



Construção de uma
CARTILHA REGIONAL de aplicação das
NORMATIZAÇÕES do **CONSELHO ESCOLAR** nas
escolas estaduais do município de Apuí no
estado do Amazonas

Gevan Pires Barbosa



AYA EDITORA
2023

Gevan Pires Barbosa

**Gestão Democrática: construção
de uma cartilha regional de
aplicação das normatizações do
conselho escolar nas escolas
estaduais do município de Apuí no
estado do Amazonas**

Ponta Grossa

2023

Direção Editorial

Prof.º Dr. Adriano Mesquita Soares

Autor

Prof.º Me. Gevan Pires Barbosa

Capa

AYA Editora©

Revisão

O Autor

Executiva de Negócios

Ana Lucia Ribeiro Soares

Produção Editorial

AYA Editora©

Imagens de Capa

br.freepik.com

Área do Conhecimento

Ciências Humanas

Conselho Editorial

Prof.º Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva

Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof.º Dr. Aknaton Toczec Souza

Centro Universitário Santa Amélia

Prof.ª Dr.ª Andréa Haddad Barbosa

Universidade Estadual de Londrina

Prof.ª Dr.ª Andreia Antunes da Luz

Faculdade Sagrada Família

Prof.º Dr. Argemiro Midonês Bastos

Instituto Federal do Amapá

Prof.º Dr. Carlos López Noriega

Universidade São Judas Tadeu e Lab. Biomecatrônica - Poli - USP

Prof.º Me. Clécio Danilo Dias da Silva

Centro Universitário FACEX

Prof.ª Dr.ª Daiane Maria De Genaro Chirolí

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.ª Dr.ª Danyelle Andrade Mota

Universidade Federal de Sergipe

Prof.ª Dr.ª Déborah Aparecida Souza dos Reis

Universidade do Estado de Minas Gerais

Prof.ª Ma. Denise Pereira

Faculdade Sudoeste – FASU

Prof.ª Dr.ª Eliana Leal Ferreira Hellvig

Universidade Federal do Paraná

Prof.º Dr. Emerson Monteiro dos Santos

Universidade Federal do Amapá

Prof.º Dr. Fabio José Antonio da Silva

Universidade Estadual de Londrina

Prof.º Dr. Gilberto Zammar

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.ª Dr.ª Helenadja Santos Mota

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano, IF Baiano - Campus Valença

Prof.ª Dr.ª Heloísa Thaís Rodrigues de Souza

Universidade Federal de Sergipe

Prof.ª Dr.ª Ingridi Vargas Bortolaso

Universidade de Santa Cruz do Sul

Prof.ª Ma. Jaqueline Fonseca Rodrigues

Faculdade Sagrada Família

Prof.ª Dr.ª Jéssyka Maria Nunes Galvão

Faculdade Santa Helena

Prof.º Dr. João Luiz Kovaleski

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.º Dr. João Paulo Roberti Junior

Universidade Federal de Roraima

Prof.º Me. Jorge Soistak

Faculdade Sagrada Família

Prof.º Dr. José Enildo Elias Bezerra

Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Ceará, Campus Ubajara

Prof.ª Dr.ª Karen Fernanda Bortoloti

Universidade Federal do Paraná

Prof.ª Dr.ª Leozenir Mendes Betim

Faculdade Sagrada Família e Centro de Ensino Superior dos Campos Gerais

Prof.ª Ma. Lucimara Glap

Faculdade Santana

Prof.º Dr. Luiz Flávio Arreguy Maia-Filho

Universidade Federal Rural de Pernambuco

Prof.º Me. Luiz Henrique Domingues

Universidade Norte do Paraná

Prof.º Dr. Milson dos Santos Barbosa

Instituto de Tecnologia e Pesquisa, ITP

Prof.º Dr. Myller Augusto Santos Gomes

Universidade Estadual do Centro-Oeste

Prof.ª Dr.ª Pauline Balabuch

Faculdade Sagrada Família

Prof.º Dr. Pedro Fauth Manhães Miranda

Universidade Estadual de Ponta Grossa

Prof.º Dr. Rafael da Silva Fernandes

*Universidade Federal Rural da Amazônia, Campus
Pauapebas*

Prof.ª Dr.ª Regina Negri Pagani

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.º Dr. Ricardo dos Santos Pereira

Instituto Federal do Acre

Prof.ª Ma. Rosângela de França Bail

Centro de Ensino Superior dos Campos Gerais

Prof.º Dr. Rudy de Barros Ahrens

Faculdade Sagrada Família

Prof.º Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares

Universidade Federal do Piauí

Prof.ª Dr.ª Silvia Aparecida Medeiros

Rodrigues

Faculdade Sagrada Família

Prof.ª Dr.ª Silvia Gaia

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

**Prof.ª Dr.ª Sueli de Fátima de Oliveira Miranda
Santos**

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.ª Dr.ª Thaisa Rodrigues

Instituto Federal de Santa Catarina

© 2023 - AYA Editora - O conteúdo deste Livro foi enviado pelo autor para publicação de acesso aberto, sob os termos e condições da Licença de Atribuição *Creative Commons* 4.0 Internacional (CC BY 4.0). As ilustrações e demais informações contidas neste Livro, bem como as opiniões nele emitidas são de inteira responsabilidade de seu autor e não representam necessariamente a opinião desta editora.

B238 Barbosa, Gevan Pires

Construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no estado do Amazonas [recurso eletrônico]. / Gevan Pires Barbosa. -- Ponta Grossa: Aya, 2023. 124 p.

Inclui biografia

Inclui índice

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

ISBN: 978-65-5379-289-0

DOI: 10.47573/aya.5379.1.157

1. Escolas públicas - Apuí (AM) - Administração. 2. Escolas - Organização e administração - Brasil. I. Título

CDD: 371.2

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Bruna Cristina Bonini - CRB 9/1347

International Scientific Journals Publicações de Periódicos e Editora LTDA

AYA Editora©

CNPJ: 36.140.631/0001-53

Fone: +55 42 3086-3131

WhatsApp: +55 42 99906-0630

E-mail: contato@ayaeditora.com.br

Site: <https://ayaeditora.com.br>

Endereço: Rua João Rabello Coutinho, 557
Ponta Grossa - Paraná - Brasil
84.071-150

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| APRESENTAÇÃO | 9 |
| INTRODUÇÃO | 10 |
| Gestão Democrática | 14 |
| Construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil | 14 |
| Pergunta Geral..... | 14 |
| Pergunta Especifica | 14 |
| Objetivo Geral | 15 |
| Objetivos Específicos..... | 15 |
| Justificativa | 15 |
| Limitações | 17 |
| MARCO TEÓRICO | 18 |
| Gestão Democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do Conselho Escolar | 18 |
| Incumbência da Escola..... | 22 |
| Ambiente escola na gestão democrática | 24 |
| Políticas educacionais na gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar | 32 |
| Gestão democrática e as políticas educacionais. | 33 |
| Conselho escolar: política pública de gestão democrática no Brasil | 40 |
| Fatores socioculturais influenciam no gestão democrática no processo da aplicação das | |

| | |
|--|-----------|
| normatizações do conselho escolar..... | 43 |
| Escola X Cultura na Região Sul do Amazonas e Microrregião do Madeira | 44 |
| Cultura na Amazônia..... | 44 |
| Estabelecendo conceitos | 44 |
| Cultura na região do município de Apuí..... | 47 |
| Comunidade Escolar a democratização da Gestão | 47 |
| Influência do Conselho escolar na Gestão Democrática no Norte do Brasil | 55 |
| Implantação do conselho escolar no Amazonas.. | 55 |
| Hipótese da Investigação..... | 72 |
| Identificação de Variáveis ou construir..... | 72 |
| Definição conceitual de variáveis ou construção | 73 |
| MARCO METODOLÓGICO..... | 76 |
| Contexto de Investigação (Lugar de Estúdio) .. | 77 |
| Enfoque da Investigação | 78 |
| Desenho da Investigação | 79 |
| Entrevista | 81 |
| Observação..... | 82 |
| Revisão dos documentos | 83 |
| Nível de conhecimento esperado | 83 |
| Alcance | 83 |
| População e amostra | 84 |
| Instrumento e técnica de coleta de dados | 84 |
| Procedimento de aplicação do instrumentos ... | 85 |
| Técnica de Análises do dados | 86 |
| Critérios de inclusivo..... | 86 |

| | |
|---|------------|
| Crítérios de exclusivo | 88 |
| MARCO ANALÍTICO | 89 |
| Discussões de análises do resultado da investigação | 89 |
| Gestão Democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do Conselho Escolar nas escolas..... | 90 |
| Organização dos resultados | 92 |
| Análises de Dados | 93 |
| Resultado quantitativo da pesquisa referente a necessidade de repassar informações legal sobre o conselho escolar através de uma cartilha informativa | 94 |
| Detalhes do resultado da discussão para construção da cartilha..... | 102 |
| Conselho Escolar | 103 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 105 |
| Recomendações | 107 |
| As famílias | 107 |
| Gestão escolar..... | 108 |
| REFERÊNCIAS..... | 110 |
| APÊNDICE..... | 115 |
| Termo de consentimento pós-informado para a entrevista com os participante | 115 |
| SOBRE O AUTOR | 119 |
| ÍNDICE REMISSIVO | 120 |

Apresentação

Esta obra traz uma ótica de replanejamento da gestão democrática como processo intencional e sistemático de chegar a uma decisão e fazê-la funcionar, mobilizando meios e procedimentos para se atingir os objetivos da instituição escolar, envolvendo os aspectos pedagógicos, técnico-administrativos e gerenciais do processo escolar, voltado para construção de uma cartilha informativa sobre o que é o conselho escolar e sua atuação junto à gestão democrática.

O objetivo central é analisar a Gestão Democrática que pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do Conselho Escolar nas escolas Estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas, Brasil. Acredita-se que esta pesquisa tem grande importância não só para a comunidade envolvida, mas também para a sociedade em geral, pois a ação democrática e participativa tem reflexos positivos de grande amplitude que vão além dos muros da escola.

Desta forma, espera-se identificar o grau de envolvimento e participação da comunidade da referida escola no seu processo de gestão democrática, bem como analisar a postura assumida pelo gestor e demais funcionários diante desse processo. Isso proporcionará um momento privilegiado de reflexão coletiva onde envolver a Metodologia abordagem qualitativa e quantitativa – misto, delineada pela pesquisa-ação como um recurso metodológico para atender os objetivos, tendo em vista os conhecimentos e usos das Legislação e processo tecnológico na busca de conhecimento e nas práticas *in loco*.

Competências para lidar com os desafios constantes das mudanças que incorporam as inovações tecnológicas. O diálogo entre família e gestão escolar abre caminhos para mais segurança entre ambas. A instituição deve sempre informar sobre a proposta pedagógica, calendário escolar, conteúdo programático, semana de provas e atividades extracurriculares. Essas práticas conquistam a confiança das famílias e demonstram credibilidade e organização por parte da escola.

Gevan Pires Barbosa

INTRODUÇÃO

Entende-se por gestão democrática o processo intencional e sistemático de chegar a uma decisão e fazê-la funcionar, mobilizando meios e procedimentos para se atingir os objetivos da instituição escolar, envolvendo os aspectos pedagógicos, técnico-administrativos e gerenciais do processo escolar. (ACRE, 2003).

A estratégia de descentralização, presente na administração gerencial, surge como condição facilitadora da melhoria dos serviços públicos, aproximando os cidadãos usuários do centro de decisões, aumentando a eficácia das políticas públicas, entre outros aspectos, como a redefinição do papel do Estado e a busca por maior governabilidade.

Desta forma, a descentralização promoveria um processo mais dinâmico de gestão. O modelo gerencial, através da descentralização, facilita a incorporação de práticas do setor privado no setor público, incluindo a área da educação. Com maior flexibilidade, a gestão educacional foi organizada para aprimorar recursos e a produtividade, através da participação e autonomia (CASTRO; NETO, 2011). Durante anos, o modelo de administração adotado pelas escolas priorizava a centralização e a hierarquização das decisões.

O conceito de gestão participativa, no âmbito escolar, implica em união de esforços e comprometimento conjunto dos membros da comunidade escolar no planejamento, organização e tomada de decisão na instituição escolar, visando, principalmente, à melhoria do processo pedagógico sendo um estudo de caso da temática sobre a construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais. Nesse sentido, uma gestão democrática pressupõe a participação efetiva dos envolvidos na comunidade escolar em todos os aspectos da organização da escola, incluindo planejamento, implementação e avaliação, tanto no que diz respeito à construção dos processos pedagógicos como às questões de natureza burocrática da instituição, a comunidade escolar e conselho escolar são parceria importante na eficácia de uma gestão democrática.

A luz a temática que envolver as normatizações de uma gestão colegiada, é uma parte importante dessa autonomia, onde o gestor juntamente com os órgãos colegiados irá

tomar as melhores decisões pautadas em prioridades para a aplicação dos seus recursos financeiros, gestão da aprendizagem e aprimoramento do ensino por meio da construção coletiva do Projeto Político Pedagógico, Proposta Pedagógica e dos planejamentos mensais que envolver todo caixa escolar, desta forma se faz presente a pautação do título na continuação das recomendações do mestrado, elevando em análises, uma pesquisa breve em *lócus* do campo de pesquisa: gestão democrática, construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí Estado do Amazonas - Brasil.

Para fazer uma pesquisa minuciosa adotou-se três perguntas específicas: como a gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil? Quais as Políticas Educacionais na gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil? Quais os fatores socioculturais da gestão democrática podem proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do Conselho Escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil.

Nessa premissa, sabe-se que, nos últimos anos, à questão da descentralização dos conselhos escolares ficou evidente para a comunidade escolar, a democracia nasce na política ateniense, que concebia a pólis como uma unidade social e política organizada (território que abrangia áreas urbanas e rurais), em que a população se dividia em três classes distintas: escravos (base da pirâmide representativa das classes sociais sendo a maior parcela populacional), os estrangeiros residentes (metecos) e cidadãos. A intensa vida cívica da Ágora ou do Campo de Marte, coração da cidade, espaço da fala, da política e da liberdade da polis ateniense, adivinha das pessoas livres de encargos, privilégio obtido pelo nascimento (LEISTER, 2006). As transformações de caráter social, político, econômico e cultural têm marcado a sociedade contemporânea. Muitas delas são estruturais, o que interfere diretamente na educação. Portanto, o objetivo geral é analisar a gestão democrática que pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional

de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas - Brasil. Para se ter uma pesquisa de qualidade deve-se observar o objeto de estudo de todos os ângulos, utilizando também os objetivos específicos, que abordar-se-á neste estudo, como: identificar como a gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil; especificar como as Políticas Educacionais na gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil; explicitar os fatores socioculturais da gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil

É fundamental a relevância social e escolar desse trabalho, pois, além dos conhecimentos adquiridos através da literatura bibliográfica, ter-se-á outros conhecimentos através dos procedimentos metodológicos para coleta de dados da pesquisa, que se realizará nas escolas estaduais do município de Apuí.

A princípio se fará o estudo bibliográfico, e, em seguida a pesquisa de campo com métodos exploratórios, onde aplicar-se-á questionários semiestruturados e far-se-á entrevistas semiestruturada no período de junho, de 2019 e 2020, devido a pandemia.

As ações para a criação inicial da construção da cartilha através das normatizar e resoluções legais efetiva na lei brasileira da educação e com planejada e executada com a finalidade de assegurar o controle e a inserção ou reinserção da caixa escolar e formação continuada dos agentes que trabalham com esta legislação vigente, mais diferenciadas, no campo educacional, e que funcionam, sobretudo, juntos formando uma equipe multidisciplinar, dentre estes profissionais, gestor, pedagogo, professor e comunidade escolar.

A pesquisa é apresentada da seguinte forma:

Capítulo I – Marco introdutório, que apresenta o tema; título; abordagem do

problema; pergunta geral e perguntas específicas; objetivo geral e objetivos específicos; justificativa e limitações da pesquisa.

Capítulo II - Marco Teórico - é esboçado, antecedentes ao tema; abordagem sobre doença mental no contexto da América Latina; esta se inicia através de uma reflexão, ressaltando que na filosofia de Paulo Freire, educação é antes de qualquer coisa, um ato político, que para concretizar a incessante e ininterrupta busca humana de “ser mais”, requer, necessariamente, a instauração de um estado em que a participação, a comunicação e a autonomia sejam os componentes permanentes e insolúveis da práxis humana. Na perspectiva freiriana, a educação humanizadora somente se realiza com e na presença de uma práxis verdadeiramente democrática.

Essa constatação nos coloca diante destes dois temas-chave de difícil conceituação democracia e educação não são questões novas nem simples, pois desde a antiguidade, são objetos de fortes e calorosos debates na cena política e social de todos os tempos e sociedades. Ao longo dos milênios, em diferentes períodos históricos, sociedades e atores/interpretes desenvolveram diferentes definições, conceitos e aspectos sobre essas temáticas. Assim, para melhor compreender as relações entre democracia e de educação procurar abarca no decorrer da nossa trajetórias breves resgates históricos acerca de um e de outro, distinguir diferentes conceitos, abordagens e teorias, onde será abordado incumbência da escola, ambiente escola na gestão democrática, Políticas Educacionais na gestão democrática onde, os princípios educacionais foram estabelecidos pela Constituição Federal sobre os quais o ensino deve ser ministrado, fatores socioculturais influenciam no gestão democrática no processo da aplicação das normatizações do conselho escolar, inicialmente, é importante descrever a secretaria de educação do Amazonas e a coordenadoria regional de Apuí, como a sua estrutura administrativa e organizacional, posteriormente, será analisada a sua atuação, enquanto sistema de ensino, em relação à implantação e implementação dos C E nas suas unidades de ensino. Influência do conselho escolar na gestão democrática no norte do Brasil, Inicialmente, é importante descrever a Secretaria de Educação do Amazonas e a Coordenadoria Regional de Apuí, como a sua estrutura administrativa e organizacional. Posteriormente, será analisada a sua atuação, enquanto sistema de ensino, em relação à implantação e implementação dos Conselho

Escolar nas suas unidades de ensino

Capítulo III – Marco Metodológico – apresentamos o tipo de investigação; o nível do conhecimento esperado; desenho de estudo; descrição da população e amostra; local e período de estudo; técnica e instrumento de coleta de dados; análise dos dados; hipóteses; variáveis e definição operacional das variáveis.

Capítulo IV- Marco Analítico - traz a apresentação dos dados; análise dos dados; análise qualitativa; perfil dos participantes da pesquisa.

Gestão Democrática

Construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil

Pergunta Geral

De que maneira a gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil?

Pergunta Específica

Como a gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas Estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil?

Quais as Políticas Educacionais na gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil?

Quais os fatores socioculturais da gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado

do Amazonas- Brasil?

Objetivo Geral

Analisar a gestão democrática que pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil

Objetivos Específicos

Identificar como a gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho Escolar nas escolas Estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil

Especificar como as políticas educacionais na gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil

Explicitar os fatores socioculturais da gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil

Justificativa

Considerando que o aluno passa boa parte do seu tempo na escola em busca de conhecimento para sua formação escolar e para exercer a cidadania, a escola tem o dever de estar preparada para atender essa demanda garantindo o acesso e a permanência bem-sucedida desses alunos. A qualidade em todos os seus serviços deve ser fator primordial, pois é de responsabilidade da escola entregar para a sociedade cidadãos ativos, críticos e atuantes que venham a contribuir com o crescimento e desenvolvimento do nosso país.

A escola enquanto instituição de ensino deve praticar uma gestão participativa garantindo a todos os atores envolvidos a vivência democrática conforme estabelece

a CF/88 e Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional (LDBEN) Nº 9.394/96, a fim de garantir um ensino de qualidade. (BRASIL, 1996). Entende-se que para uma gestão democrática ser realmente efetivada, ela deve estar preparada para além do conhecimento, das relações sociais escolares, e consiga chegar até a sala de aula no processo de ensino e aprendizagem. (LIBÂNEO, 2004, p. 69).

Nesse sentido, o interesse em desenvolver a presente pesquisa surgiu da necessidade de uma reflexão à luz da legislação existente e da pesquisa do mestrado em Ciência da Educação, sobre as atuais práticas de gestão vivenciadas na escolas públicas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas - Brasil; como também, a importância do tema para o cotidiano da instituição escolar para seguir uma normatização direcionada a conselho escolar, pois seus resultados podem influenciar significativamente impulsionando novas ações na vida de todos os seus envolvidos.

Acredita-se, ser esta pesquisa de grande importância não só para a comunidade envolvida, mas para a sociedade em geral, pois a ação democrática e participativa tem reflexos positivos de grande amplitude que vão além dos muros da escola. Desta forma, espera-se identificar o grau de envolvimento e participação da comunidade da referida escola no seu processo de gestão democrática, bem como analisar a postura assumida pelo gestor e demais funcionários diante desse processo, proporcionando um momento privilegiado de reflexão coletiva para a tomada de decisões mais ajustadas para assegurar uma educação dentro dos parâmetros curriculares estabelecidos por lei.

Diante do exposto, percebe-se a importância dessa pesquisa, pois seus resultados podem impulsionar novas ações e releitura na vida dos profissionais e eficácia do compromisso da gestão escolar, alunos e pais que fazem parte da escola pública estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil, abrindo novos horizontes que talvez muitos desconheçam como, por exemplo: A verdadeira função dos órgãos colegiados ou conselho escolar e sua normatização, como envolver os funcionários, os pais e os alunos na gestão democrática como verdadeiros protagonistas na construção do seu Projeto Político Pedagógico, proposta pedagógica, regimento interno, projetos de ensino, dentro outros, dessa maneira, o presente projeto pretende construir uma cartilha do caixa escolar com as

normatizações e mais sobre a prática da gestão democrática.

Limitações

A gestão democrática e a escola devem andar paralelamente juntas, pois a democracia deve estar presente nos vários setores da unidade escolar, possibilitando um desenvolvimento no meio social escolar gerando opiniões críticas e construtivas que transforme a vida de aluno, professores e demais profissionais da área, visando um futuro descomplicado para toda a geração, transformando membros preparados para enfrentar os desafios da vida.

Diante de vários problemas encontrados no campo educacional, segundo Paulo Freire, a pedagogia do diálogo é uma das práticas que devem ser aplicada na troca de conhecimentos entre gestores e demais funcionários, com o objetivo de revolucionar os problemas através das práticas pedagógica, princípios e ações, conhecer a realidade, tornando educadores políticos, participativos na formação dos cidadãos e no desenvolvimento escolar que reflete no setor econômico, político e social, desta forma há a viabilidade da pesquisa com eficácia dentro do campo educacional.

MARCO TEÓRICO

Gestão Democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do Conselho Escolar

A implantação dos Conselhos Escolares como uma proposta para o atendimento do que está estabelecido na CF/1988 (BRASIL, 1988) e LDBEN (BRASIL, 1996), que estabelece uma gestão democrática no âmbito da escola, possibilitando a tomada de decisão a partir da compreensão dos envolvidos no processo educativo. Para tanto, é essencial analisar as relações sociais e históricas que levaram à sua constituição e fundamentos. No Brasil, a concepção de conselho escolar vem no bojo do processo de redemocratização dos anos 1980, no sentido de possibilitar a democratização das relações, facilitando a participação de todos os envolvidos nas tomadas de decisões, relativas ao funcionamento e às finalidades das escolas (PARO, 2011). Portanto, conforme afirma Gadotti (2014, p.1): “a gestão democrática não é só um princípio pedagógico. É também um preceito constitucional”.

A escola, vista como uma organização social, cultural e humana, requer que cada sujeito envolvido tenha o seu papel definido em um processo de participação coletiva, portanto, a efetivação da gestão democrática passa pelas condições materiais e imateriais que as instituições promovem para assegurar sua realização, e não somente pela previsão deste princípio na legislação.

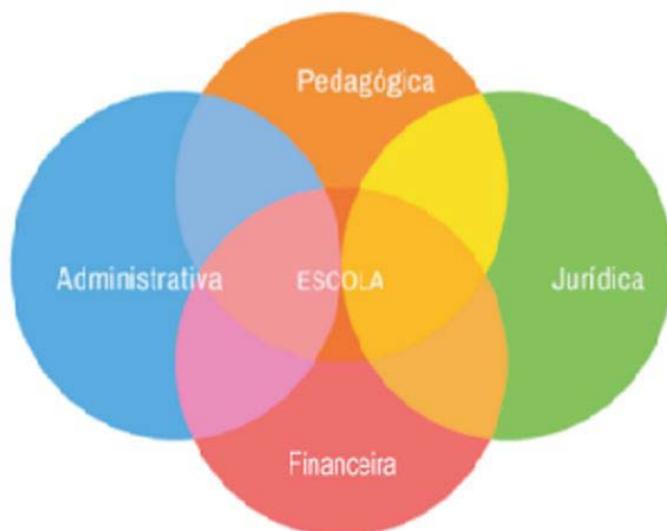
Neste contexto, cabe a todos que fazem parte do processo educativo buscar meios que possibilitem a gestão democrática e, principalmente ao diretor, a responsabilidade pela realização de um trabalho participativo, autônomo e democrático, que envolva todos os segmentos que compõe a escola. Para que se possa pensar na atuação do diretor na construção de uma gestão democrática, antes é necessário compreender o que é gestão escolar. Segundo a pesquisadora Luck (2007), a gestão escolar é o termo que passou a substituir o termo administração escolar, significando uma alteração conceitual, uma vez que envolve a participação da comunidade nas decisões que são tomadas na escola.

Como elementos constitutivos dessa forma de gestão, podem ser destacados:

participação, autonomia, transparência e pluralidade (ARAÚJO, 2000). Cada um desses elementos tem sua relevância por si só e, juntos, colaboram para a ampliação do entendimento de como se articula e se manifesta uma educação democrática, que considera, realmente, a comunidade escolar. A seguir conheça melhor cada um desses elementos:

- **Participação:** A participação deve ser garantida a todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem. A escola, concebida como uma instituição de responsabilidade de todos - professores, pais, agentes educacionais, comunidade e equipe gestora que participam efetivamente nos processos de tomada de decisão -, tem maiores possibilidades de diminuir ou evitar o abandono, a evasão e a repetência de estudantes. Neste sentido, o desafio do diretor consiste em ampliar e criar novos canais de participação dos sujeitos sociais nos rumos da escola, afirmando-a como espaço público da cidadania.
- **Autonomia:** Veiga (1998), ao discorrer sobre a autonomia, aponta quatro dimensões, articuladas e relacionadas entre si, consideradas fundamentais para a escola na organização do trabalho educativo, são elas:
 1. **Administrativa:** relaciona-se com as questões administrativas, como administração de pessoal e material, controle dos indicadores de desempenho, avaliação do trabalho.
 2. **Financeira:** elaboração de planos e execução dos recursos financeiros de forma adequada, observando os fins educativos.
 3. **Pedagógica:** trata especificamente das questões pedagógicas - função social da escola, organização curricular e avaliação, que parte de um amplo processo coletivo.
 4. **Jurídica:** refere-se às normas, às orientações elaboradas pela escola, aos estatutos, ao regimento, aos avisos, às portarias, essa dimensão possibilita que as ações sejam discutidas e elaboradas coletivamente. A autonomia sobressai à força do aspecto pedagógico com a elaboração do Projeto Político-Pedagógico pelo coletivo escolar e a gestão centrada nos órgãos colegiados da escola.

Figura 1- Ilustra a inter-relação entre esses elementos.



Fonte: VEIGA (1998, p. 16)

Transparência: elemento constitutivo da gestão democrática, revela-se no livre acesso à informação. A transparência costuma apresentar-se como um meio eficiente de dar credibilidade ao espaço público, ou seja, a lisura que permite aos cidadãos participarem do controle social. Sendo assim, como todos os envolvidos no cotidiano escolar são chamados a participarem de sua gestão, toda e qualquer decisão ou ação tomada ou implantada na escola tem que ser do conhecimento da coletividade. A transparência na escola depende da inserção da comunidade no cotidiano escolar, do envolvimento dos segmentos com as questões da escola, e passa pela socialização das informações, o que pode gerar um clima de confiança e de clareza de propósitos entre todos os envolvidos no processo educativo (ARAÚJO, 2000, p. 257).

Pluralismo: segundo Araújo (2000, p. 134): "é o pluralismo que se consolida como postura de reconhecimento da existência de diferenças de identidade e de interesses que convivem no interior da escola e que sustentam, através do debate e do conflito de ideias, o próprio processo democrático". Nesse sentido, é imprescindível que haja o respeito às diferenças de pensar e de opiniões para, de forma coletiva, alcançar os objetivos da escola em relação à formação e aprendizagem dos estudantes. Estes quatro elementos, participação, autonomia, transparência e pluralidade, são básicos da gestão democrática e devem ser focados na prática social da educação sempre na perspectiva de posturas e culturas efetivamente democráticas. Como mecanismos de ação, são elementos constitutivos das

instâncias colegiadas - Conselho Escolar, APMF, Grêmio estudantil e Conselho de Classe , ou seja, dos órgãos representativos da comunidade que auxiliam na gestão escolar e se constituem como espaços de participação e de criação da identidade da escola.

Segundo Luck (2007):

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

Diante dessas configurações, a gestão escolar tem a atribuição de organizar todos os elementos que direta ou indiretamente influenciam no trabalho pedagógico os aspectos ligados aos profissionais da educação e suas funções, aos espaços e aos recursos, garantindo a legalidade de todas as ações e primando pelo ensino e aprendizagem de todos os estudantes.

