

# 06

## **Importância da gestão democrática e participativa no contexto educacional, um estudo de caso na Escola Estadual Iraci Leitão, no município de Coari-AM, no período de 2020-2021**

### **Importance of democratic and participatory management in the educational context, a case study at the Iraci Leitão State School, in the municipality of Coari-AM, in the period 2020-2021**

---

**Edna de Souza Pinheiro**

*Professora da Rede Estadual de Educação do Amazonas do município de Coari, Graduada em Normal Superior (Universidade Estadual do Amazonas - UEA, Mestre em Ciência da Educação (Universidade Del Sol- UNADES)*

ORCID: 0000-0002-8517-4004

**Jacimara Oliveira da Silva Pessoa**

*Professora da Educação básica no município de Coari-AM  
Graduada em Licenciatura em Pedagogia pela Universidade Federal do Amazonas- UFAM  
Doutorado e Mestrado em Ciências da Educação pela Universidade de San Lorenzo – UNISAL*

ORCID: 0000-0001-9353-2185

<http://lattes.cnpq.br/1004775463373932>

DOI: 10.47573/aya.5379.2.76.6

## RESUMO

O tema Gestão Democrática tornou-se algo muito importante na sociedade e principalmente para as escolas, como forma de um ensino de qualidade. Assim sendo, esta pesquisa problematiza como promover a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar de forma a democratizar o ensino através um processo que pressupõe o exercício da cidadania. Em vista disso, apresenta-se a proposição de reconhecer a importância da gestão democrática no espaço escolar em todos os seus aspectos, identificar os princípios norteadores de uma gestão democrática e participativa, verificar se há integração entre equipe escolar e famílias visando garantir a permanência do aluno com sucesso. Desse modo, foi desenvolvido um estudo de caso, que possibilitou detectar que a escola apresenta uma gestão baseada no diálogo, participação e ações conjuntas. O trabalho em equipe, de forma democrática e participativa, visa à melhoria da educação, pois juntos será possível encontrar soluções para que haja uma educação básica que possa proporcionar ao aluno um ambiente que propicie uma aprendizagem significativa, dentro da realidade na qual a escola está inserida.

**Palavras-chave:** gestão democrática. educação. participação. cidadania.

## ABSTRACT

The theme Democratic Management has become something very important in society and especially for schools, as a form of quality education. So Therefore, this research problematizes how to promote the effective participation of all segments of the school community in order to democratize teaching through a process that presupposes the exercise of citizenship. In view of this, it is proposed to recognize the importance of democratic management in the school space in all its aspects, to identify the guiding principles of a democratic and participatory management, to verify if there is integration between school staff and families in order to guarantee the permanence of the successful student. Thus, a case study was developed, which made it possible to detect that the school presents a management based on dialogue, participation and joint actions. Teamwork, in a democratic and participatory way, aims to improve education, because together it will be possible to find solutions so that there is a basic education that can provide the student with an environment that promotes meaningful learning, within the reality in which the school is inserted.

**Keywords:** democratic management. education. participation. citizenship.

## INTRODUÇÃO

A escola é cada vez mais vista como um centro de decisão fundamental na gestão do serviço público de educação, encontrando-se sujeita, por isso mesmo, às mesmas tensões que levaram o Estado a descentralizar a gestão da educação nacional e a outorgar mais autonomia aos serviços periféricos de educação.

Se a isto acrescermos, por um lado, a natureza complexa e o carácter compósito da escola como organização, uma vez que é atravessada por mundos e princípios de justificação diferentes, nem sempre compatíveis (desde logo ao nível da justiça, da eficiência e de concepções de serviço público) e, por outro, o facto de a escola, como local de trabalho, ser atravessada

por plurirracionalidades decorrentes de ordens institucionais diferentes (ESTÊVÃO, 1998), por novas divisões sociais, culturais e éticas, que a transformam numa arena micropolítica imensamente variável de contestação e desencontros, fácil será concluir que a gestão de qualquer escola pública enfrenta atualmente desafios nem sempre previsíveis, que, entre outros aspectos, acabam também por atenuar ou reforçar a profissionalidade dos seus atores.

Neste sentido, fala-se muito de gestão democrática, uma forma de gerenciar na qual todos os atores sociais da instituição participam nas tomadas de decisões no âmbito escolar, pois para uma gestão participativa será de grande necessidade por fazer parte da realidade na qual estamos inseridos. Assim, o referido estudo tem como objetivo compreender a importância da gestão escolar como co-responsável pela construção efetiva de uma escola pública de qualidade e autônoma mediante uma ação socializadora e participativa.

Desse modo, tornar-se imprescindível um estudo mais aprofundado acerca do contexto em questão.

