

UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES
PRÓ-REITORIA DE ENSINO, PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
CAMPUS DE ERECHIM
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS
CURSO DE PEDAGOGIA

MICHELI SANTA CATARINA

GESTÃO DEMOCRÁTICA E CONSTRUÇÃO DA AUTONOMIA NO DISCURSO DE
DOCENTES DAS ESCOLAS PÚBLICAS DE UM MUNICÍPIO DO NORTE DO
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

ERECHIM - RS

2019

MICHELI SANTA CATARINA

**GESTÃO DEMOCRÁTICA E CONSTRUÇÃO DA AUTONOMIA NO DISCURSO DE
DOCENTES DAS ESCOLAS PÚBLICAS DE UM MUNICÍPIO DO NORTE DO
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Pedagogia, Departamento das Ciências
Humanas da Universidade Regional Integrada do
Alto Uruguai e das Missões- Campus Erechim,
como requisito parcial para a obtenção do título
de Licenciada em Pedagogia.**

**Orientadora: Profa. Dra. Franciele Fátima
Marques**

**ERECHIM - RS
2019**

MICHELI SANTA CATARINA

**GESTÃO DEMOCRÁTICA E CONSTRUÇÃO DA AUTONOMIA NO DISCURSO DE
DOCENTES DAS ESCOLAS PÚBLICAS DE UM MUNICÍPIO DO NORTE DO
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**

**Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Pedagogia,
Departamento das Ciências Humanas da
Universidade Regional Integrada do Alto
Uruguai e das Missões- Campus Erechim,
como requisito parcial para a obtenção do
título de Licenciada em Pedagogia.**

Erechim, 4 de julho de 2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dra. Franciele Fátima Marques (orientadora)

URI – Campus Erechim

Prof. Ms. Idanir Ecco

URI – Campus de Erechim

Prof. Ms. Márcia dos Santos Caron

URI – Campus de Erechim

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pelo dom da vida. Por ter me ajudado a chegar até aqui sempre concedendo-me sabedoria, saúde, proteção; por guiar meus passos e me proteger de todo o mal e perigo enfrentado durante o percurso; por me dar força para enfrentar e superar todos os obstáculos encontrados nesta caminhada.

Em especial agradeço a duas pessoas que tornaram este sonho possível, meu pai, Sérgio Santa Catarina e Marilda Santa Catarina, que foram sempre tão compreensíveis comigo, estando sempre ao meu lado me incentivando, me encorajando e me dando o suporte necessário para chegar até aqui, sem eles nada disso seria possível.

É com muito apreço que agradeço a minha professora orientadora Franciele Fátima Marques, por ter aceito ser minha orientadora e por ter me ajudando a vencer mais uma etapa da minha jornada. Obrigada por estar do meu lado nesse momento tão importante.

É com muito carinho que deixo registrado meus singelos agradecimentos a todos os professores, colegas e amigos que estiveram comigo durante esta caminhada, que acreditaram em meu potencial e me incentivaram de uma maneira ou outra para seguir em frente e nunca desistir dos meus sonhos.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	6
2 GESTÃO EDUCACIONAL, AUTONOMIA E PRINCÍPIOS DEMOCRÁTICOS: ALGUNS CONCEITOS	9
2.1 A construção da gestão democrática e da autonomia no âmbito educacional.....	9
2.2 Gestão democrática e autonomia na legislação brasileira	13
3 PRINCÍPIOS EDUCATIVOS DEMOCRÁTICOS NA GESTÃO ESCOLAR: A CONSTRUÇÃO DA AUTONOMIA	17
3.1 Princípios democráticos no ambiente escolar: uma prática participativa	17
3.2 O projeto político-pedagógico como ferramenta da gestão democrática	19
4 A GESTÃO DEMOCRÁTICA E A CONSTRUÇÃO DA AUTONOMIA NO DISCURSO DE DOCENTES DAS ESCOLAS PÚBLICAS DE UM MUNICÍPIO DO NORTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL	23
4.1 O conceito de Gestão democrática na concepção dos professores	24
4.2 Princípios democráticos na prática da gestão escolar.....	25
4.3 Participação e envolvimento dos professores na gestão escolar.....	26
4.4 Participação e envolvimento dos estudantes na gestão escolar.....	28
4.5 Formas de participação da comunidade escolar na gestão	29
4.6 Gestão democrática na construção da autonomia de professores e estudantes	30
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	32
REFERÊNCIAS.....	33
ANEXOS/APÊNDICES	36
APÊNDICE I - QUESTIONÁRIO ANÔNIMO	36
ANEXO I – TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	39
ANEXO II – TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO.....	41

RESUMO

A presente pesquisa apresenta como temática central a discussão acerca da Gestão Democrática e da Construção da Autonomia de professores e estudantes no discurso de docentes das escolas públicas de um município do Norte do estado do Rio Grande do Sul, tendo como problemática central: Quais as práticas pedagógicas adotadas pelos gestores das escolas públicas que encontram-se presentes no discurso dos diretores e coordenadores pedagógicos, bem como, dos professores regentes dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental da Rede Pública de um município do Norte do Estado do Rio Grande do Sul que configuram-se como práticas democráticas e constituintes da autonomia de professores e estudantes? Tem como objetivo principal, conhecer quais as práticas pedagógicas adotadas pelos gestores que, a partir dos questionários respondidos, encontram-se implícitas no discurso de docentes dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental da Rede Pública de um município do Norte do Estado do Rio Grande do Sul-RS. A pesquisa justifica-se pela relevância da temática apresentada, por se constituir em uma necessidade atual de análise das práticas exercidas no contexto educacional. A pesquisa é de caráter qualitativo com enfoque Exploratório, Bibliográfica e de Campo. As estratégias metodológicas utilizadas constituem-se em leitura, fichamento de obras pertinentes da pesquisa, contato e coleta de dados com sujeitos pertencentes ao universo pesquisado, organização, análise e síntese dos dados coletados, sistematização da pesquisa e divulgação em meios e eventos científicos. Teve como universo de investigação escolas de ensino fundamental da Rede Pública do Município de Campinas do Sul - RS, num total de 02 (duas) escolas, sendo 01 (uma) da Rede Municipal e 01 (uma) da Rede Estadual, totalizando 14 (catorze) participantes. Para a Pesquisa Bibliográfica, os dados foram coletados mediante leitura, fichamento e análise de obras pertinentes à temática de investigação e para a Pesquisa de Campo, os dados foram coletados mediante aplicação de um Questionário Anônimo aos participantes da pesquisa. Os dados obtidos por meio dos questionários anônimos foram submetidos à interpretação com o auxílio do método de Análise de Conteúdo, que por sua vez permite desvelar de forma dirigida, o universo de compreensão que os sujeitos têm em relação ao tema pesquisado.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Autonomia. Participação. Anos Iniciais.

1 INTRODUÇÃO

A escola, acompanhada do exercício da docência, tem o compromisso de trabalhar com o intuito de envolver e integrar estudantes, família e escola, ou seja, a comunidade escolar como um todo. Nestes termos, faz-se necessário que se prime por uma boa gestão educacional que pense e, juntamente com todos os membros envolvidos no processo educativo, exerçam princípios democráticos, para que desta maneira, se perceba no ambiente escolar a efetiva participação, bem como, a concretização dos objetivos almejados.

Tendo em vista, assim, que as discussões atuais permeiam a vinculação de espaços de discussão coletivos e participativos, configurando-se em espaços democráticos de direito, cabe um repensar acerca destes espaços no ambiente escolar. Neste sentido, com o intuito de verificar, a partir dos discursos dos diretores, coordenadores pedagógicos e professores, quais as configurações desses espaços de discussão, um questionamento torna-se recorrente e constitui-se no problema de pesquisa: Quais as práticas pedagógicas adotadas pelos gestores das escolas públicas encontram-se presentes no discurso dos diretores e coordenadores pedagógicos, bem como, dos professores regentes dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental da Rede Pública de um município do Norte do Estado do Rio Grande do Sul que configuram-se como práticas democráticas e constituintes da autonomia de professores e estudantes?