Assim, o direcionamento da gestão escolar cabe à direção, auxiliar e equipe pedagógica que, juntas, formam a equipe gestora. Essa equipe, tendo a gestão democrática como princípio, deve primar pelo fortalecimento do trabalho coletivo, pela ética profissional e pelo comprometimento político pedagógico com a educação pública.

Segundo Cury, (2007, p. 494), o trabalho da equipe gestora implica em:

[...] transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência. Voltada para o processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade democrática. Por isso a gestão democrática é a administração de uma gestão concreta.

O diretor deve ser o condutor de sua equipe no planejamento e na efetivação do Projeto Político Pedagógico e, como articulador, deve se envolver não só com as ações administrativas, mas também com pedagógico escolar. Cabe à equipe gestora proporcionar espaços de participação e, dentre outras competências, promover um clima de confiança e reciprocidade, em que todos possam compartilhar ideias, opiniões, chegando a um consenso e responsabilizando-se pelos resultados; proporcionar um ambiente colaborativo; e incentivar e articular para que todos os segmentos envolvidos no processo educacional participem da tomada de decisões, acompanhamento e avaliação das ações da escola.

Para entendermos melhor, existe um artigo da lei que, detalhadamente, explica o que cabe à gestão democrática:

Segundo Vieira (2005, p.96), a LDB de 1996 é a primeira das leis de educação a dispensar atenção particular à gestão escolar, marcando um momento em que a escola se transforma em um novo foco da política educacional (VIEIRA E ALBUQUERQUE, 2002), leia com atenção o detalhamento de suas incumbências.

Incumbência da Escola

Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

- I. Elaborar e executar sua proposta pedagógica;
- II. Administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;
- III. Assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;
- IV. Velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;
- V. Prover meios para a recuperação de alunos de menor rendimento;
- VI. Articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da Sociedade com a escola;
- VII. Informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica (LDB, Artigo 12).

O princípio da gestão democrática no ensino público foi consagrado pela Constituição de 1988, remetendo à lei a sua regulamentação. Por sua vez, a LDB (Lei Nº. 9.394/96) remete aos sistemas de ensino a definição das “normas de gestão democrática do ensino público na educação básica”, ressaltando a garantia da “participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola” e a “participação das comunidades escolares e local em conselhos escolares ou equivalentes” (arts. 3º e 14).

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à

efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos.” (LÜCK, 2009, p. 23)

O ambiente escolar possui muitas pessoas envolvidas em diferentes funções, mas todas trabalham em função de um único objetivo: educar e formar cidadãos. Para que a ordem da escola seja estabelecida existe uma ocupação, talvez a mais importante delas, que é a do gestor escolar. Para que essa missão seja cumprida, é preciso existir a gestão democrática e participativa.

Sabendo disso, avaliamos que o desenvolvimento educacional depende do papel da gestão e da coordenação escolar. Já que o diretor escolar é quem olha para a administração escolar e para a parte pedagógica na escola, junto com a equipe pedagógica.

Ser um gestor democrático é saber entender a colocação de todos os presentes na comunidade escolar, sendo o intermediador das relações. Mas não existe uma fórmula secreta para a realização da participação de todos na escola, já que “os indivíduos e os grupos mudam o próprio contexto em que trabalham”, segundo Libâneo (2008, p. 34).

Segundo Cury (2005), para ser gestor, é necessário que existam outros, interlocutores com os quais é possível discutir sobre vários assuntos: “pela arte de interrogar e pela paciência em buscar respostas que possam auxiliar no governo da educação, segundo a justiça. Nessa perspectiva, a gestão implica o diálogo como forma superior de encontro das pessoas e solução dos conflitos” (CURY, 2005).

O gestor é responsável por ser um intermediador de relações e fazer com o que o trabalho em equipe gere frutos para a escola. A empatia é uma das principais características desse profissional, considerando que ele também tem como função a solução de conflitos e a escolha de pessoas para cargos importantes na comunidade escolar.

Iniciar parcerias, interna e externamente, também cabe ao seu cargo, o que permite maior integração de todos que estão preocupados com o aprendizado dos alunos.

O gestor é quem mais enfrenta as mudanças, dirigindo e orientando todos os envolvidos, motivando pais e responsáveis e mediando diálogos. E os seus desafios basicamente estão concentrados na organização da comunicação para que a gestão democrática e participativa seja aplicada na rotina escolar.

Ambiente escola na gestão democrática

A escola espera da família uma participação efetiva na vida escolar dos filhos e o apoio às ações da escola, manifestados através de críticas e sugestões para a melhoria do nosso trabalho, da atenção às necessidades do filho que muitas vezes não está na simples ajuda nas atividades, mas no diálogo aberto e nas manifestações afetivas. Fala na gestão democrática, a qual é fundamental para a definição de políticas educacionais que orientam a prática educativa, bem como revitaliza os processos de participação, dentro dos parâmetros definidos no “chão” da escola pública e é um canal no processo de democratização, na medida em que reúne diretores, professores, funcionários, estudantes, pais e outros representantes da comunidade para discutir, definir e acompanhar o desenvolvimento do Projeto Político-Pedagógico da Escola.

Segundo, Luck (2016) a autora enfatiza e mostra que muitos desafios estão por vir, mas com certeza este é um importante passo para garantir a efetiva participação das comunidades escolar e local na gestão das escolas, contribuindo, assim, para a melhoria da qualidade social da educação para todos:

Que cabe a escola, repensar o seu papel na formação de verdadeiros cidadãos, caminhando nesta direção com seriedade, como compromisso da coletividade e, nesta busca, os gestores devem fazer frente, através de uma constante revisão crítica de seu papel, envolvendo toda a comunidade escolar, consciente do seu compromisso na conquista de uma nova escola, que seja verdadeiramente democrática. Somente com estas prerrogativas a escola pode realmente se tornar um fator de cidadania. (LUCK, 2016, p.126).

Os princípios que devem nortear a construção do Projeto Político Pedagógico: relação escola x comunidade, democratização do acesso e da permanência do aluno na escola com sucesso, democracia, autonomia, qualidade de educação para todos, organização curricular e valorização dos profissionais da educação, são interligados e complementares entre si.

A autora entende que a educação deve estar preocupada em preparar o cidadão para conhecer a si mesmo, e depois se torna mais fácil entender a sociedade, tornando um ser pensante e participativo ante os acontecimentos da sociedade. Se o Projeto Político Pedagógico serve como bússola na educação, o mesmo precisa direcionar o estudante rumo a uma aprendizagem de qualidade. A necessidade de otimizar a qualidade educativa

das escolas a partir de uma gestão eficiente e eficaz. Destaca que o princípio de gestão democrática implica repensar a estrutura de poder da escola, tendo em vista que a prática da participação coletiva atenua o individualismo, pois implementa mecanismos e estratégias que favorecem ampliação da solidariedade e superação da opressão.

Mostra a real situação das políticas educacionais brasileiras dos últimos 30 anos, as quais admitem o modelo de gestão descentralizada, com a participação dos usuários na formulação de propostas para o desenvolvimento da gestão educacional e o reconhecimento da função estratégica do diretor da escola. A participação deve ser encarada como um fator de coesão e consenso, tornando-se necessário repensar a estrutura de poder da escola, tendo em vista que a prática da participação coletiva atenua o individualismo, ampliar a solidariedade, superar a opressão e anular a dependência de órgãos intermediários que elaboram políticas educacionais das qual a escola é mera executora.

Enfatizando acerca das melhorias que podem ser efetivadas na escola a partir da abertura de espaços para que toda a comunidade escolar participe, dê sugestões, atue de modo ativo e participativo. Ela acredita que os pais devem participar mais do processo escolar e que eles podem contribuir significativamente para a ampliação da qualidade do ensino, isto dependerá da motivação que a própria escola pode oferecer através da realização de parcerias entre escola e família. (LUCK, 2016, p. 127).

A gestão escolar é substancial importante na transformação da instituição escolar para que atenda as atuais exigências sociais, de uma sociedade que se designa democrática. Por este motivo, faz-se indispensável que os gestores enquanto responsáveis pela liderança escolar, não atuem como mero administradores escolares, posto que o termo gestão relaciona-se com administração, pois:

Por administração, entendemos as atividades que se concentram na verticalidade, uma vez que podem ser determinadas de cima para baixo, ou seja, uns mandam, outros executam e, em muitos casos, nem questionam (CASTRO *et al.*, 2012, p. 26).

A administração escolar é uma atuação restrita as ações mais burocráticas, enquanto a concepção de gestão escolar extrapola as tarefas metódicas, abrangendo uma motivação coletiva, na qual a postura do gestor é de agente transformador.

Figura 2 - Modelo de Gestão Democrática.



Fonte: google.com.br (2020)

O Direito à educação é parte de um conjunto de direitos chamados de direitos sociais, que têm como inspiração o valor da igualdade entre as pessoas. No Brasil este direito apenas foi reconhecido na Constituição Federal de 1988, antes disso o estado não tinha a obrigação formal de garantir a educação de qualidade a todos os brasileiros, o ensino público era tratado como uma assistência, um amparo dado àqueles que não podiam pagar. Dentro do rol dos direitos humanos fundamentais encontra-se o direito à educação, amparado por normas nacionais e internacionais. Trata-se de um direito fundamental, porque inclui um processo de desenvolvimento individual próprio à condição humana.

Dentro do rol dos direitos humanos fundamentais encontra-se o direito à educação, amparado por normas nacionais e internacionais. Trata-se de um direito fundamental, porque inclui um processo de desenvolvimento individual próprio à condição humana. Além dessa perspectiva individual, este direito deve ser visto, sobretudo, de forma coletiva, como um direito a uma política educacional, a ações afirmativas do Estado que ofereçam à sociedade instrumentos para alcançar seus fins.

O poder público, como um dos responsáveis pelo fomento à educação, deve promover ações não só no âmbito de elaboração de políticas públicas (executivo), no âmbito de elaboração de leis (legislativo), mas também exercendo o papel de protetor e fiscalizador desse direito (judiciário).

As diversas instituições do poder público cumprem papéis importantes na garantia dos direitos dos cidadãos. Num país marcado por desigualdades como o Brasil, onde a distribuição de direitos espelha essa desigualdade, garantir o direito à educação é, sem dúvida, uma prioridade e um passo fundamental na consolidação da cidadania. A educação é uma competência comum a todos os entes federados que formam o estado brasileiro. É um direito público subjetivo de todos

Os resultados de educação melhoraram no Brasil, mas permanecem baixo ao se considerar o drástico aumento dos gastos. Apesar dos avanços significativos em acesso, conclusão e aprendizagem no sistema educacional brasileiro nas duas últimas décadas, a qualidade do ensino ainda é bem baixa. O Brasil obteve melhoras significativas na prova de matemática do PISA (Programa Internacional de Avaliação de Estudantes). A nota média brasileira passou de 68% para 79% da média da OCDE entre 2002 e 2012. Contudo, desde então, os resultados caíram para 77% em 2018 (o mesmo nível de 2009). Quando se controla pelo nível de gasto por aluno, os resultados do PISA ainda são decepcionantes. O desempenho brasileiro medido pela prova de matemática do PISA em 2012 foi somente 83% do esperado para países com o mesmo nível de gasto por aluno. Países como a Colômbia e a Indonésia, por exemplo, atingiram pontuações semelhantes no PISA gastando bem menos por aluno. Já países como Chile, México e Turquia gastam valores similares ao Brasil e obtêm melhores resultados.

A ineficiência do gasto em educação básica no Brasil é elevada e vêm aumentando, uma análise envoltória de dados (DEA) com dados do PISA da OCDE sobre educação no Brasil e em outros países latino-americanos demonstra que as escolas brasileiras são relativamente ineficientes no uso de recursos (DEA orientada a insumos). Ademais, a ineficiência média aumentou de cerca de 45% em 2006 para 55% em 2012. Embora os gastos por aluno tenham aumentado, a maioria das escolas não conseguiu melhorar o desempenho, o que resultou em menor produtividade geral. A eficiência e o desempenho estão correlacionados: as escolas com os melhores resultados são, também, as mais eficientes. Os 25% de escolas com o melhor desempenho são, na média, 20% mais eficientes que as escolas no segundo quartil. Embora os fatores que causam um melhor desempenho escolar sejam, em grande parte, idiossincráticos e estejam relacionados à

gestão escolar, escolas maiores, escolas urbanas e escolas privadas tendem a apresentar resultados melhores de desempenho e, também, de eficiência.

O baixo desempenho do sistema educacional brasileiro reflete-se nas altas taxas de reprovação e evasão escolar, apesar das baixas e decrescentes razões aluno-professor. Mais de 35% dos alunos repetiram pelo menos um ano no ensino fundamental e médio, comparados a menos de 15% na OCDE e em países estruturalmente comparáveis, como a Turquia e a Rússia. As taxas de evasão escolar também são altíssimas (26%) em comparação com a OCDE (4%) e países comparáveis da região (14%). Isso ocorre apesar de o Brasil ter uma razão aluno - professor relativamente baixa. Na verdade, a razão média aluno - professor vem diminuindo porque a população de alunos no ensino público está em queda. Em 2014, a razão aluno - professor era 23 no ensino fundamental I, e 19 no ensino fundamental II. Esses valores estão acima da média da OCDE (15 e 13, respectivamente), mas um pouco abaixo da média de países estruturalmente comparáveis (25 e 22 para o ensino fundamental I e ensino fundamental II, respectivamente) (OCDE, 2014).

O baixo índice de conclusão do ensino médio é outro indicador do baixo desempenho do sistema educacional. Os estudantes concluem o ensino médio aos 19 anos, em média, o que está um pouco acima da média de países comparáveis regionais e estruturais. No entanto, os altos índices de reprovação e evasão escolar observados no Brasil resultam em um percentual surpreendentemente alto de alunos que não concluem o ensino médio antes dos 25 anos de idade. Isso parece ser a principal causa dos altos custos por formando do ensino médio no Brasil, que são bem mais elevados que em qualquer outro país da América Latina.

A alta defasagem escolar tem início no ensino fundamental e prossegue até o ensino superior, o que resulta em um alto custo médio para formar um aluno. O Brasil possui uma taxa bruta de matrículas no ensino superior de 42%, muito acima da taxa líquida correspondente, que é 16%. Isso indica que mais da metade dos estudantes brasileiros de ensino superior já deveriam ter concluído o curso. As reprovações não somente são custosas, mas também refletem a falta de apoio dirigido aos alunos com desempenho mais fraco – geralmente de famílias desfavorecidas.

A baixa qualidade dos professores é o principal fator restringindo a qualidade da educação. O magistério permanece uma profissão desprestigiada. Os requisitos para ingresso em cursos de licenciatura são fracos e a formação é de baixa qualidade. É além da pouca seletividade na contratação de professores para os sistemas educacionais estaduais e municipais, os salários não são vinculados do desempenho. A mudança desse paradigma exigirá reformas coordenadas de políticas públicas nas esferas federal, estadual e municipal. As tendências demográficas, no entanto, oferecerão uma grande oportunidade para elevar o nível dos professores e da qualidade da educação ao longo da próxima década, pois estima-se que a população em idade escolar diminua em 25% entre 2010 e 2025. Isso, aliado a um grande número de professores que irão se aposentar nos próximos anos, permitirá uma maior seleção na contratação de um número menor de professores que serão necessários para substituir os que estarão se aposentando.

Partindo deste pressuposto, atravessamos um grande gargalo sobre a democratização das políticas públicas na gestão escolar. Por que é necessário buscarmos democratizar a gestão da educação pública? Porque a educação pública é a educação de todos, para todos.

Conforme nos lembra Chauí (2011), o reconhecimento do que é público decorre da necessidade de entendermos que existe uma esfera coletiva na vida humana, de interface e convívio entre as pessoas. Para operar esta esfera pública da vida humana, a democracia foi erigida. Isto é, para planejar, decidir, coordenar, executar ações, acompanhar e controlar, avaliar as questões públicas, é importante envolvermos o maior número possível de pessoas neste processo, dialogando e democratizando a gestão pública. A ideia de uma educação pública está solidificada, historicamente, na garantia da sua universalidade, ou seja, em uma educação que atinja todos e de forma obrigatória, pelo menos, durante um período da vida, uma vez que ao direito de se educar corresponde o dever social de frequentar a escola, bem, mas se essa educação pública é obrigatória, ela deve, sem sobra de dúvida, ser gratuita, posto que para todos é mantida pelo estado, e, por fim, se mantida pelo estado é igualitária, deve ser laica, não confessional.

Esses princípios estão associados às origens da educação pública, conforme

relata Lopes (1981), e são eles que nos exigem a democratização mais ampla possível da gestão educacional, pois a universalização, a obrigatoriedade, a gratuidade e a laicidade, enquanto eixos de organização da *res publica* (coisa pública) na educação somente podem ser garantidos através do método democrático.

Mas, o que é a Democracia? Borón (2001, p. 176-177), nos diz que:

Uma democracia (...) remete a um modelo ascendente de organização do poder social. (...) O mercado, ao contrário, obedece a uma lógica descendente: são os grupos beneficiados por seu funcionamento (...) que têm a capacidade de 'construí-lo', organizá-lo e modificá-lo à sua imagem e semelhança.

O que sugere que se “na democracia o que conta é a base sobre a qual repousa, nos mercados são os atores cruciais que se concentram no cume” (IDEM, p. 177). Logo, a clássica divisão entre trabalhadores e detentores do capital e, portanto, a lógica de funcionamento do mercado, propõe uma distorção “radicalmente incompatível com a democracia, na medida em que os vendedores da força de trabalho (...), não têm autonomia necessária para agir e eleger racionalmente em função de suas preferências, pois, de alguma maneira, são reféns de seus patrões”(IBIDEM, 2001, p. 178). Chauí (1997, p. 141), também avalia que:

[...] a democracia, modelada sobre o mercado e sobre a desigualdade sócio econômica, é uma farsa bem sucedida, visto que os mecanismos por ela acionados destinam-se apenas a conservar a impossibilidade efetiva da democracia. Se na tradição do pensamento democrático, democracia significa:

A) igualdade, b) soberania popular, c) preenchimento das exigências constitucionais, d) reconhecimento da maioria e dos direitos da minoria, e) liberdade; torna-se óbvia a fragilidade democrática no capitalismo.

Para além da necessidade de enfrentar os ditames do mercado, Michael (2009) APPLE ressalta também que a discussão sobre a democracia, em especial na educação, encontra dificuldades atualmente, inicialmente porque “o significado de democracia é (...) ambíguo (...), e a conveniência retórica dessa ambiguidade é mais evidente do que nunca” (1997, p. 15), pois tem se prestado a democracia aos mais diversos usos e acaba ela justificando ações políticas, portanto públicas, que permitem manobras muitas vezes absolutamente autoritárias. De outro lado, o autor também avalia que não é incomum “pessoas dizerem que a democracia se tornou simplesmente irrelevante, que é ineficiente ou perigosa demais num mundo cada vez mais complexo” (1997, p. 15). Mas, a democracia

para ser eixo de organização da vida social precisa ser disponibilizada, isto é, as pessoas precisam ter acesso a oportunidades e condições de experimentá-la e assim entender o que significa essa forma de vida em sociedade (1997, p. 17).

Porém, na prática ainda há problemas com a concepção de democracia ou com a forma como as pessoas a enxergam e a entendem. Mesmo sendo um pouco forçado o raciocínio, vejamos o caso da gestão escolar: na maioria das escolas públicas que realizam eleições para compor o seu quadro dirigente, encontramos professores, funcionários, alunos e seus familiares que reconhecem na diretora não uma representante da comunidade escolar, mas alguém que possui o poder de decidir tudo ao seu modo e, pior, não observam aí um grande problema, uma vez que avaliam que a elegeram exatamente para isto: para fazer por eles! Na prática o que esta diretora possui é um mandato imperativo, na medida em que os interesses particulares, por melhor que possam parecer, acabam representando prioridade sobre os interesses coletivos (BOBBIO, 2000, p. 37) e isto burla qualquer alternativa de desenvolvimento da participação do demos que compõe a democracia na prática governamental.

As próprias instituições democráticas, ou que se sugere como democráticas, como o sufrágio universal enredam dentro de si algumas contradições. Neste processo de escolha dos dirigentes escolares, por exemplo, justamente quando se chega a um momento de civilidade e de vida coletiva na escola como este, o indivíduo é transformado em um “número”, em um voto, ou nas palavras de Lefort (1991, p. 34):

Precisamente quando a soberania popular deve se manifestar, o povo atualizar-se exprimindo sua vontade, são desfeitas as solidariedades sociais, o cidadão se vê subtraído de todas as redes nas quais se desenvolve a vida social para ser convertido em uma unidade para cômputo. A substância é substituída pelo número.

A argumentação deste autor permite observarmos as demais instituições democráticas também como instrumentos que, por princípio, deveriam servir à construção coletiva de soluções para os problemas que também são coletivos, mas que acabam se transformando em mecanismos burocráticos e/ou burocratizantes (não no sentido weberiano) pautados por um conjunto de regras que, conforme a máxima schumpeteriana, estabelece quem está autorizado a falar e agir em nome de quem.

A organização da escola e da educação quando se dedica a constituir instrumentos

de democratização, muitas vezes, tem sofrido deste mal: o de criar instituições meramente “cartorárias” (NUNES, 1999, p. 39).

Políticas educacionais na gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar

A gestão democrática é um modo de gerir uma instituição de forma que possibilite a democracia, a participação e a transparência de ações de todos os envolvidos no processo educativos. Nestes tipos de gestão, a participação de cada um é de fundamental importância, pois todos têm algo a contribuir. Para Gadotti, (2001) há pelo menos duas razões que justificam a implantação da gestão democrática. A primeira dessas razões é porque a escola deve formar para a cidadania e a segunda razão consiste no fato de que a gestão democrática pode melhorar o que é específico da escola, o ensino. A participação pertence à própria natureza do ato pedagógico (GADOTTI, 2001.p. 46). Conforme Luck, (2006) a educação na sociedade do conhecimento remete ao real posicionamento das pessoas como sujeitos ativos, conscientes e responsáveis pelos processos sociais e das instituições em que estão inseridos. De igual modo, é preciso compreender que as ações não são neutras ou isoladas, nenhuma delas será capaz de por si só promover avanços consistentes e duradouros na escola.

Luck (2006, p.54) nos alerta que “democracia e participação são dois termos inseparáveis, à medida que um conceito remete ao outro.” Para que a gestão democrática realmente ocorra devemos pensar primeiramente em intervenções no Projeto Político Pedagógico da escola, dando abertura para maior implementação de projetos, com a participação efetiva da comunidade escolar como a implementação das instâncias democráticas: conselho escolar, associação de pais e mestres de modo que eles possam influenciar na gestão, a fim de que todos tenham a oportunidade de liberar seu potencial a ponto de propor soluções aos problemas enfrentados no ambiente escolar. Segundo Gadotti, (2004): "é preciso entender o que é democratização para que se possa efetivá-la A participação possibilita à população um aprofundamento do seu grau de organização. [...] ela contribui para a democratização das relações de poder no seu interior e, conseqüente, para a melhoria da qualidade do ensino."

Gestão democrática e as políticas educacionais

No Brasil, com a reabertura político - democrática, pós Ditadura Militar (1964 - 1985), a Constituição Federal de 1988 chegou para definir a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” como um de seus princípios (Art. 206, Inciso VI). Alguns anos mais tarde, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1996, vem reforçar esse princípio, acrescentando apenas “e a legislação do sistema de ensino” (Art. 3º, Inc. VIII). A partir de então, o tema se tornou um dos mais discutidos entre os estudiosos da área educacional.

A LDB, em seus artigos 14 e 15, apresentam as seguintes determinações, no tocante à gestão democrática:

Art. 14 - Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

- I. Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II. Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15 - Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas de direito financeiro público.

Estes artigos da LDB, acima citados, dispõem que a:

Gestão democrática do ensino público na educação básica aos sistemas de ensino, oferece ampla autonomia às unidades federadas para definirem em sintonia com suas especificidades formas de operacionalização da gestão, com a participação dos profissionais da educação envolvidos e de toda a comunidade escolar e local. (VIEIRA, 2005)

Os elementos básicos da gestão democrática podem se apresentar de várias maneiras, na esfera escolar, as principais são: na constituição e atuação do conselho escolar; na elaboração do Projeto Político Pedagógico, de modo coletivo e participativo; na definição e fiscalização da verba da escola pela comunidade escolar; na divulgação e transparência na prestação de contas; na avaliação institucional da escola, professores, dirigentes, estudantes, equipe técnica; na eleição direta para diretor(a);

Os princípios educacionais foram estabelecidos pela Constituição Federal sobre os quais o ensino deve ser ministrado. Dentre eles, destaca-se a gestão democrática do ensino público, na forma da lei. Cabe, no entanto, aos sistemas de ensino, definir as normas

da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

- Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes; (LDB–Art. 14).

Como condição para o estabelecimento da gestão democrática é preciso que os sistemas de ensino assegurem as unidades escolares públicas de educação básica que os integram, progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (LDB-Art. 15).

O conteúdo deste trabalho foi pensado para construir melhor e de maneira sólida os conhecimentos sobre gestão democrática escolar. Assim, buscaremos refletir sobre uma parte importante da prática social da educação, sendo que todos que atuam nesta área se envolvem, uns com mais consciência sobre seu papel, outros com menos.

Portanto, sabemos, também, que quanto mais consciente esta ação, maiores são as possibilidades de construirmos uma educação inclusiva, democrática e de qualidade social para todos os brasileiros. Pois, é possível compreender que a gestão democrática é importante não só para o diretor da escola, uma vez que deve também ser discutida, compreendida e exercida pelos estudantes, funcionários, professores, pais e mães de estudantes, gestores, bem como pelas associações e organizações sociais da cidade e dos bairros.

Antes da Constituição Federal de 1988, até era possível que os gestores dos sistemas e das escolas públicas pudessem optar por desenvolver ou não um tipo de gestão que se baseasse nas relações democráticas. A gestão democrática da educação é um direito da sociedade e um dever do poder público.

Atualmente, é mais comum ouvir falar em gestão democrática na escola do que em gestão democrática nos sistemas de ensino. Esta particularização, no entanto, parece não ter respaldo nem na Constituição Federal de 1988, que indica a gestão democrática do ensino público, na forma da lei, como um dos princípios básicos que devem nortear o ensino, e, nem na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) que também

se encarrega de estabelecer alguns princípios para a gestão democrática. Dentre estes princípios, estão a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; e a participação das comunidades escolares e locais em conselhos escolares ou equivalentes. Além disso, a LDB também sinaliza (no Art. 3º) que o ensino será ministrado com base em diversos princípios e, entre eles, encontra-se a “gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino”.

Para que possamos nos preparar e agir melhor futuramente de forma democrática, procuramos objetivamente pautar nossas pesquisas e análises com foco na construção de conhecimentos sobre gestão democrática, concepções, práticas e desafios, como instrumentos para participação autônoma, crítica e prepositiva, possibilitando desta forma a compreensão do processo de construção da gestão democrática na escola e no sistema de ensino, seus instrumentos, princípios e elementos básicos.

Percebemos que as atitudes, os conhecimentos e competências do gestor são tão importantes quanto à prática em sala de aula, e devem estar cientes que a qualidade da escola é global, deve o gestor escolar desempenhar várias funções atendendo à demanda de diversos setores que dependem do seu trabalho, da sua criatividade e do seu bom relacionamento, então se compreende claramente a importância do papel de líder democrático que se exige do gestor.

O poder não se situa em níveis hierárquicos, mas nas diferentes esferas de responsabilidade, garantindo relações interpessoais entre sujeitos iguais e ao mesmo tempo diferentes. Essa diferença dos sujeitos, no entanto, não significa que um seja mais que o outro, ou pior ou melhor, mais ou menos importante, nem concebe espaços para a dominação e a subserviência, pois estas são atitudes que negam radicalmente a cidadania. As relações de poder não se realizam na particularidade, mas na intersubjetividade da comunicação entre os atores sociais. Nesse sentido, o poder decisório necessita ser desenvolvido com base em colegiados consultivos e deliberativos (BORDIGNON E GRACINDO, 2002, p. 151-152).

Uma gestão democrática tem como ponto de vista a valorização de pensamentos e ideias de todos os que desejam uma educação que melhore, fazendo então parte desta gestão como: grupos de grêmios estudantis, grupos de mães, conselho deliberativo para que juntos possam realizar ações que são de suma importância para o bom andamento da escola, comentando o princípio contido no inciso VI do artigo 206 da Constituição Federal Brasileira que expressa “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”, diz Cury (1997):

Sendo a transmissão de conhecimento um serviço público, o princípio associa este serviço à democracia. Isto quer dizer que aí está implicada uma noção de participação na *gestio rei publicae*. Lembrando-se que o termo gestão vem de *gestio*, que, por sua vez, vem de *gerere* (trazer em si, produzir), fica mais claro que a gestão não só é o ato de administrar um bem fora-de-si (alheio), mas é algo que se traz em si, porque nele está contido.

E o conteúdo deste bem é a própria capacidade de participação, sinal maior da democracia. Só que aqui é a gestão de um serviço público, o que (re) duplica o seu caráter público (re/pública).

Muitas vezes, o verdadeiro papel do gestor fica em dúvida, pois há muitos que acreditam que ele deve atender simplesmente a questão administrativa, que faz com que haja um distanciamento do gestor no processo do planejamento pedagógico, mas se formos analisar a questão, temos de nos atentar que o administrativo deve estar a serviço do pedagógico, ou seja, deve servir de suporte para a realização dos objetivos educacionais da unidade escolar.

