. O (P. D) disse “sim”, “não sei quais, pois estou pouco tempo trabalhando aqui”. O (P. E) respondeu “não”. O (P.F) “não” respondeu à questão.

Percebemos que nas respostas 90% são claras que há interferência da Secretaria de Educação na gestão da escola. Acreditamos que esta interferência tira a autonomia da escola, principalmente na realização de suas atividades sociais.

A questão 10. “Como você gostaria que fosse a gestão da escola em que você trabalha?” O (P.A) disse, “realmente a gestão seja democrática participativa sem influência política”. O (P.B) não apresentou uma resposta sim nem não. O (P. C) respondeu, “mais participativa”. O (P. D) respondeu, “democrática e muito participativa”. O (P.E) disse; “a gestão na escola que trabalho é uma gestão participativa, onde todos têm participação”. O (P.F) respondeu, “democrática e participativa”.

Observamos que 100% dos sujeitos responderam que gostariam de trabalhar em uma escola democrática e participativa, onde todos possam opinar, sugerir sem discriminação de qualquer opinião, como determina a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes de Bases da Educação 9.394 de 1996.

Essas duas legislações nacionais determinaram que as escolas tenham autonomia para administrar, gerenciar seu pessoal, materiais e serviços, atendendo a todos sem discriminação de raça, cor, cultura, credo religioso e questões políticas, visto que é um direito social amparado legislativamente. É nesse sentido que percebemos a preocupação dos professores do turno matutino da Escola Estadual Pedro Teixeira.

Com relação aos professores do turno noturno sobre a questão 1 que aborda sobre escolaridade, os dez professores responderam que possuem curso superior e nove professores possuem especialização, um não, um professor possui mestrado e nenhum possui doutorado.

Sobre os resultados das perguntas obtivemos as seguintes respostas. Na questão 1. O professor “A” possui Curso em Matemática, O “B”, possui curso em Letras, O “C”, é formado em Geografia. O “D”, é cursado em Matemática. O “E”, tem formação em História e Filosofia. O “F”, possui graduação em Geografia. O “G” formado em Letras. O “H” cursado em Licenciatura em Letras. “I” cursado em Biologia. O “J” cursado em Pedagogia como demonstra a tabela.

Matemática	2
Letras	3
Geografia	2
História e Filosofia	1
Biologia	1
Pedagogia	1
Não entregaram os questionários	18

Tabela 5: Professores graduados turno noturno

Consideramos oportuno destacar o número de professore que receberam os questionários e não devolveram, nem justificaram, porém isto demonstra a falta de interesse que esses profissionais de contribuir com um trabalho investigativo que poderá contribuir com o processo de gestão da escola e de ensino e aprendizagem dos alunos.

No que tange ao curso de especialização, obtivemos as seguintes respostas. O professor “A” possui especialização em Matemática, o “B” especialização em Licenciatura em Letras, o “C” em Conservação dos Recursos Naturais, o “D” em Educação de Matemática.

O “E” em Gestão Escolar, Tecnologia Educacional, Mestrado em Sociedade e Cultura na Amazônia, o “F” em Recursos Naturais e Meio Ambiente, o “G” em Língua e Literatura, o “H” em Educação Inclusiva e Língua Portuguesa, o “I” não possui, o “J” em Psicopedagogia.

Consideramos necessário apresentar em forma de tabela o resultado da pesquisa sobre Curso de especialização porque demonstra a qualificação do corpo docente do turno noturno e que a meu ver poderiam ter contribuído muito mais com suas respostas, porém dezoito sujeitos não entregaram os questionários.

Matemática de Nível Médio e Superior	1
Literatura e letras	1
Educação Matemática	1
Gestão Escolar, Tecnologia Educacional	1
Recursos Naturais e Meio Ambiente	1
Língua e Literatura	1
Educação Inclusiva e Língua Portuguesa	1
Psicopedagogia	1
Não possui especialização	1

Tabela 6: Professores especialistas

Conforme demonstra a tabela podemos dizer que a escola está provida de professores graduados e especializados aptos a realização da prática do magistério, onde poderá haver grande contribuição no processo de ensino e aprendizagem dos estudantes e melhoramento da qualidade da educação.