Para a realização da pesquisa¹ apresenta-se como objetivo central, verificar quais as práticas pedagógicas adotadas pelos gestores das escolas públicas encontram-se presentes no discurso dos diretores e coordenadores pedagógicos, bem como, dos professores regentes dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental da Rede Pública de um município do Norte do Estado do Rio Grande do Sul e que configuram-se como práticas democráticas e constituintes da autonomia de professores e estudantes. Como objetivos específicos, destacam-se: a) Conceituar gestão educacional, democracia e autonomia; b) Identificar o perfil dos diretores, coordenadores pedagógicos e professores que atuam nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental da Rede Pública de Ensino de um município do norte do estado do Rio Grande do Sul; c) Identificar a presença de estratégias de participação democrática no discurso dos docentes dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental da Rede Pública de um Município do Norte do Estado do Rio Grande do Sul; d) Identificar os princípios democráticos presentes na legislação educacional brasileira; e) Analisar os princípios democráticos e a construção da autonomia de professores e estudantes no discurso dos docentes participantes da pesquisa,

¹ Aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da URI – Campus de Erechim.

confrontando-as com o referencial bibliográfico.

A gestão democrática e participativa, têm sido, no âmbito educacional, defendida como uma dinâmica a ser efetivada nas unidades escolares, visando a garantir processos coletivos de participação e decisão, que ampliem o envolvimento de estudantes e professores, bem como, promovam a construção da autonomia destes. Tal discussão encontra respaldo na legislação educacional, a qual trata da questão da gestão da educação, ao determinar os princípios que devem reger o ensino e indica que um deles é a gestão democrática. Assim, constitui-se de suma importância verificar quais as estratégias utilizadas pelos gestores para garantir tal princípio no contexto educacional, desde o discurso à prática escolar exercida. Destarte, a presente pesquisa justifica-se pela relevância da temática apresentada, por se constituir em uma necessidade atual de análise das práticas exercidas no contexto educacional.

A pesquisa, de caráter qualitativo com enfoque Exploratório, Bibliográfica e de Campo, tem como estratégias metodológicas a leitura, o fichamento de obras pertinentes da pesquisa, contato e coleta de dados com sujeitos pertencentes ao universo pesquisado, organização, análise e síntese dos dados coletados, sistematização da pesquisa e divulgação em meios e eventos científicos.

Tem como universo de investigação escolas de ensino fundamental da Rede Pública do Município de Campinas do Sul - RS, num total de 02 (duas) escolas. A pesquisa de Campo foi realizada mediante a aplicação de Questionários Anônimos aos participantes da pesquisa, e os dados obtidos por meio dos questionários foram submetidos à interpretação com o auxílio do método de Análise de Conteúdo (BARDIN), que por sua vez permite desvelar de forma dirigida, o universo de compreensão que os sujeitos têm em relação ao tema pesquisado.

Na seção primeira, com o título **Gestão educacional, autonomia e princípios democráticos: alguns conceitos**, trata-se dos conceitos de gestão democrática e autonomia, bem como, serão apresentados alguns autores e pensadores que discorrem sobre as temáticas, como também, o que traz a legislação brasileira a respeito da autonomia e da gestão educacional, considerando-se os princípios democráticos.

Na segunda seção, intitulada **Princípios educativos democráticos na gestão escolar: a construção da autonomia**, far-se-á uma análise da bibliografia apresentada, primando-se pela gestão enquanto fonte de construção democrática e da autonomia de estudantes e professores, abordando-se tais princípios e as possibilidades de melhoria da qualidade do ensino a partir destes.

Na terceira e última seção, que possui como título **A gestão democrática e a**

construção da autonomia no discurso de docentes das escolas públicas de um município do norte do estado do Rio Grande do Sul, apresentam-se os resultados da pesquisa, abordando o discurso dos professores e a interpretação destes à luz dos autores estudados, com o intuito de verificar as práticas democráticas existentes no discurso dos diretores e coordenadores pedagógicos, bem como, dos professores regentes dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental.

2 GESTÃO EDUCACIONAL, AUTONOMIA E PRINCÍPIOS DEMOCRÁTICOS: ALGUNS CONCEITOS

A construção da gestão democrática, presente nos discursos de professores e pensadores da área da educação, implica na efetivação de novos processos de gestão e de organização. Baseando-se em processos coletivos e participativos de tomadas de decisão, os princípios democráticos são capazes de reformular os processos de gestão garantindo a construção da autonomia de professores e estudantes. Entre os fatores, cita-se a luta pela garantia da autonomia da escola e a participação efetiva da comunidade nos processos de tomada de decisão. Com isso, a participação pode ser concretizada de diferentes maneiras e em dinâmicas do próprio cotidiano escolar (conselho de classe, conselho escolar, associação de pais e mestres, grêmio escolar, entre outros).

Com isso, a gestão educacional de cunho democrática tem por finalidade melhorar os processos de ensino-aprendizagem, tornando-os mais sólidos e agradáveis, garantindo que haja a participação efetiva de todos os envolvidos no processo educativo e fazendo com que estes se sintam valorizados em seus desejos e necessidades.

2.1 A construção da gestão democrática e da autonomia no âmbito educacional

A efetivação da gestão democrática no ambiente escolar torna-se algo positivo, visto que, entende-se esta como firmamento e garantia de inserção e participação dos membros da comunidade na escola, para que, assim, se consolide efetivos graus de autonomia individual e institucional. Nas palavras de Karling (1997, p. 3): “A autonomia é fundamental para o desenvolvimento do homem como também das instituições”.

Nos mesmos termos, Lück (2006b), ressalta que a gestão educacional surgiu com o intuito de visualizar e solucionar os problemas educacionais de forma complexa, priorizando uma interpretação mais ampla e abrangente, bem como, uma prática dinâmica, articulada e que envolva a participação de todos. A autora, ainda, relaciona a gestão aos processos de democratização e participação responsável, o que, a seu olhar, traz resultados efetivos para o ambiente escolar, na construção da autonomia de professores e estudantes.

O conceito de gestão está associado ao fortalecimento da democratização do processo pedagógico, pela participação responsável de todos nas decisões necessárias e na sua efetivação, mediante seu compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos. (LUCK, 1997, p. 01).

Ainda de acordo com Lück (2006b), a gestão educacional surge para que se superem as formas individualistas, descontextualizadas e fragmentadas no campo da educação, e que essas passem a ser coletivas, contextualizadas, mais estruturadas e que as responsabilidades sejam compartilhadas na hora de tomar decisões. É a gestão educacional que dá norte à vida escolar, pensando em práticas dinâmicas, articuladas, democráticas e que visem a qualidade² do ensino.

Os gestores das escolas são os responsáveis por comandar, fazendo a frente de todo o trabalho da mesma. Dentre eles está o diretor escolar, principal responsável pelo andamento da escola, que lidera o processo de movimentação de recursos e esforços para a concretização dos objetivos almejados; o coordenador pedagógico/supervisor, que orienta, acompanha e faz avaliações dos processos educacionais e o orientador educacional, que realiza os atendimentos na escola e é responsável pela atuação dos professores com relação a evolução dos alunos como pessoas. (LÜCK; FREITAS; GIRLING; KEITH, 2007).

Nas palavras de Macarenco (2006), os gestores educacionais das escolas devem se preocupar com o desenvolvimento integral do ser humano, o seu pensar, agir e sentir, bem como, o seu relacionamento com o processo de conhecimento e sabedoria. Ainda, os mesmos, também, devem priorizar a aprendizagem contínua e a troca de informações e conhecimento entre os demais e, assim, a gestão precisa ser participativa e integrativa, sempre visando melhorar os processos/relações de trabalho.

Perez (2015) aborda que os gestores precisam estar cientes do seu papel na escola, estando prontos para os desafios que surgem todos os dias, trabalhando com o intuito de desencadear momentos de reflexão, diálogos e construção de estratégias e objetivos que façam com que a integração de todos os envolvidos no ambiente escolar sejam efetivados.

Em suma, a educação e o desejo do desenvolvimento de um ensino de qualidade precisam ser pensados em conjunto, e uma das tarefas do gestor é promover a interação entre os diferentes profissionais das instâncias escolares, tornando-o, um trabalho de equipe, com envolvimento e atuação ativa.

Em linhas gerais, a lógica da gestão é orientada pelos princípios democráticos e é caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões sobre a orientação, organização e planejamento de seu trabalho e articulação das várias dimensões e dos vários desdobramentos do seu processo de implementação. (LUCK, 2006a, p. 36).

² Entende-se por qualidade, uma gestão voltada aos interesses coletivos do espaço escolar, em que os processos levados em consideração não são quantificáveis, mas voltados aos princípios democráticos de participação coletiva.

Em um mesmo sentido, Libâneo (2001), ressalta que a gestão é uma prática que precisa a mobilização de meios e procedimentos para atingir os objetivos almejados. Ela é caracterizada por processos intencionais de se chegar a uma decisão, colocá-la em prática e esta funcionar. Para o autor, ainda, é a direção escolar que deve canalizar todo o trabalho da equipe, integrando-os, orientando-os e coordenando todo o processo de tomada de decisões, para que os objetivos sejam concretizados.