O gestor escolar tem de se conscientizar de que ele, sozinho, não pode administrar todos os problemas da escola. O caminho é a descentralização, isto é, o compartilhamento de responsabilidades com alunos, pais, professores e funcionários. O que se chama de gestão democrática onde todos os atores envolvidos no processo participam das decisões. Uma vez tomada, trata-se as decisões coletivamente, participativamente, é preciso pô-las em práticas. Para isso, a escola deve estar bem coordenada e administrada. Não queremos dizer com isso que o sucesso da escola reside unicamente na pessoa do gestor ou em uma estrutura administrativa autocrática na qual ele centraliza todas as decisões. Ao contrário, trata-se de entender o papel do gestor como líder cooperativo, o de alguém que consegue aglutinar as aspirações, os desejos, as expectativas da comunidade escolar e articular a adesão e a participação de todos os segmentos da escola na gestão em um projeto comum. “O diretor não pode ater-se apenas às questões administrativas. Como dirigente, cabe-lhe ter uma visão de conjunto e uma atuação que apreenda a escola em seus aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros e culturais” (LIBÂNEO, 2005, p.332).

As pessoas que resolvem participar dos processos de escolha de diretores da escola pública estadual deparam-se com uma exigência colocada pelo próprio contexto de mudanças: a de se capacitarem na ação, atualizarem-se, renovarem sua bibliografia, enfim, cuidarem da sua própria formação. Os serviços públicos educacionais assumem um papel decisivo, quando são capazes de estabelecer articulações visando garantir unidade à gestão.

Estamos em processo de construção em que, a cada conflito e dificuldades vividas, afloram opções criadoras, moldam novos perfis de gestores escolares. Queremos estar

preparados para saber enfrentar desafios, sempre conscientes de que tudo o que já conseguimos não passa ainda de uma caricatura daquilo que pretendemos atingir.

A nova maneira de pensar a gestão democrática é a participação de todos. Por esta razão, trata-se: a prática do discurso da participação pela construção coletiva da gestão democrática da escola pública.

Para que se alcance a participação tão desejada nas escolas, é preciso que se faça um resgate na trajetória histórica da busca democrática e da formação do gestor considerando o momento social, político, cultural e econômico vivido pela educação. Desta forma, a questão sobre a gestão escolar nos faz primeiramente analisar o que vem a ser administração no sentido amplo e escolar, pois, a visão que o gestor tem sobre sua função é fundamental para que seu desempenho tenha êxito, pois, a administração geral e a escolar possuem seus respaldo teóricos baseados nos mesmos conhecimentos sobre administração, no entanto sua aplicabilidade está atrelada ao ambiente, clientela e objetivo que pretende alcançar. Diante do objetivo estabelecido pela educação em busca da democracia, é fundamental que o gestor seja politizado, no sentido de ter bem claro seu papel de “modelo” de educador, pautado em conhecimentos acumulados ao longo de sua formação e experiência em diversas funções desenvolvidas antes mesmo de ser diretor. É óbvia que, a eleição para diretor já demonstra um avanço na realidade escolar, uma conquista que se apresenta como vitória para se chegar à gestão democrática. Entretanto, para que a escola mantenha-se com tal conquista faz-se necessário que esse gestor esteja cada vez mais investindo em sua formação, visto que, sua atuação frente à escola, estará abrindo novos caminhos para os próximos gestores ou simplesmente, construindo obstáculos para o próximo gestor e para a educação como reflexo de suas práticas pedagógicas.

Portanto, para construir esse novo modelo de gestão é preciso enfrentar desafios, pois, percebe-se que até hoje o processo para implantar a democratização no interior da escola ainda encontra muitos obstáculos, afinal, não é possível pensar em democracia sem que os sujeitos tornem-se conscientes para exercer esta prática.

Falar em Gestão Democrática é acreditar em uma educação com relevância social e, logo, em uma escola construída a partir da ação coletiva. Assim, se o propósito é formar

cidadãos honestos e responsáveis, a gestão democrática é a política mais necessária para qualquer administrador escolar.

A partir dessa administração será possível desenvolver e vivenciar a democracia no cotidiano escolar e levá-la a consolidar a participação entre toda a comunidade colaborando, no processo de inclusão social do País.

Dessa forma, buscar a gestão democrática, requer conquistar a própria autonomia escolar, visto que, sua trajetória traz a descentralização, o crescimento profissional e a valorização da escola, da comunidade e, conseqüentemente, do gestor e da equipe que está envolvida no processo, que precisa fundamentalmente, de parcerias sólidas e comprometidas com uma educação inovadora, no sentido de proporcionar maiores opções de elevar o conhecimento de seus alunos, com objetivos pautados em valores humanos que engrandeçam ideais e ações humanizadores.

O gestor e sua equipe devem ser inteiramente ligados ao processo educativo e não tratar a educação como um meio secundário para obter lucro. Muitos professores e diretores tem outras atividades empregatícias onde seu tempo fica pouco para tantas atividades que a educação exige.

A questão da representatividade também se apresenta como um problema. Paro (2000, p. 72), no livro “Qualidade do Ensino: a contribuição dos pais”, discute esta questão lembrando que muitos problemas não podem ser tratados por representação, sem levar em conta a confusão sobre o que significa falar em nome de outros sujeitos. Isto é, não é apenas pela tese do mandato imperativo que o problema da representatividade se apresenta, mas pelo próprio desconhecimento dos representantes sobre o que devem fazer e/ou falar em nome dos demais. Representar um segmento na escola, significa antes de mais nada organizar este segmento, aí teremos um problema sério, encontrar pessoas dispostas a atuarem nas instituições de gestão da escola/educação já não é fácil e ainda ter de provocá-las a organizarem seus próprios segmentos é duplamente mais difícil. Isto demanda, mais uma vez, um processo educativo, um processo de educação política, que é dever da escola/educação pública e das suas instituições democráticas.

As questões referentes à democracia na educação complicam-se um pouco mais quando passamos a tratar de um aspecto sobre o qual recai direto interesse e disputas, como é o caso das definições sobre a gestão e aplicação de recursos financeiros. A disputa pelo poder e, conseqüentemente, a disputa pela hegemonia nos instrumentos, nos mecanismos de gestão, se apresenta de forma mais evidente quando a pauta trata da gestão financeira. O dinheiro público passa por vezes a ser confundido com dinheiro privado, o que deveria vir a *público e ser visto e ouvido por todos e ter a maior divulgação possível*, passa a ser tratado como interesse individual ou de grupos, privado portanto (ARENDR, 2000, p. 59).

Por que? Porque representa poder. Mas, que poder? Poder decidir as coisas de acordo com seus interesses, ou de seu grupo. É nesse sentido que a proposição de um orçamento participativo na educação, no âmbito do município ou no âmbito da escola, é fundamental, pois certamente irá incentivar a democracia com reflexos em todos os níveis e ambientes das comunidades escolares.

A autonomia necessária a este processo não está dada, ou seja, os diferentes programas de descentralização (financeira, administrativa ou pedagógica), por vezes mais engessam a autonomia da escola, conforme concluem Casassus (1995), Souza (2001), dentre outros, contudo, conforme lembram Rios (1995) e Barroso (1996), a autonomia está por ser construída e ainda comenta que não há situação ideal à autonomia, isto é, a autonomia é algo que se experimenta sempre em situações reais que envolvem a relação entre sujeitos (individuais ou coletivos) e como não há situação sem limites, não há autonomia sem limites. Os limites postos pela conjuntura política, ou pela falta de recursos, ou por problemas gerados a partir de novos programas governamentais, podem ser tencionados pela(s) instituição(ões) escolar(es) e pela sociedade toda, mas a autonomia da escola e da educação se encerra em um contexto social que não pode ser desconsiderado. Em uma palavra, na medida em que a regulamentação, os manuais, as políticas apresentam uma limitação para a ação dos sujeitos, ao mesmo tempo, pode haver espaço suficiente para a edificação da autonomia, uma vez que a situação em questão provoca (ou possibilita) a participação das pessoas em ações coletivas.

A participação exige um tributo de tempo que muitas vezes não se está disposto a pagar. A organização se converte então em um obstáculo para a democratização. Se aceita a teoria, se manifesta a vontade de participação, se desenvolvem as

atitudes de abertura, mas não se pode levar à prática um modelo de gestão democrática. (SANTOS GUERRA, 1994).

Os frutos da democracia são demorados mas compensam! Ou melhor, a democracia trabalha com a consciência, de tal sorte que quando as ações são implementadas a partir dos seus pressupostos, elas são duradouras. Contudo, há que se respeitar o tempo e a cultura das pessoas que estão hoje nas escolas, para muitas das quais a democracia ainda é sinônimo de desordem, de falta de direção, ideia esta por sinal que apenas reflete como parte razoável da sociedade também vê a democracia. Há que se respeitar a cultura e a tradição das escolas, mas isto não quer dizer que elas não possam ser modificadas, devagar, mas com paciência “ativa”, insistindo nas instituições, porém também ampliando a participação direta dos sujeitos na gestão da educação pública.

Conselho escolar: política pública de gestão democrática no Brasil

A luta por participação social antecede os vinte anos em que o Brasil viveu sob o regime militar, Gohn (2001) define o tema da participação como uma lente que possibilita um olhar ampliado para a história, segundo a autora, nesse olhar, observa-se que as questões que envolvem “o universo da participação são muito mais antigas que a própria formulação do conceito” (IDEM, 2001, p. 13).

No Brasil, é importante destacar a luta pela participação nas tomadas de decisões na década de 1980, sob o mote da retomada de poder do regime militar, momento em que o clamor, à participação, direcionava-se para as demandas e movimentos sociais. “Já se começava a delinear uma discussão a respeito dos conselhos: que canais, com que qualidade e como participar” (GOHN, 2001, p. 51). É possível afirmar que um dos princípios fundamentais da carta constitucional, “o poder emana do povo” (BRASIL, 1988), revela anseios resultantes desses movimentos e ideias da participação popular nos mecanismos do poder, sendo esse um poder representativo.

Essa configuração se apresenta ao longo do documento constitucional e nos artigos destinados à educação, com a proposição de uma gestão democrática, por meio da participação em conselhos. É importante ressaltar que além da participação social, o Estado Democrático de Direito se constitui também no pluralismo político. No Brasil, a

concepção de conselho escolar vem no bojo do processo de redemocratização dos anos 1980, no sentido de possibilitar a democratização das relações, facilitando a participação de todos os envolvidos nas tomadas de decisões, relativas ao funcionamento e às finalidades das escolas (PARO, 2011). A ideia não é inédita, visto que, em outras áreas, tais como a da saúde, a existência de conselhos foi estimulada para maior controle dos recursos financeiros. Um exemplo disso é o Conselho Nacional de Saúde (CNS), criado por meio da Lei nº 378, de 13 de janeiro de 1937, instituído como órgão consultivo, responsável por ocasionar a reformulação do Ministério da Educação e Saúde Pública. No que tange à Educação, a Constituição Federal de 1988, no artigo 206, inciso VI, estabelece que o ensino se dê na forma de gestão democrática.

Tal proposição encontra ressonância na LDBEN nº 9394/96, em seu artigo 14, que destaca o princípio de participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola. Além disso, também é ressaltada a participação da comunidade escolar e local, em conselhos escolares ou equivalentes, como uma forma de efetivar a gestão democrática no âmbito da escola. É importante destacar que a parte destinada à educação, na constituição, no artigo 206, explicita que o ensino será ministrado, tendo como base oito princípios. Entre eles, estão: a obrigatoriedade, a liberdade, a igualdade e a gestão democrática.

I - Igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; II - Liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino; IV - Gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; V - Valorização dos profissionais do ensino, garantido, na forma da lei, plano de carreira para o magistério público, com piso salarial profissional e ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, assegurado regime jurídico único para todas as instituições mantidas pela União; VI - Gestão democrática do ensino público, na forma da lei; VII - garantia de padrão de qualidade (BRASIL, 1988, s.p.)

É necessário pontuar que o princípio da gestão democrática, estabelecido na CF 88, no artigo 206, encontra fundamento no Artigo 1º - § Único da Carta Magna, “todo poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente” (BRASIL, 1988). Portanto, conforme afirma Gadotti (2014, p. 1), “a gestão democrática não é só um princípio pedagógico. É também um preceito constitucional”. Dessa forma, a LDB 9394/96 (BRASIL, 1996), quando referenda esse princípio, explicita que, feita na forma desta Lei

e da legislação dos sistemas de ensino, deve garantir a participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar, através de conselhos escolares ou equivalentes, conforme o que estabelece o artigo 14, em que os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público, considerando suas peculiaridades. Os conselhos escolares, enquanto espaços de democratização do ambiente escolar, constituem-se em uma política educacional necessária para garantir a criação de um espaço de discussão e participação.

Tal proposição é reafirmada pelos planos decenais de educação, a exemplo do PNE¹ (2014-2024). Esse movimento, em prol de uma gestão democrática, encontra o reforço no CE, que se constrói em contradições, uma vez que a sua existência está amparada por meio dos documentos legais, mas que encontra resistências daqueles que deveriam fortalecê-lo. Isso acontece, porque ele é “temido”, por alguns “diretores, que receavam perder seu poder no controle da unidade escolar; reivindicado por professores” (PARO, 2011, p. 17).

Para garantir que os CE se tornassem uma realidade nas escolas, o MEC criou o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE)², sob a condução da Secretaria de Educação Básica. A portaria é o documento norteador da ação e traz sete objetivos:

[...] o de ampliar a participação das comunidades escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas; II - o de apoiar a implantação e o fortalecimento dos CE; III - de instituir políticas de indução para a implantação dos CE; IV - promover em parceria com os sistemas de ensino a capacitação de conselheiros escolares, utilizando inclusive metodologias de educação à distância; V - estimular a integração entre os Conselhos Escolares; VI - apoiar os Conselhos Escolares na construção coletiva de um projeto educacional no âmbito da escola, em consonância com o processo de democratização da sociedade; e VII - promover a cultura do monitoramento e avaliação no âmbito das escolas para a garantia da qualidade da educação (BRASIL, 2004c, p. 1).

No contexto atual essa proposta está presente em praticamente todos os discursos da reforma educacional no que se refere à gestão. A legislação é um mecanismo regulador da gestão democrática, na medida em que impõem critérios de participação aos segmentos organizados da comunidade escolar.

¹ Plano Nacional de Educação, aprovado pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, estabelece a vigência do plano por 10 anos, a contar de sua publicação, e apresenta as 20 metas e suas estratégias para a Educação. Retirado do site do Planalto do Governo Federal – Casa Civil.

² Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, criado pelo Ministério da Educação, por meio da Portaria nº 2.896, de 16 de setembro de 2004.

O Conselho Escolar ou Conselho de Escola se constitui como órgão colegiado com representatividade de todos os segmentos da comunidade escolar que tem por objetivo fortalecer e ampliar a participação da comunidade, família, alunos, professores e funcionários no bom funcionamento da escola, contribuindo tanto para a organização e aplicação de recursos como também para a organização de planos, metas e projetos escolares, garantindo assim uma gestão democrática do ensino.

A Constituição Federal (Artigo 206) estabelece os princípios sobre os quais o ensino deve ser ministrado no país, com destaque para a gestão democrática do ensino. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Artigos 14 e 15) garante a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares enquanto princípio de gestão democrática, ressaltando que cabe aos sistemas de ensino assegurar às unidades escolares públicas de educação básica progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e financeira.

Fatores socioculturais influenciam no gestão democrática no processo da aplicação das normatizações do conselho escolar

Inicialmente, é importante descrever a Secretaria de Educação do Amazonas e a Coordenadoria Regional de Apuí, como a sua estrutura administrativa e organizacional. Posteriormente, será analisada a sua atuação, enquanto sistema de ensino, em relação à implantação e implementação dos cenários suas unidades de ensino. No entanto, a SEDUC foi criada em 1946, denominada inicialmente como diretoria geral do departamento de educação e cultura, em razão da lei nº 1.596 (AMAZONAS, 2014). de 1946 até 2000, foram várias as denominações. As propostas que se desdobram em gestão colegiada nos anos anteriores não estão isoladas do conjunto de propostas para educação e para a sociedade elaboradas por diversos setores sociais que incluíam nas suas demandas um projeto político de escola, educação e sociedade, resultado de múltiplas ações e formas de organização da sociedade favorecendo a construção de uma consciência de cidadania, (LUZ, 1999 p.60).

A gestão democrática restabelece o controle da sociedade civil sobre a educação e a escola pública, introduzindo a eleição de dirigentes escolares e os conselhos escolares, garante a liberdade de expressão, de pensamento, de criação e de organização coletiva

da escola, e facilita a luta por condições materiais para aquisição e manutenção dos equipamentos escolares, bem como por salários dignos a todos os profissionais da educação:

As formas de gestão da nossa sociedade são de uma cultura personalista, pois cultuamos o hábito de pensar que a pessoa que detém o cargo toma as decisões individuais sem que haja a participação coletiva, pois sempre quando o brasileiro reclama de salários atrasados, de mudanças nas leis, de criação de novos impostos, sempre colocamos a culpa no governador, no presidente, como se eles governassem isoladamente. (BASTOS 2002. p. 78).

Na medida em que as relações de produção vão mudando, as relações sociais são modificadas, sendo as mesmas, permeadas pelos aspectos políticos, sócio econômicos e culturais, o que implica dizer que tanto estes aspectos como as relações são flexíveis, modificam-se e adquirem complexidade e abordagens variadas. A cerca disso nos diz Freitas (2002. p.18) “Podemos pensar as mudanças como próprio refazer-se da sociedade... Elas emergem da interação social humana e das condições sociais existentes, inscrevendo-se nas relações cotidianas, em novas formas de pensar, novas formas de relações”.

Escola X Cultura na Região Sul do Amazonas e Microrregião do Madeira

Vamos conhecer um pouco do nosso campo de pesquisa para poder contextualizar a escola e sua cultura da Região Sul do Amazonas - Apuí é um município brasileiro no interior do Estado do Amazonas, Região Norte do país. Pertencente à região Sul do Amazonas e Microrregião do Madeira, localiza-se a sul de Manaus, capital do Estado, distante desta cerca de 408 quilômetros.

Ocupa uma área de 54 239,904 km^{2,3} de acordo com estimativas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), sua população era de 22 359 habitantes em 2020, sendo assim o trigésimo oitavo município mais populoso do estado do Amazonas.

Cultura na Amazônia

Estabelecendo conceitos

“Cultura” é um termo capaz de encher bibliotecas ou, em nossos tempos, muito

3 IBGE (10 de outubro de 2002). «Área territorial oficial». Resolução da Presidência do IBGE de n° 5 (R.PR-5/02). Consultado em 5 de dezembro de 2010

espaço de um (ou quem sabe até mais) disco rígido de computador. Com este trabalho estamos longe de pretender esgotar o significado do termo, ou oferecer a visão mais correta, mais adequada, mais completa, mais abrangente. Vale lembrar o dito popular: “todo ponto de vista é a vista de um ponto”.

Nesse sentido, utilizaremos a contribuição de outros autores para, a partir daí, tentar elaborar ou pelo menos esboçar um conceito que seja instrumentalizável para aquilo a que nos propomos.

Nada mais natural, pois, que recorrer a bons dicionários. Sendo assim, eis o que nos oferece o Aurélio desde o terceiro significado para o termo:

O complexo dos padrões de comportamento, das crenças, das instituições e doutros valores espirituais e materiais transmitidos coletivamente e característicos de uma sociedade; civilização [...]. 4. O desenvolvimento de um grupo social, uma nação, etc., que é fruto do esforço coletivo para o aprimoramento desses valores; civilização, progresso [...]. 5. Atividade e desenvolvimento intelectuais; saber, ilustração, instrução. (ABBAGNANO, 1986, p. 508).

Abbagnano, em seu Dicionário de filosofia oferece-nos mais de quatro páginas sobre esse verbete, vale destacar aqui o parágrafo introdutório:

Esse termo tem dois significados básicos.

- No primeiro e mais antigo, significa a formação do homem, sua melhoria e seu refinamento. F. Bacon considerava a C. Nesse sentido como a “geórgica do espírito” [...], esclarecendo assim a origem metafórica desse termo.
- No segundo significado, indica o produto dessa formação, ou seja, o conjunto dos modos de viver e de pensar cultivados, civilizados, polidos, que também costumam ser indicados pelo nome de civilização.

A passagem do primeiro para o segundo significado ocorreu no séc. XVIII por obra da filosofia iluminista, o que se nota bem por esse trecho de Kant: “Num ser racional cultura é a capacidade de escolher seus fins em geral (e portanto de ser livre). Por isso, só a C. pode ser o fim último que a natureza tem condições de apresentar ao gênero humano” [...].

Como “fim”, a C. é produto (mais que produzir-se) da “geórgica da alma”. No mesmo sentido, Hegel (2003, p. 225) dizia: “Um povo faz progressos em si, tem seu desenvolvimento e seu crepúsculo. O que se encontra aqui, sobretudo, é a categoria da C., de sua exageração e de sua degeneração: para um povo, esta última é produto ou fonte de ruína” [...].

Aquilino de Pedro (1999, p. 71) diz que a cultura: “é a maneira de pensar, sentir e agir comum a um povo, é o enfoque da existência recebido do povo no qual a gente nasce. A cultura evolui, às vezes muito lentamente, às vezes com grande rapidez, como sucede em nossos dias, por influxo dos gigantescos meios de comunicação”

A partir dessas três definições podemos estabelecer alguns traços em comum que perpassam a noção que o conceito quer expressar. Primeiramente a cultura é própria do ser humano. Abelhas, castores, formigas e os animais em geral, enfim, são capazes de construções e organizações magníficas que nos encantam e deixam pasmos. Entretanto, não produzem cultura, por sua vida é cíclica, a ciência é capaz de os prever, quer nos comportamentos individuais, quer nos coletivos, onde quer que estejam.

Seres humanos, por outro lado, produzem cultura porque são capazes de estabelecer normas e convenções quando vivem em sociedade, daí que não existe cultura de um homem só, outra noção que se depreende dessas três definições: cultura supõe um povo, uma nação, um grupo, que a vive, transmite e também transforma, mas a noção de cultura não se aliena da noção de coletividade.

Cultura é o conjunto de convenções, portanto: a maneira de pensar, os hábitos e costumes de determinada coletividade, suas crenças etc.

Então, cultura é o conjunto de formas e convenções sociais estabelecido por um povo, que o vive, pratica, transmite e transforma com o passar do tempo.

Aqui será abolida a noção de cultura como “civilização” para que se evite conclusões lógicas do tipo: “povo sem civilização é povo sem cultura”. Não existe isso de “povo sem cultura”, e quando se fala em povos ou culturas primitivas, não se tome no sentido de “menos evoluídos” mas no sentido puramente cronológico e etimológico de “que vieram primeiro”.

Culinária do Amazonas dentre as outras do Brasil, foi a que mais conservou suas origens indígenas, com pouca influência portuguesa ou africana. É considerada uma das mais exóticas do país, por apresentar um grande uso de peixes encontrados nos rio do estado. Por ser uma região de grandes rios, a culinária amazonense valoriza bastante alguns peixes, como o tucunaré e o pirarucu. É comum também o consumo da carne de tartaruga.

Cultura na região do município de Apuí

Cultura no município acontecem várias festas características da região norte, sendo elas a de maior importância a EXPOAP (Exposição agropecuária de Apuí) com quase três décadas de existência, é hoje não apenas a principal festa do município, mas também a principal festa do gênero do estado.

O município possui grande potencial agropecuário, com um rebanho estimado em mais de 100 mil cabeças de gado, e a produção de oito mil sacas de café/ano. Ele afirma que o reconhecimento da Festa do Rodeio como patrimônio cultural imaterial fortalecerá o turismo como uma alternativa econômica a mais para Apuí cujo rodeio passará a constar do calendário turístico do estado.

O rodeio do município, com as competições entre peões (Vaquejada, Tiro de Laço, Prova do Couro, Prova dos Três Tambores e outras), repleto de atrações musicais e exibindo sempre uma gastronomia bastante variada, mobiliza multidões de turistas procedentes das cidades circunvizinhas, situadas na região, e, mesmo, do Estado de Rondônia, que para ali acorrem no mês de setembro de cada ano para prestigiar a realização da EXPOAP (Exposição agropecuária de Apuí).

Comunidade Escolar a democratização da Gestão

A democratização da gestão educacional

Por que é necessário buscarmos democratizar a gestão da educação pública? Porque a educação pública é a educação de todos, para todos. Conforme nos lembra Chauí (2011), o reconhecimento do que é público decorre da necessidade de entendermos que existe uma esfera coletiva na vida humana, de interface e convívio entre as pessoas. Para

operar esta esfera pública da vida humana, a democracia foi erigida. Isto é, para planejar, decidir, coordenar, executar ações, acompanhar e controlar, avaliar as questões públicas, é importante envolvermos o maior número possível de pessoas neste processo, dialogando e democratizando a gestão pública.

A ideia de uma educação pública está solidificada, historicamente, na garantia da sua universalidade, ou seja, em uma educação que atinja todos e de forma obrigatória, pelo menos, durante um período da vida, uma vez que ao direito de se educar corresponde o dever social de frequentar a escola. Bem, mas se essa educação pública é obrigatória, ela deve, sem sobra de dúvidas, ser gratuita, posto que para todos e mantida pelo estado. E, por fim, se mantida pelo estado e igualitária, deve ser laica, não confessional. Esses princípios estão associados às origens da educação pública, conforme relata Lopes (1981), e são eles que nos exigem a democratização mais ampla possível da gestão educacional, pois a universalização, a obrigatoriedade, a gratuidade e a laicidade, enquanto eixos de organização da *res publica* (coisa pública) na educação somente podem ser garantidos através do método democrático.

Mas, o que é a Democracia? Borón (2001, p. 176-177), nos diz que:

Uma democracia (...) remete a um modelo ascendente de organização do poder social. (...) O mercado, ao contrário, obedece a uma lógica descendente: são os grupos beneficiados por seu funcionamento (...) que têm a capacidade de 'construí-lo', organizá-lo e modificá-lo à sua imagem e semelhança.

O que sugere que se “na democracia o que conta é a base sobre a qual repousa, nos mercados são os atores cruciais que se concentram no cume” (p. 177). Logo, a clássica divisão entre trabalhadores e detentores do capital e, portanto, a lógica de funcionamento do mercado, propõe uma distorção “radicalmente incompatível com a democracia, na medida em que os vendedores da força de trabalho (...), não têm autonomia necessária para agir e eleger racionalmente em função de suas preferências, pois, de alguma maneira, são reféns de seus patrões”(BORÓN, 2001, p. 178).

Chauí (1997, p. 141), também avalia que:

A democracia, modelada sobre o mercado e sobre a desigualdade sócio econômica, é uma farsa bem sucedida, visto que os mecanismos por ela acionados destinam-se apenas a conservar a impossibilidade efetiva da democracia. Se na tradição do pensamento democrático, democracia significa: a) igualdade, b) soberania popular,

c) preenchimento das exigências constitucionais, d) reconhecimento da maioria e dos direitos da minoria, e) liberdade; torna-se óbvia a fragilidade democrática no capitalismo.

Para além da necessidade de enfrentar os ditames do mercado, Michael APPLE (1997, p. 15), ressalta também que a discussão sobre a democracia, em especial na educação, encontra dificuldades atualmente, inicialmente porque “o significado de democracia é (...) ambíguo (...), e a conveniência retórica dessa ambiguidade é mais evidente do que nunca” , pois tem se prestado a democracia aos mais diversos usos e acaba ela justificando ações políticas, portanto públicas, que permitem manobras muitas vezes absolutamente autoritárias. De outro lado, o autor também avalia que não é incomum “pessoas dizerem que a democracia se tornou simplesmente irrelevante, que é ineficiente ou perigosa demais num mundo cada vez mais complexo” (IDEM, 1997,). Mas, a democracia para ser eixo de organização da vida social precisa ser disponibilizada, isto é, as pessoas precisam ter acesso a oportunidades e condições de experimentá-la e assim entender o que significa essa forma de vida em sociedade (IDEM, 1997).

Porém, na prática ainda há problemas com a concepção de democracia ou com a forma como as pessoas a enxergam e a entendem. Mesmo sendo um pouco forçado o raciocínio, vejamos o caso da gestão escolar: na maioria das escolas públicas que realizam eleições para compor o seu quadro dirigente, encontramos professores, funcionários, alunos e seus familiares que reconhecem na diretora não uma representante da comunidade escolar, mas alguém que possui o poder de decidir tudo ao seu modo e, pior, não observam aí um grande problema, uma vez que avaliam que a elegeram exatamente para isto: para fazer por eles! Na prática o que esta diretora possui é um mandato imperativo, na medida em que os interesses particulares, por melhor que possam parecer, acabam representando prioridade sobre os interesses coletivos (BOBBIO, 2000, p. 37) e isto burla qualquer alternativa de desenvolvimento da participação do demos que compõe a democracia na prática governamental.

As próprias instituições democráticas, ou que se sugere como democráticas, como o sufrágio universal enredam dentro de si algumas contradições. Neste processo de escolha dos dirigentes escolares, por exemplo, justamente quando se chega a um momento de civilidade e de vida coletiva na escola como este, o indivíduo é transformado em um

“número”, em um voto, ou nas palavras de Lefort (1991, p.34)

Precisamente quando a soberania popular deve se manifestar, o povo atualizar-se exprimindo sua vontade, são desfeitas as solidariedades sociais, o cidadão se vê subtraído de todas as redes nas quais se desenvolve a vida social para ser convertido em uma unidade para cômputo. A substância é substituída pelo número.