Com relação a questão 2, que aborda o tempo de magistério do professor. O professor “A”, respondeu de 5 a 10 anos, o “B” de 15 a 20 anos, o “C”, 5 a 10 anos, o “D”, de 5 a 10 anos, o “E” de 25 a 30 anos, o “F”, de 2 a 5 anos, o “G” de 25 a 30 anos, o “H” de 5 a 10 anos, o “I” de 1 a 2 anos, o “J” de 1 a 2 anos. Consideramos importante destacar que a escola no turno noturno, tem apenas dois professores afirmaram trabalharem menos de dois anos no magistério.

A questão 3. “Você considera que sua prática pedagógica contribui para o trabalho da gestão escolar? O (P.A), respondeu que sim, “procuro sempre me atualizar ou renovar a prática de ensino, apesar de não haver recursos na escola para isso”. O (P.B), respondeu sim, porque procura motivar os alunos e socializa-los.

O (P.C), respondeu sim, geralmente, informamos muitas situações da escola que podem ser mencionados em relação ao espaço físico e a relação com os alunos. O (P.D), respondeu que sim, minha prática é fundamental para que a gestão possa esta alicerçada nas normas da escola.

O (P.E), respondeu que sim, procuro desenvolver um trabalho participativo por meio de sugestões e atividade extraclasse para fortalecer o espirito de cidadania. O (P.F), respondeu sim, sendo que a nossa participação e opinião na gestão escolar é fundamental para a organização e desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem.

O (P. G) respondeu que sim, estou sempre disposta fazer meu trabalho e colaborar com o bom andamento das atividades escolares. O (P.H) respondeu sim, mais não comentou. O (P. I) respondeu sim, porque está interligado coma formação educacional formal. Mais poderia ser bem mais organizado e participativo. O (P. J)

respondeu sim, pratica pedagógica e gestão devem ser um elo para busca de um trabalho de qualidade e tenho buscado fortalecer esse elo entre a equipe escola.

Em relação a questão 4. “Como você percebe a gestão da escola?” O (P.A), disse “democrática”, “B”, disse “democrática participativa”, o “C”, disse, “democrática”, o “D” “democrática participativa”, o “E” “democrática participativa”, o “F” “democrática”, o “G” “democrática participativa”, o “H” “democrática”, o “I” disse “democrática”, o “J” “democrática”. Percebemos que cem por cento (100%) dos sujeitos afirmaram que a gestão da escola é democrática e participativa.

A questão 5. “Você já participou de algum curso voltado para a gestão escolar?”. O professor “A”, disse “não”, o “B” respondeu “não”, o “C”, responde “não”, “D” disse “não”, o “E” disse “sim”, o “F” disse, “não”, o “G” afirmou “não”, o “H” respondeu “não”, o “I” respondeu “não”, “J” respondeu “não”. Destacamos que dos sujeitos que responderam a pergunta acima, noventa e nove por cento (99%), afirmaram que não participaram de um curso de gestão.

Em relação a questão 6. “As condições oferecidas pela Secretaria de Educação- SEDUC são favoráveis à realização do trabalho da gestão escolar?”, o professor “A” disse “não” *“porque falta muito material para o professor utilizar em sala de aula, copia para atividade, pincel, material didático”*, o “B” disse “não”, falta estrutura, o “C” disse “não”.

O professor “D” disse “sim”, “nossa escola sempre trabalha em um ambiente harmônico, que uma das condições da SEDUC o que torna favorável o trabalho”. O “E”, disse “não”, “muitas decisões ainda são tomadas por uma maioria, ou seja, gabinete da SEDUC”, o “F” disse “não”, “seria importante maior interação”.

O (P. G) respondeu não, deixam a desejar quando a contratação de servidores, o início do ano letivo muitas vezes é prejudicado. O (P. H) marcou que sim, mas deve ser melhorado, tivemos alguns avanços. O (P. I) marcou não, porque não existe apoio humano e material. O (P. J) marcou não, mais não comentou.

A questão 7. Na reunião entre os professores ocorre a participação da gestão? Dos 10 professores nove responderam sim, e apenas um professor respondeu não. O (P.A), respondeu sim. O (P.B) não respondeu. O (P.C), respondeu sim. O (P.D), respondeu sim.

O (P.E) respondeu sim. O (P.F) respondeu sim. O (P. G) respondeu sim. O (P. H) respondeu sim. O (P. I) respondeu sim. O (P.J) respondeu sim. Percebe-se que as respostas apresentadas tem cem por cento (100%) de respostas “sim”.