Para se ter uma gestão de qualidade nas escolas, torna-se necessário que esta seja participativa/democrática, para que todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem se sintam valorizados, integrados, e que possam participar dos processos de tomada de decisões, bem como, se sentirem sujeitos atuantes na esfera escolar.

Segundo o pensamento de Lima (2002), as escolas que priorizam os aspectos democráticos em sua prática, são espaços de educação crítica, de cidadania democrática e de participação, aspectos estes que fortalecem o ambiente público. Em virtude disso, estes espaços tornam-se abertos e possibilitam a participação de alunos, professores, família, enfim, toda a comunidade local, configurando-se espaços reais e verdadeiros de participação.

Lück, Freitas, Girling e Keith (2007, p. 17), quando escrevem sobre a gestão participativa, apontam que:

Ao se referir às escolas e sistemas de ensino, o conceito de gestão participativa envolve, além dos professores e funcionários, os pais, os alunos e qualquer outro representante da comunidade que esteja interessado na escola e na melhoria do processo pedagógico.

O conceito de gestão traz em si a ideia do envolvimento de pessoas em prol da educação, pessoas que visam a melhoria do processo pedagógico trabalham juntas, participam e colocam em prática os objetivos. A participação é o conceito-chave para a gestão democrática, pois possibilita o melhor funcionamento da organização escolar, o conhecimento claro das metas, da dinâmica e do relacionamento da escola com a família/comunidade, possibilitando maior aproximação entre estudantes, família e professores. (LIBÂNEO, 2001).

Nestes mesmos termos, Ferreira (2004, p. 124), a respeito da gestão democrática da educação, destaca que:

Não é tarefa fácil, mas necessária! É um compromisso de quem toma decisões – a gestão -, de quem tem consciência do coletivo – democrática -, de quem tem a responsabilidade de formar seres humanos por meio da educação. Assim se configura a gestão democrática da educação [...].

Lück (2008) aponta que, a partir do momento em que os objetivos educacionais são canalizados e se faz o uso correto das ações e relações entre as pessoas, é que se concretiza a gestão participativa. Essa participação é que permite às pessoas controlarem seu trabalho, assumindo-o como seu e responsabilizando-se por ele; e logo, estarão construindo e conquistando sua autonomia. (LÜCK, 2008).

Libâneo (2001, p.81), nos traz, neste mesmo sentido, que: “[...] a participação é um meio de alcançar melhor e mais democraticamente os objetivos da escola, que se centram na qualidade dos processos de ensino e aprendizagem.” No que se refere ao conceito de participação e autonomia, salienta Libâneo (2001, p. 80):

O conceito de participação se fundamenta no de autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de livre determinação de si próprios, isto é, de conduzirem sua própria vida. Como a autonomia opõe-se às formas autoritárias de tomada de decisão, sua relação concreta nas instituições é a participação. Portanto, um modelo de gestão democrática-participativa tem na autonomia um dos seus mais importantes princípios, implicando a livre escolha de objetivos e processos de trabalho e a construção conjunta do ambiente de trabalho.

A autonomia é uma construção cultural e não se constitui em algo natural, depende da relação do homem com os outros e destes com o conhecimento. Então, neste processo, o ato de ensinar, defende Freire (1998) é fundamental. E, para o autor: “[...] ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a produção ou a sua construção.” (FREIRE, 1998, p. 25). Ainda, de acordo com o autor, a autonomia é um aspecto essencial na construção de uma sociedade mais democrática, em que todos os sujeitos sejam seres ativos e trabalhem em equipe.

De acordo com Vasconcelos (2006), a autonomia é caracterizada como um processo que vai se desenvolvendo aos poucos no decorrer da vida dos indivíduos, permitindo que os mesmos se tornem sujeitos responsáveis por seus atos, que saibam solucionar seus próprios problemas, fazer escolhas e arcar com as mesmas.

Ainda, na conceituação de Lück (2006b, p. 91):

Entende-se que autonomia, no contexto da educação, consiste na ampliação do espaço de decisão, voltada para o fortalecimento da escola e melhoria da qualidade do ensino que oferece, e da aprendizagem que promove pelo desenvolvimento de sujeitos ativos e participativos.

Freire (1996, p. 40), com relação ao processo de tomada de decisão ressalta que “É decidindo que se aprende a decidir [...]” e por meio da decisão conquista-se a autonomia. Corroborando com as ideias de Freire (1996), Machado (2008) afirma ser a autonomia um

processo de humanização, ao que refere-se: “Assim, autonomia é um processo de decisão e de humanização que vamos construindo historicamente, a partir de várias, inúmeras decisões que vamos tomando ao longo da existência.” (MACHADO, 2008, p. 57).

Machado (2008), nesta mesma concepção, entende que a autonomia vai se construindo nos sujeitos com relação a confiança que eles têm consigo mesmo e de seu desenvolvimento ao longo do tempo, e ressalta que: “[...] ligada ao conceito de democracia e de sujeito, a autonomia se constrói.” (MACHADO, 2008, p. 57)

Já, para Libâneo (2001), a autonomia está fundamentada em uma concepção democrático-participativa, em que a gestão é ponto fundante de tal proposição, ou seja, a razão de ser de todo o projeto pedagógico da escola. Ainda para o autor, é a capacidade que as pessoas têm de decidir sobre seu destino e, em relação a autonomia da escola, ela acontece quando a mesma tem poder de decisão sobre sua organização, seus objetivos e é capaz de administrar os recursos financeiros, sem depender do poder central.

O conceito de gestão educacional, portanto, pressupõe um entendimento diferente da realidade, dos elementos envolvidos em uma ação e das próprias pessoas em seu contexto; abrange uma série de concepções, tendo como foco a interatividade social, não consideradas pelo conceito de administração, e portanto, superando-a. (LÜCK, 2006a, p. 55).

Os conceitos de gestão e administração, ao longo dos anos foram sendo igualados pelas pessoas, contudo não são iguais e, mesmo que interligados, um não substitui o outro, bem como, cada qual apresenta seus próprios preceitos e objetivos. Enquanto a administração se preocupa com questões mais fragmentadas, burocráticas e técnicas, tendo seu enfoque limitado; a gestão está preocupada em estabelecer relações entre os sistemas de ensino e seus profissionais, desenvolvendo um trabalho conjunto e democrático. No que se refere ao conceito de Gestão Democrática e sua necessidade de implementação nos espaços formais escolares, a legislação brasileira a apresenta de forma clara e, de certa forma, normatiza tais princípios no contexto escolar.

2.2 Gestão democrática e autonomia na legislação brasileira

A gestão democrática é entendida como a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários na organização, na construção e na avaliação dos projetos pedagógicos, na administração dos recursos da escola, enfim, nos processos decisórios da escola. Para tanto, cabe analisar a legislação brasileira e

seu viés de vinculação democrática nas proposições educacionais, como um aporte de regulamentação das políticas democráticas no âmbito escolar.

Como a democracia é um dos princípios a serem aprendidos na escola, surge a necessidade da participação ativa de todos, com o intuito de alcançar todos os níveis da educação básica, em que, como cidadãos, os alunos têm o direito de analisar o que acham relevante para eles e se organizar de forma a originar um grêmio estudantil, que se pronunciará em nome de todos os estudantes. (UNICEF, PNUD, Inep-MEC, 2004).

No que tange ao estabelecimento da Gestão Democrática na legislação brasileira, a Constituição da República Federativa do Brasil (1988, Art. 206, inciso VI), traz, com relação a democracia, que o ensino deverá ser ministrado levando em conta o princípio de: “gestão democrática do ensino público, na forma da lei.”

Bordignon e Gracindo (2004) ressaltam que, apesar da superficialidade com que a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN, 9.394/96) trata da questão da gestão educacional, ao determinar os princípios que devem reger o ensino, indica que um deles é a gestão democrática. Corroborando com essas ideias, em seu Art. 14, incisos I e II, a referida lei define que os sistemas de ensino devem estabelecer normas para o desenvolvimento da gestão democrática nas escolas públicas de educação básica e que essas normas devem, primeiro, estar de acordo com as peculiaridades de cada sistema e, segundo, garantir a “[...] participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola” (BRASIL, LDBEN, 1996, p. 12) além da “[...] participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.” (BRASIL, LDBEN, 1996, p. 12).

Ainda, de acordo com a lei supracitada, no que tange ao princípio de autonomia, menciona: “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” (Art. 15). Neste sentido, os sistemas de ensino estarão garantindo que as escolas tenham autonomia suficiente para refletir, propor estratégias e agir buscando a qualidade do ensino, enfim, que a escola possa realizar e aperfeiçoar todo o seu trabalho.