A argumentação deste autor permite observarmos as demais instituições democráticas também como instrumentos que, por princípio, deveriam servir à construção coletiva de soluções para os problemas que também são coletivos, mas que acabam se transformando em mecanismos burocráticos e/ou burocratizantes (não no sentido weberiano) pautados por um conjunto de regras que, conforme a máxima schumpeteriana, estabelece quem está autorizado a falar e agir em nome de quem.

A organização da escola e da educação quando se dedica a constituir instrumentos de democratização, muitas vezes, tem sofrido deste mal: o de criar instituições meramente “cartorárias” (NUNES, 1999, p. 39).

A democracia na gestão, alternativas do possível, há diferentes alternativas sendo experimentadas nas escolas públicas e nas redes e sistemas de ensino, país afora, que têm apresentado resultados muito interessantes para a ampliação da democracia na educação. O modelo a seguir descrito não objetiva, apresenta-se como “a” alternativa capaz de dirigir todos os problemas relacionados ao tema, mas é sim fruto de análises dessas boas experiências que podem ser ampliadas.

Entendendo que as escolas públicas estão organizadas em redes de ensino (municipais e estaduais) e em sistemas de ensino (normalmente estaduais), é preciso buscarmos ampliar a democracia em todas as esferas educacionais, da escola ao sistema, assim, para a democratização da gestão do sistema, vemos como fundamental que se organize pelo menos os quatro itens a seguir:

1) Conferência da Educação: é uma organização conduzida pelo gestor do sistema, com o intuito de reunir toda a população e/ou seus representantes interessados na educação daquele sistema, para debater, estudar, planejar, decidir, avaliar as ações principais referentes à educação. No caso de uma rede municipal de ensino de qualquer cidade, esta conferência tem o papel de deliberar acerca dos eixos da política educacional do município.

2) Conselho Municipal da Educação: este conselho é uma instituição de democracia representativa, através da qual representantes diretamente eleitos nos diversos segmentos da cidade (profissionais da educação, governantes, população em geral) se reúnem para estudar, deliberar, acompanhar e avaliar, acerca das questões educacionais de forma mais cotidiana. Isto é, enquanto que a conferência deve ser convocada a cada ano, o conselho deve estar se reunindo mensalmente, pelo menos.

3) Orçamento participativo (na educação): a legislação (Constituição Federal, artigo 212) estabelece que parte do orçamento público resultante de impostos esteja vinculado à educação (18% no caso da União e 25% nos casos dos estados, Distrito Federal e municípios). Uma parte deste dinheiro é para manter em funcionamento o(s) sistema(s) de ensino, enquanto que outra parte é dedicada a novos investimentos. Esta última parcela deve receber a avaliação da comunidade sobre os seus destinos. Isto é, os investimentos educacionais não podem ser realizados à revelia das intenções e dos projetos que a sociedade cultiva. Assim, o orçamento participativo é uma alternativa muito importante para, uma vez ao ano, reunir as pessoas da cidade para discutir no que se deve aplicar aqueles recursos de investimentos.

4) Eleições de dirigentes escolares: a democratização da educação pública também exige que tomemos uma posição muito clara quanto ao processo de escolha dos dirigentes escolares. A direção das escolas públicas deve sempre ser preenchida através da escolha direta – eleições entre os integrantes da comunidade escolar, que devem indicar soberanamente o profissional da educação que será o seu representante junto ao poder constituído e junto à sociedade.

No âmbito da escola, as instituições que temos visto funcionando bastante bem em favor da democracia são muito similares àquelas no âmbito do município/sistema:

1) Assembléia da comunidade escolar: que faz as vezes da conferência da educação, esta assembleia tem a tarefa de debater e estabelecer os principais eixos de atuação da escola e deve se reunir pelo menos uma vez ao ano. Dela participam todos os integrantes da comunidade escolar: professoras, funcionárias, dirigentes, alunos e seus familiares.

2) Conselho de escola: o conselho de escola é a instituição que cotidianamente coordena a gestão escolar, ou seja, é o conselho o órgão responsável pelo estudo e planejamento, debate e deliberação, acompanhamento, controle e avaliação das principais ações do dia-a-dia da escola tanto no campo pedagógico, como administrativo e financeiro. Assim como o conselho municipal, este conselho é um órgão de democracia representativa e dele fazem parte representantes dos diversos segmentos da escola (professores e funcionários, alunos e seus familiares) diretamente eleitos.

3) Rotatividade no quadro de dirigentes da escola: as eleições são fundamentais para o processo de renovação e rotatividade dos quadros dirigentes escolares, assim as eleições devem evitar que professores/pedagogos se “perpetuem” no cargo de direção. Avaliamos de forma bastante positiva que um diretor não deva ficar nesta função por mais do que dois mandatos (um mandato somado à uma reeleição).

Bem, mas há problemas, pois a simples constituição dessas instituições não resolvem os dilemas referentes à gestão democrática da educação.

Vejamos o caso dos conselhos de escolas, responsável pela constituição de um espaço coletivo de identificação de problemas, planejamento e tomada de decisões, acompanhamento, controle e avaliação das questões pedagógicas, administrativas e financeiras da escola, torna-se, em muitas situações, uma instituição para chancela de decisões pré-estabelecidas, já tomadas e/ou encaminhadas pela equipe ou grupo dirigente do estabelecimento de ensino.

É verdade que o conselho de escola não é uma instituição apenas de controle social, todavia mesmo não sendo este o seu estatuto, quando o conselho desenvolve esta tarefa pode estar se portando não como uma organização independente necessária à democracia, conforme quer Dahl (1982, p. 1), mas como um instrumento que garante que as ações públicas são acompanhadas e fiscalizadas pelos próprios financiadores delas, o povo. O que ocorre, porém, é que nem essa função tem sido desempenhada pela maioria dos conselhos.

Trata-se, então, de algo mais do que criar instituições e aparelhos que normatizem a vida coletiva e estabeleçam regras de funcionamento dos processos de tomada de decisões,

trata-se também de se pensar em uma educação, compreendida enquanto processo de formação humana e não apenas instrução escolar, que permita aos sujeitos que estão no cotidiano da escola, ter acesso a experiências democráticas, seja através de estudos e troca de experiências, seja através do próprio currículo (APPLE, 1997, p. 20). Mas, a democracia “se aprende, fazendo” (SANTOS GUERRA, 2000), isto é, não dá para estudá-la hoje para implementá-la amanhã, há que se estudar, investigar as melhores formas de resolver coletivamente e de forma participativa os problemas que são de todos, porém, ao mesmo tempo, há que se praticá-la, o que representa praticar o diálogo, a tolerância e a solidariedade.

A questão da representatividade também se apresenta como um problema, Paro (2000, p. 72), no livro “Qualidade do Ensino: a contribuição dos pais”, discute esta questão lembrando que muitos problemas não podem ser tratados por representação, sem levar em conta a confusão sobre o que significa falar em nome de outros sujeitos. Isto é, não é apenas pela tese do mandato imperativo que o problema da representatividade se apresenta, mas pelo próprio desconhecimento dos representantes sobre o que devem fazer e/ou falar em nome dos demais. Representar um segmento na escola, significa antes de mais nada organizar este segmento. Aí temos um problema sério: encontrar pessoas dispostas a atuarem nas instituições de gestão da escola/educação já não é fácil e ainda ter de provocá-las a organizarem seus próprios segmentos é duplamente mais difícil. Isto demanda, mais uma vez, um processo educativo, um processo de educação política, que é dever da escola/educação pública e das suas instituições democráticas.

As questões referentes à democracia na educação complicam-se um pouco mais quando passamos a tratar de um aspecto sobre o qual recai direto interesse e disputas, como é o caso das definições sobre a gestão e aplicação de recursos financeiros. A disputa pelo poder e, conseqüentemente, a disputa pela hegemonia nos instrumentos, nos mecanismos de gestão, se apresenta de forma mais evidente quando a pauta trata da gestão financeira. O dinheiro público passa por vezes a ser confundido com dinheiro privado. O que deveria vir “a público e ser visto e ouvido por todos e ter a maior divulgação possível” (ARENDDT, 2000, p. 59), passa a ser tratado como interesse individual ou de grupos, privado portanto. Por que? Porque representa poder. Mas, que poder? Poder decidir as coisas de acordo

com seus interesses, ou de seu grupo. É nesse sentido que a proposição de um orçamento participativo na educação, no âmbito do município ou no âmbito da escola, é fundamental, pois certamente irá incentivar a democracia com reflexos em todos os níveis e ambientes das comunidades escolares.

A autonomia necessária a este processo não está dada, ou seja, os diferentes programas de descentralização (financeira, administrativa ou pedagógica), por vezes mais engessam a autonomia da escola, conforme concluem Casassus (1995), Souza (2001), dentre outros, contudo, conforme lembram Rios (1995) e Barroso (1996), a autonomia está por ser construída. Rios (1995, p. 15) ainda comenta que não há situação ideal à autonomia, isto é, a autonomia é algo que se experimenta sempre em situações reais que envolvem a relação entre sujeitos (individuais ou coletivos) e como não há situação sem limites, não há autonomia sem limites. Os limites postos pela conjuntura política, ou pela falta de recursos, ou por problemas gerados a partir de novos programas governamentais, podem ser tencionados pela(s) instituição(ões) escolar(es) e pela sociedade toda, mas a autonomia da escola e da educação se encerra em um contexto social que não pode ser desconsiderado. Em uma palavra, na medida em que a regulamentação, os manuais, as políticas apresentam uma limitação para a ação dos sujeitos, ao mesmo tempo, pode haver espaço suficiente para a edificação da autonomia, uma vez que a situação em questão provoca (ou possibilita) a participação das pessoas em ações coletivas. As dificuldades de gestão democrática na educação não estão, por fim, calcadas na falta de instituições dedicadas à coletivização das decisões, mas sim na pequena insistência que as pessoas fazem para manter essas instituições funcionando da forma como deveriam funcionar e, também é claro, na dificuldade em ampliar a participação coletiva. Assim, temos que a democracia nos cobra um tributo de tempo.

A participação exige um tributo de tempo que muitas vezes não se está disposto a pagar. A organização se converte então em um obstáculo para a democratização. Se aceita a teoria, se manifesta a vontade de participação, se desenvolvem as atitudes de abertura, mas não se pode levar à prática um modelo de gestão democrática. (SANTOS GUERRA, 1994).

Os frutos da democracia são demorados mas compensam! Ou melhor, a democracia trabalha com a consciência, de tal sorte que quando as ações são implementadas a partir dos seus pressupostos, elas são duradouras. Contudo, há que se respeitar o tempo e a cultura das pessoas que estão hoje nas escolas, para muitas das quais a democracia ainda é sinônimo de desordem, de falta de direção, ideia esta por sinal que apenas reflete como parte razoável da sociedade também vê a democracia. Há que se respeitar a cultura e a tradição das escolas, mas isto não quer dizer que elas não possam ser modificadas, devagar, mas com paciência “ativa”, insistindo nas instituições, porém também ampliando a participação direta dos sujeitos na gestão da educação pública.

Influência do Conselho escolar na Gestão Democrática no Norte do Brasil

Implantação do conselho escolar no Amazonas

Inicialmente, é importante descrever a Secretaria de Educação do Amazonas e a Coordenadoria Regional de Apuí, como a sua estrutura administrativa e organizacional. Posteriormente, será analisada a sua atuação, enquanto sistema de ensino, em relação à implantação e implementação dos CE nas suas unidades de ensino.

A denominação Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas (SEDUC) foi atribuída pela Lei 2.600, de 04 de fevereiro de 2000. No entanto, a SEDUC foi criada em 1946, denominada inicialmente como Diretoria Geral do Departamento de Educação e Cultura, em razão da lei nº 1.596 (AMAZONAS, 2014). De 1946 até 2000, foram várias as denominações.

Em 2007, com a publicação da Lei Delegada nº 78/2007, foram atribuídas novas finalidades, competências e estrutura organizacional para a SEDUC. Em 2011, elas foram modificadas por meio de outra Lei Delegada nº 3.642 (AMAZONAS, 2011). Administrativamente, a SEDUC passou a ser composta por um órgão central (SEDUC-sede),

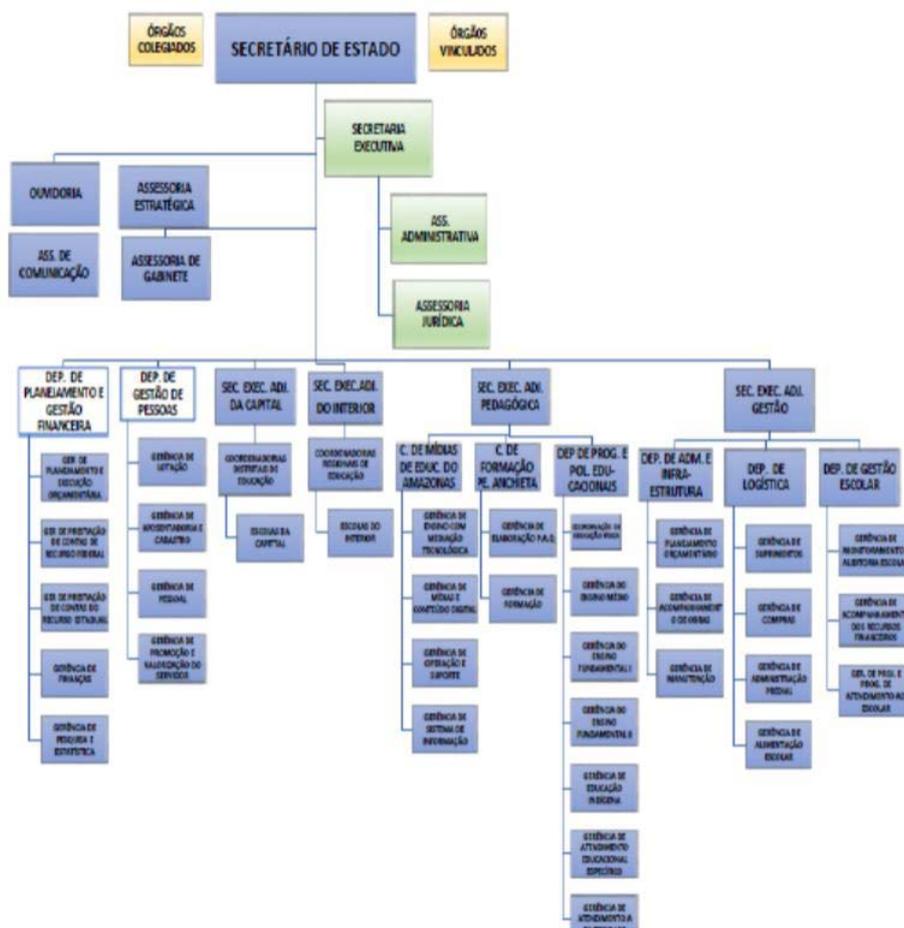
sete coordenadorias distritais e 61 coordenadorias regionais. A rede, na sua totalidade, atende a cerca de 586 escolas, que oferecem o Ensino Fundamental e Médio, entre escolas de ensino regular e de tempo integral, além do centro de educação de jovens e adultos.

Em 2015, o Poder Executivo do Estado passou por uma reestruturação, o que levou à modificação na organização interna da SEDUC e à redefinição das atribuições de departamentos, gerências e coordenações. Tais modificações ocorreram por meio da Lei Ordinária nº 4.163, de 09 de março de 2015. Essa reestruturação manteve cargos definidos pela Lei Delegada nº 78/2007 e Lei Delegada nº 3.642 (AMAZONAS, 2011a)

A Lei Delegada nº 3.642 (AMAZONAS, 2011a) define a atual estrutura organizacional da SEDUC, composta por um secretário de estado, uma secretaria executiva e quatro secretarias executivas adjuntas, diretamente vinculados ao chefe da pasta, com o fim de assessoramento administrativo e jurídico, além do Departamento de Gestão de Pessoas e o de Planejamento e Gestão Financeira. As secretarias executivas adjuntas são: Secretaria Executiva Adjunta Pedagógica, Secretaria Adjunta de Gestão, Secretaria Executiva Adjunta da Capital e Secretaria

Executiva Adjunta do Interior, esta última é responsável pelas 61 Coordenadorias Regionais e suas escolas. Esta estrutura é representada na Figura 1.

Figura 3 – Organograma da SEDUC.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir do Regimento Interno da SEDUC-AM.

Consoante ao definido na Lei nº 3.642 (AMAZONAS, 2011a), a estrutura organizacional da SEDUC está composta, além dos cargos de secretários, por uma ouvidoria, pelos órgãos colegiados e de assistência e assessoramento, pelos departamentos que atendem às atividades-meio e pelos que atendem às atividades-fim. Cada departamento apresenta subdivisões, denominadas gerências, que atendem às especificidades de suas áreas de atuação.

As atividades-fim são aquelas que estão mais diretamente relacionadas às ações pedagógicas, a exemplo dos Departamento de Programas e Políticas Educacionais, o Centro de Formação Padre Anchieta e o Centro de Mídias de Educação do Amazonas, todas estão diretamente subordinados a Secretaria Adjunta Pedagógica.

Na Secretaria de Gestão, estão inseridos os Departamentos de Gestão Escolar, de Logística e de Administração e Infraestrutura, esta executa as atividades-meio, as

secretarias da capital e do interior são as responsáveis diretas pelo acompanhamento às escolas, por meio das coordenadorias. Na capital, as coordenadorias são divididas em sete e denominadas distritais, nos demais municípios, as coordenadorias são denominadas regionais, sendo uma por município.

A reestruturação é recente, caso consideremos que ela se deu ao final do primeiro bimestre de 2015, sendo concluída em meados de 2016. É possível afirmar que a definição de secretarias executivas foi estabelecida com o propósito de atender às peculiaridades do território e lidar com a intensa diversidade cultural e com o atendimento às demandas dos municípios mais afastados da capital do Amazonas.

Nesse processo de reestruturação, é criada a Coordenação do Conselho Escolar (CCE), em atendimento ao PNFCE, a Coordenação Estadual do Programa Nacional de Fortalecimento do Conselho Escolar do Amazonas (CEPNFCEA). A CCE ficou vinculada ao Departamento de Gestão Escolar.

A partir da portaria interministerial nº 2896 (BRASIL, 2004c), que cria o PNFCE, iniciou-se um grande movimento nas secretarias estaduais, de forma a atender ao que estava estabelecido como meta para a criação dos conselhos escolares nas escolas.

Na SEDUC/ AM, entre as ações voltadas para o fortalecimento na implantação dos conselhos, podemos destacar os artigos destinados aos órgãos colegiados, contidos no Regimento Geral das Escolas Estaduais do Amazonas, aprovado pela Resolução 122 (AMAZONAS, 2010a), além da elaboração do Manual de Orientação do CE, criado em 2013.

O Regimento Geral das Escolas Estaduais do Amazonas (RGEEA) é o documento que estabelece os pressupostos, os princípios e as diretrizes das ações educacionais do sistema de ensino do Estado do Amazonas. Sendo um documento normatizador, ele deve servir de subsídio para as reflexões e discussões, no processo de elaboração dos projetos educativos das escolas. Como documento orientador, é responsável por auxiliar na implementação e efetivação das políticas públicas garantidoras de uma gestão democrática e participativa.

Com estes nortes, o RGEEA apresenta, em sua estrutura básica, capítulo I, artigo 101, os órgãos colegiados necessários para a sua estrutura organizacional, são eles: o Conselho Escolar, a Congregação de Professores e Pedagogos (CPP) e o Conselho de Classe (CONCLAS). Em relação aos órgãos de apoio à escola, vamos encontrar a Associação de Pais e Mestres e o Grêmio Estudantil.

Dos órgãos colegiados, o conselho escolar é o que tem maior relevância para que a escola se torne um espaço de construção democrática (GADOTTI; ROMÃO, 1991). Em especial, ele é essencial para um projeto de escola voltado aos interesses da comunidade, tornando-se um instrumento para que os seus membros possam acompanhar, controlar e fiscalizar a qualidade do serviço prestado pelo estado.

Conforme especificado no artigo 103 do Regimento Geral das Escolas do Amazonas, o CE deve ser composto por: gestor escolar, que é o presidente do colegiado; além de um representante da CPP, da APMC, do Grêmio Estudantil e dos movimentos sociais organizados.

Esta composição está descrita também no Manual de Orientação do Conselho Escolar (MOCE). Esse documento apresenta, ainda, os objetivos do CE. Dentre eles, é relevante destacar o

[...] de realizar a gestão escolar numa perspectiva democrática, contemplando o coletivo; o de constituir-se em instrumento de democratização das relações no interior da escola, ampliando os espaços de efetiva participação da comunidade escolar; o de promover o exercício da cidadania no interior da escola, articulando a integração e a participação dos diversos segmentos da comunidade escolar na construção de uma escola pública de qualidade, entre outros (AMAZONAS, 2013, p. 5).

O manual do CE surge da necessidade de instrumentalizar os atores escolares, fazendo-os compreender o real papel do conselho. Dessa forma, o MOCE (AMAZONAS, 2013) tem por objetivo orientar, encorajar e mobilizar a comunidade das escolas estaduais para a implantação e estruturação dos conselhos escolares. É importante destacar que ele foi elaborado pela equipe técnica da Gerência de Monitoramento em Gestão Escolar (GEMGE) no ano de 2013.

Para a composição do CE, com exceção do presidente do CE e do representante da APMC, é necessário que os membros sejam eleitos entre seus pares. Dessa forma,

é possível afirmar que as normativas para o CE no Amazonas são condizentes com o que determina a LDBEN 9394/96. De acordo com a legislação nacional, é definido como princípio, no Art. 14, a participação dos profissionais da educação e das comunidades escolares e local, seja na elaboração do projeto pedagógico da escola, seja em conselhos escolares ou equivalentes.

- I - Elaborar /ou reformular o Regimento Interno do Conselho;
- II – Coordenar o processo de discussão, elaboração ou alteração do Regimento Escolar;
- III – acompanhar e avaliar a efetivação do Projeto Político Pedagógico (grifo do autor) da Escola;
- IV – Propor e coordenar discussões junto aos segmentos e votar as alterações metodológicas, didáticas e administrativas na escola, respeitada a legislação vigente;
- V – Acompanhar a evolução dos indicadores educacionais (abandono escolar, aprovação, reprovação, aprendizagem, entre outros) propondo quando necessário, intervenções pedagógicas e/ou medidas socioeducativas;
- VI – Deliberar sobre questões político pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola;
- VII – aprovar, acompanhar e avaliar os programas de ações educacionais e o Plano Anual de Aplicação de Recursos – PAAR;
- VIII – Autorizar a implantação de Programas e Projetos de Ações Educacionais;
- IX – Fiscalizar a execução do Programa da Merenda Escolar;
- X – Garantir a prestação de contas da gestão escolar;
- XI – Acompanhar e avaliar ações que visem a redução do índice de reprovação e abandono escolar e;
- XII – Autorizar a concessão de medalhas aos agraciados pelo Mérito Escolar (AMAZONAS, 2010, p. 32).

Tal proposição nos faz retomar ao que está definido como atribuições do CE no RGEEA. São elas:

Cabe aqui destacar que a seleção para diretor de escola no Amazonas está descrita no artigo 140 do RGEEAM (AMAZONAS, 2010, p. 42) quando define que os gestores escolares eram escolhidos e indicados pela autoridade competente a partir do atendimento aos seguintes critérios: mérito, competência técnica, probidade administrativa, liderança junto a comunidade escolar e disponibilidade de dedicação integral que a função requer.

O gestor compõe a presidência do conselho escolar e também o conselho fiscal da APMC. Portanto, é importante que esse profissional tenha a noção exata de suas atribuições

e responsabilidades diante da gestão da escola.

A APMC, definida como um órgão de apoio à escola no regimento geral é um órgão colegiado, que envolve a participação de vários segmentos da comunidade escolar. Uma de suas principais atribuições é a de garantir a execução dos recursos financeiros que chegam às escolas, mediante a aprovação de um Plano de Aplicação para esses recursos e a sua prestação de contas.

Portanto, a APMC elabora e executa os planos para os recursos financeiros, mas o CE é responsável por sua aprovação, acompanhamento e avaliação. Nesse sentido, tratam-se de órgãos que trabalham em parceria, com funções distintas.

Nesse contexto, é importante afirmar que a APMC, durante muito tempo, para as escolas estaduais, era o único órgão colegiado existente. Especialmente se considerarmos que desde 1995, os recursos só chegavam nas escolas com a implantação de uma unidade executora, com a publicação da Resolução nº 12/95, por meio do Programa de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental (PMDE) e, posteriormente, em 1998, com o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), No Amazonas, na rede estadual de ensino, essa unidade executora recebe o nome de Associação de Pais, Mestres e Comunitários (APMC).

A APMC, apesar de ter como objetivo geral buscar a integração entre escola, família e comunidade, em um trabalho comum, com decisões compartilhadas para o aprimoramento do processo educacional e a construção da autonomia escolar (AMAZONAS, 2010a), restringiu-se, na maioria das escolas, em garantir o recebimento dos recursos, a sua execução e a prestação de contas para as autarquias federais.

Ainda na linha de definição dos órgãos colegiados, o Conselho de Classe (CONCLAS), por se tratar de um órgão colegiado voltado para as ações psicopedagógicas e interdisciplinares, limita a sua atuação à deliberação sobre as questões pedagógicas, apesar de envolver vários segmentos da escola em sua composição.

Assim, se compararmos o universo de atuação desses órgãos colegiados, é possível afirmar que o Conselho Escolar abrange as ações da APMC e do CONCLAS, indo

mais além. O CE, mais abrangente em sua atuação, tem como função principal a de ser um órgão colegiado deliberativo, consultivo, fiscalizador e mobilizador.

Outro ponto a ser destacado é o que está estabelecido no RGEEA, quanto à incumbência das escolas da rede estadual de ensino do Amazonas e os requisitos mínimos para o seu funcionamento. São eles: decreto de criação da escola; autorização de funcionamento e reconhecimento dos cursos aprovado pelo CEE/AM; regimento escolar próprio; mobiliário; instalações prediais e sanitárias, com as condições mínimas necessárias; lotação de profissionais; biblioteca; APMC e Conselho Escolar constituídos, além do Projeto Político Pedagógico.

Outro documento que menciona a necessidade de criação do CE é o Plano Estadual de Educação do Amazonas de 2008-2015, em que a meta, que trata da gestão e financiamento da educação e do cumprimento de suas diretrizes, estabelece a criação de órgãos colegiados. Isso pode ser visto nos objetivos 3 e 4.

3. Promover a gradativa descentralização administrativa através da autonomia na gestão pedagógica, fortalecimento dos conselhos, órgãos colegiados e associações vinculadas ao ensino, a partir de 2008.

4. Implementar e fortalecer o Conselho Escolar em todas as Unidades Escolares da rede pública, até 2010 (AMAZONAS, 2008, p. 120).

Todas essas ações são referendadas com a Portaria nº 45 de 7 de dezembro de 2015, que instituiu a Coordenação Estadual do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Amazonas (CEPNFCEA), conforme determinam a Resolução CD/FNDE nº 45, de 24 de setembro de 2012, e a Resolução CD/FNDE nº 55, de 27 de dezembro de 2012, alterada pela Resolução nº 16, de 19 de agosto de 2014.

No sítio do MEC, há o registro da realização do I Encontro de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, referente ao caderno 1 a 5. O encontro foi direcionado a 255 técnicos, da secretaria de educação, no período de 18 a 20 de junho de 2008. Foi a partir deste encontro, que as ações da SEDUC foram desenhadas.

Apesar de não haver registros oficiais das ações da SEDUC/AM para a implantação dos conselhos escolares em suas unidades escolares, em uma investigação preliminar, os relatos dos técnicos e gerentes que acompanharam essa trajetória apontam algumas

ações. Entre elas, está a realização de formação com os técnicos e gestores escolares.

A ação de implantar os CE nas escolas foi agregada às da Gerência de Apoio a Comunidade Escolar (GACE), que estava ligada diretamente ao Departamento de Gestão Escolar. A GACE ficou responsável por orientar, acompanhar e validar a implantação dos CE, no âmbito das escolas até o ano de 2013, quando o trabalho foi direcionado para a Gerência de Monitoramento da Gestão Escolar (GEMGE).

Figura 4 – Trajetória do Conselho Escolar.



Fonte: Elaborado pelo autor, a partir das informações coletadas na SEDUC-AM/2017.

No período de 2013 a 2015, as ações de fortalecimento do CE fizeram parte das atividades da GEMGE. Com a reestruturação da SEDUC, a GEMGE deixou de existir e o CE passou a ter uma coordenação própria. É importante pontuar que a Coordenação do Conselho Escolar (CCE) esteve atuante no período, por um ano, entre 2015 a 2016, em atendimento às orientações da Coordenação Estadual do Programa Nacional de Fortalecimento do CE. Neste período, a CCE ficou vinculada ao Departamento de Gestão Escolar.

No entanto, no início de 2016, ela foi extinta, e as ações do CE passaram a integrar o corpo das atividades da Gerência de Monitoramento e Auditoria Escolar (GEMAE). É importante esclarecer que apesar de todas essas mudanças, decorrentes da reestruturação da SEDUC, as ações para o fortalecimento do CE permaneceram vinculada ao DEGES, ora dentro de uma gerência, ora diretamente ao departamento.

E neste processo de organização, o CE esteve sempre presente, visto que a exigência de orientar a sua implantação e implementação era uma demanda do MEC, por

meio da Coordenação Nacional de Fortalecimento, o que levou à criação da Coordenação Estadual do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares no Amazonas (CEPNFCEA).