Para tanto, algumas indagações deverão ser consideradas no processo de realização deste trabalho tal como: a gestão democrática que é uma forma de gerir possibilitando a participação de toda a comunidade escolar? Quais são as contribuições da gestão escolar para a qualidade do processo de ensino e aprendizagem? Quais são habilidade necessárias para um dirigente escolar na gestão democrática? Face ao exposto, levantar discussões em relação ao contexto citado, nos apontará caminhos e contribuições importantes para a construção de uma gestão democrática eficiente, bem como para o funcionamento da escola, presença e cooperação de todos que verticalizam a educação.

De modo geral, o referido contexto constitui-se de três sessões; reflexões sobre concepções da gestão democrática para o fortalecimento do âmbito escolar; o perfil do gestor como agente motivador dos processos pedagógicos e de ensino-aprendizagem; gestão democrática e organizacional no contexto escolar e, por fim, conclui-se com as considerações acerca da relevância do estudo realizado. E, de forma efetiva fica evidenciado que a construção da gestão democrática da educação exige de nós um profundo conhecimento, para que possamos refletir sobre esta gestão que atua hoje na maioria das escolas públicas do nosso país, levando sem consideração as nossas reflexões e nossos fundamentos sobre a participação, seus significados, suas dimensões e suas características.

Mediante o contexto citado, Botler (2003) explicita que a gestão escolar democrática, prevista pela Constituição Federal de 1988, ganhou legislação própria com a promulgação da Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB, cuja redação pautada no princípio democrático do ensino público, descreve a escola como uma instituição autônoma “formadora de um corpo de entendimentos, estabelecidos através do consenso interno”, gerada pela própria comunidade escolar, mediante a participação de diretores, pais, professores, funcionários e alunos, vinculando a construção social de novas realidades à cultura local.

A escola pública já provou historicamente que desenvolveu a sensibilidade de ler a realidade do homem, além, muito além, do discurso oral e escrito, fazendo incursões profundas procurando decifrar e medir a capacidade de assimilação com o acervo teórico acumulado a partir da leitura de diferentes alternativas metodológicas, as regiões fronteiriças deverão ser conside-

radas efetivamente laboratórios vivos e abertos. No papel de aprendiz o estudante será também o informante de seu processo educativo, isto é, formativo (Silva, 2009, p. 212-216).

## Limitações

A presente temática não apresentou dificuldades ou limitações acerca do problema em estudo. Pois as condições que dispomos, hoje, nós da razões para se justificar a inclusão escolar no atual cenário educacional. Nessa perspectiva sua construção não se esgotará nas questões que levantamos e comentamos e sim fortalecerá cada dia sua compreensão. Para Matos, (2014, p. 30) “somente por meio do fortalecimento das pesquisas e com a criação de mecanismos de difusão das mesmas é que poderemos tornar o conhecimento mais democráticos

## Justificativa

O município de Coari está localizado no Estado do Amazonas à margem direita do Rio Solimões, a 363 km de Manaus (capital do estado) em linha reta e a 463 km por via fluvial. Esse município destaca-se por suas belezas naturais e pela riqueza do solo que produz petróleo e gás natural.

No município de Coari, o Ensino Básico contempla escolas estaduais, sendo 15 (quinze) escolas estaduais.

As dificuldades encontradas na gestão Democrática no espaço escolar deve ser vista como um enfoque de atuação que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino, orientadas para a promoção efetiva da aprendizagem pelos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento.

Diante disso, a temática em estudo de caso visou analisar quais os componentes metodológicos para uma boa gestão democrática e participativa diante da comunidade se encaixa na Escola Estadual Iraci Leitão do município de Coari-Amazonas, Brasil.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### Concepções teóricas sobre a importância do modelo da gestão democrática e participativa no contexto educacional

De acordo com o pensamento de Gadotti (1994), tem-se que trabalhar com o aluno na escola Estadual Iraci Leitão, No Município De Coari os conteúdos que contemplem o contexto político e social. Os movimentos sociais, por exemplo, lutam pela democratização da sociedade e pela construção de um país mais forte, seguro, democrático e humano. “A gestão democrática implica principalmente o repensar da estrutura de poder da escola, tendo em vista sua socialização” (VEIGA, 2002, p. 03). Neste sentido, democracia é sinônimo de participação humana.