Entre os anos de 1997 e 2000, segundo estabelecido pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), foram criados as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN's) e os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs) para o Ensino Fundamental, buscando nortear as ações de forma coletiva, com o estabelecimento de padrões para a educação brasileira.

Sobre este aspecto, as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais da Educação Básica (DCN's), apontam que a autonomia presume liberdade e conseqüentemente poder na tomada

de decisões; a autonomia da escola pressupõe a capacidade que a mesma têm de governar a si mesma, por meio de suas próprias regras. O documento ressalta que:

A autonomia da escola numa sociedade democrática é, sobretudo, a possibilidade de ter uma compreensão particular das metas da tarefa de educar e cuidar, das relações de interdependência, da possibilidade de fazer escolhas visando a um trabalho educativo eticamente responsável, que devem ser postas em prática nas instituições educacionais [...]. (BRASIL, DCN's, 2013, p. 47).

Os Parâmetros Curriculares Nacionais também abordam acerca da autonomia, em que essa: “[...] é tomada ao mesmo tempo como capacidade a ser desenvolvida pelos alunos e como princípio didático geral, orientador das práticas pedagógicas.” (BRASIL, PCN's, 1997, p. 61). Para que os alunos possam refletir, participar e assumir determinadas responsabilidades na prática, eles precisam estar imersos num processo educativo que valorize estas ações. De acordo com os PCN's (BRASIL, 1997, p. 62):

Como no desenvolvimento de outras capacidades, a aprendizagem de determinados procedimentos e atitudes – tais como planejar a realização de uma tarefa, identificar formas de resolver um problema, formular boas perguntas e boas respostas, levantar hipóteses e buscar meios de verificá-las, validar raciocínios, resolver conflitos, cuidar da própria saúde e da de outros, colocar-se no lugar do outro para melhor refletir sobre uma determinada situação, considerar as regras estabelecidas – é o instrumento para a construção da autonomia.

Os documentos citados formam a base estabelecida para os processos educativos até o momento. Com a elaboração e implementação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) esta tem por intuito, nortear o que é ensinado nas escolas do Brasil inteiro, englobando todas as fases da educação básica, desde a Educação Infantil até o final do Ensino Médio. Trata-se de um referencial dos objetivos de aprendizagem de cada uma das etapas da formação dos estudantes. Não se estabelece como um currículo, como é apontado por ela, mas orienta a elaboração do currículo específico de cada escola, considerando-se as particularidades metodológicas, sociais e regionais de cada instituição.

Com tal apontamento, a BNCC já prima pela autonomia das instituições. Fica explícito que a Base estabelece os objetivos de aprendizagem dos estudantes, por meio da delimitação de competências e habilidades, enquanto as escolas tem autonomia para definir o seu currículo, para fins de alcançar tais objetivos.

Nas competências gerais da Base Nacional Comum Curricular (BNCC/2018), nota-se que a escola deve trabalhar sempre colaborando para a construção de uma sociedade mais justa, democrática e inclusiva, considerando, entre outros, o princípio de democracia. Este

documento deixa expresso, também, que a escola tem o compromisso de proporcionar uma formação integral aos alunos, demarcada pelos direitos humanos e por princípios democráticos.

Ainda, de acordo com o que afirma a Base Nacional Comum Curricular (BNCC/2018), estes procedimentos e atitudes são aprendidos na escola e, conseqüentemente, cabe a esta fortalecer a autonomia dos estudantes, ofertando-lhes ferramentas e condições de relacionar-se criticamente com opiniões e informações diferentes da sua e, “É na interação com os pares e com adultos que as crianças vão constituindo um modo próprio de agir, sentir e pensar e vão descobrindo que existem outros modos de vida, pessoas diferentes, com outros pontos de vista.” (BRASIL, BNCC, 2018, p. 38), e são justamente essas experiências que fazem com que as crianças construam questionamentos e percepções sobre si e sobre o outro, diferenciando-se e, “Ao mesmo tempo que participam de relações sociais e de cuidados pessoais, as crianças constroem sua autonomia [...]” (BRASIL, BNCC, 2018, p. 38).

Dessa maneira, a Base tem por objetivo unificar os conteúdos básicos que devem ser ensinados aos estudantes das diferentes partes do país, estabelecendo um currículo mínimo obrigatório, ao mesmo tempo que delibera autonomia às escolas na definição dos conteúdos regionais que farão parte do currículo, acrescentando em seu Projeto Político-Pedagógico, o que for característico de cada comunidade local, sem deixar de trabalhar nos objetivos previstos na BNCC.

3 PRINCÍPIOS EDUCATIVOS DEMOCRÁTICOS NA GESTÃO ESCOLAR: A CONSTRUÇÃO DA AUTONOMIA

É de suma importância levar em consideração os princípios democráticos no ambiente escolar, para assim, construir-se e consolidar uma gestão participativa e conseqüentemente, a construção da autonomia de todos os indivíduos envolvidos no processo educativo. Mas para que a participação seja efetivada, ela precisa realmente ser exercida, e sobre isso, Freire (1994, p. 117) afirma que deve-se estar “[...] aprendendo democracia pela prática da participação [...]”, ou seja, ela precisa estar presente nas práticas do cotidiano da escola, seja em conselhos escolares, grêmio de professores e estudantes, enfim, em práticas que exijam a contribuição de alunos, professores, funcionários e famílias nos processos de tomada de decisão.

A escola que adota em sua prática a gestão participativa e a coloca em prática, estará contribuindo positivamente para a formação de sujeitos autônomos, pois, de acordo com o pensamento de Freire (1996), a autonomia é vista como um princípio pedagógico para uma educação libertadora, que fornece condições para que o educando tenha suas próprias ideias e argumentos, que seja sujeito de sua história e responsável por seus atos. A mesma é tida como um fator essencial para a construção de uma sociedade democrática, em que os sujeitos tenham voz e vez para expressar seu pensamento.

3.1 Princípios democráticos no ambiente escolar: uma prática participativa

A palavra democracia carrega consigo o significado de um governo do povo e para o povo. Essa, por sua vez, é pensada com o intuito de integrar o ser humano numa visão coletiva, visto também, que é um processo no qual exige-se a efetiva participação do povo em decisões.

Ao pensar na democracia no ambiente escolar, mais precisamente na democratização da escola pública, parte-se da importância que a mesma remete para a construção de uma sociedade mais justa, igualitária e que atenda aos interesses de todos, pois representa mudança. Ao passo em que esta é consolidada no ambiente escolar, tornam-se, as escolas, espaços de educação crítica, de participação e de formação de cidadãos democráticos que poderão contribuir para a construção da democracia como uma prática da sociedade.

Escritos à luz de Lima (2000), apontam como relevantes alguns critérios para a construção da democracia, tais como os métodos de diálogo, de participação e de discussão.

Ainda para o autor, é impossível pensar na construção de uma escola democrática sem a ativa participação de professores, funcionários, alunos, famílias e comunidade escolar. Sobre isto, é importante ressaltar que:

É preciso e até urgente que a escola vá se tornando um espaço acolhedor e multiplicador de certos gostos democráticos como o de ouvir os outros, não por puro favor mas por dever, o de respeitá-los, o da tolerância, o do acatamento às decisões tomadas pela maioria a que não falte contudo o direito de quem diverge de exprimir sua contrariedade. O gosto da pergunta, da crítica, do debate. O gosto do respeito a coisa pública [...]. (FREIRE, 1997, p. 89).

Assim sendo, torna-se indispensável a democratização da gestão escolar, a qual torna a participação o elemento essencial para envolver e integrar os diferentes públicos atuantes no processo educativo. Este processo resulta num crescimento e fortalecimento gradativo da gestão democrática no âmbito escolar.

É necessário que a gestão escolar pense e coloque em prática atividades democráticas que façam parte do cotidiano da escola, como por exemplo, o grêmio estudantil, que é um colegiado composto por alguns alunos da escola que, geralmente são escolhidos de maneira democrática, ou seja, por meio do voto, para apresentar de maneira organizada as ideias e defender a vontade coletiva dos demais alunos da escola, podendo assim participar ativamente das decisões que envolvem o ambiente educativo, priorizando a qualidade do ensino. Tem-se também o grêmio de professores e funcionários, que procede da mesma maneira, representando o segmento. Essa integração dos estudantes proporciona um efetivo envolvimento com professores e funcionários, bem como, com a família e a sociedade, desenvolvendo o espírito de solidariedade e cooperação e, contribuindo na construção de um ambiente escolar mais saudável.