A CEPNFCEA, no âmbito do estado do Amazonas, foi criada sob a luz das orientações emanadas pelo PNFCE. O documento norteador de suas ações é a Resolução nº 45/2012 – FNDE, que disciplina a competência da coordenação estadual em sua jurisdição. As competências estão descritas no artigo 20 da resolução supracitada.

Art. 20 No âmbito dos estados e do DF é imprescindível que o Programa conte com uma coordenação estadual ou distrital que exercerá o papel de coordenar e implementar as ações de formação em sua respectiva área de jurisdição.

§ 1º À coordenação estadual ou distrital compete, em sua jurisdição:

A) realizar a gestão administrativa do Programa a partir das orientações estabelecidas pela coordenação nacional;

B) definir o plano de ação para a implantação e execução do Programa, de acordo com as orientações da coordenação nacional;

C) gerenciar a rede de tutoria para atuar em sua jurisdição, garantindo a formação e capacitação dos tutores;

D) selecionar os candidatos indicados pelos estados, pelo DF e municípios para participarem dos cursos de formação de técnicos das secretarias de educação;

E) planejar, executar, monitorar e avaliar os cursos de formação de conselheiros escolares (módulo introdutório e módulo temático), ministrados pelos tutores e supervisionado pelos articuladores;

F) estimular a participação dos estados, do DF e municípios no Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares;

G) dar suporte aos articuladores, tutores e cursistas em relação à utilização do SICE e monitorar, sistematicamente, a atualização das informações;

H) monitorar a execução das ações do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares pelo estado, DF (ou DF) e pelos municípios, com base no previsto no Plano de Ações Articuladas - PAR;

K) apoiar a pesquisa avaliativa do Programa, propondo reformulações pertinentes.

§2º A coordenação estadual será composta por dois (2) representantes da Secretaria Estadual ou Distrital de Educação, dois (2) representantes do Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, um (1) representante das Instituições Federais de Ensino Superior e um (1) representante da UNDIME, totalizando o número de seis (6) integrantes. (BRASIL, 2012a, p.6)

O documento de criação da CEPNFCEA traz algumas especificidades no âmbito de sua atuação, como a de realizar a gestão pedagógica e administrativa do programa de fortalecimento, a partir das orientações estabelecidas pela coordenação nacional. Além disso, outras especificidades são: definir ações para a implantação e execução do curso

de formação para conselheiros escolares; gerenciar a rede de tutoria de sua jurisdição, através da seleção de tutores; planejamento, execução e monitoramento das formações, entre outras.

Como já dito anteriormente, no período de março de 2015 a março de 2016, a coordenação do CE esteve ligada diretamente ao Departamento de Gestão Escolar, com atribuições próprias, diretamente ligadas ao fortalecimento da implantação dos CE nas escolas.

A partir de março de 2016, os membros da Coordenação passaram a compor a equipe da Gerência de Monitoramento e Auditoria Escolar (GEMAE). O trabalho de orientação e acompanhamento das escolas foi retomado. Não há registros oficiais, mas de acordo com a coordenadora atual, a rede estadual conta com 307 escolas com CE implantado, das 558 existentes.

Tabela 1 – Conselhos Escolares no Amazonas em 2016.

| LOCALIZAÇÃO DAS ESCOLAS | TOTAL DE ESCOLAS | COM CONSELHO | | SEM CONSELHO | |
|-------------------------|------------------|--------------|-------|--------------|-------|
| CAPITAL | 228 | 208 | 91,3% | 20 | 8,7% |
| INTERIOR | 330 | 100 | 30,3% | 230 | 69,7% |
| TOTAL | 558 | 308 | 55,2% | 250 | 44,8% |

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir da informação coletada na GEMAE/2017

Considerando as informações coletadas na GEMAE, a SEDUC/AM tem 55,2% de escolas com CE implantado e 44,8% de escolas sem conselho escolar. O maior percentual de escolas sem conselho está concentrado nos municípios do interior do estado. A capital possui um percentual maior de escolas com conselho.

A exigência quanto à criação do CE ocorre devido a necessidade de cumprir com o que estabelece o art. 15 do RGEEAM (AMAZONAS, 2010, p. 15) quando exige que as escolas atendam a requisitos mínimos para o seu funcionamento, entre eles está o de constituir o conselho escolar. Na GEMAE não há nenhum estudo que trate sobre o impacto da criação ou implementação dos conselhos escolares em suas unidades educacionais.

É importante destacar que a dimensão geográfica do estado e a concentração populacional na capital, além da localização da sede da secretaria de educação em Manaus, têm facilitado a otimização das informações, acompanhamento e monitoramento

das ações, voltadas para a implantação e implementação dos conselhos escolares, na capital, em detrimento aos demais municípios.

Na maioria das vezes, as informações para as escolas dos municípios do interior do estado são feitas por e-mail, contato telefônico e transmissão via centro de mídias. As visitas de acompanhamento são estabelecidas por um cronograma de atendimento, que depende da aprovação da alta direção da SEDUC, porque envolve a necessidade de recursos financeiros para diárias e passagens dos técnicos da GEMAE.

Por outro lado, a mobilização da equipe gestora das escolas da capital é mais evidente que a das escolas dos municípios. Nesse sentido, um discurso comum tem sido discurso a dificuldade de mobilizar a comunidade escolar para assumir o compromisso da constituição do conselho escolar.

Logo, o grande desafio para a rede de ensino do Amazonas, em atender a meta 19 do PNE, é implantar o CE nas escolas dos municípios do estado, a exemplo de Apuí, que tem 100% de suas escolas sem conselho escolar.

As Coordenadorias Distritais de Educação (CDE) estão localizadas na cidade de Manaus, sede do Estado. A capital é geograficamente dividida em zonas e, por isso, foram criadas sete coordenadorias distritais. Para os 61 municípios do interior do estado, criou-se uma coordenadoria regional. As coordenadorias regionais foram sendo implementadas gradativamente, inicialmente priorizando os municípios que contavam com um número maior de escolas, visto que sua implementação exigia um investimento em estrutura física e de pessoal.

No momento de sua criação, as coordenadorias tinham como competência o que estabelece o inciso X, Art. 3º. da Lei Delegada nº 08/2005

X. COORDENADORIAS DISTRITAIS E REGIONAIS DE EDUCAÇÃO: coordenar, monitorar e avaliar os indicadores de desempenho pedagógico das Escolas, com o estabelecimento de metas de elevação da aprovação e redução do abandono e repetência escolar; oferecer apoio aos gestores, docentes e técnicos na construção do Painel Escolar como instrumento de gestão à vista e na implantação de programas e ações de aprovação dos Sistemas Gestão Escolar, Gestão de Pessoal e Gestão Ambiental. (AMAZONAS, 2005, p. 1)

A partir da publicação da Lei nº 3.642 (AMAZONAS, 2011a), as coordenadorias

regionais ficam sob o comando da Secretaria Executiva Adjunta do Interior, que tem o papel de coordenar e controlar as atividades desenvolvidas nas escolas intermediadas pelas CRs. Nessa perspectiva, as novas atribuições das coordenadorias são ampliadas.

Coordenação, implementação, assessoramento e acompanhamento das ações desenvolvidas nas unidades escolares, a partir das diretrizes emanadas dos órgãos da Secretaria, bem como representação e intermediação das demandas e propostas das escolas da rede estadual de ensino junto a instituição; co-responsabilização no processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico, Regimento Escolar, Plano de Ação das Escolas e implementação de Conselhos Escolares (grifo do autor), Grêmios Estudantis, participação ativa nas ações referentes ao acesso escolar, lotação de pessoal, distribuição de carga horária, cumprimento do calendário escolar, alcance de metas referentes aos resultados educacionais, assim como no processo de avaliação da gestão escolar. (AMAZONAS, 2011a, p. 2)

É importante destacar que no redimensionamento das atribuições das coordenadorias, ganha evidência a criação e a implementação dos órgãos colegiados, tais como o Conselho Escolar e o Grêmio Estudantil. Evidencia-se, ainda, a corresponsabilização pela elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP), Regimento Escolar e os Planos de Ação das escolas, que são documentos importantes e norteadores para uma gestão participativa.

Para tanto, faz-se necessário descrever a coordenadoria regional de Apuí e a sua atuação, junto às escolas estaduais de sua jurisdição. Assim, a criação e implementação de Conselhos Escolares, nas escolas da CRE de Apuí, vai além do desejo da gestão escolar. Nesse sentido, deve atender ao que estabelece os dispositivos legais, da CF/88, além das atribuições definidas nos documentos norteadores das orientações dos órgãos locais.

Ao indicar a necessidade de fortalecimento dos CE, através da garantia de ampliação da participação dos representantes das comunidades escolar e local, tanto nos aspectos pedagógicos e administrativo-financeiro na escola, o documento norteador aponta para a necessidade de apoio que os sistemas devem direcionar para que isso ocorra.

O fomento à implantação da política do PNFCE se deu através da promoção de formação presencial, em parceria com as secretarias de educação estaduais e municipais, preparando técnicos das secretarias para atuarem como multiplicadores/formadores. Além disso, houve a formação a distância, em parceria com as secretarias de educação e as universidades federais, com foco na formação de conselheiros escolares. Por fim, houve a produção de material pedagógico impresso para essas formações e demais ações de

divulgação, além da criação de sítios na internet para possibilitar maior interação entre os sistemas, os conselheiros e o público em geral.

O material pedagógico, composto inicialmente por cinco exemplares, trouxe vários temas, direcionados para que o público tivesse uma maior compreensão sobre o CE e as suas atribuições. O objetivo era o de subsidiar as secretarias estaduais e municipais de educação na capacitação dos conselheiros escolares, estimulando o debate e a compreensão do significativo papel dos conselheiros na implementação da gestão democrática na escola. Apesar da riqueza temática que o material pedagógico trazia consigo, este não esgotava a discussão em si.

O PNFCE contava com a participação de organismos nacionais e internacionais, por meio de grupo de trabalho, com o objetivo de discutir, analisar e propor medidas para a sua implementação. Entre os órgãos, estavam o Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED), a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME), a Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação (CNTE), o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), entre outros (BRASIL, 2004a).

É importante ressaltar que a criação do PNFCE atendeu ao estabelecido em ensino, normas de gestão democrática do ensino público, com a participação da comunidade, conforme estabelece o art. 14 da LDB (BRASIL, 1996).

O MEC, por meio do Decreto nº 5.159/04, ao aprovar a estrutura regimental e o quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções gratificadas, no artigo 11, atribuiu ao Departamento de Articulação e Desenvolvimento dos Sistemas de Ensino da Secretaria de Educação Básica a função de subsidiar os sistemas de ensino, com instrumentos capazes para fortalecer a gestão democrática. Além disso, o departamento também ficou encarregado de criar mecanismos de articulação entre a União e os sistemas de ensino, na busca do aperfeiçoamento do regime de colaboração e da melhoria do padrão de qualidade social da educação básica (BRASIL, 2004b).

Da criação do PNFCE até o ano de 2011, de acordo com dados coletados no sítio do MEC, foram realizadas formações presenciais e a distância, além dos encontros presenciais nacionais, estaduais e municipais. A Tabela 1 apresenta o quantitativo de participantes nos

cursos de formação.

Tabela 2 – Cursos de Formação/ nº de participantes.

| ANO | Formação Presencial | Formação a Distância |
|--------------|----------------------------|-----------------------------|
| 2005 | 2.673 | 3.854 |
| 2006 | 1.902 | 3.148 |
| 2007 | 2.450 | 354 |
| 2008 | 7.198 | 1.496 * |
| 2009 | 1.281 | 3.311 * |
| 2010 | 3.257 | 6.430 * |
| 2011 | 229 | - |
| TOTAL | 18.761 | 11.973 |

Fonte: Elaborado pelo autor.

*** Curso realizado em duas fases**

Do ano de 2012 até os dias atuais, não foram encontradas informações, no sítio do MEC, sobre as formações e participantes dos cursos ofertados pela Autarquia para os conselheiros escolares. As formações passaram a ser de competência das IES, em parceria com as secretarias de educação estaduais ou municipais.

Sendo a formação uma das estratégias para o fortalecimento da implantação dos conselhos escolares, o MEC investiu, em parceria com diversas instituições de nível superior, em formações presenciais e a distância para técnicos e conselheiros de todo o território nacional. Os cursos à distância, a partir de 2010, passaram a ser ofertados em duas fases, como curso de formação, tanto para os técnicos das secretarias, quanto para os conselheiros.

É relevante destacar que a partir das ações do PNFCE, o MEC associou o envio de recursos financeiros e a aprovação de programas federais à existência de conselhos escolares, no âmbito da escola. Um exemplo é o Programa Dinheiro Direto na Escola e suas ações agregadas, já que, a partir de 2009, houve a criação de um sistema, inicialmente denominado PDE interativo e posteriormente PDE interativo, para o envio do planejamento da escola para análise e avaliação. Neste sistema, é necessário que a escola informe dados comprobatórios da existência de um Conselho Escolar implantado (BRASIL, 2014b).

Em 2012, o MEC, por meio do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), publicou a Resolução nº 45, de 24 de setembro de 2012 (BRASIL, 2012a). Ela estabelece orientações, diretrizes e critérios para a implantação e execução da

formação continuada, no âmbito do PNFCE, além de orientações para o financiamento e demais diretrizes para a realização dos cursos de formação, a serem realizadas pelas instituições de ensino superior, destinados aos técnicos das secretarias de educação e conselheiros escolares, essa ação enfatizou, novamente, a necessidade do fortalecimento da implementação dos conselhos escolares, na busca pela garantia de uma gestão democrática, no âmbito da escola.

A resolução 45 (BRASIL, 2012a) do FNDE, ao definir a estrutura organizacional e dos participantes do programa, estabelece como imperioso o compromisso dos entes federados, por meio de parcerias, responsabilidades e decisões. Dessa forma, a Secretaria de Educação Básica do MEC, por intermédio da Coordenação Geral de Redes Públicas da Diretoria de Apoio à Gestão Educacional (CGRP/DAGE), deixa claro que os estados, representados por sua secretaria de educação, têm papel fundamental na execução do trabalho. Para isso, é necessário contar com uma coordenação estadual, responsável por coordenar e implementar as ações de formação, em sua respectiva área de jurisdição.

Em 2014, o FNDE publicou a Resolução nº 16, de 19 de agosto, alterando os arts. 3º a 12 da Resolução CD/FNDE nº 55, de 27 de dezembro de 2012, que estabelece orientações, diretrizes, critérios e procedimentos para a concessão e pagamento de bolsas para os integrantes da rede de tutoria dos cursos de formação continuada de conselheiros escolares e municipais, no âmbito do PNFCE e do Pró Conselho.

Uma vez que o PNFCE visa a qualificação dos conselheiros escolares, com vistas a ampliar a participação da comunidade escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas, o FNDE/MEC direcionou recursos para que as formações fossem realizadas através das instituições de ensino superior. Além disso, as secretarias de educação ficaram responsáveis por coordenar as atividades, no âmbito de atuação, e por oferecer espaço físico e infraestrutura para a realização da formação.

Essas proposições, direcionadas para a garantia da gestão democrática, estão postas nos dois últimos PNE, a considerar o Plano Nacional de Educação de 2001-2010, que estabelece que cada sistema de ensino deverá implantar a gestão democrática, não somente a nível de Conselhos de Educação, mas também a nível das unidades escolares,

por meio de conselhos escolares, conforme estabelece as estratégias 22 e 24 que compõem a Meta 4 deste plano.

Estratégias: 22. Definir, em cada sistema de ensino, normas de gestão democrática do ensino público, com a participação da comunidade. 24. Desenvolver padrão de gestão que tenha como elementos a destinação de recursos para as atividades-fim, a descentralização, a autonomia da escola, a equidade, o foco na aprendizagem dos alunos e a participação da comunidade (BRASIL, 2001a, p. 79).

Salientando que a Meta 4 do PNE de 2001 não trata exclusivamente da gestão democrática, nela estão descritas as estratégias para o financiamento e a gestão. No PNE 2014-2024, a gestão democrática ganha uma meta exclusiva, a 19, que propõe assegurar condições, além de um prazo para a sua efetivação:

Meta 19: assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (BRASIL, 2014a, p.35).

O PNE, aprovado em 25 de junho de 2014, por meio da Lei nº 13.005, estabeleceu um prazo de 2 (dois) anos para que a meta 19 fosse cumprida, uma vez que o plano ratifica os preceitos constitucionais. Nesse sentido, ele estabelece a gestão democrática como uma das diretrizes para a educação nacional. Dessa forma, associado aos princípios estabelecidos pela LDB, o plano busca a melhoria da qualidade da educação e do aprimoramento das políticas educacionais em todos os âmbitos da federação.

Com este entendimento, o plano aponta a gestão democrática não como um fim em si mesma, mas como algo que traz possibilidades para que o cotidiano da escola se transforme.

A gestão democrática da educação deve ser capaz de envolver os sistemas e as instituições educativas e de considerar os níveis de ensino, as etapas e as modalidades, bem como as instâncias e mecanismos de participação coletiva. Para tanto, exige a definição de conceitos como autonomia, democratização, descentralização, qualidade e propriamente a participação, conceitos esses que devem ser debatidos coletivamente para aprofundar a compreensão e gerar maior legitimidade e concretude no cotidiano (BRASIL, 2014a, p. 59)

E visando essa concretude, a estratégia 19.5 aponta para a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares, sendo eles instrumentos de participação e fiscalização na gestão educacional. Nesse sentido, essa estratégia traz um direcionamento para que os sistemas de ensino busquem as alternativas necessárias para o atendimento

a meta estabelecida.

Em relação à SEDUC do Amazonas, de 2005 até os dias atuais, o conselho escolar teve uma trajetória de certa forma incipiente, diante do desafio que estava proposto. Portanto, cabe explicitar essa trajetória, com as ações destinadas às escolas, por meio da secretaria e da coordenação estadual de fortalecimento do Conselho Escolar.

Hipótese da Investigação

Supõe que as Políticas Educacionais na Gestão Democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do Conselho Escolar e posso ajudar o caixa escolar na administração dos recursos públicos enviando pelo governo Federal.

Identificação de Variáveis ou construir

Variáveis Independentes:

- Escola.
- Conhecer a realidade familiar, econômica e sociocultural.
- Gestão Democrática.
- Conselho Escolar

Variáveis Dependentes:

- Projeto Político Pedagógico.
- Legislação e Normatização.

Para Sampieri,(2013) as variáveis independentes são simbolizadas por hipóteses causais. As hipóteses correlacionais não significa variável independente visto que não há suposta causa. Para se atingir a efetividade, metas primárias é necessário haver coesão, centralidade, dinâmica e liderança.

Variáveis Independentes: são aquelas que determinam a presença entre outras

variáveis dependentes, explicam ou determinam mudanças nas variáveis dependentes. É a variável antecedente porque ocorre sempre antes.

Variáveis dependentes: são as que se explicam fenômenos ou condutas, isto é, o objeto de investigação, o possível efeito ou fenômeno de interesse primário, existem em função das variáveis independentes.

Definição conceitual de variáveis ou construção

Escola: a educação é essencial na formação do cidadão tendo a escola como fator relevante para a construção do indivíduo, de acordo com Gadotti (2008) “O conhecimento novo é resultado de um longo processo em construção do indivíduo”.

Para escrever suas obras, o autor inspirou-se em Paulo Freire, defendendo a escola em meio aos seus defeitos, valorizando principalmente as qualidades, a escola é um espaço físico onde devem existir conversas, confrontos, discussões sobre política gerando insatisfações, pois o contrário disso ela deixa de ser autoritária para ser harmoniosa, sendo assim ela tem exercido um papel fundamental nas relações sociais e culturais.

A escola não é um simples lugar pelo qual o indivíduo é convidado, mas a mesma faz parte da vida do homem e por mais que o tempo passe não será esquecida, pelo contrário verá o quanto foi importante estar nela. Como afirma Gadotti (2008, p. 2):

Mas é na escola que passamos os melhores anos de nossas vidas, quando crianças e jovens. A escola é um lugar bonito, um lugar cheio de vida, seja ela uma escola com todas as condições de trabalho, seja ela uma escola onde falta tudo. Mesmo faltando tudo nela existe o essencial: gente, professores e alunos, funcionários, diretores. Todos tentando fazer o que lhes parece melhor. Nem sempre eles têm êxito, mas estão sempre tentando. Por isso, precisamos falar mais e melhor das nossas escolas, de nossa educação.

Conhecer a realidade familiar econômica e sociocultural: Quando falamos em educação de crianças, pode-se salientar duas instituições de extrema importância nesse processo: família e escola, com um objetivo único de conduzir a criança corretamente para que se torne um adulto responsável com futuro próspero. Pois na LDB (2004, p. 27) afirma que:

Art.2º. A educação, dever da família e do estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvi-

mento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Gestão Democrática: Para gestão democrática carregar em seu bojo a ideia de envolvimento coletivo na tomada de decisão ao trabalho pedagógico e funcionamento da organização escolar.

Ao se referir às escolas e sistemas de ensino, o conceito de gestão democrática envolve, além dos professores e funcionários, os pais, os alunos e qualquer outro representante da comunidade que esteja interessado e na melhoria do processo pedagógico. (LUCK. *et al.*, 2005, p.17).

Com relação à participação ou não dos pais nas atividades da escola, isto implicar no fator econômico, Szymanzki (2003, p. 68) afirma que:

[...] sua condição de famílias trabalhadoras dificulta um acompanhamento mais próximo do trabalho acadêmico das crianças. Sua baixa escolaridade e condições econômicas, também dificulta esse acompanhamento. Mas, mesmo assim, muitas demonstram boa vontade e colaboram [...].

Como o autor afirma, existem inúmeras dificuldades que a família enfrenta para colaborar com as atividades da escola, que vão desde baixa escolaridade dos pais quanto às condições financeiras da família, porém toda participação é de extrema importância, pois mostra à criança que a família está preocupada com sua educação, que dá importância na escola onde ele está a maior parte do tempo, e que apesar de não estar presente sempre, faz o possível para estar.

Conselho Escolar: o conselho escolar é o órgão máximo para a tomada de decisões realizadas no interior de uma escola, este é formado pela representação de todos os segmentos que compõem a comunidade escolar, como: alunos, professores, pais ou responsáveis, funcionários, pedagogos, diretores e comunidade externa.

Cada conselho escolar tem suas ações respaldadas através do seu próprio estatuto, que normatiza a quantidade de membros, formas de convocação para as reuniões ordinárias e extraordinárias, como é realizado o processo de renovação dos conselheiros, dentre outros assuntos que competem a essa instância.

Embora já venha se instituindo historicamente, ancorada nos movimentos sociais desde a década de 70, a Caixa Escolar passou a ter maior importância a partir de meados da década de 90, quando o MEC passou a transferir recursos financeiros diretamente para as

unidades escolares, de acordo com o princípio da escola autônoma ou escola participativa, estabelecido na Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996. Outras estruturas de gestão colegiada que podem atuar no lugar ou em conjunto com a caixa escolar são a Associação de Pais e Mestres (APM), o colegiado escolar – (conselho escolar).

Projeto Político Pedagógico (PPP), para entendermos a junção da terminologia, vamos compreender que o projeto busca uma direção, e, uma ação intencional e coletiva política, no sentido de compromisso com a formação do cidadão, “ a dimensão política, se cumpre na medida em que ela se realiza especificamente enquanto prática pedagógica” (Saviani 1983, p. 93). Na dimensão pedagógica, reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola que é formação de cidadão participativo, responsável, crítico e criativo, segundo Libâneo (2001, p. 125), o projeto pedagógico “deve ser compreendido como instrumento e processo de organização da escola”.

Legislação e Normatização: em um enfoque histórico, pode-se dizer que os direitos fundamentais surgiram da necessidade de garantir proteção e condições mínimas de subsistência ao homem, pensamentos esses expandidos nos séculos XVII e XVIII, em virtude do Iluminismo e dos grandes problemas sociais existentes à época, com o intuito de formalizar esses direitos, então vislumbrados, foi elaborada a Declaração Universal dos Direitos do Homem e do Cidadão em 1948.

A criação, constituição e funcionamento dos conselhos escolares estão previstos na Lei de Diretrizes e Bases da Educação [Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996] e reafirmados no Plano Nacional de Educação (PNE) 2011-2020, cujo projeto de lei tramita no Congresso Nacional desde dezembro de 2010.

Definição das Variáveis

| Variáveis | Dimensões | Indicadores | Instrumento |
|---|--|--|----------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Escola • Conhecer a realidade familiar, econômica e sociocultural. • Gestão Democrática • Conselho Escolar | Forma de gestão escolar | Comunidade escolar | Pesquisa qualitativa |
| | Fatores sociocultural e econômico | Comunidade escolar | Pesquisa qualitativa |
| | Ação realizada pela escola. | Gestores e equipe pedagógica. | Pesquisa qualitativa |
| | Ação realizada pela comunidade escolar | Gestores e equipe pedagógica, Comunidade escolar | Pesquisa qualitativa |

MARCO METODOLÓGICO

Neste subitem dar-se-á o entendimento sobre a dimensão da palavra metodologia que não se restringe a expressões e técnicas de pesquisa, mas compreende o quadro de matrizes teórico epistemológicas que antecedem as práticas de pesquisas e as diretrizes metódicas executadas a partir das quais as práticas se ampliam, ou seja, quando se aplicam os instrumentos de coleta de informações e as observações que se ajustam no decorrer da pesquisa.

Para Fonseca (2002):

Métodos significa organização, e logos, estudo sistemático, pesquisa, investigação; ou seja, metodologia é o estudo da organização, dos caminhos a serem percorridos, para se realizar uma pesquisa ou um estudo, ou para se fazer ciência. Etimologicamente, significa o estudo dos caminhos, dos instrumentos utilizados para fazer uma pesquisa científica (*apud* GERHARDT E SILVEIRA, 2009, p. 12).

Na pesquisa científica, a metodologia indica os caminhos dos pressupostos teóricos e paradigmas científicos às estratégias tecno procedimentais, em sua dimensão, poder-se-á entender em uma estrada sinuosa que inspira a posição epistêmica que existe por traz de toda pesquisa.

A metodologia se interessa pela validade do caminho escolhido para se chegar ao fim proposto pela pesquisa; portanto, não deve ser confundida com o conteúdo (teoria) nem com os procedimentos (métodos e técnicas). Dessa forma, a metodologia vai além da descrição dos procedimentos (métodos e técnicas a serem utilizados na pesquisa), indicando a escolha teórica realizada pelo pesquisador para abordar o objeto de estudo. No entanto, embora não sejam a mesma coisa, teoria e método são dois termos inseparáveis, “devendo ser tratados de maneira integrada e apropriada quando se escolhe um tema, um objeto, ou um problema de investigação (MINAYO, 2007, p. 44)

Então a metodologia de forma abrangente e concomitante:

A) como a discussão epistemológica sobre o “caminho do pensamento” que o tema ou o objeto de investigação requer;

B) como a apresentação adequada e justificada dos métodos, técnicas e dos instrumentos operativos que devem ser utilizados para as buscas relativas às indagações da investigação;

C) e como a “criatividade do pesquisador”, ou seja, a sua marca pessoal e específica na forma de articular teoria, métodos, achados experimentais, observacionais ou de qualquer outro tipo específico de resposta às indagações específicas (IDEM, 2007, p. 44).

Contexto de Investigação (Lugar de Estúdio)

Os resultados foram apresentados de forma qualitativa, por meio da descrição. Os passos seguidos para a realização da pesquisa qualitativa, foram: 1) a pesquisa bibliográfica, levando em conta os diversos toda normatização sobre o conselho escolar dentro da gestão participativa e democrática no processo educacional no nível federal e estadual. 2) a pesquisa exploratória, para Gil (2002): “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses”. 3) a pesquisa de campo com a aplicação de questionários, através do google forms, para fazer a formulação dos conteúdos na cartilhas o campo de pesquisa é a cidade de Apuí.

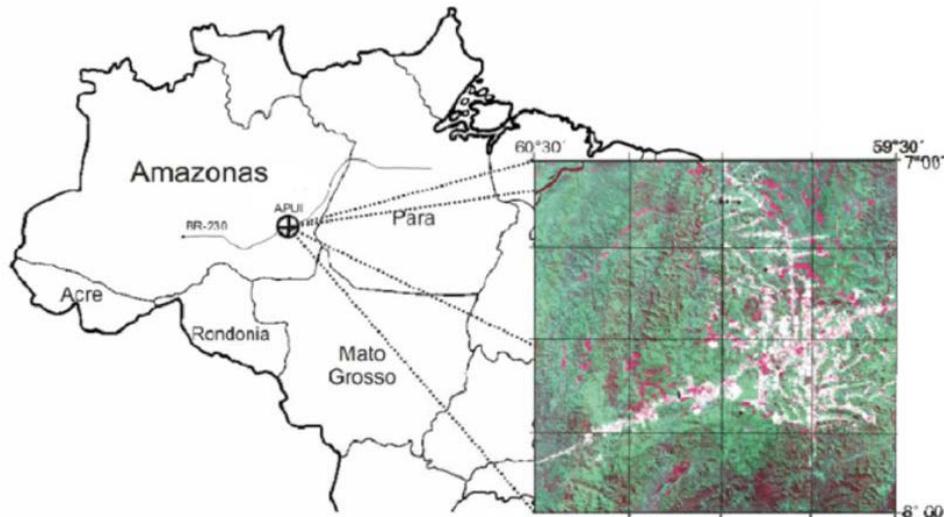
O nome Apuí provém de uma árvore típica da região amazônica, conhecida como Apuizeiro, em que na língua tupi significa braço forte.