A participação na gestão da escola proporcionará um melhor conhecimento do funcionamento da escola e de todos os seus atores; propiciará um contato permanente entre professores e alunos, o que leva ao conhecimento mútuo e, em consequência, aproximará também as neces-

sidades dos alunos dos conteúdos ensinados

A participação de todos os membros da comunidade escolar no funcionamento da escola permite uma socialização dos conhecimentos e uma tomada de decisões de assuntos inerentes a instituição. O sujeito aprende quando se torna ativo no processo de aprendizagem, por isso é importante o trabalho mútuo no projeto escolar, porque “não há educação e aprendizagem sem sujeito da educação e da aprendizagem. A participação pertence à própria natureza do ato pedagógico” (GADOTTI, 1994, p. 2). A verdadeira educação democrática se estabelece através do enfrentamento de questões básicas, como o acesso a permanência e gestão democrática articulada a projetos que envolvem a relevância social. Uma vez que,

A gestão democrática da escola implica que a comunidade, os usuários da escola, sejam os seus dirigentes e gestores e não apenas os seus fiscalizadores ou meros receptores dos serviços educacionais. Na gestão democrática pais, alunos, professores e funcionários assumem sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola (GADOTTI, 1994, p. 2).

Na gestão democrática participativa, todos os membros da escola Estadual Iraci Leitão, no Município De Coari são convidados a participar ativamente do projeto político, porque a escola precisa formar para a cidadania e ser voltada para comunidade. “Mediante a prática dessa participação, é possível superar o exercício do poder individual e de referência empregado nas escolas e promover a construção do poder da competência, centrado na unidade social escolar como um todo” (LÜCK, 2017, p. 18,). Com isso, colabora-se no conhecimento e na aprendizagem de seus autores (comunidade escolar) (GADOTTI, 1994, SAVIANI, 1982, 2012).

A gestão democrática tem como princípios a transparência e o respeito à diversidade. O gestor democrático pressupõe o respeito ao outro, pois a ideia de gestão democrática está ligada a qualidade, não podemos pensar numa escola democrática sem ser de qualidade, pois quem participa tem que definir caminhos (CORNBLETH, 1991; MARQUES, 1990; FREIRE, 1996). Identificou-se, na pesquisa, que é indispensável o papel da gestão democrática e participativa na escola Estadual Iraci Leitão, No Município De Coari mediante a cultura organizacional institucional caracterizada pela participação e o envolvimento de todos os partícipes, de forma integrativa e concreta, a fim de superar as naturais dificuldades do processo educacional (LÜCK, 2017).

Gestão democrática é uma tema de debates e discussões em fóruns e congressos no Brasil, por isso, tem-se que apostar no processo, confiar nos professores, diretores, nos pais, nos alunos para construir uma escola diferente. O papel da escola no processo de gestão democrática e participativa deve partir do aperfeiçoamento e qualificação da gestão para maximizar as oportunidades de formação e aprendizagem dos educandos (GADOTTI, 1994; LÜCK, 2017).

Os modelos de gestão da educação escolar implantados nas Escola Estadual Iraci Leitão, No Município De Coari, tomando como ponto de discussão a influência que tais paradigmas causaram na subjetividade laboral dos gestores escolares e, também, na maneira de administrar os processos escolares que subjaz a escola pública.

Paro (2010) afirma que nos idos dos anos de 1980, com o movimento de redemocratização no Brasil, surgiram novas teorias no campo da administração escolar através do viés mais democrático. Nesse período, aparece a maioria das críticas voltadas ao enfoque da administração escolar baseada nas teorias geral da administração. A partir desse momento surgiu fortemente a necessidade de desenvolver práticas de gestão que envolvessem, de maneira de-

mocrática e participativa, os diversos atores da escola na construção dos rumos decisórios da educação como um princípio social.

O estudo dos modelos de gestão escolar neste trabalho não é uma mera repetição daquilo que fora analisado por outros intelectuais orgânicos. É, pois, um novo esforço para compreender que esses paradigmas introduziram nas escolas um processo de quantificação fetichizada dos resultados escolares no sentido de maximizar os indicadores estatísticos da qualidade (aprovação, reprovação e abandono).

Esse estudo sobre os modelos de gestão escolar contribui para a desopacização da concepção capitalista de educação pública, uma concepção de escolarização maximizada das maiorias que não contribui para a libertação do proletariado quanto à tomada de consciência de sua posição social e de suas necessidades, bem como a tomada consciente das condições concretas de sua emancipação.

Submete à crítica a gestão escolar no contexto do neoliberalismo como uma alternativa teórica, econômica, ideológica e educacional, enfatizando os impactos da implantação dos modelos de gestão democrática e gestão pela Qualidade Total na organização dos processos e dos sujeitos escolares.

A presente pesquisa buscará destacar os conceitos de democracia, gestão escolar, gestão democrática e gestão participativa.

Espera-se, portanto, com esta reflexão, colaborar para o estabelecimento de ações de gestão mais consistentes e orientadas para a efetivação de resultados educacionais mais positivos e centralizados na aprendizagem dos sujeitos

Os primeiros resquícios de gestão democrática inicia-se nos meados dos anos 80/90, período traduzido pelo imperialismo, apresentando uma falsa democracia. Neste período foram inseridas muitas reformas liberais, porém apresentavam um caráter contraditório em alguns momentos mostrava-se um caráter moderno neoliberal, do outro lado suas leis perpetuavam o caráter dominador, tentando legitimar práticas de conformação e dominação.