Outra prática democrática no ambiente escolar é o conselho de classe, que é um momento de encontro entre professores e alunos para planejamento e debate sobre o andamento escolar dos alunos, incluindo seu desempenho, suas notas, dificuldades em alguma disciplina, questões comportamentais, entre outros. Tal prática tem por intuito verificar o estudante em sua integralidade, nas diferentes disciplinas escolares, e apontar possíveis soluções para os problemas de aprendizagem encontrados. Na abordagem de Dalben (2004, p. 60), o conselho de classe “[...] é a busca de melhoria de qualidade, momento de feedback educacional; momento de aperfeiçoamento do processo ensino e aprendizagem.”

Conta-se também com o conselho de escola que, de acordo com Lima (2000) é um órgão que possui representantes de professores, funcionários, alunos e pais, que definem as

políticas da escola e seu andamento, ou seja, cabe ao conselho escolar a responsabilidade de elaboração, decisão, acompanhamento e avaliação da organização e funcionamento da escola. Nos dizeres de Freire (1991, p. 75) o conselho escolar representa “[...] a verdadeira instância de poder na criação de uma escola diferente.”

Outro colegiado que também contribui para a vivência democrática nas escolas é o Conselho de Pais e Mestres (CPM), uma associação formada por professores, pais/responsáveis e alunos, o qual serve para representar os interesses de todos os envolvidos no processo educativo, possibilitando a interação entre escola e comunidade.

Em suma, pode-se afirmar que todos os órgãos colegiados mencionados, contribuem positivamente para o fortalecimento de uma escola democrática e de qualidade, pois contam com a inserção e participação ativa de vários segmentos da sociedade, resultando numa eficiente gestão democrática e contribuindo significativamente para a autonomia de professores e estudantes, tornando-se, assim, a escola, também, um espaço de autonomia e construção democrática permanentes.

3.2 O projeto político-pedagógico como ferramenta da gestão democrática

A concretização de uma prática de gestão democrática, participativa e, portanto, coletiva e atuante, requer uma ruptura nos padrões culturais autoritários que permeiam a história dos contextos escolares e encontra-se fundamentada também no meio social. Neste sentido, acredita-se ser o Projeto Político-Pedagógico um instrumento capaz de unir os esforços das escolas e os anseios da comunidade escolar de forma concreta e autônoma, possibilitando um viés de cunho democrático para a inserção de todos na gestão escolar.

A partir do exposto, afirma-se ser a Gestão Democrática e o Projeto Político-Pedagógico temas intimamente relacionados, entrelaçados e, em sua complexidade, fundamentais para a efetivação da participação. Não é possível construir um Projeto Político-Pedagógico coletivo sem a efetivação da Gestão Democrática, ao contrário, é pela participação e atuação coletiva que este é desenvolvido e posto em prática.

O projeto político-pedagógico (PPP) é um documento que mostra o diferencial de cada escola, ou seja, sua identidade institucional, a organização do trabalho pedagógico da escola, pois neste expressam-se a visão, missão e objetivos da escola. Contudo, torna-se necessário que a escola abra espaço para a comunidade inserir-se no ambiente educativo, participando em todo o processo de planejamento e construção do mesmo, tornando-o, assim, uma ferramenta da gestão democrática.

Nas palavras de Libâneo (2005), o espaço escolar se constitui em um espaço da comunidade e, portanto, uma de suas funções é a organização e formação deste espaço. O projeto da escola deverá, assim, incluir a atuação constante dos pais, alunos, educadores, funcionários e toda a comunidade, visto que, por vezes, a escola se apresenta como o único espaço coletivo de uma região.

Libâneo (2005, p. 345), aponta que: “O projeto é um documento que propõe uma direção política e pedagógica para o trabalho escolar, formula metas, prevê as ações, institui procedimentos e instrumentos de ação.” Torna-se, portanto, essencial que todos os segmentos que compõe a comunidade escolar estejam presentes para discutir, planejar e elaborar o projeto político-pedagógico da escola, pois, sem a participação ativa da comunidade nos processos de decisão, este não atende as necessidades do público alvo ou não está adaptado à realidade escolar. Neste sentido, cabe à escola alterá-lo e adaptá-lo para melhorar o processo educativo.

Ressalta-se, que, para que tais questões não afetem o processo de ensino e aprendizagem, faz-se necessário que os pais ou responsáveis pelos alunos estejam presentes no ambiente escolar, pois o projeto político-pedagógico é muito mais que um simples documento, é um meio para intermediar e aproximar escola e sociedade, para que juntas possam conhecer a realidade escolar e local, atender as necessidades do público alvo e fazer da escola um espaço para todos, de construção de novos conhecimentos e especialmente, um espaço democrático e de possível construção da autonomia.

A principal possibilidade de construção do projeto político-pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, de sua capacidade de delinear sua própria identidade. Isto significa resgatar a escola como um espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva. Portanto é preciso entender que o projeto político-pedagógico da escola dará indicações necessárias à organização do trabalho pedagógico [...]. (VEIGA, 2001, p. 14).

Veiga (2001), aponta que o projeto político-pedagógico está alicerçado em princípios que orientam a escola democrática e que, para a sua construção, devem ser levados em consideração. Estes princípios são os de igualdade, no qual todos tem as mesmas condições para acesso e permanência na escola; de qualidade, não podendo ser privilégio para as classes mais favorecidas e sim qualidade satisfatória para todos que nela estão inseridos; de liberdade, que está associada ao princípio de autonomia para aprender, pesquisar, divulgar e ensinar; de gestão democrática, que abrange as dimensões pedagógica, financeira e administrativa; e de valorização do magistério, que remete-se a formação, condições de trabalho e remuneração

dos profissionais da educação.

Ainda de acordo com os dizeres de Veiga (2001) esse documento é um projeto porque reflete sonhos, a busca de um rumo e deposita-se nele uma ação intencional; é político pois expressa um compromisso social de formação de cidadãos para a sociedade e, é pedagógico ao passo em que se preocupa com a formação de cidadãos críticos, responsáveis, participativos enfim, expressa princípios para as ações educativas. De acordo com a autora, o projeto político-pedagógico: “[...] propicia a vivência democrática necessária para a participação de todos os membros da comunidade escolar e o exercício da cidadania.” (VEIGA, 2001, p. 13). O PPP, assim, se constitui num processo democrático, pois tem em sua essência a preocupação em estabelecer na escola, uma sistematização do trabalho pedagógico que busca eliminar a competição e o autoritarismo entre os profissionais, bem como, a hierarquização nas tomadas de decisão, oriundas da divisão do trabalho.

Nestes mesmos termos expostos, Ferreira (2006) faz colocações acerca da necessidade progressiva de construção democrática no ambiente escolar, destacando que essa se faz de forma coletiva quando:

[...] se tomam decisões sobre todo o projeto político pedagógico, sobre as finalidades e objetivos do planejamento dos cursos, das disciplinas, dos planos de estudos, do elenco disciplinar e os respectivos conteúdos, sobre as atividades dos professores e dos alunos, necessárias para a sua consecução, sobre os ambientes de aprendizagem, recursos humanos, físicos e financeiros necessários, os tipos, modos e procedimentos de avaliação e o tempo para sua realização. É quando se organiza e se administra coletivamente todo esse processo [...]. (FERREIRA, 2006, p. 310).

A partir desse contexto, afirma a autora ser um dos problemas a forma de organização dos espaços atuais de escolas, em que estas encontram-se destituídas de espaços coletivos e de participação democrática. Por tal motivo, torna-se fundamental rever essa organização e propor condições que permitam a prática da participação e da democracia. (FERREIRA, 2006).

Para a compreensão dos fundamentos da gestão democrática, é necessário entender a escola como uma instituição social, a qual tem por objeto a formação plena de cidadãos críticos e conscientes, o que se pode verificar como premissa na análise da maioria dos Projetos Políticos-pedagógicos destas. Destarte, tal premissa precisa encontrar maneiras efetivas de concretização, vivenciando a democracia primeiramente no contexto escolar. Discutir gestão democrática implica, assim, refletir sobre os problemas enfrentados diariamente na escola e em seu entorno, entendendo que esse movimento de organização do trabalho pedagógico corrobora ou impede o desenvolvimento de uma prática participativa

também no contexto social. (VEIGA, 2001).

Ressalta-se que, na perspectiva de boa parte dos autores aqui mencionados, a participação coletiva nos espaços de discussão são de suma importância para a efetivação da gestão democrática. E, é tendo por base tais perspectivas que a presente pesquisa traz à tona tais discussões com um aprofundamento teórico e sua fundamentação prática, a partir da pesquisa realizada com um grupo de professores de escolas públicas de um município do norte do estado do Rio Grande do Sul.