O município de Apuí fica situado na Rodovia Transamazônica, foi criado através do projeto do Deputado Hamilton Cidade e aprovado pelo Governador Amazonino Mendes em 30 de dezembro de 1987, pela Lei nº 826, a área do município de Novo Aripuanã, foi emancipada, passando a constituir o novo município de Apuí.

O município teve como primeiro administrador municipal o Sr. João Torres Neto, nomeando em 16 de março de 1988, nos termos de parágrafo único do artigo 124 da Constituição do Estado, com a redação determinada pela Emenda Constitucional nº 27 de 28 de dezembro de 1987, pelo Governador do Estado do Amazonas Sr. Amazonino Mendes.

Em 3 de novembro de 1989, foi eleito o primeiro prefeito de Apuí, Sr. Vitor César Catuzzo Marmentini e tendo como primeiro presidente da câmara municipal o Sr. Agenor Mates.

Figura 5 – Localização De Apuí No Sul Do Estado Do Amazonas, Na Rodovia Br-230



Fonte: lbge.gov.br (2021)

Enfoque da Investigação

Apresenta-se os caminhos metodológicos percorridos para a realização deste projeto final, cujo título, gestão democrática: construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil, Segundo Freire (1996, p. 21):

A pesquisa em educação se faz necessária pelas descobertas dos objetos ainda não conhecidos. Esse estágio de desconhecimento instiga a curiosidade epistemológica e metodológica, sendo ponto de partida para o ato de pesquisar que requer do pesquisador a inserção na realidade da pesquisa, o assumir de uma postura crítica, a adoção do rigor metodológico e a motivação para transformar a realidade.

Este projeto de pesquisa considera a abordagem qualitativa e quantitativa – misto, delineada pela pesquisa - ação como um recurso metodológico para atender os objetivos tendo vista os conhecimentos e usos das legislação e processo tecnológico na busca de conhecimento e nas práticas *in loc*, competências para lidar com os desafios constantes das mudanças que incorporam as inovações tecnológicas de conhecimento nas normatização, resoluções e notas técnicas, considerando o gestor como mediador do processo de ensino aprendizagem na eficácia da administração escolar, para buscar uma nova postura na utilização dos instrumentos e desenvolver um conjunto de atividades com interesse da gestão democrática junto com comunidade escolar.

Desenho da Investigação

O desenho dessa pesquisa embasou-se no método sequenciais exploratório, pois procurou-se elaborar ou seja expandir os achados que foram várias cartilhas feitas pela órgão FNDE (Fundo do desenvolvimento de Educação), na qual se colocou a construir uma cartilha própria, onde detalhar, conforme Creswell (2010, p. 39):

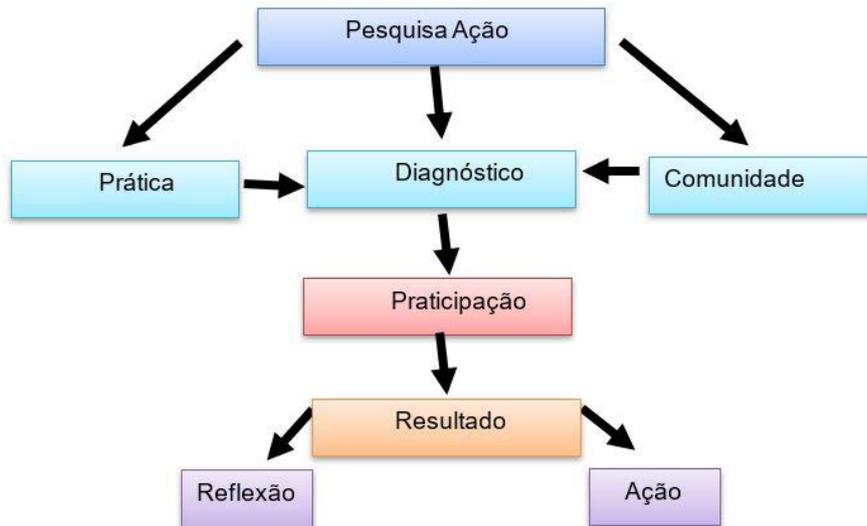
Procedimento de Métodos Misto Sequenciais são aqueles em que o pesquisador procura elaborar ou expandir os achados de um método com os dos outros método. E isso pode envolver iniciar com uma entrevista qualitativa para propósitos exploratórios e prosseguir com um método quantitativo, de levantamento com uma amostra ampla, para o pesquisador passar generalizar os resultados para uma população, como alternativa, o estudo pode iniciar com método quantitativo, no qual uma teoria ou conceito é testado, seguido por um método qualitativo que envolver uma exploração detalhada de alguns casos ou indivíduos.

Nesse viés, a pesquisa contemplou o enfoque misto. Segundo Alvarenga (2012, p. 75) o enfoque misto possibilita ao pesquisador adotar mais de uma técnica de coleta de dados.

Segundo Sampieri, Collado e Lúcio (2013, p. 583), os desenhos mistos utilizam estratégias de amostragem que combinam amostras probabilísticas e amostras propositivas (quali e quanti), normalmente, a amostra pretende conseguir um equilíbrio entre a “saturação de categorias” e a “representatividade”.

Para Ludke e André (1996, p. 26) a pesquisa qualitativa acontece no ambiente natural onde o pesquisador entra em contato direto e constante com o contexto a ser investigado, interagindo com o público, a fim de se obter uma resposta sobre a problemática em estudo, tal abordagem permite ao pesquisador interagir com o público sem comprometer a qualidade da pesquisa, nessa busca o investigador terá a oportunidade de conhecer a fundo o que se passa nos bastidores do campo em estudo, as forças do grupo, bem como suas fraquezas, quando não há esse mergulho o pesquisador perderá de vista elementos imprescindíveis que darão sustentáculo e confiabilidade e credibilidade aos resultados de sua investigação.

Figura 6 - Etapa da pesquisa ação.



Fonte: Própria autor (2020)

As etapas seguir o Projeto pesquisa final, que leva em considera a possibilidade metodológicas, tendo se dividido pela pesquisa-ação para delinear as práticas de coletas de dados com abordagem qualitativa e quantitativa, para descrever uma dada situação, entre outras abordagens.

De acordo com Richardson (2002, p. 58) “supõe-se em condições de definir seu problema de pesquisa sem a participação da população em estudo, elaborando instrumentos de coleta de informações, que serão fornecidas por pessoas que serão utilizadas apenas como objeto de estudo”. Para Godoy (1995), a abordagem qualitativa, “O pesquisador é o instrumento-chave, o ambiente é a fonte direta dos dados, não requer o uso de técnicas e métodos estatísticos”. Para Silva e Menezes (2005) “Também têm caráter descritivo, o resultado não é o foco da abordagem, mas sim o processo e seu significado, ou seja, o principal objetivo é a interpretação do fenômeno objeto de estudo”.

Entre as diversas definições possíveis, Thiollent (1992, p.14) esclarecer:

A pesquisa - ação é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo.

Felche, Ferreira e Folmer (2017, p. 14) afirmam que isso permite entender as diferenças entre a pesquisa - ação e a de participante, na qual se enfatiza que o estudo investigativo dado como participativo, é uma pesquisa - ação onde o pesquisador é somente

pesquisador e não pesquisado, ele enquanto professor e pesquisador tem uma ação educacional planejada, que visa resolver ou, no mínimo, amenizar o problema em estudo.

Enfoque: investigação a ser realizada será de cunho qualitativo, através organograma de estrutura formal e da informal, da continuação do estudo de caso da dissertação do Mestrado em Ciência da Educação 2019 – com a titulação A IMPLEMENTAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO DEMOCRÁTICA EM UMA ESCOLA NO MUNICÍPIO DE APUÍ – AM. Onde vamos construir uma cartilha das normatizações do Conselho Escolar.

Neste tipo de pesquisa vamos realizar as etapas da pesquisa ação, através dos instrumentos de pesquisa.

O reconhecimento é uma análise situacional que produz ampla visão do contexto da pesquisa - ação, práticas atuais, dos participantes e envolvidos. Paralelamente a projetar e implementar a mudança para melhora da prática, o reconhecimento segue exatamente o mesmo ciclo da pesquisa - ação, planejando como monitorar e avaliar a situação atual, fazendo isso e, a seguir, interpretando e avaliando os resultados a fim de planejar uma mudança adequada da prática no primeiro ciclo de pesquisa - ação de melhora (TRIPP, 2001, p. 453).

Entrevista

Assim sendo, considerou-se que a pesquisa - ação será utilizada pelo pesquisador como opção para investigar e elevar o nível de compreensão dos sujeitos participantes sobre o objeto investigado. O caminho metodológico da pesquisa - ação permitirá através de entrevista não estruturada e de questionários que o pesquisador tivesse as informações necessárias de busca, análise, interpretação, organização e, a partir de então, propor ou não novas ações, podendo se dar em um ciclo. Reforça-se, aqui, a discussão de Tripp, (2005) ao citar que a pesquisa - ação participativa educacional corresponde a uma estratégia para o desenvolvimento de professores e pesquisadores para que possam utilizar suas pesquisas para aprimorarem seu ensino e, em decorrência, o aprendizado da sua comunidade escolar dentro da gestão participativa e democrática.

As Entrevistas, a observação e a revisão de documentos são técnicas indispensável para localizar informação valiosa, assim como os grupos focais. Geralmente são realizadas sessões com os participantes do ambiente ou local, e na modalidade de pesquisa ação participativa esse requerimento é inquestionável (SAMPIERI, 2013 p. 518)

Observação

A observação participante, o observador ou pesquisador assume uma posição totalmente ativa, envolvendo-se com o fenômeno analisado. Tal participação pode assumir duas formas distintas: a natural, demarcada pelo fato de ele já pertencer à mesma comunidade; ou artificial, quando ele passa a integrar o grupo em análise. Tendo em vista a forma como ele se envolve com a situação, o observador pode assumir distintos papéis: o de participante total (não revelando a verdadeira identidade); o de participante observador (revelando a identidade e objetivos a que se presta) e o de observador total, cuja atuação se revela pelo fato de não interagir com o grupo, realizando todo o procedimento sem ser visto.

Para Sampieri (2013, p.140): “o processo de pesquisa quantitativa conhecer os tipos de desenho de pesquisa quantitativo e relacioná-los como os alcances do estudo.”

Após aplicação dos instrumentos de pesquisa, já elencados nesta tese, se realizou a fase de análise e tabulação dos dados coletados, considerando que a pesquisa trouxe como proposta de abordagem de pesquisa o enfoque qualiquantitativo ou método misto. No enfoque qualitativo, se fará análise e confrontos das informações obtidos através dos registros e observações, que deverão ser analisados de forma bem criteriosa, considerando o processo de construção e produção do conhecimento e os percalços que perpassam o espaço em estudo. Por se tratar de algo subjetivo, conceitos, dados abstratos, (ALVARENGA, 2012, p. 101,) recomenda que tais resultados sejam apresentados através descrição das condutas observadas, gestos e outras manifestações percebido no momento da investigação, conforme a autora acima mencionada, análise dos dados se faz, também no ato da pesquisa, nessa compreensão, os resultados dessas técnicas serão apresentados de forma separados.

No enfoque qualitativo, se fará análise e confrontos das informações obtidos através dos registros e observações, que deverão ser analisados de forma bem criteriosa, considerando o processo de construção e produção do conhecimento e os percalços que perpassam o espaço em estudo, por se tratar de algo subjetivo, conceitos, dados abstratos, Alvarenga (2012, p. 101,) recomenda que tais resultados sejam apresentados através

descrição das entrevistas, condutas observadas, gestos e outras manifestações percebido no momento da investigação. Conforme a autora acima mencionada, análise dos dados se faz, também no ato da pesquisa, nessa compreensão, os resultados dessas técnicas serão apresentados de forma separados.

Revisão dos documentos

Como uma primeira etapa de um mapeamento apresentamos o levantamento bibliográfico, que tem por finalidade levantar todas as referências encontradas sobre um determinado tema (CERVO; BERVIAN, 2002). Essas referências podem estar em qualquer formato, ou seja, livros, sites, revistas, vídeo, enfim, tudo que possa contribuir para um primeiro contato com o objeto de estudo investigado, observa-se que não existe nessa opção um critério detalhado e específico para a seleção da fonte material, basta tratar-se do tema investigado.

Nível de conhecimento esperado

Por se tratar de um estudo na área de ciência da educação, espera-se por meios dos resultados, produzir uma cartilha regional sobre as normatização do conselho de classe, o ponto de subsidiar mudanças na comunidade escolar por parte da gestão escolar democrática que ajudem na eficácia das ações de intervenções no contexto escolar, e outras pesquisa dessas natureza que venham a preencher as lacunas existentes. O que estamos que pesquisa seja descritiva que envolvam os participantes, comunidade escola e gestão escolar.

Alcance

Destaca-se, a importância do uso do enfoque sistêmico para estudar as políticas públicas desenvolvidas para o meio rural, enfocando-se principalmente na alimentação escolar e a inserção de produtos locais (açai) da agricultura familiar a esse programa. Pois, em uma abordagem analítica que prima pela simplicidade e disciplina (apenas uma área do conhecimento), compreender essa realidade não seria possível. O enfoque sistêmico foi um primeiro passo para superar o reducionismo e a compartimentalização da ciência como

argumenta (SCHMITZ, 2005).

E também, a abordagem sistêmica e seu entorno metodológico são instrumentos indispensáveis para analisar as realidades no campo de pesquisa e promover mudanças de melhoria na gestão escolar em conjunta com comunidade local.

População e amostra

O universo ou população é o conjunto que possuem as características que serão objeto do estudo, e amostra é uma parte do universo escolhido selecionado a partir de um critério de representativo (VERGARA, 1997).

Assim, a população são as escolas estaduais do município de Apuí, correspondente 02 escolas Estadual adotada são 100% do universo, pois a amostra é intencional

Para calcular o tamanho da amostra, é necessário usar algum método estatístico. Nesse sentido, foi utilizada a fórmula de amostragem sistemática apresentada por Barbetta (1994), sendo:

$$n_0 = 1 \qquad n = N \cdot n_0 \qquad (E_0)^2 \qquad N + n_0$$

Onde: N = tamanho (número dos dados= tamanho (número do dados) da amostra, n₀ = uma primeira aproximação do tamanho da amostra, E₀ = erro amostral tolerável.

Instrumento e técnica de coleta de dados

Será utilizado o questionário semiestruturado é um meio termo entre as estruturadas e não estruturadas, normalmente é feito com questionário semiaberto, ou seja, um roteiro para entrevista, o número de questões pode vir variar, dependendo da análise que se pretende realizar, os entrevistados têm grande liberdade para responde às questões.

Entrevistas, de acordo com Gil (2010) a entrevista pode ser definida como uma técnica na qual o investigador se apresenta frente ao investigado e formula perguntas para obter as informações necessárias, sendo assim, uma forma de interação social.

De acordo com Gil (2011, p.109) “a entrevista é a técnica em que o investigador se

apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação. ”

Despadronizado ou não estruturada: neste tipo de entrevista, segundo Marconi; Lakatos (2011, p. 82) “as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversação informal,” portanto, afirma-se que após os estudos feitos foi usado a técnica da triangulação metodológica que Lakatos (2019, p. 343) afirma que, diz a técnica de triangulação metodológica consiste na combinação de metodologias diversas (quantitativas e qualitativas) no estudo de um fenômeno. Pôr ser um estudo etnográfico. Segundo Gil (2016a, p.131) explicitar que:

Em sua acepção mais simples, o conceito refere-se ao uso de dois ou mais métodos para verificar se os resultados obtidos são semelhantes, com vistas a reforçar a validade interna dos resultados. Na pesquisa etnográfica, seu propósito é o de utilização de dois ou mais processos comparáveis com vistas a ampliar a compreensão dos dados, a contextualizar as interpretações e a explorar a variedade dos pontos de vistas relativos.

Ou seja, o estudo busca mostrar os fenômenos resistente que é inserção do açaí na merenda escolar do povo amazonenses, Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 550), ao tratarem dos métodos mistos, afirmam que os “métodos mistos representam um conjunto de processos sistemáticos e críticos de pesquisas”, dessa forma, o método conseguiu o maior entendimento do fenômeno em estudo.

Porém os dados serão coletados em data diferentes, para obtenção dos resultados pelo pesquisador.

Procedimento de aplicação do instrumentos

Antes será realizada uma análise documental da literatura publicada pelo site do FNDE/MEC, após será aplicado a entrevista aos participante, “a entrevista é uma técnica muito utilizada por vários profissionais no exercício de sua função [...] realizado seguindo algumas pautas ou esquema previamente preparados de acordo com objetivo de estudo” (ALVARENGA, 2014. p. 89)

Este segmento será na fase não experimental, pois toda literatura já esta selecionando e analisada o objeto de estudo, com as interrogações preliminares para o

uso do questionário na entrevista, pois toda teoria pertinentes, a metodologia apropriada e as questões operacionais para levantamento da base da pesquisa de campo e atuação na construção da cartilha regional, sobre a normatização do conselho escolar.

Em segunda, estabelece-se o trabalho de campo que consiste no recorte empírico da construção teórica elaborada do resultado da pesquisa.

Por fim vamos classificar as análise para melhor resultado para construção da cartilhas usado as opiniões como grande valia na construção do pensamento: e descrição das perguntas da entrevista semi estruturada, através do google forme.

A) Coordenação dos fatos realizado

B) Classificação dos dados – pelos questionário feitos

C) Analise propriamente ditas para seguir os passo da construção em sua etapas, com as escritas textuais, ilustrações gráficas e narrativas.

Todos os itens são importante para confronto entre a teoria e prática, na qual irá contribuir para investigação e trabalho final da pesquisa de campo.

Técnica de Análises do dados

Foi aplicado através do *google meet*, via *whatsapp*, um questionário com perguntas semi estrutura formuladas para docentes, discentes e pedagoga das Escolas Estaduais do município de Apuí, para obtenção dos resultados e sugestão na construção da cartilha.

A entrevista semiestruturada obedeceu a um roteiro que foi apropriado fisicamente, através do *whatsapp*, *google meet*, e utilizado pelo pesquisador. Por ter um apoio claro na sequência das questões, essa modalidade de entrevista facilitou a abordagem e assegurou, aos investigadores menos experientes, que seus pressupostos sejam cobertos na conversa, (MINAYO, 2010).

Critérios de inclusivo

Voltando as apresentações pesquisas, que assim nos mostra sobre a pesquisa

descritiva: na pesquisa descritiva, se observam, registram, analisam, classificam, e interpretam os fatos, sem que o pesquisador lhes faça qualquer interferência segundo Preste (2007, p. 26).

A partir desse pressuposto o método se caracteriza por uma abordagem mais ampla, nesta pesquisa se utilizou o método dialético, através de sua ação recíproca, unidade polar onde “tudo se relaciona”; mudança dialética, negação ou tudo se transforma, passagem de quantidade á qualidade ou mudança qualitativa; interpretação dos contrários, contradição ou luta dos contrários, gênero descritivo, grau de escolaridade entre outros itens no questionário aberto e semi aberto.

A) há maior flexibilidade;

B) oferece maior oportunidade para avaliar atitudes;

C) dá oportunidade para obtenção de dados que não se encontram em fontes documentais e

D) há possibilidade de conseguir informações mais precisas (BONI E QUARESMA, 2005).

A investigação foi analisada com diferentes técnicas utilizada na coleta de dados que propiciaram a elaboração do material discursivo em estudo. Uma das técnicas foi a análise bibliográfica dos autores que abordam principalmente o estudo sobre a gestão democrática e conselhos escolares, através do fichamento referentes a fontes materiais e virtuais como: com leituras e reflexão em livros, revistas, artigos, monografias e teses, sites, análise descritiva de todos documentos catalogado como metodologias e estratégias para o alcance dos dados. Após a elaboração e aplicação as entrevistas nas escolas envolvidas, a análise foi feita por meio de comparação das respostas apresentadas pela população da amostra.

As informações coletadas foram processadas e apresentadas no enfoque qualitativo e quantitativos dos resultados e discussões para as consideração e recomendações do trabalho concretizado e sua conclusão (YIN, 2001).

Optou-se, nesta pesquisa, pela realização de entrevistas semiestruturadas como

métodos de levantamento dos dados. Segundo, Ibid (2001) define as entrevistas como uma das principais fontes de informações em um estudo de caso e as classifica, segundo a forma, como espontâneas, focais e estruturadas (levantamento formal). A entrevista focal assume um caráter semiestruturado, pois é definida como uma conversa informal, que segue um conjunto de perguntas, não deixando de ser espontânea.

A pesquisa foi dividida em duas etapas. Na primeira utilizou-se uma entrevista aberta, na qual, segundo Minayo (2008) o entrevistado fala, livremente, sobre a temática proposta pelo entrevistador, e o entrevistador poderá fazer perguntas no decorrer da conversa para alcançar maior profundidade nas respostas. Essa entrevista foi realizada com gestores das escolas, entre os dias 12 de março de 2019 a novembro 2021, este processo demorou devido a pandemia da covid-19, mais com o intuito de coletar dados sobre a temática.

Na segunda etapa, utilizou-se todos os dados bibliográfico para fazer as análises, foram realizadas antes das intensas chuvas pandêmicas do vírus que caíram nos municípios neste período de março 2019 a janeiro de 2020, realização da entrevista e da aplicação dos questionários pelo google forms, os dados foram tabulados e processados eletronicamente, utilizando-se o programa estatístico (SPSS) (versão 21). Calculadas estatísticas, as quais foram apresentadas na forma de tabelas e figuras seguidas de sua análise.

Critérios de exclusivo

Autorização para das perguntas, pois as mesmas tem ganho qualitativo através com questionário on-line no critério aceite, pesquisa sem interferência nos estudos, pois não será divulgada as identidade dos pesquisados.

MARCO ANALÍTICO

Discussões de análises do resultado da investigação

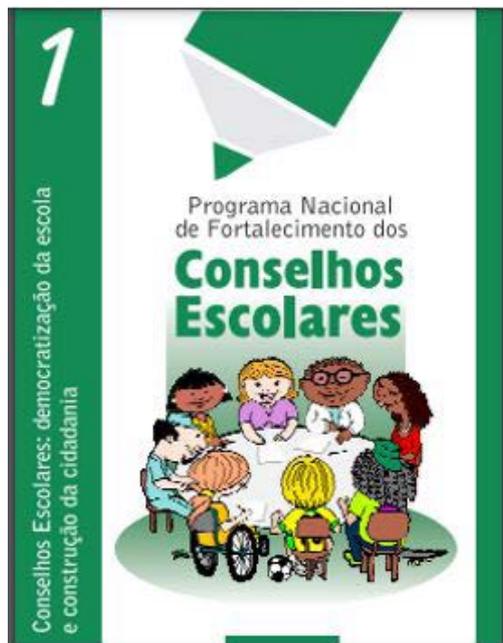
Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente. (FREIRE, 2005)

Estudar em uma escola cuidada e administrada em parceria com os pais e a comunidade, e que tenha como principal objetivo a qualidade do ensino, é um dos melhores exemplos práticos de cidadania que os alunos podem ter. Essa “aula” é dada nas escolas que têm um conselho escolar atuante, por reconhecer a sua importância para a melhoria do ensino no país, o Ministério da Educação (MEC) lançou, no ano de 2005, o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Tem como objetivo é incentivar a implantação dos conselhos nas escolas públicas e fortalecer a atuação dos já existentes, desta forma se torna ciente esta realização da construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas - Brasil, onde o trabalho foi em conjunto através do questionário pelo formulário/*formes google*, procura se democratizar todo processo de construção da cartilha em torno de *folder*.

A política de fortalecimento dos conselhos escolares apresenta-se em registro oficiais, decretos, leis e na atuação comprometida de muitos técnicos da educação em diferentes instâncias e níveis da gestão da educação, como também, no sonho de muitos profissionais que vislumbram os conselhos escolares como um espaço de efetiva participação e melhoria na qualidade da educação. De acordo com o Programa Nacional de Fortalecimento, instituído por portaria ministerial, em 2004, o mesmo tem como seus objetivos:

Gestão Democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do Conselho Escolar nas escolas

Figura 7 - Cartilha do FNDE nas orientações do programa de fortalecimento dos Conselhos Escolares.



Fonte: MEC (2021)

A criação, constituição e funcionamento dos conselhos escolares estão previstos na Lei de Diretrizes e Bases da Educação [Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996] e reafirmados no Plano Nacional de Educação (PNE) 2011-2020, cujo projeto de lei tramita no Congresso Nacional desde dezembro de 2010.

Entre os princípios que devem nortear a educação escolar, contidos na nossa Carta Magna – a Constituição de 1988 –, em seu art. 206, assumidos no art. 3º da Lei n. 9.394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB), consta, explicitamente, a “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” (inciso VIII do art. 3º da LDB). Trata-se de enfrentar o desafio de constituir uma gestão democrática que contribua efetivamente para o processo de construção de uma cidadania emancipadora, o que requer autonomia, participação, criação coletiva dos níveis de decisão e posicionamentos críticos que combatam a ideia burocrática de hierarquia. Para tanto, é fundamental que a escola tenha a sua “filosofia político - pedagógica norteadora”, resultante, como já mencionado, de uma análise crítica da realidade nacional e local e

expressa em um projeto político-pedagógico que a caracterize em sua singularidade, permitindo um acompanhamento e avaliação contínuos por parte de todos os participantes das comunidades escolar (estudantes, pais, professores, funcionários e direção) e local (entidades e organizações da sociedade civil identificadas com o projeto da escola).

A autonomia da escola para experienciar uma gestão participativa também está prevista no art. 17 da LDB, que afirma: “os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público”. A LDB é mais precisa ainda, nesse sentido, no seu art. 14, quando afirma que os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica de acordo com as suas peculiaridades, conforme os seguintes princípios:

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. Cabe lembrar, ainda, a existência do Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado como Lei n. 10.172, de 9 de janeiro de 20014. Esse Plano estabelece objetivos e prioridades que devem orientar as políticas públicas de educação no período de dez anos. Dentre os seus objetivos, destaca-se a democratização da gestão do ensino público, salientando-se, mais uma vez, a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes, bem como a descentralização da gestão educacional, com fortalecimento da autonomia da escola e garantia de participação da sociedade na gestão da escola e da educação:

O art. 10 da LDB prevê também, em seu inciso III, a existência de Planos Estaduais de Educação, visando uma articulação desses planos com as diretrizes do Plano Nacional. A Lei n. 10.172/2001 estabelece, no art. 2º, que os municípios deverão, com base no PNE, elaborar planos decenais correspondentes.

Organização dos resultados

A pesquisa foi realizada em duas escolas públicas denominada como “Escola Estadual Prof.^a Maria Curtarelli Lira e Escola Estadual Gilberto Mestrinho, localizada no município de Apuí - Amazonas. Essa instituição foi escolhida devido a pesquisador fazer parte do quadro como pedagogo e professor de alunos do 1º ao 5º ano e 1 ensino médio ao 3º ensino médio, é a considerado referência no município, por atender alunos do ensino médio. A instituição através do governo do estado oferece merenda aos alunos, com objetivo de manter os mesmos na escola e minimizar a evasão escolar, que antes era considerada uma problemática na instituição.

Devido ao período pandêmico, a escola em 2020 funcionou apenas no final de fevereiro e início de março com o ensino presencial, a partir de abril medidas foram tomadas para que os alunos retornassem a estudar. A alternativa mais viável foi através do ensino remoto, no entanto, muitos alunos deixaram de acompanhar as aulas por inúmeras situações e a escola para não prejudicar os alunos e o índice de aprovação não se elevar, juntamente com os professores elaboraram apostilas e simulados a todos os alunos e em especial aos que não tinham condições em acompanhar as aulas remotas.

Observou-se que os pais se tornaram mais responsáveis em auxiliar os filhos em casa nas tarefas escolares ou durante as aulas online, pois estavam em isolamento social e a única alternativa para que não houvessem tantos prejuízos na vida escolar dos filhos, desta conseguimos organizar os questionários pelo google forms para comunidade escolar.

Para atingir o segundo objetivo, que é especificar como as políticas educacionais na gestão democrática podem proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no estado do Amazonas - Brasil, no semestres aplicou questionários fechados aos professores, alunos e pais, afim de averiguar os o conhecimento sobre as políticas educacionais voltadas para gestão democrática no ambiente colaborativo com comunidade escolar. Com objetivo de detectar os motivos que leva a questionar-se sobre as problemáticas observadas, aplicou dois questionários, sendo um para os professores, um para os pais dos alunos, cada questionário compõe-se com 7 perguntas fechadas, para

conhecer a visão de 15 professores, 70 pais, entre os pais temos colaboradores do serviço administrativo das escolas.

Nesse sentido, com a participação de 100% dos envolvidos na pesquisa foi possível demonstrar através de gráficos o quanto a família é importante para o desempenho da gestão escolar na escola, pois quando os pais frequentam a escola entendem as limitações dos filhos, e a administração no caixa escolar, ajudá a escola a superar os obstáculos, tornando-os mais seguros e confiantes, com rendimento escolar positivo dos alunos, a escola ganha credibilidade com a comunidade demonstrando resultados satisfatórios, quanto a qualidade do ensino e a gestão escolar.