Durante este momento, encorajados pelo novo modelo descentralizado neoliberal, surgiram muitos movimentos que lutavam por mudanças na educação, e por uma gestão educacional democrática.

Shiroma *et al.* (2002) nos diz,

Impactados por estas formulações, os sistemas de ensino tiveram que renovar as suas referências e orientações e assumir como função social prioritária a preparação de sujeitos aptos a desempenharem seu papel nesta nova configuração de sociedade (SHIROMA, *et al.*, 2002).

Avançando um pouco mais na década de 90 devido à explosão de reformas em todos os seguimentos, a escola sofreu profundas modificações, até mesmo nas suas bases, reformulando as diretrizes políticas educacionais, orientadas pelo novo caráter descentralizador, com seus ideais de educação igualitária a todos.

Arroyo (1995) afirma,

O movimento social e de renovação pedagógica dos últimos 15 anos recoloca a luta pelo saber e pela cultura na direção de sua desprivatização. No embate entre tradição privatista e mercantil das necessidades e tradição social, progressista e pública dos direitos e das liberdades, o movimento social e pedagógico se situa na concepção pública de qualidade na educação. (ARROYO, 1995, p. 3).

Mesmo frente às transformações ocorridas na sociedade e na escola é possível notar que a gestão democrática ainda é complexa em sua organização em muitos ambientes escolares, as fragilidades nas políticas públicas, os diretores mal preparados, família e equipe de trabalho desengajados com a proposta de trabalho, são alguns dos entraves que bloqueiam o sucesso democrático dentro da escola, portanto, é necessário que cada membro da comunidade escolar reflita sobre seu papel social, a fim de que a escola possa ser um local no qual o aluno exerça seu papel de cidadão tenha sucesso no processo de ensino e aprendizagem.

Sendo assim, a promoção de uma gestão democrática, proporciona ao aluno vivências de democracia o que amplia sua possibilidade de conceber a sociedade como espaço de democracia, o que gera aprendizagens significativas como a cidadania, à consciência de seu papel na sociedade na qual ele é membro integrante, tornando - o capaz de compreender seus direitos e deveres, portanto, capaz de assumir suas responsabilidades.

Assim, a escola tem um papel social, por isso é tão necessário ter uma gestão democrática neste âmbito.

Linhares (1986) afirma que,

Da escola, espera-se que ela promova a capacidade de discernir, de distinguir, de pensar que supõe assumir o mundo, a realidade histórica como matéria perceptível e com objetividade que nos permita sua maior compreensão e intervenções deliberadas. Da escola se espera o fortalecimento de sujeitos que, capazes de elaborar conhecimentos, contingências e estruturas, possam imaginar outros mundos ainda não concretizados e neles investir com paixão para construir tempos e lugares que ampliem as alternativas da realização humana e social (LINHARES, 1986, p.16).

## **Influências da comunidade escolar na importância do modelo de gestão democrática e participativa no contexto educacional**

Tradicionalmente, o diretor escolar se limitava a cuidar do bom andamento administrativo da escola, porém esse entendimento limitado mudou. O paradigma de gestão da educação e gestão escolar ampliou as responsabilidades e funções dos gestores no campo da educação. Inclui o cuidar do desenvolvimento do ser humano, impulsionar a autonomia intelectual das crianças, jovens e adultos, preparando-os para o enfrentamento da vida em família, na sociedade e no trabalho. As sucessivas modificações sociais, científicas e tecnológicas estabeleceram novos arquétipos de escola e de educação, um novo perfil de gestor, o qual demanda conhecimentos constantemente renovados para o exercício da função que se propõe exercer.

O discurso da gestão democrática é uma nova ideologia que inscreve a subjetividade dos sujeitos escolares a um processo a-histórico comprometido com a construção de um novo processo de alienação no qual o pensar e pelo qual o agir se fazem segundo a lógica dos conceitos operativos da superestrutura chamada sociedade do conhecimento, visando negar a possibilidade de construção de uma sociedade mais justa e fraterna.

Segundo Gadotti, (1997) a gestão democrática da Escola Estadual Iraci Leitão, no Município de Coari, faz parte da própria natureza do ato pedagógico, portanto ela exige que haja uma

mudança de mentalidade de todos os membros da comunidade escolar. Essa mudança implicaria deixar de lado o velho preconceito de que a escola pública é apenas um aparelho burocrático do Estado capitalista e não uma conquista da comunidade.

Compreendemos que a autonomia Escola Estadual Iraci Leitão, no Município de Coari, uma vez materializada permite a definição da própria instituição sobre as políticas a serem implementadas. Nessa perspectiva envolve sujeitos individuais e coletivos, requer relações de diálogo, encaminhamentos e deliberações de ações, se utilizada a serviço da construção de espaços democráticos e participativos.