4 A GESTÃO DEMOCRÁTICA E A CONSTRUÇÃO DA AUTONOMIA NO DISCURSO DE DOCENTES DAS ESCOLAS PÚBLICAS DE UM MUNICÍPIO DO NORTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

A partir do exposto na presente pesquisa, caracteriza-se como gestão democrática as ações da equipe gestora que levam em consideração os princípios democráticos, sendo estes a participação, o diálogo, a autonomia, a discussão, a igualdade, entre outros, incluindo-se os professores, funcionários, alunos e família, nos processos de planejamento e organização dos espaços e da ação escolar, estabelecendo-se assim uma democracia, na qual integram-se os diferentes segmentos da sociedade e todos participam ativamente nas decisões da escola.

A presente pesquisa teve como universo de investigação 02 (duas) escolas da Rede Pública, sendo uma Municipal e outra Estadual, tendo um total de 14 (quatorze) participantes³, dentre estes, diretores, coordenadores pedagógicos e professores dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental. A pesquisa foi realizada no período de março a junho de 2019 e, como instrumento de coleta de dados utilizou-se o Questionário Anônimo.

Os dados obtidos por meio dos questionários anônimos foram submetidos à interpretação com o auxílio do método de Análise de Conteúdo (BARDIN), que por sua vez, permitiu desvelar de forma dirigida o universo de compreensão que os sujeitos têm em relação ao tema pesquisado.

Com base nesse método, os dados foram submetidos a três etapas: pré-análise, descrição analítica e interpretação referencial. Na pré-análise, foi organizado o material da pesquisa. Na descrição analítica, este material foi submetido a um estudo aprofundado a partir dos referenciais teóricos. Por fim, a interpretação referencial possibilitou trazer à tona o conteúdo latente, o que permitiu estabelecer relações com conhecimentos já existentes. Assim, a partir dos questionários anônimos, buscou-se responder o questionamento inicial desta pesquisa: Quais as práticas pedagógicas adotadas pelos gestores das escolas públicas que encontram-se presentes no discurso dos diretores e coordenadores pedagógicos dos Anos Iniciais, bem como, dos professores regentes dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental da Rede Pública de um município do Norte do Estado do Rio Grande do Sul que configuram-se como práticas democráticas e, portanto, constituintes da autonomia de professores e estudantes?

Dos 14 (quatorze) participantes da pesquisa, 2 (dois) atuam na direção da escola, 2

³ Os escritos em *itálico* são falas dos participantes da pesquisa.

(dois) atuam na coordenação pedagógica e 10 (dez) atuam como docentes dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental. Ressalta-se ainda, que 10 (dez) participantes atuam somente na escola pesquisada, em turno integral, dedicando-se inteiramente à esta, e 4 (quatro) trabalham também em outra escola, dedicando-se apenas em um período nesta.

No que se refere ao nível de formação dos participantes, destaca-se que 9 (nove) possuem alguma especialização, 4 (quatro) possuem Educação Superior – Curso de Pedagogia e 1 (um) possui Educação Superior – outra Licenciatura. Destes, 8 (oito) participantes trabalham 40 horas semanais na escola pesquisada, 5 (cinco) trabalham 20 horas e 1 (um) 30 horas. Quando questionados em relação ao tempo que trabalham como docentes, 9 (nove) responderam que atuam no espaço escolar a mais de vinte anos, 2 (dois) de dezesseis à vinte anos, 1 (um) de onze à quinze anos, 1 (um) de seis à dez anos e 1 (um) de três à cinco anos. Em seguida, questionou-se durante quanto tempo atuam como docentes na escola pesquisada, 3 (três) responderam que já estão a mais de vinte anos na mesma escola, 4 (quatro) estão de dezesseis à vinte anos na escola, 4 (quatro) de onze à quinze anos, 1 (um) de seis à dez anos, 1 (um) de três à cinco anos e 1 (um) de um à dois anos.

Com relação aos cursos de formação continuada, 13 (treze) participantes responderam que participam frequentemente de cursos ofertados pela própria escola ou pelo poder público e 1 (um) participa com pouca frequência. Na sequência indagou-se se as formações ofertadas trazem impactos positivos na atuação como docente, sobre esta pergunta 12 (doze) participantes afirmaram que verificam muitos impactos positivos e 2 (dois) afirmaram que verificam poucos impactos a partir das formações.

4.1 O conceito de Gestão democrática na concepção dos professores

A gestão democrática, conforme aqui ressaltado pelos diferentes autores, refere-se à forma de organização do trabalho pedagógico, incluindo-se nesta os princípios democráticos do diálogo, da participação ativa e crítica, das decisões coletivas e do engajamento nas ações. De acordo com Dourado (2006), isso significa ter clareza das metas e objetivos da escola, planejar atividades e ter responsabilidades conjuntas. Sugere também, o autor, que toda a comunidade escolar e local esteja presente nesses processos para haver de fato o diálogo e que as decisões não fiquem centralizadas a uma só pessoa. Em conformidade a essas ideias, o professor EL afirma, acerca da gestão democrática que: *“É a que prioriza o coletivo, ou seja, a participação de todos no âmbito escolar. Uma gestão aberta ao diálogo, sem focar o poder de comando em hierarquias.”* E ainda, o professor ME afirma que são: *“[...] ações que*

propõem a participação social e da comunidade escolar (professores, alunos, pais, direção, equipe pedagógica e demais funcionários) participando de todas decisões da escola.” Torna-se visível, na fala, que é indispensável a presença de vários segmentos da sociedade no ambiente escolar, para juntos poderem decidir o melhor rumo a seguir, como preconiza também o professor MD, ao descrever que: *“É quando acontece a participação do coletivo: gestores, professores, funcionários, famílias e alunos, enfim todos os envolvidos na comunidade escolar, nas ações e decisões da escola.”*

Em viés contrário a estas percepções, o professor EG aponta que: *“É uma direção em que decide junto com os professores e funcionários da escola, além de aceitar sugestões e críticas construtivas.”* Também, o professor MB afirma que: *“É quando possibilita a participação de professores e funcionários nas decisões da escola.”* Percebe-se nestas concepções abordadas que pais e estudantes são excluídos dos processos de decisões da escola e, assim, não aparecem como sujeitos integrantes da gestão. Ainda, o professor MF expõe que: *“É ter um CPM, conselho tutelar, professores, funcionários e pais atuando e tomando decisões em conjunto.”* Novamente, de acordo com a concepção de gestão democrática de alguns professores, os alunos não aparecem como sujeitos atuantes, mas são vistos como sujeitos secundários, que acatam as decisões, sem envolvimento nestas. Percebe-se, com isso, que de fato, os professores envolvidos apresentam, por vezes, concepções contrárias ao real sentido da gestão democrática, entendendo a necessidade de participação coletiva em poucos momentos e, ficando direção e professores como os principais sujeitos atuantes na esfera de decisões escolares.

4.2 Princípios democráticos na prática da gestão escolar

É necessário que, para validar a gestão democrática de uma escola, analise-se sua prática, em que nela deverão estar presentes ações rotineiras que garantam a efetivação da democracia. Os espaços escolares em que os colegiados ou órgãos colegiais são compostos por representantes de diversos segmentos escolares e da sociedade, os quais realizam encontros para juntos tomarem decisões, é um exemplo comprovado de gestão democrática. No que se refere aos colegiados e sua plena atuação nas decisões em prol da melhoria da qualidade da instituição escolar, Abranches (1998, p.92), enfatiza que:

O colegiado pode, então, ser caracterizado como um órgão coletivo de decisões, capaz de superar a prática do individualismo e do grupismo, instalando-se como uma instituição eminentemente política, na medida em que agrega de cada um dos

setores (escola e comunidade), os seus interesses específicos, que devem ser unificados em prol do projeto da escola.

Colaborando com as ideias da autora acima mencionada, traz-se a contribuição do professor MB, ao ressaltar as ações realizadas na escola e que são consideradas democráticas, afirma que, são instituições que garantem o poder de decisão descentralizado: “*Existência do CPM, Conselho Escolar, Grêmio Estudantil atuantes, Conselho de Classe, reuniões pedagógicas, entre outros.*” Assim como reafirma o professor MA, são: “*Reuniões pedagógicas, reuniões com os pais, CPM, conselho escolar, grêmio escolar.*”

Conforme destaca Abranches (1998), é de suma importância a existência desses órgãos colegiados no ambiente escolar, pois possibilitam novas formas de gestão, auxiliando a escola em questões pedagógicas, financeiras e administrativas. Destaca ainda, que cada colegiado tem seu próprio espaço de participação, podendo auxiliar a escola no desenvolvimento de um ensino de qualidade, sempre levando em consideração formas de participação democrática.