A questão 8. Você tem conhecimento se ocorre interferência da Secretaria de Educação- SEDUC na gestão da escola?. O (P.A) respondeu que não. O (P.B) respondeu não. O (P.C) respondeu que não. O (P.D) respondeu não. O (P.E), marcou sim, indicação para gestor. O (P.F) respondeu não. O (P.G) respondeu não. O (P. H) respondeu não. O (P.I) respondeu não. O (P. J) respondeu não.

Questão 9. Ocorre interferência da Secretaria de Educação- SEDUC na gestão da escola? O (P.A) respondeu que sim, mais não comento. O (P.B), respondeu, não tenho conhecimento. O (P. C) respondeu que sim, direção da escola, recursos humanos.

O (P. D) marcou que não. O (P. E) respondeu que sim, indicação por meio de políticas. O (P.F) respondeu que não. O (P. G) respondeu que sim, de vez em quando mandam coordenadores que muitas vezes atrapalham ao invés de ajudar. O (P. H) respondeu não. O (P. I) respondeu não. O (P. J) não respondeu à pergunta.

A questão 10. Como você gostaria que fosse a gestão da escola em que você trabalha?. O professor disse “A” “não” *“tenho muito que falar, pois houve uma troca de gestor, mas o anterior sempre apoiava os professores e se espera que seja sempre assim uma parceria entre ambas as partes”*. O professor “B” respondeu, “eu gosto da maneira que está”. Não disse qual a maneira que a escola está.

O professor “C” respondeu, democrática participativa. O (D) respondeu, em minha opinião está excelente. O (E) respondeu, democrática e participativa, onde todos possam praticar e aplaudir quando for necessário. O (F) respondeu, mais atuante e participativa diante dos desafios no processo de ensino e aprendizagem.

O (G) que houvesse autonomia e sem interferência dos gestores municipais que se aproveitam para perseguir seus opositores. O (H) respondeu que: quanto a gestão temos uma participativa, mas será sempre necessário oferecer condições para as atividades que são cobradas. O (I) disse, democrática participativa. O (J) “gestão democrática participativa”.

Consideramos que as respostas obtidas através dos questionários foram de grande valia para o trabalho de pesquisa, porque conseguimos obter resultados satisfatórios no que diz respeito ao problema a ser investigado. Considero ainda importante a participação de todos os sujeitos envolvidos no processo investigativo porque sem esses sujeitos contribuidores certamente não teria realizado o trabalho. Acreditamos que um trabalho requer persistência, paciência, comprometimento, responsabilidade no processo de investigação.

O segundo momento de respostas para obtenção dos dados da investigação realizado aos alunos da educação de jovens e adultos foi uma grande aprendizagem, visto que aprendemos com as respostas obtidas pelos sujeitos envolvidos que foram os alunos da EJA. Para apresentar os dados obtidos optamos por respostas mais contundentes dos alunos, já que foram envolvidos estudantes envolvidos.

O questionário aplicado foi constituído de oito pergunta, contendo perguntas, para que os sujeitos pudessem se expressar de forma mais aberta o seu pensamento.

Caracterizamos os sujeitos da seguinte forma: A turma (1) composta por (16) alunos, os quais foram caracterizados de 1 a 16, sucessivamente. Por outro lado, achamos importante trabalhar por turma, iniciando pela turma (1). A primeira questão sobre a identificação de nomes dos sujeitos, achamos por bem não apresentá-la para preservar os nomes dos sujeitos.

A questão 2. “Você sabe o que significa gestão de uma escola?”. Obtivemos a seguinte resposta, oito (8) alunos disseram que sabem o que significa gestão de uma escola, ao passo que sete (7) responderam que não sabem o que é uma gestão de uma escola. Neste aspecto, acreditamos que os professores que trabalham com esses estudantes, bem como o gestor da escola deveria abordar o assunto em sala de aula ou mesmo através de uma palestra para todos.

A questão 3 se reporta. “Você já participou de alguma reunião realizada na escola a convite do gestor?”. A obtenção das respostas foram, três (3) estudantes disseram “sim” e treze (13) disseram “não”. Referente esta questão consideramos a participação dos estudantes em palestras, informações sobre gestão escolar, porém fica clara que diante deste fato existe uma grande lacuna e que entendo que deve ser superada pela escola.