Análises de Dados

A análise dos resultados das observações e questionários, que compõem a parte qualitativa da pesquisa se deram da seguinte forma: primeiramente foi feita as observações aos arredores das escolas pesquisadas em análise documental sobre a construção dos conselhos escolares de forma interna na gestão administrativa, em seguida adentramos nas escolas, onde 15 professores, 02 pedagogos, 02 gestores e 68 alunos do ensino fundamental I e II, 70 pais de alunos que fazem parte do conselho escolar das escolas pesquisada.

A partir de um diálogo informal com esses profissionais da educação nos potencializaram, a observar que tanto os professores que tem um longo tempo de experiência quanto o mais recentemente formado, são detentores de um rol extenso de observações sobre a realidade escolar, ao mesmo tempo que possuem discursos que enfatizam a “crise” que atravessa a educação no país; e consideram principalmente as diferenças observadas nos padrões e atitudes do pais de alunos e pessoal administrativos, de gerações diferentes frente a aprendizagem e à escola, o que, por um lado mostra o conhecimento que eles tem dos alunos que chegarão em suas mãos.

No contexto apresentado no seguindo bloco do questionário, o conselho escolar pode ser definido como órgão do colegiado escolar, com função deliberativa, consultiva, fiscalizadora, mobilizadora e pedagógica. Cabe ao conselho fortalecer o Projeto Político

Pedagógico da escola, como a própria expressão da sua organização educativa, garantindo a participação toda escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica, 75% falam que sim e 25% não optaram e nem responderam. É importante salientar que possuir um corpo docente na sua maioria efetivo, isso torna possível a realização da continuidade de um trabalho, segundo a LDB (2010, p. 452) “um corpo docente estável é pré-condição para um projeto pedagógico estável e para uma escola com fluxos e inspiração inovadora permanente.”

Conforme mencionado anteriormente, foi entregue e discutido com os colaboradores da pesquisa um questionário onde identificamos a situação real da gestão democrática onde podem proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do Conselho Escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil. É foi salientado qual o lugar que o conselho escolar ocupa na estrutura geral da escola especialmente entre os demais órgãos colegiados? 100% Pode se afirmar, então, que o *Conselho Escolar é parte constitutiva da estruturada gestão da escola e deve ser concebido como seu órgão máximo de deliberação. ... O Conselho Escolar tem como funções as ações deliberativas, consultivas, mobilizadoras e fiscalizadora.*

Segundo, (SAMPIERI, 2013, p.33):

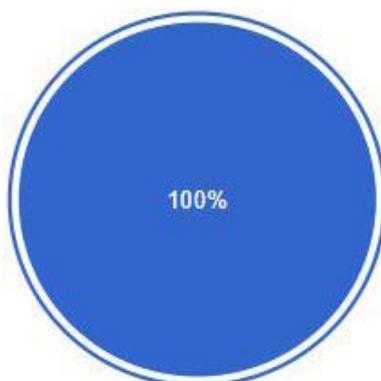
Enfoque qualitativo utiliza a coleta de dados sem medição numérica para descobrir ou aprimorar perguntas de pesquisa no processo de interpretação. O enfoque também se guia por área ou temas significativos de pesquisa. No entanto, ao contrário da maioria dos estudos quantitativo, em clareza sobre as perguntas de pesquisa e as que devem vir antes da coleta e da análise do dados, nos estudos qualitativos é possível desenvolver perguntas e hipóteses antes, durante e depois da coleta e da análise dos dados.

Resultado quantitativo da pesquisa referente a necessidade de repassar informações legal sobre o conselho escolar através de uma cartilha informativa

Na questão sobre consentimento livre e esclarecido concordando em participar da pesquisa proposta, todas as informações obtidas neste estudo serão mantidas em sigilo e sua identidade e não será revelada. Você pode deixar de participar desta pesquisa e ciente de que todas as informações prestadas tornar-se-ão confidenciais e guardadas por

força do sigilo profissional, e, por estarem de acordo, assinam o presente termo, 100% dos participantes informaram que sim:

Gráfico 1 – Consentimento livre e esclarecimento do termo para realizar a entrevista.



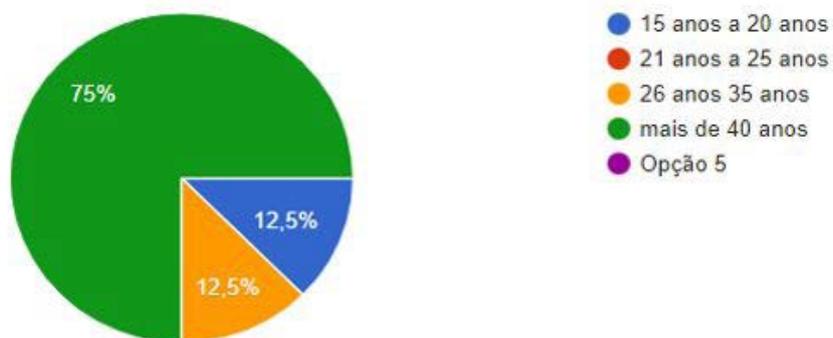
Fonte: Da pesquisa (2021)

A integração da família e escola é um processo onde todos saem ganhando, pois fortalece o vínculo e o respeito mútuo se tornando parceiros por uma educação de qualidade.

Nessa pesquisa abordamos o enfoque quantitativo que na visão de Sampieri (2013).

Enfoque quantitativo utiliza a coleta de dados para testar hipóteses, baseando-se na medição numérica e na análise estatística para estabelecer padrões e comprovar teorias. O enfoque quantitativo (que representa, conforme dissemos, um conjunto de processos) é sequencial e comprobatório. Cada etapa precede à seguintes e não podemos “pular ou evitar” passos, a ordem é rigorosa, claro, podemos redefinir alguma fase. Parte de uma ideia que vamos delimitando e, uma vez definida, extraímos objetivos e perguntas de pesquisa, revisamos a literatura e construímos um marco ou uma perspectiva teórica. (SAMPIERI, COLLADO, LUCIO, 2013, p.13).

Gráfico 2 - Identificação do perfil dos participantes da pesquisa. Quantos anos você tem?



Fonte: Da pesquisa (2021)

Diante do gráfico 2 percebe que a maioria dos participantes da pesquisa tem acima de 40 anos, cuja a pesquisa seja 75% neste nível de idade:

O site do instituto Unibanco (2016) analisa da seguinte forma:

É necessário criar nas escolas uma cultura de diálogo com os pais ou responsáveis. O diretor tem papel central nessa tarefa, mas ela não cabe apenas a ele. Tanto funcionários quanto os professores, dos mais novatos aos mais experientes, precisam estar abertos a ouvir as famílias. Estas, por sua vez, necessitam também entender o esforço que a equipe da escola realiza para o desenvolvimento de seus filhos. Todos precisam ser instados a sair de suas zonas de conforto em busca de um entendimento sobre o que é melhor para os estudantes.

Nesse sentido, analisa que não há uma receita pronta para o verdadeiro sucesso na parceria família e escola, mas existem caminhos diversificados e motivadores para que esta problemática seja amenizada dentro da gestão escolar.

Ainda no 1º bloco de questões: identificação de gênero dos participantes da pesquisa:



Fonte: Da pesquisa (2021)

A integração da comunidade escolar, integra o processo educacional e escola é um processo onde todos saem ganhando, pois fortalece o vínculo e o respeito mútuo se tornando parceiros por uma educação de qualidade, o que faz enfase nesta questão são os participantes que na maioria são mulheres.

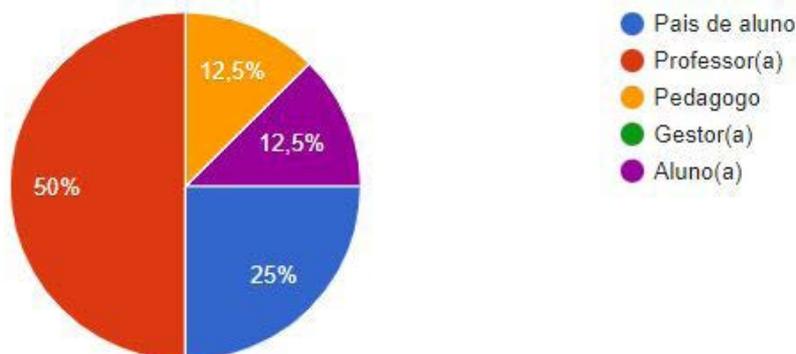
A absorção das mulheres pelo mercado de trabalho, nessa época, aconteceu por dois caminhos. O primeiro foi através da indústria têxtil, que começou a despontar no quadro do desenvolvimento do capitalismo entre nós, e o segundo, através da educação. (FERREIRA, 1986, p.14).

Com maior ou menor ênfase em suas interpretações, todos esses usos do gênero têm em comum a afirmativa da construção social das distinções sexuais como forma de resgatar a produção cultural e histórica das diferenças sexuais e das relações entre homens e mulheres, percebe se que 35,5% exerce a profissão do magistério.

Por isso, a gestão escolar deve aproximar mais do corpo docente, assim ficarão

mais alinhados as metas da escola, afinal escola devem sempre se complementar cada uma com suas obrigações, porém com o mesmo objetivo que é o bem-estar educacional de todos independentes de gênero.

Gráfico 4 - Identificação na participação da pesquisa.

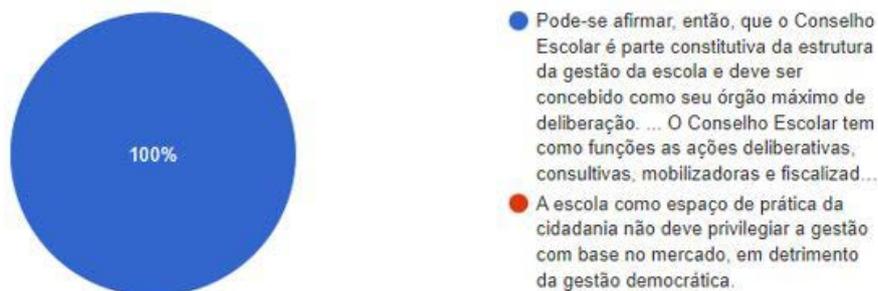


Fonte: Da pesquisa (2021)

No que tange a identificação dos participantes da pesquisa 50% foram professores, 25% foram os pais de alunos que participação do conselho escolar, 12% participaram dos pedagogos na totalidade da pesquisa eles representamos este percentual, mais correspondem 100% da amostra. 12% foram alunos que são envolvidos na integração das atividades escolares através dos conselhos escolares apresentou aos alunos.

Objetivo do 2º bloco de questões: identificar como a gestão democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no estado do Amazonas- Brasil. Qual o lugar que o conselho escolar ocupa na estrutura geral da escola especialmente entre os demais órgãos colegiados?

Gráfico 5 - Gestão Democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo, através dos conselhos escolares.



Fonte: Da pesquisa (2021)

O conselho é responsável por zelar pela manutenção e por participar da gestão

administrativa, pedagógica e financeira da escola, além disso, tem um papel fundamental na democratização da educação. A meta 19 do Plano Nacional de Educação (PNE) propõe estratégias para assegurar condições a gestão democrática da educação. Uma dessas estratégias é justamente a formação e o fortalecimento dos conselhos escolares, 100% dos participantes é parte construtivista para uma boa relação entre a gestão democrática participativa.

Segundo objetivo do 2º bloco sobre a gestão demográfica: comente um pouco sobre a importância dessa gestão para a escola? Como implantar uma gestão escolar democrática? Der sua opinião, pois será muito para construção da Cartilha Regional.

Na tabela abaixo vamos utilizar código para legenda os participantes da pesquisa: P1- professor(a), P2 Professor(a) seguindo as sequências, para A1 aluno; G1 Gestor; Pa1, pai 1.

Tabela 3 - Importância dessa gestão para a escola.

| Código | Descrição das respostas |
|---------------|---|
| P1 | A gestão democrática é primordial e deve iniciar pela eleição do gestor. Pois ultimamente a indicação política tem interferido no processo administrativo e democrática no âmbito escolar. |
| G1 | O Conselho Escolar tem como funções as ações deliberativas, consultivas, mobilizadoras e fiscalizadoras. |
| Pa1 | Com a participação da comunidade junto à escola mas reuniões de pais e professores! |
| A1 | A gestão democrática é essencial para o funcionamento de uma escola mais participativa uma vez que descentraliza o poder de decisão do gestor, torna-se uma escola aberta ao diálogo e a tomada de decisão. |
| Pa2 | Ela gosta faz segurança dos alunos esta dentro, também busca fazer os projetos no desenvolvimentos das crianças. |
| A2 | Começa com a eleição, acredito. |
| P2 | Muito importante, pois é a base de todo processo educacional |
| Pa3 | De suma importância pra construção de cidadão no ambiente escolar |

Fonte: próprio autor (2021)

Percebemos que a maioria dos entrevistados afirmam que a proposta e para indagações são importantes na gestão escolar é a autonomia que a escola possui e que estar prevista na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996. Através dessa autonomia as escolas conseguem atender as especificidades regionais e locais, assim como as diversas clientela e necessidades para o desenvolvimento de uma aprendizagem de qualidade.

Partindo do pressuposto que gestão democrática é triple para integração da gestão Escolar/ professores/comunidade, durante a entrevista através do *Google Forms*, tive se estas respostas conforme a pergunta: Quais são os benefícios dessa gestão? Qual o papel da comunicação para promover a integração.

Tabela 4 – Quais os benefícios gestão democrática.

| Código | Descrição das respostas |
|---------------|---|
| P1 | Aprender a ser, aprender a conviver e aprender a aprender é fator primordial para educação e a comunidade faz parte do processo educativo. A gestão democrática visa respeitar os direitos, ouve os anseios dos discentes e docentes, tem uma gestão participativa, onde todos tem voz. |
| G1 | E uma boa comunicação com os professores e os alunos |
| Pa1 | O principal papel é da comunidade de promover a integração |
| A1 | Com esse modelo de gestão a escola só tem a ganhar em todos os sentidos. Uma vez que toda a comunidade escolar tem vez e voz na hora de decidir algo. |
| Pa2 | Muito importante, pois sem ela a comunidade não tinha este link |
| A2 | Acredito que seja escola, alunos e comunidade |
| P2 | Escola, comunidade e alunos |
| Pa 3 | Integração e participação de todos |

Fonte: próprio autor (2021)

Busca superar as relações de verticalidade presentes no modelo de gestão racional a partir de uma concepção de cidadania que ressalta a prática coletiva com o objetivo de eliminar o conflito e aderir à coletividade e à participação.

Gráfico 6 – Concepção de cidadania na gestão democrática.



Fonte: Da pesquisa (2021)

Neste bloco todos tem a mesma opção referentes a concepção de cidadania que incluir a gestão democrática, gestão compartilhada e gestão participativa são termos que, embora não se restrinjam ao campo educacional, fazem parte da luta de educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública de qualidade

social e democrática.

Além da reprodução, numa escala ampliada, das múltiplas habilidades sem as quais a atividade produtiva não poderia ser realizada, o complexo sistema educacional da sociedade é também responsável pela produção e reprodução da estrutura de valores dentro da qual os indivíduos definem seus próprios objetivos e fins específicos. As relações sociais de produção capitalistas não se perpetuam automaticamente. (MÉZÁROS, 1981, p. 260)

No seu âmbito mais amplo, são questões que buscam apreender a função social dos diversos processos educativos na produção e reprodução das relações sociais. No plano mais específico, tratam das relações entre a estrutura econômico-social, o processo de produção, as mudanças tecnológicas, o processo e a divisão do trabalho, a produção e a reprodução da força de trabalho e os processos educativos ou de formação humana.

Na questão sobre o compromisso Educacional de uma escola, o gestor escolar assumir o seu compromisso político com a educação no processo de construção da autonomia da escola. Para alcançar o que pretende, precisa conseguir: durante a entrevista todos afirmam que precisam da aprovação dos professores, pais e alunos para implantar uma gestão democrática, reconhecendo-os como parceiros de luta para atingir as metas traçadas.

Gráfico 7 – Compromisso Educacional.



Fonte: Da pesquisa (2021)

O gráfico 7- mostra que 100%, dos participantes da pesquisa concorda plenamente que todos tem o compromisso com a gestão democrática, trata-se de uma maneira de organizar o funcionamento da escola pública quanto aos aspectos políticos, administrativos, financeiros, tecnológicos, culturais, artísticos e pedagógicos, com a finalidade de dar transparência às suas ações e atos e possibilitar à comunidade escolar e local a aquisição de conhecimentos, saberes, idéias e sonhos, num processo de aprender, inventar, criar,

dialogar, construir, transformar e ensinar.

Gestão de sistema implica o ordenamento normativo e jurídico e a vinculação de instituições sociais por meio de diretrizes comuns. “A democratização dos sistemas de ensino e da escola implica aprendizado e vivência do exercício de participação e de tomadas de decisão. Trata-se de um processo a ser construído coletivamente, que considera a especificidade e a possibilidade histórica e cultural de cada sistema de ensino: municipal, distrital, estadual ou federal de cada escola. (CEAD, 2004, p. 25).

No último bloco corresponde ao terceiro objetivo como, especificar como as Políticas Educacionais na Gestão Democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do conselho escolar nas escolas estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil. Enfatizando essa ideia, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, n. 9394, de 1996) também traz considerações importantes sobre a gestão democrática no ensino público. O artigo 14 diz o seguinte: os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares ou equivalentes.

Gráfico 8 – Políticas Educacionais na Gestão Democrática.



Fonte: Da pesquisa (2021)

Neste etapa 100% falaram que sim, na participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola; - participação das comunidades

escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

A construção da gestão democrática implica luta pela garantia da autonomia da unidade escolar, participação efetiva nos processos de tomada de decisão, incluindo a implementação de processos colegiados nas escolas, e, ainda, financiamento pelo poder público, entre outros.

Detalhes do resultado da discussão para construção da cartilha

Construção da cartilha das informações sobre conselho escolares e suas legislações.

Durante toda construção da cartilha foram criados alguns segmentos para desenvolver os conteúdos.

Capa – Estrutura

Será através de um profissional especializado.

Conteúdos - um texto de caráter informativo tem como objetivo principal informar o leitor sobre legislação, normativas, entre outras características.

Autonomia administrativa - consiste na possibilidade de elaborar e gerir seus planos, programas e projetos.

Autonomia jurídica - diz respeito à possibilidade de a escola elaborar suas normas e orientações escolares em consonância com as legislações educacionais, como, por exemplo, matrícula, transferência de alunos, admissão de professores, concessão de grau

Autonomia financeira - refere-se à disponibilidade de recursos financeiros capazes de dar à instituição educativa condições de funcionamento efetivo.

Autonomia pedagógica - consiste na liberdade de propor modalidades de ensino e pesquisa, está estreitamente ligada à identidade, à função social, à clientela, à organização curricular, à avaliação, bem como aos resultados e, portanto, à essência do projeto pedagógico da escola. (VEIGA, 1998, p. 16-19).

A escola, no desempenho dessa função, precisa ter clareza de que o processo de formação para uma vida cidadã e, portanto, de gestão democrática passa pela construção de

mecanismos de participação da comunidade escolar, como: Conselho Escolar, Associação de Pais e Mestres, Grêmio Estudantil, Conselhos de Classes etc.

A escola, no cumprimento do seu papel e na efetivação da gestão democrática, precisa não só criar espaços de discussões que possibilitem a construção do projeto educativo por todos os segmentos da comunidade escolar, como consolidá-los como espaços que favoreçam a participação.

Conselho Escolar

O Conselho Escolar é o órgão máximo para a tomada de decisões realizadas no interior de uma escola. Este é formado pela representação de todos os segmentos que compõem a comunidade escolar, como: alunos, professores, pais ou responsáveis, funcionários, pedagogos, diretores e comunidade externa.

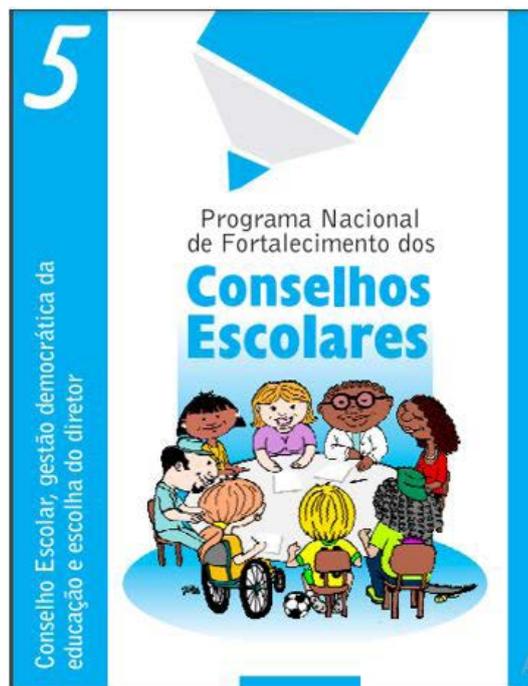
Cada Conselho Escolar tem suas ações respaldadas através do seu próprio estatuto, que normatiza a quantidade de membros, formas de convocação para as reuniões ordinárias e extraordinárias, como é realizado o processo de renovação dos conselheiros, dentre outros assuntos que competem a essa instância.

Neste sentido, cabe aos conselhos escolares:

Deliberar sobre as normas internas e o funcionamento da escola;

- Participar da elaboração do Projeto Político-Pedagógico;
- Analisar e aprovar o calendário escolar no início de cada ano letivo;
- Analisar as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola, propondo sugestões;
- Acompanhar a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola e;
- Mobilizar a comunidade escolar e local para a participação em atividades em prol da melhoria da qualidade da educação, como prevê a legislação.

Figura 8 – Caderno de programa nacional de fortalecimento dos conselhos escolares.



Fonte: MEC

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pensar sobre a convivência da família na escola é tarefa para refletirmos em como encontrar maneiras de isso acontecer de forma constante e necessário. Neste trabalho busca-se assegurar a relação escola - família dentro da gestão democrática, como um campo que cada vez mais ganha força e visibilidade, mas que ainda precisa ser melhor aprofundado em suas nuances e desafios.

Comprovou-se, que diante do momento vivenciado com a pandemia do COVID 19, o comprometimento da gestão escolar com família na reorganização de uma rotina diária dos estudantes é de suma importância. Entendemos que o fortalecimento da participação por meio do Conselho Escolar é uma das possibilidades de contribuir com a promoção de qualidade da educação pública e ainda de dar voz aos atores que estão no “chão de cada escola”, fazendo-a por dentro e por fora de seus muros, desenvolvendo competências de argumentação, autonomia, empatia e cooperação. Assim, podem contribuir de forma mais precisa por conhecerem a realidade local e se fortalecerem na coletividade. Realidade essa que é singular e ao mesmo tempo plural, no que se refere as escolas pesquisadas.

Em relação ao objetivo específico, constatou-se, que é possível fazer uma cartilha de orientação e acompanhamento dos conselhos escolares junto a comunidade escolar, torna-se mais participativo, visto que estão confinados em isolamento, juntos aos pais, visto que social assumindo efetivamente a responsabilidade na educação dos filhos. Por isso, trazemos para reflexão a importância dos conselhos escolares, uma representação que precisa estar inserida nas composições dos comitês/ comissões/ grupos de trabalho de planejamento no enfrentamento à pandemia para pensar, dialogar, opinar sobre como a escola poderá se (re) organizar dentro da cartilha. As relações construídas com essa troca não serão importantes apenas agora, nesse período que as escolas foram fechadas, mas também no cenário pós-pandemia. Quando forem retomadas as atividades presenciais, todos enfrentaremos ainda muitos outros desafios trazidos pelos impactos da COVID-19, não apenas nas práticas pedagógicas, mas em todos os aspectos de nossas relações interpessoais, institucionais, na nossa saúde e nas economias locais.

Foi comprovado, que todos nós estamos imbricados neste cenário desafiador

que representa as decisões de retornar ou não às aulas presenciais, manter o ensino remoto, buscar ativamente os alunos que não estão tendo acesso ao ensino, trabalhar com a questão socioemocional de todos da comunidade escolar, continuar fornecendo a alimentação escolar, ofertar formação continuada aos professores e demais profissionais de educação, gerenciar os recursos públicos para dar conta de tantas demandas ocasionadas pela COVID-19; e ainda quando tudo isso passar, continuar estreitando os laços família e escola. O momento é de unidade, de fortalecimento e de ações conjuntas para construir as melhores respostas a esse tempo de desafios e incertezas.

Por último, segundo análise dos resultados apresentado através de gráficos, comprovou-se a importância da família para o desempenho escolar dos alunos aonde os conselhos auxiliam a família, tanto no ensino presencial em que eles participam nas reuniões periódicas, atividades culturais e associação de pais e mestres e comunitários- APMC, quanto ao ensino remoto em que estão mais atuantes e acompanhando diariamente as rotinas escolares por meio dos aplicativos virtuais, dando todo o suporte necessário ao pleno desenvolvimento intelectual dos filhos.

Nesse momento pandêmico, a interação entre gestão escolar e família acontece de forma virtual por meios de mensagens através de aplicativos como grupos em *WhatsApp*, *Telegram* e *SMS*, visando manter uma conexão comunicativa atuante de todas as atividades desenvolvidas pela escola e com isso, conseguir alcançar as metas e os objetivos propostos pelos currículos e reprimir os conteúdos programáticos da reforma curricular do ensino médio.

O diálogo entre escola e família é suma importância, pois a escola e a família devem sempre fortalecer o protagonismo dos jovens do ensino médio, estimulando a autonomia, para que eles se preparem para seus projetos de vida, o tão sonhado que é ingressar em uma faculdade pública. A gestão escolar deve também estimular os alunos, pois a mesma se torna uma mediadora dos discentes do ensino médio, orientando a pensar e fazer suas escolhas na construção de suas jornadas futuras. Vale frisar, que as instituições têm autonomia, segundo a BNCC para montar seus currículos de acordo com a realidade dos alunos e proporcionar o que será melhor aos mesmos.

Portanto, buscou-se mostrar soluções para que os desafios possam ser encontrados e superados, a escola não existe sem o conselho escolar. Tudo o que os conselhos escolares têm fortalecido a atuação da gestão das unidades de ensino, principalmente neste período de preparação de retorno das aulas presenciais, faz e pensa é realizado em conjunto para a melhoria da escola, que apesar das transformações que as famílias passaram e possivelmente passam, não podem interferir no acompanhamento dos filhos na escola, mesmo que estejam adolescente e no ensino médio. Pois acredita-se que nesse período de formação dos alunos, também se faz necessário a participação dos pais para assim, assegurar uma educação de qualidade e comprometedor dos alunos.

Recomendações

Diante dos resultados apresentados recomenda-se que a parceria entre família e escola é de suma importância para o encaminhamento da qualidade do ensino da escola pesquisada.

As famílias

Identificou-se que a parceria com a escola e vice-versa, são peças fundamentais ao desenvolvimento pleno dos adolescentes e conseqüentemente são pilares imprescindíveis para o bom desempenho escolar. A gestão deve trazer alternativas através dos conselhos escolares um plano de intervenção, entretanto, para conhecer a família é necessário que a escola abra suas portas, intensificando e garantindo sua permanência através do diálogo, reuniões mais interessantes e motivadoras.

Desta forma, a família precisa ser mais participativa, não somente no acompanhamento dos filhos, mas também nos projetos escolares e nas atividades culturais promovido pela escola. Nesse momento difícil de pandemia, onde o ensino é de forma remota, através das plataformas virtuais, ressalta ainda mais o apoio das famílias na interação dos mecanismos necessários ao bom funcionamento da aprendizagem dos estudantes.

Nesse sentido, esta interação se faz necessário para que ambas conheçam suas realidades e construam coletivamente uma relação de diálogo mútuo, procurando meios

para que se concretize essa parceria, apesar das dificuldades e diversidades que as envolvem, o diálogo entre ambas tende a colaborar para um equilíbrio no desempenho escolar dos alunos.

Família participativa é sinônimo de alunos motivados, interessados e com rendimento escolar excelente. Afinal comprovou-se que alunos que tem a participação dos pais apresentam mais resultados positivos do que aqueles que a família é ausente.

Muitas alternativas estão presentes para serem adotadas pelos pais como: conversar sobre experiências ou o que aprendeu no dia a dia, falar sobre os assuntos que os rodeiam, demonstrar interesse pessoal e escolar dos filhos, participar das atividades culturais promovido pela escola, frequentar constantemente o ambiente escolar para conhecer melhor as metas da escola e participar das reuniões periódicas assim como também se envolver no conselho de escola, APMC e outros. Essas estratégias são muito úteis para se aproximar ainda mais dos filhos, como também reforçar a parceria com a escola.

Vale ressaltar, que a escola, juntamente com os professores, gestores e pedagogos devem estabelecer caminhos de aproximação entre escola e família. Muitos pais ou responsáveis precisam serem encorajados a estar presentes na escola, participar de eventos e reuniões fazerem parte de grupos virtuais e se manterem informados sobre os planos da escola durante ao ano escolar.

Gestão escolar

Especificou se que a escola deve estar sempre bem planejada para obter boas parcerias com a família durante o ano letivo, sempre colocar os dados financeiros e pedagógicos em transparências. A harmonia entre ambas é essencial, caso contrário os alunos podem se confundirem acarretando negativamente na sua vida escolar e no andamento do processo ensino aprendizagem, esse companheirismo deve ser construído sempre pensando em um único objetivo: a educação dos alunos.

O diálogo entre família e gestão escolar, abre caminhos para mais segurança entre ambas, a instituição deve sempre informar sobre a proposta pedagógica, calendário escolar,

conteúdo programático, semana de provas e atividades extracurriculares. Essas práticas, conquista a confiança das famílias e demonstra credibilidade e organização por parte da escola.