No entanto, apesar do entendimento da necessidade de uma gestão que atue de forma descentralizada, buscando a participação e o envolvimento de todos, percebe-se, nas falas, que alguns professores deixam clara a inexistência de propostas fundamentadas em princípios democráticos. Tal afirmação faz-se presente na fala do professor EL, ao afirmar que são: “*Troca de ideias, Reuniões pedagógicas, o saber ouvir da equipe diretiva com relação aos professores.*” E ainda, o professor EK, ao destacar as ações democráticas que permeiam o cotidiano da escola escreve que são: “*Os projetos desenvolvidos na escola, por professores e direção; A aplicação dos recursos [...]*” e ainda, como traz o professor EG: “*Reuniões pedagógicas; Rodas de conversas; Observações de atitudes e comportamento dos estudantes.*” Em suma, nota-se que, além da falta de entendimento dos professores acerca da gestão democrática e dos princípios de autonomia que esta proporciona, também não possuem clareza sobre as ações a serem desenvolvidas para garantir a efetivação dos princípios democráticos já pontuados anteriormente.

4.3 Participação e envolvimento dos professores na gestão escolar

Abranches (1998) enfatiza a dedicação exclusiva dos professores como um ponto importante para o envolvimento destes na gestão escolar, em que podem dedicar-se a todos os projetos e atuar ativamente nas decisões. Nestes termos, cabe ressaltar que, boa parte dos professores atua em mais de uma escola, permanecendo no espaço em tempo parcial, o que já dificulta o envolvimento direto com esse espaço.

Ressalta-se, neste pensar, o papel fundamental dos professores na efetivação da gestão democrática do espaço escolar, em que estes promovem a participação de estudantes e, em consequência, dos pais e comunidade escolar. Destaca-se, novamente, o conselho de classe como um órgão colegiado relevante, pelo qual concretiza-se uma das formas de participação dos professores. São estes profissionais, atuantes em sala de aula, que estão em contato diário com os estudantes, podendo observar seus anseios, problemas, conflitos e trazê-los à tona nos momentos de reuniões, procurando juntos trilhar o melhor caminho na resolução de problemas e na condução de melhorias. Em conclusão, estes contribuem positivamente com a gestão da escola, como afirma Dalben (2004, p. 42):

[...] existem inúmeras dimensões de participação do Conselho de Classe, como, por exemplo, a relação dessa instância com o processo pedagógico global da escola, com os processos de intervenção em sala de aula, com o aluno ou com a direção da escola, interferindo em questões ligadas ao controle ou com a direção da escola, interferindo em questões ligadas ao controle sobre as decisões, ou a aspectos que orientam as possibilidades de limites de reestruturação do trabalho pedagógico e, conseqüentemente, da organização do trabalho escolar [...].

Nestes termos, em concordância com o exposto, expressa-se a fala do professor EJ, o qual destaca que: *“Os professores opinam e atuam de forma coletiva, pois estão envolvidos na gestão democrática de forma atuante.”* Corroborando com estas ideias, o professor MD destaca que: *“Os professores participam na construção do Projeto Político-Pedagógico da escola, do Conselho Escolar, do CPM.”* Ainda, o professor MA descreve que há, por parte dos professores: *“Participação nos conselhos, CPM, Fórum de Educação, conselho de classe, reuniões com os pais, reuniões pedagógicas.”* De acordo com estas falas, verifica-se que os professores participam da gestão da escola, ao passo em que se envolvem nos colegiados, reuniões e formações que possibilitam sua atuação de forma mais eficaz.

Entretanto, são participações em momentos específicos de convocação por parte da direção, assim como fica expresso em vários momentos, nas afirmações dos professores. Sobre a temática, ressalta-se a fala do professor EG: *“Colaboramos com opiniões e críticas construtivas aos projetos delimitados pela direção, em reuniões e conversas informais.”* Assim como a fala do professor ME, ao escrever que: *“O professor como educador contribui na construção do conhecimento e de indivíduos letrados e competentes em todas as áreas sociais, com sua ação delimitada a sala de aula.”* Percebe-se, com isso, que alguns professores não têm clareza de sua atuação na gestão, logo, não estão participando ativamente desta, limitando sua inserção escolar na prática de sala de aula, em que expressam estar cumprindo o seu papel docente. Extrai-se então, que a gestão democrática não está sendo

exercida de forma integral, ou seja, com a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar e local.

4.4 Participação e envolvimento dos estudantes na gestão escolar

Ao passo em que se considera relevante a participação dos colegiados no cotidiano da escola, é necessário pensar na organização e atuação do grêmio estudantil, que é um órgão colegiado no qual existe a participação ativa dos estudantes na gestão escolar, que contribui na formação e no desenvolvimento pessoal destes, formando cidadãos críticos, conscientes, responsáveis e participativos. A escola, de acordo com Libâneo (2002, p. 49) é: “[...] uma instância de promoção da autorreflexão e do desenvolvimento das capacidades intelectuais e operativas, necessária à formação da razão crítica [...]”, sendo assim, um espaço que garante a formação integral dos indivíduos para o exercício da cidadania.

Agregando a essas ideias, o grêmio estudantil é uma forma de organização colegiada na escola em que os estudantes são os principais sujeitos e, por meio deste, contribuem positivamente com a gestão da escola, em que, representando os demais, defendem os interesses comuns, sugerindo ideias, apontando melhorias, enfim, tendo uma participação responsável nos processos de decisão da escola. Também participam e atuam de forma ativa em outros momentos proporcionados pela escola, como destaca o professor MA, ao afirmar que os estudantes participam de: *“Conselho escolar, grêmio escolar, elaboração das normas de convivência escolar, conselho de classe, entre outros, de acordo com as necessidades da escola.”* Corroborando com estas ideias, o professor MC aponta que: *“A participação dos alunos ocorre através do grêmio estudantil, conselho de classe participativo, CPM da escola.”* É de suma importância os alunos terem este espaço para se expressar, bem como, ressalta-se a relevância dos professores em saber ouvir os anseios e as propostas desses estudantes e buscar ações coletivas.

Como afirma Freire (1996), uma pessoa só fala efetivamente com a outra, quando esta é escutada criticamente e pacientemente; até quando se expõe contra sua posição ou concepção. O educador que consegue escutar seus alunos, está aprendendo a educar sua fala, ou seja, não é mais uma fala à ele e sim, uma fala com ele. Ao sentir-se valorizado e com espaço de atuação, os estudantes apresentarão motivação e, como consequência, melhoras em sua postura também em sala de aula, apresentando maior responsabilidade e desempenho escolar. Não considera-se uma gestão democrática, quando o professor impõe suas ideias e não possibilita o diálogo, como afirma o professor EH, ao declarar que: *“Os alunos*

participam das atividades promovidas pelo gestor, mas não opinam [...].” E ainda o professor EK escreve que os alunos participam: *“Nas escolhas de algumas atividades realizadas na escola.”* Também o professor EG contribui com essas ideias afirmando que: *“Eles participam dando opiniões durante as atividades desenvolvidas na escola.”* Nota-se com essa fala, que os estudantes não participam e nem opinam nos processos decisórios, estes só vão ter vez para se expressar quando as decisões já foram tomadas. Ou seja, a partir destas falas, verifica-se que alguns professores ainda não estão abertos ao diálogo e a participação efetiva de seus estudantes, impossibilitado que estes tenham uma formação dentro dos princípios de autonomia e democracia.

Observa-se, por fim, os diferentes posicionamentos dos espaços escolares, em que uma das escolas pesquisadas apresenta uma proposta de gestão democrática, o que se traduz nas afirmações recebidas e a outra nega esse direito aos seus estudantes, oportunizando-lhes poucos espaços de atuação e decisões.