A autonomia, num contexto determinado pelas políticas neoliberais é utilizada com um instrumento de regulação a serviço do Estado capitalista, dada as novas manifestações de atuação do Estado e suas nuances nas políticas educacionais. Entretanto, cabe ressaltar que há uma luta instalada em prol da universidade com gestão democrática, autônoma e participativa. Essa luta requer a superação da lógica da autonomia associada ao controle impregnada no modelo de gestão centralizadora do Estado neoliberal, como será discutido adiante.

Outro aspecto importante na materialização da gestão democrática é a participação de todo(a)s os sujeitos nas decisões, uma vez que:

Para a concepção democrática, a participação nas decisões coletivas é um bem a ser promovido, pois é específico do homem participar da vida política, sem o que o indivíduo não se realiza plenamente, torna-se alienado ou perde sua característica de ser livre, na medida em que a liberdade é entendida no seu sentido positivo de participação (SILVA, 2010, p.40).

## MARCO METODOLÓGICO

O presente estudo terá como metodologia pesquisa qualitativa para explorar a ludicidade na sala de aula dos primeiros anos do ensino fundamental. A pesquisa terá embasamento e processo disciplinado de descobrir a realidade estruturada a partir da experiência humana. Isso significa que a experiência é observada em seu ambiente natural, de maneira participante e tenta entender o fenômeno com base no significado que as pessoas atribuir a esse fenômeno, no caso os professores.

A observação participante nos primeiros anos iniciais da Escola Estadual Iraci Leitão, no Município de Coari, irá permitir a identificação das práticas pedagógicas dos professores em sala de aula, ou seja, como se dá o processo de ensino e aprendizagem, visando a utilização da ludicidade na construção de conhecimento das crianças. Na ação pedagógica, será observado o planejamento, a capacitação e os materiais utilizados pelos professores, bem como se o lúdico não é apenas uma recreação ou distração.

Foi realizado entrevistas com gestor, pedagogo, professores, pais e comunidade escolar dando ênfase sobre o significado das atividades lúdicas dentro do contexto escolar, se todos possuem consciência, visto que são crianças, investigando a opinião da comunidade escolar, sobre o lúdico como prática, pois, os pais e a escola precisam trabalhar de forma conjunta e compreender que teoria num caderno não significa aprendizagem. Ao longo da pesquisa será importante reconhecer se a criança possui acesso a jogos, brinquedos e brincadeiras fora da escola, para assim compreender a ludicidade como fator cultural da criança.

Para este estudo, será utilizada a metodologia da pesquisa qualitativa de cunho descritivo-exploratório, na qual se pretende analisar as concepções dos professores sobre o uso do lúdico no primeiro ciclo do ensino fundamental, visto que pode ser fundamental ferramenta para os anos responsáveis pela alfabetização de crianças.

A pesquisa é QUAN/QUAL é uma forma de investigação utilizada em várias disciplinas e estudos de campos. No contexto educacional, a pesquisa qualitativa pode ser definida como uma sistemática, de processo intencional e disciplinado de descobrir a realidade estruturada a partir de experiência. Esse processo de descoberta se dá através de estudo de caso.

- 1 – Os estudos de caso visam à descoberta.
- 2 – Os estudos de caso enfatizam a ‘interpretação em contexto’.
- 3 – Os estudos de caso buscam retratar a realidade de forma completa e profunda.
- 4 – Os estudos de caso usam uma variedade de fontes de informação.
- 5 – Os estudos de caso revelam experiência eficaz e permitem generalizações naturalísticas caso procurem representar.
- 6 – Estudos de os diferentes e às vezes conflitantes pontos de vista presentes numa situação social.
- 7 – Os relatos de estudo de caso utilizam uma linguagem e uma forma mais acessível do que os outros relatórios de pesquisa (LÜDKE E ANDRÉ, 1986, p. 18-20).

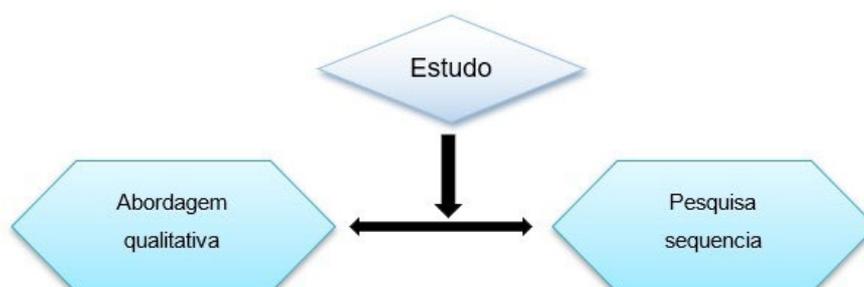
O paradigma qualitativo de pesquisa assume uma compreensão socialmente construída da natureza da realidade. O conhecimento é construído na mente das pessoas dentro de um contexto social particular, com entendimento compartilhado, linguagem e experiência cultural.