Quanto a pergunta 4. Qual a atenção dada a você pelo gestor da escola?. Cinco alunos marcaram em Nenhuma. Ruim não foi marcado. Um marcou Péssimo. Cinco estudantes marcaram regular, um marcou Bom e três marcaram a opção ótimo. Destacamos que nesta questão, a maioria dos estudantes afirmam que o gestor não dá muita atenção a eles. Sobre a questão 5. Você gosta do gestor da escola que você estuda? O resultado foi cem por cento “sim”, dizem que gostam do gestor da escola.

Questão 6. Você sabe o nome do gestor da escola que você estuda?. Onze alunos disseram que sim e escreveram o nome completo do diretor e seu apelido. Cinco disseram “não”. Questão 7. Você gosta da escola que estuda?. Quinze (15) alunos responderam que sim. Um disse que “que”, “porque existir pessoas mal conduta que só sabem fazer mal as pessoas”.

A questão 8. Em sua opinião, quais as responsabilidades de um gestor escolar? Dos 16 alunos, quatro (4) não responderam à questão, 14 responderam ao seu entendimento conforme destacamos. O aluno 3, respondeu: *“O gestor tem que nos dá atenção visitar as salas de aula, fazer comunicados, saber o que fazer com o dinheiro que vem para escola”*.

O aluno 4 disse, “o gestor deve se preocupar em saber de que materiais os alunos estão precisando para realizara suas atividades escolares”. O aluno 11, disse: *“o gestor deve cuidar do bem-estar dos alunos, promover um ensino de qualidade onde ambos, professores e alunos venham se sentir satisfeito”*.

Neste aspecto percebemos a inquietude de alguns alunos que desejam uma educação de qualidade onde todos estejam satisfeitos e realizem o trabalho com satisfação, pois sabemos que o desenvolvimento da aprendizagem está relacionado na satisfação do educador e do estudante.

Com relação à turma 2 apresentamos perguntas abertas e fechadas para 13 alunos. A primeira pergunta versa sobre a identificação dos alunos e obtivemos 100% respostas positivas. A questão 2. Versa sobre o significado de gestão de uma escola. Obtivemos as seguintes respostas. Seis alunos afirmaram que sabem o significado de gestão, quatro disseram que não sabem e um não respondeu.

No que diz respeito a questão 3. Você já participou de alguma reunião realizada na escola a convite do gestor? Dos 13 alunos, cinco marcaram sim, oito marcaram não. Acreditamos que a escola deve promover atividades para que os estudantes tomem ciência sobre o assunto e tenham como conhecimento do processo de aprendizagem.

Sobre a questão 4. Qual a atenção dada a você pelo gestor da escola? Oito alunos marcaram regular, cinco marcaram bom. Percebe-se nas respostas dos estudantes concludentes do ensino médio da educação de jovens e adultos que não estão tendo a atenção que eles precisam ter através do gestor da escola, visto que as respostas são regular e bom.

A questão 5 aborda: Você gosta do gestor da escola que você estuda? O resultado obtido foi o seguinte: treze alunos disseram sim. Cem por cento (100%) de respostas sim. Questão 6. Você sabe o nome do gestor da escola que você estuda? 11 alunos responderam sim e cinco disseram não. Questão 7. Você gosta da escola que estuda? Todos 13 alunos responderam que sim.

A questão 8 versa sobre: Em sua opinião, quais as responsabilidades de um gestor escolar? As treze respostas foi que o gestor deve: “manter a ordem e organização da escola, sempre manter professores e alunos informados de reuniões, está presente na escola, promovendo o bem-estar e segurança dos alunos”.

A turma 3 era composta de vinte e quatro (24) alunos por todos e optamos pelas seguintes respostas A questão 2 sobre: sobre o significado de gestão de uma escola? Doze disseram que sabem o significado de gestão e doze disseram que não sabem. O aluno seis (6) disse: “gestão de uma escola é onde o gestor participa de todos os deveres da rede escolar e acompanha o ensino de todos os alunos e a administração da escola.”.

“a gestão de uma escola é o acompanhamento do diretor na escola, e como, ele está dirigido pelos alunos e professores dentro da gerencia e administração escolar”. O aluno 8 respondeu que não”.

O aluno 14 disse: “é ação de administrar conjunto de princípios e normas que ordenam o funcionamento de uma empresa de órgão público etc. conjunto de pessoas que administram lugar onde trabalham”.