Nesse sentido, a gestão escolar deve sempre debater com os profissionais da educação e com os pais sobre a melhor forma dessa troca de ideias e opiniões entre ambas. Uma das ideias é criar o portal da escola, uma cartilha digital e física, ou blog da escola, assim os pais acompanharão as propostas do conselho escolar para a comunidade durante o ano escolar. Esta forma contribuirá para os pais, professores e administrativos. O portal WAKKE FUN (2020) sobre essa questão salienta que a escola deve pedir a opinião de cada um, que faça uma pesquisa sobre o perfil dos pais, identifique que tipo de ação é mais interessante para eles: palestras, encontros, atividades beneficentes, entre outras opções, fazer um ciclo de oficinas, tendo os pais como ministrantes em suas áreas de atuação, ou um concurso literário, para trabalhos realizados por pais e filhos, em conjunto. São ideias como essas que podem estimular e inspirar a participação das famílias na rotina da escola e sua administração escolar em conjuntos com conselho escolar.

Portanto, cabe a escola/gestão escolar e a família/comunidade escolar exercerem seu papel e sempre buscarem alternativas diversificadas, para estreitarem ainda mais uma parceria sólida com objetivo de acompanhar de forma comprometida o ensino aprendizagem dos alunos, formar cidadãos conscientes de suas obrigações, tanto na vida social quanto na vida escola.

REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, Nicola. Dicionário de filosofia. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

AMAZONAS. Lei delegada nº 3, de 09 de junho de 2005. Dispõe sobre a instituição da controladoria geral do estado, altera a redação dos dispositivos que especifica da lei delegada n.2, de 14 de abril de 2005, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.cge.am.gov.br/wp-content/uploads/2012/10/lei-delegada-no.-03-de-09-de-junho-de-2005.pdf>>. Acesso em: 05 dez. 2020.

AMAZONAS. Plano Estadual de Educação do Amazonas de 2008-2015. Amazonas, 2008. disponível em: <http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/file/pee/pee_am.pdf> . acesso em: 18 abr. 2020.

AMAZONAS. Manual de orientação do conselho escolar. Edição 2013, distribuição interna.

AMAZONAS. Resolução nº 122. Regimento geral das escolas estaduais do Amazonas. Cee/am, 30 de novembro de 2010a. Amazonas. Lei delegada nº 3.642, de 26 de julho de 2011. Altera, na forma específica, a lei delegada nº 78, de 18 de maio de 2007, e dá outras providências. Diário oficial do estado do Amazonas, nº 32.122, ano CXVII. 2011a. Disponível em: <<http://diario.imprensaoficial.am.gov.br/diariooficial/consultapublica>>. Acesso em: 18 abr. 2020.

APPLE, Michael W., Beane, James (org.). Escolas democráticas. Tradução: Dinah de Abreu Azevedo. São Paulo: Cortez, 1997.

ARAÚJO, Massilon J. Fundamentos de agronegócios. Editora Atlas SA, 2000.

ARENDT, Hannah. A condição humana. Tradução: Roberto Raposo. 10ª edição. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.

ARENDT, Paulo N.; FOLTYN, Stephen R. Modelos IBAD-MgO biaxialmente texturizados para condutores revestidos com YBCO. Boletim MRS, v. 29, n. 8, p. 543-550, 2004.

Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT NBR 14724). Informação e documentação — trabalhos acadêmicos — apresentação. 3. ed.

BARROSO, João. O estudo da autonomia da escola: da autonomia decretada à autonomia construída. In Barroso, João (org.) O estudo da escola. Porto: Porto, 1996.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; GONDIM, Sônia Maria Guedes; SOUZA, Elisabeth Regina Loiola da Cruz. Aprendizagem organizacional versus organizações que aprendem características e desafios que cercam essas duas abordagens de pesquisa. 2002.

BOBBIO, Norberto. O futuro da democracia. Tradução: Marco Aurélio Nogueira. 7ª edição. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão da educação: município e escola. In: Ferreira, N. S. E Aguiar, M. A. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2002.

BORON, Atilio. A coruja de Minerva. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

BORÓN, Atilio. A coruja de Minerva: mercado contra democracia no capitalismo contemporâneo. Tradução: Ana Carla Ferreira. Petrópolis: Vozes, 2001.

BRASIL. Assembleia nacional constituição. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Imprensa do Senado, 1988. Art. 206.

_____. Lei nº 010172, de 9 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. 2001a. Disponível em: Acesso em: 24 mar. 2017.

_____. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. 2014a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato-2011-2014/2014/lei/113005.htm>. Acesso em: 26 mar. 2020.

_____. Ministério da Educação e Cultura. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares - Curso de Formação de Conselheiros Escolares. Disponível em: [http:// conselhoescolar.mec.gov.br](http://conselhoescolar.mec.gov.br)

_____. Ministério da Educação e do Desporto. Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Lei de diretrizes e bases da educação nacional, Brasília, 1996.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Portaria interministerial nº 2.896, de 17 de setembro de 2004. Cria, no âmbito da Secretaria de Educação Básica - SEB, o Programa nacional de fortalecimento dos conselhos escolares e dá outras providências. Brasília, DF, 2004c.

_____. Resolução nº. 45 de 24 de setembro de 2012. Estabelece orientações, diretrizes e critérios para a implantação e execução da formação continuada no âmbito do programa nacional de fortalecimento dos conselhos escolares, bem como orientações e diretrizes quanto à assistência financeira destinada às instituições federais de ensino superior para a oferta de cursos de formação de técnicos das secretarias de educação e de conselheiros escolares. 2012a. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/fndelegis/action/urpublicasaction.php?acao=abriratopublico&sgl_tipo=res&num_ato=00000045&seq_ato=000&vlr_ano=2012&sgl_orgao=cd/fnde/mec>. Acesso em: 08 mar. 2020.

_____. Constituição, 1988.

_____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

_____. Resolução nº 03, de 04 de março de 1997.

_____. Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009.

CASASSUS, Juan. A centralização e a descentralização da educação. Cadernos de Pesquisa, v. 95, p. 37-42, 1995.

CASASSUS, Juan. Tarefas da educação. Tradução: Oscar Calavia Sáez. Campinas: Autores Associados, 1995.

CASTRO, Carmen Moreira de. Autonomia da escola pública: um enfoque operacional. In: veiga, ilma passos alencastro. (org.). Projeto político pedagógico da escola: uma construção possível. 7 ed. Campinas, sp: papyrus, 1998.

CHAUÍ, marilena. Cultura e democracia: o discurso competente e outras falas. 7ª edição. São paulo: cortez, 1997.

CHAUÍ, Marilena. Desejo, paixão e ação na ética de Espinosa. Editora Companhia das Letras, 2011.

COLARES. Do autoritarismo repressivo à construção da democracia participativa: história e gestão educacional. Campinas, sp: editora autores associados, 2003.

CORTELLA, Mario Sergio; RIOS, Terezinha Azerêdo. Vivemos mais! Vivemos bem? Por uma vida plena. Papirus Editora, 2013.

CURY, C.r. Jamil. O conselho nacional de educação e a gestão democrática. Rio de janeiro, vozes, 1997. In: oliveira, dalila (org.). Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos. Rio de janeiro: vozes, 1997.

DA LUZ GOMES, Fernanda Aparecida Dias *et al.* ANÁLISE ESPACIAL DA ARRECADAÇÃO DO ISS EM MUNICÍPIOS MINEIROS. RAGC, v. 7, n. 31, 2019.

DAHL, Robert. Dilemmas of pluralist democracy: autonomy vs. Control. Binghamton/eua: yale university press, 1982. Democratização da educação no Brasil: o discurso não cumprido que rege a descentralização, municipalização e autonomia das escolas. In: anais do ii congresso nacional de administração da educação do fórum português de administração da educação. Lisboa/portugal, 2002.

DE FREITAS, Mirza M. Cury Diniz; DE CASTRO ALMEIDA, Célia Maria. PRÁTICAS MUSICAIS E PRÁTICAS EDUCATIVAS UMA EXPERIÊNCIA DE FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES NUMA ESCOLA RURAL. Revista Profissão Docente, v. 2, n. 6, 2002.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa. 2 ed. Rio de janeiro: nova fronteira, 1986.

_____. A democratização da educação básica no brasil. Rio de Janeiro: boletim n. 20. TV escola, programa salto para o futuro, 2005.

GADOTTI, Moacir. Informação, conhecimento e sociedade em rede: que potencialidades?. 2004.

GADOTTI, Moacir; Romão, José (org.) Autonomia da escola, princípios e propostas. Editora cortez, 1991

GADOTTI. Gestão democrática com participação popular no planejamento e na organização da educação nacional. 2014. Disponível: em:<http://conae2014.mec.gov.br/images/pdf/artigogadotti_final.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2020.

GOHN, M. G.; FILIPE, Fabiana Alvarenga; BERTAGNA, Regiane Helena. Conselhos Gestores e Participação Sóciopolítica [Management councils and socio-political participation]. Cortez, São Paulo, 2001.

GOHN, Maria da Glória Marcondes. Conselhos gestores e participação sociopolítica. São paulo: cortez, 2001.

GONÇALVES, Gláucia Cruvinel. Escola seriada x escola organizada em ciclos: desafios e possibilidades. Monografia - escola de aperfeiçoamento de profissionais da educação, universidade de brasília. Brasília, 2014. Disponível em: . Acesso em: maio 2016.

GUERRA, Miguel Ángel Santos. Metaevaluación de las escuelas: el camino del aprendizaje, del rigor, de la mejora y de la ética. Ação pedagógica , v. 9, n. 1, pág. 18-23, 2000.

GUERRA, Santos; ANJO, Miguel. O valor da convivência e o desafio da interculturalidade. *Eikasia. Revista de Filosofia* , v. 28, pág. 175-200, 2009.

HORA, Dinair Leal da. *Gestão democrática na escola: artes e ofícios da participação coletiva*. Campinas: papiros, 1996.

LEFORT, Claude. *Pensando o político: ensaios sobre democracia, revolução e liberdade*. TRADUÇÃO: ELIANA M. SOUZA. RIO DE JANEIRO: PAZ E TERRA, 1991.

LEFORT, Claude. Sobre a gênese da ideologia nas sociedades modernas. *CTheory* , v. 15, n. 1-3, pág. 46-86, 1991.

LEISTER, Wolfgang; BARTZ, Dirk. Implicações da introdução de grade em aplicações médicas. Em: *Proc. da 24ª Conferência Internacional EuroPACS* . 2006. pág. 15-17.

LIBÂNEO, José Carlos et al. *Educação escolar: políticas, estrutura e organização*. São paulo: cortez, 2003.

LIBÂNEO, José Carlos. *Educação escolar, políticas, estruturas e organização*. 2 ed. Sp: cortez, 2005.

LIBÂNEO, José Carlos. O dualismo perverso da escola pública brasileira: escola do conhecimento para os ricos, escola do acolhimento social para os pobres. *Educação e pesquisa*, v. 38, p. 13-28, 2012.

LOPES, Eliane M. T. *As origens da escola pública*. São paulo: loyola, 1981.

LOPES, Maria Rosélia Marques; BICUDO, Carlos Eduardo de Mattos. Desmidioflórula de um lago da planície de inundação do Rio Acre, Estado do Amazonas, Brasil. *Acta Amazonica*, v. 33, p. 167-212, 2003.

LÜCK, Heloísa. *Concepções e processos democráticos de gestão educacional*. 2 ed. Petrópolis: vozes, 2007.

_____, Heloisa. *A gestão participativa na escola*. Saraiva, 2016. 126 p. V. 3. (série cadernos de gestão).

MICHAEL, Arayathinal Michael. *Teoria e Prática de Irrigação-2ª Edn: Teoria e Prática* . Editora Vikas, 2009.

NETO, A. H. Castro; NOVOSELOV, K. Novos rumos da ciência e tecnologia: cristais bidimensionais. *Relatórios sobre o Progresso da Física* , v. 74, n. 8, pág. 082501, 2011.

NEVES, Carmen Moreira de Castro. *Autonomia da escola pública: um enfoque operacional*. In: Veiga, Ilma Passos Alencastro. (org.). *Projeto político pedagógico da escola: uma construção possível*. 7 ed. Campinas, SP: Papiros, 1998.

NUNES, Célia; FERNANDES, Maria. Saberes docentes e formação de professores: um breve panorama da pesquisa brasileira. *Educação & Sociedade*, v. 22, p. 27-42, 2001.

OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro. *Gestão educacional: novos olhares, novas abordagens*. Petrópolis: Vozes, 2005, 119 p.

PARO, Vitor Henrique. Educação para a democracia: o elemento que falta na discussão da qualidade do ensino. Revista portuguesa de educação, v. 13, n. 1, p. 23-38, 2000.

_____, Vitor Henrique. Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia. Campinas, Papyrus, 1995.

_____, Vitor Henrique. Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino. - são paulo: ática, 2007.

_____, Vitor Henrique. Crítica da estrutura da escola. 2ª ed. 2011. Editora Cortez Ludke & André, M. E. D. A; Menga. Pesquisa em educação: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

_____, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. São Paulo : Ática, 1997.

_____, Vitor Henrique. Crítica da estrutura da escola. 2ª ed. 2011. Editora Cortez.

PEDRO, Aquilino de. Dicionário de termos religiosos e afins. 10 ed. Aparecida: santuário, 1999

SANTOS Guerra, Miguel Ángel. Entre bastidores: el lado oculto de la organización escolar. Archidona/España: Aljibe, 1994.

SILVA, i. F. Fetiche e resistência na política educacional do paraná: um estudo de caso sobre a gestão escolar e sua rela o com a democratiza o do ensino. Disserta o (mestrado em educa o) - programa de p s-gradua o, faculdade de educa o, Universidade de São Paulo (USP). São Paulo, 2005.

SOUZA,  ngelo Ricardo de. A escola, por dentro e por fora: a cultura da escola e o programa de descentraliza o financeira em Curitiba-PR. Disserta o de mestrado (educa o). São Paulo: PUC-SP, 2001.

SOUZA, Genival Nunes. Gestão democrática escolar: reflexões e desafios. Dialógica, v. 7, n. 4, 2012. Disponível em: Acesso em: maio 2016. Veiga, ilma passos alencastro. Perspectivas para a reflexão em torno do projeto político-pedagógico. In: Veiga, I. P. A.; Resende, Lucia Maria G. (org.). Escola: espaço do projeto político-pedagógico. São Paulo: Papyrus, 1998. p. 9-32.

SZYMANZKI, Heloisa. A rela o família/escola: desafios e perspectivas. 1 . Reimpressão. Brasília, plano editora: 2003.

SZYMANZKI, Heloisa. A rela o família/escola: desafios e perspectivas. 1 . Reimpressão. Brasília, Plano Editora: 2003.

VERGARA, S lvia C. Projeto e relatórios de pesquisa em administra o. São Paulo: Atlas, 1997.

VIEIRA, Valéria; BIANCONI, M. Lucia; DIAS, Monique. Espaços não-formais de ensino e o currículo de ciências. Ciência e Cultura, v. 57, n. 4, p. 21-23, 2005.

APÊNDICE

Termo de consentimento pós-informado para a entrevista com os participante

CONSENTIMENTO PÓS-INFORMADO

Pelo presente instrumento que atende às exigências legais, o Sr(a) _____
_____, portador(a) do CPF _____, após leitura minuciosa da CARTA DE INFORMAÇÃO AO PARTICIPANTE, devidamente explicada pela pesquisadora em seus mínimos detalhes, ciente do tipo de participação neste estudo, não restando quaisquer dúvidas a respeito do lido e explicado, firma seu CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO concordando em participar da pesquisa proposta.

Todas as informações obtidas neste estudo serão mantidas em sigilo e sua identidade e não será revelada. Você pode deixar de participar desta pesquisa e ciente de que todas as informações prestadas tornar-se-ão confidenciais e guardadas por força do sigilo profissional. E, por estarem de acordo, assinam o presente termo.

Participante

TEMA DA PESQUISA: CONSTRUÇÃO DE UMA CARTILHA REGIONAL DE APLICAÇÃO DAS NORMATIZAÇÕES DO CONSELHO ESCOLAR NAS ESCOLAS ESTADUAIS DO MUNICÍPIO DE APUÍ NO ESTADO DO AMAZONAS- BRASIL

Pesquisador: Gevan Pires Barbosa

Justificativa, objetivos e procedimentos de pesquisa

Prezado (a) Gestor ou professor (a),

Sou aluno do curso de Doutorado em Ciências da Educação da Universidade Del Sol – UNADES/PY. Assim, justifica-se a relevância da pesquisa, como tentativa de entender de que maneira a Gestão Democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo na eminência da construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do Conselho Escolar. Temos como objetivo geral: Analisar a Gestão Democrática que pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do Conselho Escolar nas escolas Estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil

Com esse questionário queremos conhecer suas percepções para analisar os manuscritos da confecção da cartilha a acerca do tema.

O procedimento de coleta de material (informações) se dará da seguinte forma: apresentação deste questionário através de um link nos grupos de WhatsApp pelo pesquisador para os participantes da pesquisa, devido o processo da pandemia, nos período de Fevereiro a Agosto/2021. Solicita-se que tal questionário seja respondido para a pesquisador através dos itens em pergunta abertas e fechadas, sem a necessidade de se identificarem. Após a recepção das respostas, a pesquisadora fará sua análise, recolherá outros insumos de literatura, objetivando chegar a conclusões possíveis através dos dados coletados.

Gostaria de deixar claro a todos, que as informações apanhadas nesse instrumento de pesquisa serão sigilosas, onde não haverá identificação dos investigados e divulgação de seus nomes em nenhuma etapa desse estudo. Caso não queira aceitar em participar da pesquisa, terá seu desejo atendido.

Informo ainda, que:

- Mesmo tendo aceitado em participar, se por qualquer motivo, durante o andamento da pesquisa, resolver desistir, tem toda liberdade para retirar o seu consentimento;
- Sua colaboração e participação poderão trazer benefícios para o desenvolvimento da ciência e para a melhoria da Educação do Estadual;
- Responder a este questionário não trará nenhum risco para você. Entretanto, caso tenha receio em responder alguma pergunta, interromperei a mesma;

- As informações coletadas poderão ser utilizadas em publicações como livros, periódicos ou divulgação em eventos científicos;
- Estarei disponível para qualquer outro esclarecimento na escola em que aplicarei a pesquisa.

A sua colaboração ao responder este questionário- entrevista será de grande valia para o êxito e o aprimoramento de ações que na construção da cartilha com seu item de informações. Agradeço sua contribuição.

ATORES: Professores, gestores e comunidade escolar das escolas estadual do município de Apuí - Amazonas.

QUESTIONÁRIO SEMIESTRUTURADO

OBJETIVO DO 1º BLOCO DE QUESTÕES: Identificação dos participantes da pesquisa

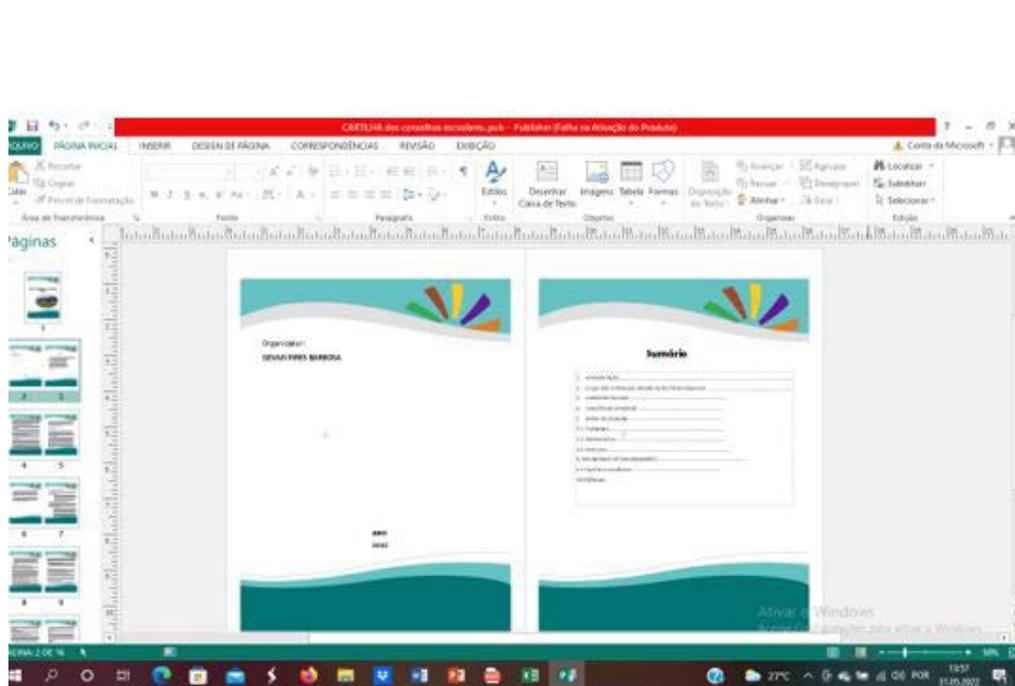
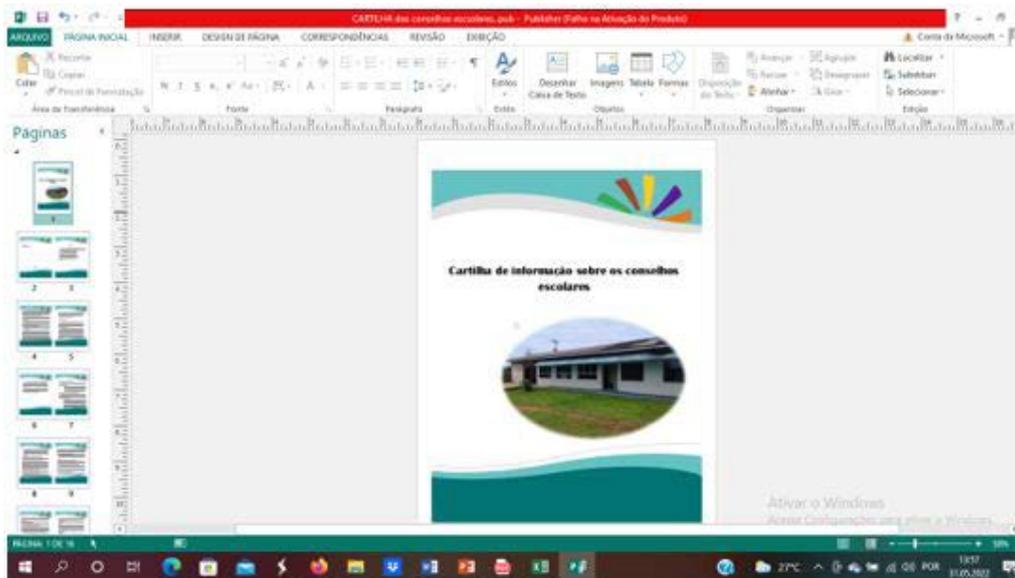
Como a Gestão Democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do Conselho Escolar nas escolas Estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil?

Quais as Políticas Educacionais na Gestão Democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do Conselho Escolar nas escolas Estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil?

Quais os fatores sociocultural da Gestão Democrática pode proporcionar um ambiente colaborativo para construção de uma cartilha regional de aplicação das normatizações do Conselho Escolar nas escolas Estaduais do município de Apuí no Estado do Amazonas- Brasil?

Qual o Lugar que o Conselho Escolar Ocupa na Estrutura Geral da Escola Especialmente entre os Demais Órgãos Colegiados?

ESBOÇO DA CARTILHA



Sobre o Autor

Gevan Pires Barbosa

Possui graduação em Normal Superior pela Universidade do Estado do Amazonas (2008) e graduação em Pedagogia pelo Centro Universitário Leonardo da Vinci (2010). Atualmente é servidor estatutário - Secretaria de Estado da Educação e Qualidade de Ensino, no cargo de Pedagogo (Coordenador Pedagógico). É Especialista em Tecnologias em Educação pela PUC/Rio (2010) e Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública pela Universidade Federal de Juiz de Fora-MG. Tem experiência na área de Educação, com ênfase em Educação.

Índice Remissivo

A

abordagens 13, 44, 80, 110, 113, 114
administração 10, 18, 19, 21, 23, 25, 37, 38, 72, 78, 93, 109, 112, 114
análise 14, 27, 69, 81, 82, 83, 84, 85, 87, 88, 90, 93, 94, 95, 106, 116
APM 75
aprendizagem 11, 16, 19, 20, 21, 23, 24, 27, 60, 71, 78, 93, 98, 107, 108, 109

C

cartilha 2, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 18, 32, 72, 78, 79, 81, 83, 86, 89, 90, 92, 94, 97, 101, 102, 105, 109, 116, 117
cidadania 15, 19, 24, 27, 32, 35, 43, 59, 74, 89, 90, 99
conceitos 13, 44, 71, 82
conhecimento 14, 15, 16, 20, 32, 36, 38, 73, 78, 82, 83, 92, 93, 112, 113
conselho escolar 2, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 32, 33, 41, 43, 55, 59, 60, 65, 66, 72, 74, 75, 77, 78, 86, 89, 92, 93, 94, 97, 101, 107, 109, 110
construção 2, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 18, 24, 31, 32, 35, 36, 37, 42, 43, 50, 59, 61, 66, 72, 73, 78, 82, 86, 89, 90, 92, 93, 94, 96, 97, 98, 100, 101, 102, 103, 106, 111, 112, 113, 116, 117
contemporânea 11

D

decisão 10, 18, 19, 20, 21, 74, 90, 98, 101, 102
democracia 11, 13, 17, 24, 29, 30, 31, 32, 36, 37, 38, 39, 40, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 110, 111, 112, 113, 114
democrática 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 30, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 49, 52, 54, 55, 58, 59, 68, 70, 71, 74, 77, 78, 81, 83, 87, 90, 91, 92, 94, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 105, 112, 113, 114
desenvolvimento 15, 17, 23, 24, 25, 26, 31, 45, 46, 49, 73, 79, 81, 96, 98, 106, 107, 116

E

educação 10, 11, 12, 13, 16, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 27, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 60, 62, 64, 65, 67, 68, 69, 70, 71, 73, 74, 78, 83, 89, 90, 91, 93, 95, 96, 98, 99, 100, 101, 103, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 114
ensino 11, 13, 14, 15, 16, 19, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 32,

33, 34, 35, 41, 42, 43, 50, 51, 52, 55, 56, 58, 61, 62, 66, 67, 68, 70, 71, 74, 78, 81, 89, 90, 91, 92, 93, 101, 102, 106, 107, 108, 109, 111, 114

escola 10, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 59, 60, 61, 62, 67, 68, 69, 70, 71, 73, 74, 75, 83, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 117

estratégias 25, 42, 69, 71, 76, 79, 87, 98, 108

estratégica 25

F

formação 12, 15, 17, 20, 23, 24, 29, 36, 37, 45, 53, 63, 64, 65, 67, 69, 70, 73, 75, 98, 100, 102, 106, 107, 111, 113

G

gestão 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 54, 55, 58, 59, 60, 61, 62, 64, 66, 67, 68, 70, 71, 74, 75, 77, 78, 81, 83, 84, 87, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 105, 106, 107, 108, 109, 112, 113, 114

gestor 10, 12, 16, 23, 25, 35, 36, 37, 38, 50, 59, 60, 78, 98, 100

I

instrumentos 26, 31, 35, 39, 50, 53, 68, 71, 76, 78, 80, 81, 82, 84, 85

L

legislação 12, 16, 18, 33, 35, 42, 51, 60, 78, 90, 102, 103

lei 12, 16, 22, 33, 34, 35, 41, 43, 55, 75, 90, 110, 111

M

MEC 42, 62, 63, 68, 69, 70, 74, 85, 89, 90

métodos 12, 76, 79, 80, 85, 88

N

normatização 16, 77, 78, 83, 86

normatizações 2, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 32, 43, 72, 78, 81, 89, 90, 92, 94, 97, 101, 116, 117

P

pedagógica 9, 16, 17, 21, 22, 23, 33, 34, 39, 42, 43, 54,

62, 64, 70, 75, 90, 91, 93, 94, 98, 102, 108, 112
pedagógico 10, 18, 19, 21, 22, 32, 33, 34, 35, 36, 41,
52, 60, 66, 67, 68, 74, 75, 91, 94, 102, 111, 113, 114
pedagógicos 10, 36, 67, 100, 108
PNE 42, 66, 70, 71, 75, 90, 91, 98
política 11, 13, 22, 26, 38, 39, 40, 42, 50, 53, 54, 67,
73, 75, 89, 98, 114
políticas públicas 10, 26, 29, 58, 83, 91
PPP 67, 75
princípios 13, 17, 24, 29, 33, 34, 35, 40, 41, 43, 48, 58,
71, 73, 90, 91, 101, 112
processo 10, 13, 16, 18, 19, 20, 21, 24, 25, 26, 29, 31,
32, 35, 36, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 48, 49, 51, 52, 53, 54,
58, 60, 61, 63, 67, 73, 74, 75, 77, 78, 80, 82, 88, 89, 90,
94, 95, 96, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 108, 116
processos 10, 19, 22, 24, 32, 36, 52, 85, 95, 100, 102,
113
produtividade 10, 27
públicos 10, 36, 72, 106

S

serviços 10, 15, 36
sociedade 11, 15, 16, 21, 24, 25, 26, 31, 32, 34, 39, 40,
42, 43, 44, 45, 46, 49, 51, 54, 55, 91, 100, 112



AYA EDITORA

2023