## RESULTADO

Após a formulação clara do tema, do problema e de sua delimitação, foi elaborado um plano de assunto, que consistiu na organização sistemática das diversas partes que compõem o objeto de estudo, a seguir:

A realização da pesquisa se deu através do enfoque qualitativo e a coleta dos dados foi realizada a partir da elaboração de um projeto de pesquisa, com a previsão das técnicas e instrumentos a serem utilizados no decorrer da investigação.

**Figura 1 – Processo de Estudo**



**Fonte: Própria autora (2020)**

Apesar do projeto ter um cronograma previamente estabelecido e aprovado pelo orienta-

do e pela universidade, devido a pandemia da COVID-19, sua execução teve que sofrer ajustes na aplicação das técnicas no que diz respeito à coleta de dados, pois foram dois tipos.

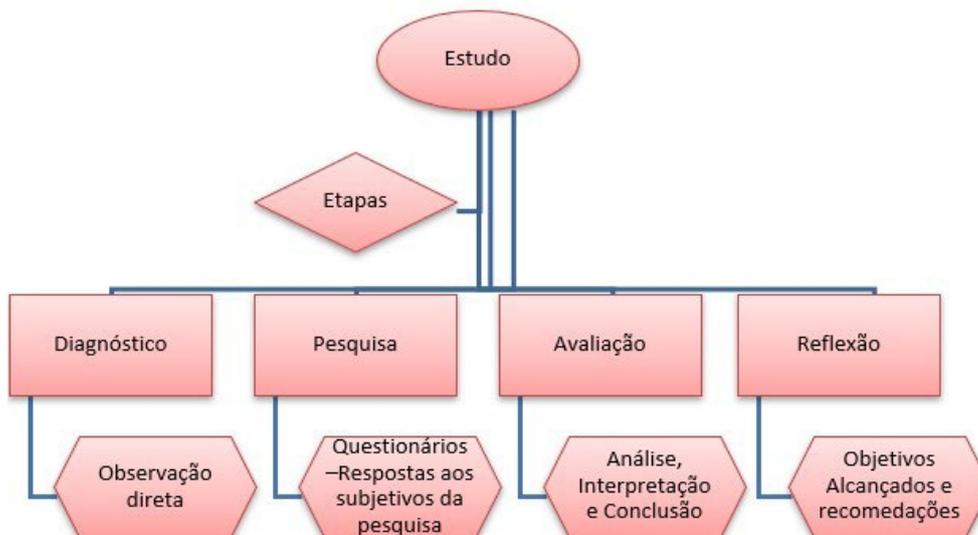
Para proteger a população e evitar a proliferação do corona vírus, o governo do Estado do Amazonas baixou vários decretos, um deles paralisando as aulas presenciais em março de 2019, para que assim fosse respeitado o isolamento social prevenindo dessa forma, a contaminação de toda comunidade escolar.

Nesse sentido, ressalta-se que, a pandemia causada pelo corona vírus COVID-19 causou interferência direta na realização da pesquisa, pois essa situação não estava prevista quando o projeto foi elaborado.

As perguntas foram elaboradas a fim de obter informações sobre a questão ao processo de leitura no âmbito escolar, verificando os métodos que contribuem e as ações que estão sendo tomadas para minimizar a problemática. Portanto, todas as perguntas dos questionários foram elaboradas com a finalidade de buscar respostas sobre as variáveis da pesquisa.

A figura abaixo mostra as etapas da pesquisa de forma hierárquica:

**Figura 2 – As Etapas da pesquisa/hierarquia**



**Fonte: Própria autora (2021)**

O questionário, segundo Gil (1999, p.128), pode ser definido “como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.

Os resultados terão como objetivo compreender a concepção dos professores em relação a gestão escolar, bem como a análise das atividades administrativa e pedagógica. Nesse processo, os conceitos sistematizados oferecidos vão interagindo com os conceitos do senso comum aprendidos na observação participante, nesta interação, pesquisa vai organizando e transformando os conceitos científicos, que se estabilizam a partir do senso comum.

Todos os resultados coletados, através das entrevistas, questionários, observação participante e análise documental da escola, serão discutidos e analisados, buscando relacionar com a fundamentação teórica.