“O aluno 20 respondeu: a gestão de uma escola administra sua escola coordenam ou planejam negócios particulares a gestão ofereci o que há de bom no funcionamento da escola para a boa educação dos alunos”.

As falas dos sujeitos afirmam o entendimento sobre gestão escola, porém, observamos em outras falas que não há compreensão sobre o processo de gestão de uma escola, ainda que estejam concluindo o ensino médio. Isso demonstra a deficiência do ensino em nossas escolas.

Com relação a questão 3. “Você já participou de alguma reunião realizada na escola a convite do gestor? Obtivemos o seguinte resultado, dezesseis sujeitos responderam não, quatro responderam sim e quatro não responderam. Referente a questão 4 que diz: Qual a atenção dada a você pelo gestor? Das respostas, cinco (5) estudantes disseram nenhuma, dois (2) marcaram em péssimo, dez (10) disseram regular, três (3) disseram bom, quatro (4) disseram ótimo.

Neste quesito, observamos que as respostas dos sujeitos são diversificadas com relação a atenção dada pelo gestor aos alunos. Isto demonstra claramente que a gestão da escola não possui uma relação aberta com os alunos, pois o conhecimento não está apenas nas salas de aula, assim como a gestão não se limita em uma sala fechada da direção, é muito mais, é uma vivência de anos de compartilhamentos com os seguimentos da escola. Luck (2009) vem dizer:

O diretor de uma escola é aquele que tem o papel de motivador de uma equipe. Sendo assim, ele deve “orientar os participantes da comunidade escolar na realização de suas necessidades pessoais de desenvolvimento e a sentirem satisfação em seu trabalho e em participar de uma organização de aprendizagem dinâmica, viva, organizada, atuante e competente sua responsabilidade, portanto, orientar e estimular o processo de motivação da equipe para, com isso, promover. LÜCK (2009, p.85).

Segundo a autora, o papel do gestor de uma escola que tenha gestão democrática e participativa, deve desenvolver um trabalho dinâmico com todos os seguimentos sociais da escola, da comunidade escolar, transmitindo motivação aos seus membros trabalhando conjuntamente em prol da melhoria do processo de ensino e aprendizagem de todos os seus alunos.

Referente a questão 5, que fala sobre: Você gosta do gestor da escola que você estuda? Obtivemos o seguinte resultado em relação às respostas dos sujeitos envolvidos na pesquisa. Quatorze (14) responderam não e dez (10) responderam sim. Na questão 6 que se refere ao nome do gestor. Você sabe o nome do gestor da escola que você estuda? Quinze (15) disseram que sabe nove (9) responderam não. Na questão 7. Você gosta da escola que estuda? 24 responderam que sim.

A questão 8 se refere a: Em sua opinião, quais as responsabilidades de um gestor escolar? Dos 24 sujeitos responderam, selecionamos algumas respostas. O aluno 10, disse: *“É estar presente em todas as ocasiões, e não só quando começa as aulas ter responsabilidade e escutar os alunos quando precisar.”*

Considerando as respostas obtidas através dos sujeitos envolvidos na pesquisa podemos afirmar que os estudantes contribuíram significativamente para que o pesquisador obtivesse um resultado satisfatório que pudesse apresentar neste trabalho. Importante ressaltar que todos os sujeitos envolvidos na pesquisa de campo tiveram a plena liberdade de responder as perguntas contidas no questionário sem interferência de terceiros, professor ou mesmo do pesquisador que estavam em sala de aula.

Com relação a turma quatro (4), está constituída por vinte e três (23) alunos e sobre as respostas dos questionários obtivemos as seguintes respostas. Importante dizer que das respostas optamos pelas mais consequentes.

Quanto a pergunta dois sobre gestão obtivemos as seguintes respostas. O aluno 1, disse: “eu não sei o que é gestão”. O quatro (4) respondeu: “gestão é um ato do gestor gerenciar e administrar uma escola buscando recurso para melhoria dela e fazer com que regras sejam obedecidas”. O sujeito 14 disse que, “gestão é o ato de gerir, gerência, administração a gestão de uma escola que toma conta de uma escola”.