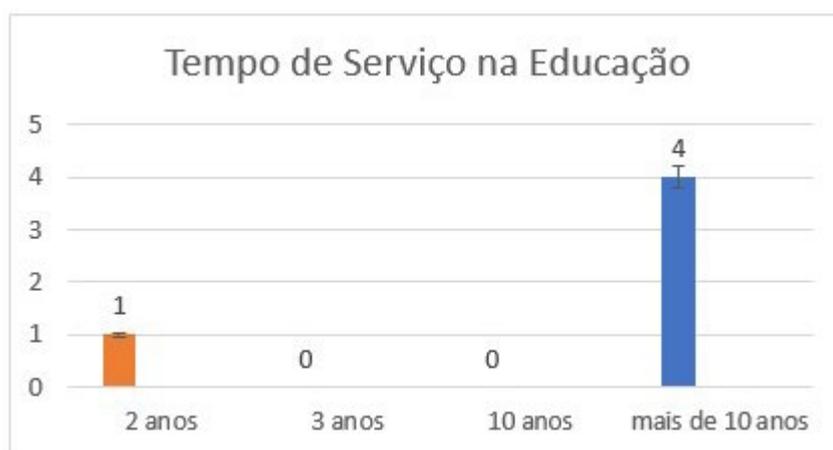
O processo de análise dos dados irá ocorrer durante todo o estudo, começando análise documental da escola como PPP e regimento interno e continuando no processo de entrevista para professores e gestora. Essa análise que acontece durante a pesquisa, é uma das características da pesquisa qualitativa.

**Quadro 1 - Divisão categorial da análise qualitativa**

Divisão categorial da análise quali-quantitativa	
Categorias	Subcategorias
1. Perfil dos participantes da pesquisa	<b>Perfil do aluno</b> 1. Idade. 2. Gênero. 3. Número de familiares. 4. Série de estudo. 5. Raça ou cor. 6. Renda familiar. 7. Religião.  <b>Perfil dos profissionais da educação</b> 1. Tempo de docência. 2. Tempo de atuação na escola. 3. Horas semanais de trabalho. 4. Sexo. 5. Formação.
2. Serie que estuda Gestão escolar	1. Qualidade da Gestão no ambiente escola
3 Os obstáculos enfrentados pelos professores e funcionários da da Escola Estadual Inês de Nazaré Vieira	1. Administração escolar 2. Qualidade da gestão escolar. 3. Gestão compartilhada/APMC. 4. Gestão de democrática e participativa

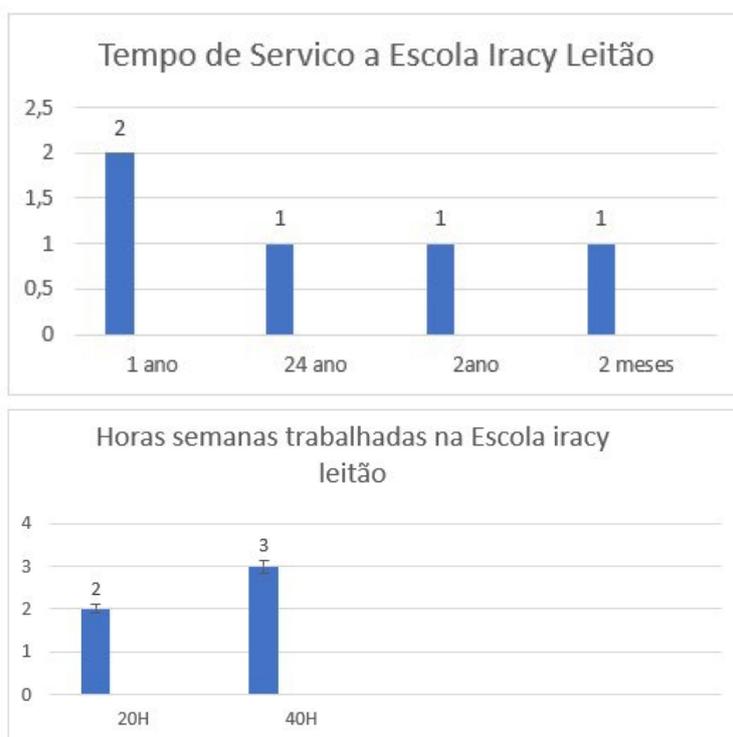
Fonte: Própria autor (2021)

**Gráfico 1 - tempo de serviço na educação e na Escola Iracy Leitão**



Fonte: Próprio autor (2021)

**Gráfico 2 - Horas semanas trabalhadas na Escola**



Fonte: Próprio autor (2021)

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da pesquisa irá, Analisar a relevância do Modelo de Gestão Democrática e Participativa no contexto educacional na Escola Estadual Iracy Leitão, no município de Coari, no período de 2020-2021, visto que, o objetivo do trabalho é afirmar que ao trabalhar da gestão participativa da relevância de toda comunidade escolar, é importante e desafiador este papel de gestor participativo.

Essa investigação qualitativa será concluída guiada pela análise de dados, e como se reflete nas aprendizagens e quais são as dinâmicas que serão observadas durante o estudo de caso. Por fim, será concluído as descobertas dentro dos procedimentos aplicados e do referencial teórico utilizado neste estudo.

Dessa forma realizou-se ainda uma atividade pode-se observar pelas respostas obtidas, que os professores entrevistados consideram a escola onde trabalham democrática. Objetivo1- Pois, a mesma atua com transparência nas tomadas de decisões e respeita os valores éticos de cada professor. Também oferece oportunidade para que os professores exponham suas opiniões e compartilha não só as decisões, mas, também as responsabilidades escolares.

O segundo objetivo responde – explicitar o papel básico da importância do Modelo de Gestão Democrática e Participativa no contexto educacional na Escola Estadual Iracy Leitão, no município de Coari, no período de 2020-2021, Com isso acreditamos que escola Estadual Iracy Leitão, no município de Coari, atua de forma democrática, oferecendo oportunidades não só aos professores mais também a comunidade de participarem do planejamento, execução e avaliação de todas as atividades desenvolvidas na escola. Além disso, objetivou-se analisar o processo de

gestão escolar através da prática dos profissionais em uma escola no município de Coari, averiguar se existe proposta de gestão democrática, analisar a proposta de gestão adotada escola Estadual Iraci Leitão, o terceiro objetivo as influências da comunidade escolar na relevância do Modelo de Gestão Democrática e Participativa no contexto educacional na Escola Estadual Iraci Leitão, no município de Coari, no período de 2020-2021, pelos profissionais em prol da política pedagógica da escola. Ao final da aplicação realizou-se uma ação das atividades desenvolvidas levando ao conhecimento da comunidade escolar para o conhecimento do alcance dos objetivos.

## REFERÊNCIAS

- ALVARENGA, ESTELBINA MIRANDA DE. Como elaborar protocolo de investigação científica e informe final de trabalho de conclusão de curso e tese. 2ª Ed. - versão em português: Cesar Amarilhas - Assunção Paraguai, 2016.
- ARROYO, M. Quando a escola se redefine por dentro. Presença Pedagógica, Belo Horizonte, 1995.
- ESTÊVÃO, C. V. A administração educacional em Portugal: teorias aplicadas e suas práticas. Revista de Administração Educacional, Recife, v. 2, n. 6, p. 9-20, jul/dez., 2000a.
- \_\_\_\_\_, M. Gestão democrática e qualidade de ensino. In: 1º FÓRUM NACIONAL DESAFIO DA QUALIDADE TOTAL NO ENSINO PÚBLICO, 28 a 30 jul. 1994. Minascentro: Belo Horizonte, MG.
- GADOTTI, M. Gestão democrática e qualidade de ensino. In: 1º FÓRUM NACIONAL DESAFIO DA QUALIDADE TOTAL NO ENSINO PÚBLICO, 28 a 30 jul. 1994. Minascentro: Belo Horizonte, MG.
- FERREIRA, Naura Syria C (org.). Gestão democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2006.
- GIL, Antonio Carlos, Métodos e Técnicas de Pesquisa Social, 1999.
- HORA, Dinair Leal da. Gestão democrática na escola. 18 ed. São Paulo: Papirus, 2011.
- LÜCK, Heloisa [ET AL.]. A escola participativa: o trabalho do gestor escolar. 5. ed. Rio de Janeiro: DP & A, 2001.
- PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. 3ª ed. 11ª impressão. São Paulo: ática, 2008.
- SILVA, Luiz Heron da (Org.). A Escola Cidadã no Contexto da Globalização. 5 ed. Petrópolis, São Paulo: Vozes, 2001(b).
- SILVA, Jorge Gregório da. O Contexto Político da Formação do Administrador Escolar. Manaus: EDUA, 1996.
- OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro (Org). Gestão Educacional: novos olhares, novas abordagens. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2005.
- MUTIM, A. L. B; FREITAS, K. S. de. Administração ou gestão escolar: uma discussão? Gestão em Ação. Publicação semestral do NTE/PPGE/FACED/UFBA, vol. 2, nº1, p.63-71, jan./jun. Salvador, 1999.

SAVIANI, Dermeval. "Para além da curvatura da vara". In: Revista Ande, n. 3. São Paulo, 1982.

SILVA, P.C. A preparação do professor de espanhol no âmbito do Mercosul: uma questão de investimentos. In: CASTELLO, I.R. *et al*, Org. Práticas de integração nas fronteiras: temas para o Mercosul. Porto Alegre: UFRGS, Instituto Goethe/ICBA, 1998. p.212-16.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (org). Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível. 14 ed. Papyrus, 2002.

BOTLER, Alice Happ. Autonomia e Ética na Gestão Escolar. Revista Portuguesa de Educação. Braga-Portugal, v. 16, n. 1, p. 121-135, 2003