Questão 6. Você sabe o nome do gestor da escola que você estuda? Dezesseis alunos disseram sim, quatro responderam não, três não responderam. Com relação a questão 7. Você gosta da escola que estuda? Vinte disseram sim, três (3) disseram não. Sobre a questão 8. Em sua opinião, quais as responsabilidades de um gestor escolar? O aluno 3, respondeu: “O gestor tem que nos dá atenção visitar as salas de aula, fazer comunicados, saber o que fazer com o dinheiro que vem para escola”.

Nossa pesquisa indica através dos resultados, que há uma necessidade de melhoria no que diz respeito a vários aspectos, principalmente quando é abordado o conhecimento da gestão da escola. Observação que o grau de satisfação precisa melhorar em vários aspectos, entre os quais, a questão do relacionamento entre os seguimentos da escola.

No que tange a gestão democrática e participativa, segundo as respostas obtidas há necessidade de melhorar em relação aos aspectos de comunicação e informações entre corpo docente, discente, administrativo e gestão, visto que uma escola sem esses aspectos poderá comprometer os trabalhos de gestão, docente e principalmente o processo de ensino e aprendizagem dos estudantes.

Neste trabalho fica claro a contribuição dos professores e estudantes envolvidos no trabalho de campo e do gestor da escola, que por motivos particulares não esteve presente em nenhum momento, quando da aplicação dos questionários aos professores e alunos. Consideramos de suma importância um tipo de gestão democrática e participativa e presente como afirmaram em suas falas vários sujeitos envolvidos no processo de investigação. Entendemos que uma gestão democrática e participativa de uma escola deve ser presente, capaz e com vontade de mudar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo na busca do conhecimento é longo, complexo, principalmente quando o processo investigativo envolve o processo de gestão de uma escola. Neste trabalho tivemos a coragem de ir além, além dos que os livros já falam como afirma a professora Ivani Fazenda, porém, optamos por apresentar algumas considerações às quais consideramos importantes e que estão relacionadas com a nossa vivência acadêmica, a busca teórica, a pesquisa de campo para obtenção dos resultados da investigação.

Consideramos de suma importância o processo de aprendizagem e a busca de novos conhecimentos na universidade, visto que, através de nossos professores pudemos obter novos conhecimentos em relação ao processo educativo, embasado em novas teorias, com novos teóricos. Esta fundamentação teórica obtida com ajuda dos professores e professoras foi fundamental para outro tipo de busca que foi a investigação, o trabalho de campo.

Outro ponto que podemos considerar como importante para o processo de nossa formação foi a experiências de outros colegas de sala de aula, que sempre contribuiu para o processo de busca de novos conhecimentos. Nossos colegas foram importantes para o nosso aprendizado porque trouxeram novas falas, novos relacionamentos, um novo processo de aprendizagem.

É de grande valia a busca teórica oportunizada pelos professores e professoras, pois sem essas contribuições, certamente não acrescentaria nada em meu currículo. Todos os conteúdos apresentados, discutidos e debatidos dentro e fora da sala de aula foram importantes para nossa formação acadêmica e profissional.

Esses aspectos foram importantes, porém, precisou de vontade política, coragem como afirma o professor Paulo Freire, e acima de tudo comprometimento, interesse próprio de realmente querer aprender algo que nos chamava a atenção e foi com o concluir dos períodos fomos despertando para a importância dos conhecimentos trabalhados, visto que todos irão contribuir no processo de formação e profissional do curso de pedagogia.

Portanto a pesquisa de campo foi muito importante, principalmente pela participação dos professores, estudantes, sem estes sujeitos, certamente comprometeria nosso trabalho.

Foi através da pesquisa de campo que obtivemos os resultados para obtenção dos dados e apresentação dos resultados da pesquisa. Por outro lado consideramos de grande valia a contribuição do gestor da Escola Estadual Pedro Teixeira, porque autorizou a realização de nosso trabalho com os estudantes e os professores dos turnos matutino, vespertino e noturno.

Consideramos importante ainda, a obtenção do conhecimento que tivemos através do relacionamento, das conversas, das perguntas feitas pelos professores e os estudantes, isto veio fortalecer a realização de nosso trabalho porque consideramos e observamos o interesse em nos ajudar na realização do nosso trabalho investigativo.

Destacamos aqui o processo investigativo na escola que foi de grande valia porque a escola esteve sempre de portas abertas para nos receber, contribuindo com as informações necessárias, orientando-nos sobre a localização das salas de aula e principalmente o horário de cada professor, isso nos ajudou muito sobre a agilidade da aplicação dos questionários.

Consideramos de suma importância destacar o envolvimento na realização do nosso trabalho de vinte e nove (29) professores, assim distribuídos, dezoito no turno matutino, dezoito no turno vespertino e vinte oito no turno noturno. Foram envolvidos setenta e seis (76) alunos em quatro turmas de alunos concludente do ensino médio da educação de jovens e adultos.

A turma um, teve vinte e nove alunos, na turma dois, vinte e nove, na turma três trinta e três e a turma quatro, trinta desse total de sujeitos, apenas setenta e seis sujeitos foram envolvidos na pesquisa de campo.

Portanto, todo trabalho investigativo, todo trabalho de campo é trabalhoso e requer tempo e espaço para sua realização, mas neste curto período de tempo conseguimos apresentar um trabalho que consideramos relevante, voltado para a temática "gestão democrática participativa" na Escola Estadual Pedro Teixeira, onde o referido tema nos remeteu a novas buscas na obtenção de outros conhecimentos.

Finalmente, essas considerações para a realização de nosso trabalho foram significativas, porque alcançamos os objetivos, os quais pretendíamos alcançar. Nosso trabalho aponta que a escola deva rever o processo de gestão, uma vez que os sujeitos envolvidos afirmam que é necessário uma gestão democrática e participação em todos os horários de funcionamento e com todos os seguimentos sociais que envolve a instituição de ensino.

REFERÊNCIAS

BÍBLIA SAGRADA: **Antigo e Novo Testamento**. (Trad.) João Ferreira de Almeida 3. ed. Barueri, 2008.

CAMBI, Franco. **História da Pedagogia**. São Paulo: UNESP, 1999.

CARNEIRO, Moacir, Alves. LDB fácil: **Leitura Crítico - Compreensiva, artigo a artigo**. 17.ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

CERVO, Amado Luiz. BERVIAN, Pedro Alcino. Metodologia científica. 5ª. ed. São Paulo: Hall, 2002.

_____. **Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários**. 3. ed. São Paulo: Hill, 1983.

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL: 1988. **Texto constitucional de 5 de outubro de 1988 com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais de n.1, de 1992, a. 38 de 2002. E pelas Emendas Constitucionais de Revisão de n.1 a 6, de 1994. – 19. ed.- Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações, 2002.**

DEMO, Pedro, 1941. **Pesquisa: Princípio científico e educação**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

FAZENDA, Ivani (Org.). **Metodologia da Pesquisa Educacional**, 8. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

FÉLIX, Maria, de Fatima. **Administração escolar: um problema educativo ou empresarial?**. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1986.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2013.

FONSECA, Luiz Menezes. **Metodologia científico ao Alcance de todos**.4. ed. Manaus: Valer, 2010.

GRACINDO, Regina, Vinhares. **Gestão Democrática nos sistemas e nas escolas**. Brasília, 2007.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão educacional democrática**. Campinas: Alínea, 2007.

KROKER, Valdemar. **Bíblia do Executivo: Nova Versão Internacional**. São Paulo: Vida, 2004.

LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico: procedimento básico, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

LEHFELD, Neide. **Metodologia e Conhecimento científico: horizonte virtuais**. Petrópolis: Vozes, 2007.

LIBÂNEO, José, Carlos. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização.** OLIVEIRA, Joao Ferreira de; TOSHI, Mirza Seabra. 5.ed. São Paulo: Cortez, 2007.

LUCK, Heloísa. **Ação Integrada: administração, Supervisão e Orientação Educacional.** 22. Ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

LUCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências.** Curitiba: Positiva, 2009.

MACHADO, Maria Aglaê de Medeiros. **Desafios a serem enfrentados na capacitação de gestores escolares.** In. em aberto. v. 17, n. 72. Brasília:

MARTINS, José, Prado, 1941. **Administração escolar: uma abordagem crítica do processo administrativo em educação.** São Paulo: Atlas, 1991.

MICHALISZYN, Mario Sergio; TOMASINI, Ricardo. **Pesquisa: Orientação e normas para elaboração de projetos, monografias e artigos científicos.** Petrópolis: Vozes, 2005.

OLIVEIRA, Dalila Andrade de. **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos.** (Org.). Petrópolis: Vozes, 1997.

OLIVEIRA, Dalva Câmara de. **Gestão democrática escolar: Um estudo de expectativas, efeitos e avanços.** In. em aberto. v. 17, n. 72. Brasília: Fev/jun/2000.

OLIVEIRA Netto, Alvim Antonio de. **Metodologia da Pesquisa Científica Guia Prático para Apresentação de trabalhos Acadêmicos.** 3. ed. Florianópolis: Visual Books, 2008.

PESSOA, Fernanda. **Legislação educacional: 3 em 1 - Constituição - LDB - ECA** São Paulo: RCN, 2005

SANTOS, Gessyca Correa. **Gestão Democrática Escolar: Algumas Conquistas, muitos desafios.** 1º. Congresso de Educação da Grande Dourado, 2015.

SEVERINO, Antônio Joaquim, 1941. **Metodologia do trabalho científico.** 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

ANEXOS

A - Escola Estadual Pedro Teixeira;

B - Questionário a ser aplicado aos professores;

C - Questionário a ser aplicado aos alunos concludentes do ensino médio – EJA;



Figura 1: Escola Estadual Pedro Teixeira



UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS

PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO
CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE TABATINGA
CURSO DE PEDAGOGIA

CONCLUDENTE: ELEANAIDE ALEXANDRE MENDES

QUESTIONÁRIO A SER APLICADO AOS PROFESSORES DO TURNO VESPERTINO ESCOLA ESTADUAL PEDRO TEIXEIRA

1. Nome: _____
- a. Grau de Escolaridade: Graduação () Qual o curso? _____
- b. Especialização (). Qual o curso?: _____
- c. Mestrado () Qual a área? _____
- d. Doutorado () Qual a área? _____
2. Quanto tempo trabalha no magistério?
 - a. () 1 a 2 anos – b. () 2 a 5 anos – c. () 5 a 10 anos - d. () 10 a 15 anos
 - e) () 15 a 20 anos – f. 20 a 25 anos - g. 25 a 30 anos.
3. Você considera que a sua prática pedagógica contribui para o trabalho da gestão escolar? Sim () - Não ().
Explique: _____

4. Como você percebe o tipo de gestão da escola?
 - a. () Centralizadora – b. () Democrática – c. () Democrática Participativa
 - d. () Tradicionalista.
5. Você já participou de algum curso voltado para gestão escolar?. Sim () - Não () Qual ou Quais _____

6. As condições de trabalho oferecidas pela Secretaria de Educação – SEDUC, são favoráveis à realização do trabalho da gestão escolar? Sim () - Não (). Sim ou não. Explique. _____

7. Na reunião entre os professores ocorre a participação do gestor?. Sim() Não()
8. Você tem conhecimento se ocorre interferência da Coordenação Regional de Ensino na gestão da escola? Sim () - Não (). Se sim, quais as interferências? _____

9. Ocorre interferência da Secretaria de Educação – SEDUC na gestão da escola? Sim () - Não (). Se sim, quais? _____

10. Como você gostaria que fosse a gestão da escola em que você trabalha? _____



UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS
PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO
CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE TABATINGA
CURSO DE PEDAGOGIA

CONCLUDENTE: ELEANAIDE ALEXANDRE MENDES

QUESTIONÁRIO A SER APLICADO AOS ALUNOS CONCLUDENTES DO ENSINO MÉDIO – EJA - TURNO NOTURNO – ESCOLA ESTADUAL PEDRO TEIXEIRA

1. Nome: _____ Idade: _____ anos
 Série: _____ ano do ensino médio EJA.

2. Você sabe o que significa gestão de uma escola? Sim () - Não (). Se sim, explique:

3. Você já participou de alguma reunião realizada na escola a convite do gestor? Sim () – Não ().

4. Qual a atenção dada a você pelo gestor da escola?
 Nenhuma () – Ruim () – Péssima () – Regular () – Boa () – Ótima ()

5. Você gosta do gestor da escola que você estuda? Sim () - Não (). Se não, porquê? _____

6. Você sabe o nome do gestor da escola que você estuda? Sim () - Não (). Se sim, qual o nome? _____

7. Você gosta da escola que estuda? Sim () - Não (). Se não, por quê?

8. Em sua opinião, quais as responsabilidades de um gestor escolar? _____

Tabatinga, _____ de abril de 2017.