4.5 Formas de participação da comunidade escolar na gestão

São as instâncias colegiadas, formadas por representantes da comunidade escolar e local, que validam a gestão democrática na escola. Assim sendo, as propostas são pensadas e decididas em conjunto, ouvindo-se todos os representantes e decidindo juntos pelo melhor para a escola e para o processo de ensino e aprendizagem. Nos dizeres de Silva (2014, p. 34): *“A integração da comunidade escolar com a gestão democrática participativa é fundamental, e essa junção contribuirá para o surgimento de parcerias e resultados positivos para a educação”*. Deste modo, tendo-se uma gestão democrática, a escola consegue se organizar melhor e ter um bom rendimento, pois a equipe gestora não está sozinha, ela pode contar com a participação e apoio da comunidade escolar, representada pelos colegiados, nos processos de tomadas de decisão, na concretização de ações, na elaboração do projeto político-pedagógico e nas demais ações que envolvem a estrutura física e pedagógica do espaço escolar. Em concordância com o exposto, Silva (2014, p. 34) afirma que:

[...] educadores, equipe técnico-pedagógica, educandos, funcionários, comunidade, pais e direção são sujeitos integrantes da gestão democrática, colaboradores da construção e formação do ambiente escolar, corresponsáveis pelo desenvolvimento/aperfeiçoamento da educação.

Nota-se com isso, o quão relevante é o envolvimento e a participação da comunidade

escolar na gestão, ao que também afirma o professor ME, ao ressaltar que a comunidade: *“Poderá participar dos processos decisórios da escola, organização, construção dos projetos pedagógicos, administração dos recursos escolares, do conselho escolar, grêmio estudantil, entre outros.”* Além disso, o professor MF destaca que: *“É através do CPM, Conselho Escolar e mãe conselheira [...]”* que a comunidade escolar está participando, conquistando seus espaços e contribuindo com a gestão da escola.

Destaca-se, no entanto, que na concepção dos professores pesquisados, a gestão democrática está limitada a poucos momentos de participação, como fica expresso na fala do professor MB, o qual afirma que há: *“[...] participação das famílias nas reuniões e eventos da escola.”* Ou seja, em momentos que a direção sente necessidade e, assim, clama pela atuação dos demais segmentos. Não há uma abertura direta de diálogo e liberdade de atuação dos diferentes segmentos que compõe o espaço escolar, em seus distintos aspectos e necessidades.

4.6 Gestão democrática na construção da autonomia de professores e estudantes

Para a efetivação da gestão democrática escolar, torna-se necessário que algumas ações sejam realizadas e passem a fazer parte do cotidiano da escola, como a participação e envolvimento de diferentes segmentos da comunidade escolar e local nos processos decisórios da escola, contribuindo assim, para o progresso desta. Escritos de Silva (2014, p. 35) apontam que: *“A gestão participativa só acontecerá com o envolvimento da comunidade escolar e a compreensão de sua identidade dentro do contexto escolar.”*

Contudo, para a efetivação da participação coletiva, torna-se necessário que a escola esteja aperfeiçoando-se e pensando em melhorias como uma maior participação dos alunos e comunidade escolar; decisões coletivas e gestão participativa, para então otimizar o seu trabalho e garantir espaços de atuação de todos. Escreve o professor MF, ao afirmar ações necessárias à melhoria da gestão democrática: *“Que a comunidade escolar, como um todo, participe efetivamente da escola [...]”*. Contribuindo com esta ideia, o professor MA escreve que, para melhorar a gestão democrática, deverá se ter: *“A participação efetiva da comunidade escolar na gestão integral da escola [...]”*. Ainda, o professor MB reafirma essa ideia, trazendo que, para a melhoria é necessário ações como: *“A participação do coletivo em todas as ações tomadas no âmbito da escola [...]”*. Fica nítido que, se os professores pesquisados sugerem como melhoria da gestão democrática o envolvimento e atuação da comunidade escolar, logo, a escola não está operacionalizando o que é necessário para que

exista de fato a democracia. Destarte, tendo em vista o exposto, ressalta-se a importância da escola aperfeiçoar seu trabalho e dos sujeitos estarem conscientes dessas melhorias em prol do ensino. Freire (1996) destaca que os professores democráticos, competentes e compreensíveis, sabem o valor que têm para mudar a realidade, estão cientes de sua prática e de que sua atuação na escola é muito importante e precisa ser vivida da melhor forma.

Por conseguinte, existem princípios da gestão democrática considerados fundamentais para o desenvolvimento da autonomia dos sujeitos, como por exemplo a participação ativa, democracia e diálogo, assim como afirma o professor EH: *“Alguns princípios são: a participação dos envolvidos, a transparência nas atividades e democracia nas decisões.”* Complementado esta ideia, o professor MB cita que: *“[...] além da participação e transparência, é necessário a descentralização do poder”* para que todos possam opinar. Acrescentando as ideias, o professor MD afirma que são os princípios de: *“Diálogo, união, respeito, valorização e trabalho coletivo [...]”* que auxiliam nesse processo.

Ressalta-se que, a partir do momento em que os sujeitos têm voz e vez no cotidiano da escola, estes vão desenvolver efetivos graus de autonomia. É relevante trazer à tona outra vez, os colegiados, que são de extrema importância para os sujeitos estarem expressando suas ideias, anseios, críticas, enfim, tendo espaço para poder representar os demais, desencadeando assim, uma participação e atuação responsável, fomentando o desenvolvimento da autonomia. Como afirma Freire (1996, p. 40), *“É decidindo que se aprende a decidir [...]”* e é por meio desse processo de tomada de decisões responsáveis que se aprimora gradativamente a autonomia de professores, estudantes e comunidade escolar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações da presente pesquisa não determinam o fim do debate acerca da Gestão Democrática e da construção da Autonomia de professores e estudantes, visto que, durante a verificação dos questionários respondidos, surgiram outros questionamentos que podem contribuir para novas pesquisas sobre a temática aqui apresentada, aprofundando-se o assunto e possibilitando contribuições significativas ao processo de gestão dos espaços formais de educação.

A partir do estudo realizado, verificou-se que as práticas pedagógicas adotadas pelos gestores e que são consideradas por eles democráticas e constituintes da autonomia estão limitadas a atuação dos diferentes segmentos em órgãos presentes no contexto da escola, tais como: os Conselhos de Classe, Grêmio Estudantil, Conselho Escolar e Conselho de Pais e Mestres, mas que, por vezes, possuem pouca participação efetiva na organização da escola, o que ficou presente nas falas de boa parte dos professores pesquisados.

A partir do exposto e, percebendo-se que apenas parte dos professores visualizam estas práticas democráticas no ambiente escolar, extrai-se que a gestão democrática não está sendo exercida de fato, apresentando-se de forma esparsa e delimitada, com o foco da gestão mantido na figura central do diretor e de sua equipe de trabalho: vice-diretores e coordenadores pedagógicos.

Percebe-se, ainda, por meio das falas dos próprios gestores e dos professores, sujeitos da pesquisa, a falta de entendimento por parte destes sobre os princípios que permeiam e estabelecem a gestão democrática, bem como, acerca das ações que validam tais princípios no cotidiano da escola, assumindo essa falta de entendimento como a principal causa da não implementação da Gestão Democrática.

Por fim, cabe ressaltar que a pesquisa obteve pleno êxito em sua proposta e objetivos, ao passo em que pôde, além de conhecer os espaços escolares e verificar o funcionamento destes, analisar ainda o discurso de gestores e professores envolvidos no âmbito escolar, percebendo as práticas adotadas pela gestão e podendo assim, responder à problemática inicial. Os participantes da pesquisa atenderam prontamente ao instrumento de verificação desta e, assim, foram peças fundamentais para garantir a efetividade da pesquisa.

REFERÊNCIAS

ABRANCHES, Mônica Fernandes. **Colegiado Escolar:** espaço de participação da comunidade. Dissertação (Mestrado). Universidade Estadual de Campinas. Campinas, SP: [s.n.], 1998. Disponível em: <<http://repositorio.unicamp.br/jspui/handle/REPOSIP/252464>>. Acesso em: 06 de jun. 2019.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Decreto nº 42.411, de 29 de agosto de 2003.** Disponível em: <http://www.al.rs.gov.br/legis/M010/M0100099.ASP?Hid_Tipo=TEXT0&Hid_TodasNormas=46611&hTexto=&Hid_IDNorma=46611>. Acesso em: 21 de abr. 2019.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular.** Disponível em: <<http://basenacionalcomum.mec.gov.br/wp-content/uploads/2018/02/bncc-20dez-site.pdf>>. Acesso em: 04 de fev. 2019.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 07 de out. 2018.

_____. **Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais da Educação Básica.** Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=13448-diretrizes-curriculares-nacionais-2013-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 08 de out. 2018.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Lei nº 9.394/96. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em: 07 de out. 2018.

_____. **Parâmetros Curriculares Nacionais:** introdução aos parâmetros curriculares nacionais. 1997. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/livro01.pdf>>. Acesso em 09 de out. 2018.

BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão da educação:** o município e a escola. In: FERREIRA, Naura Syria Carrapeto; AGUIAR, Márcia Angela da Silva. **Gestão da Educação:** impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2004.

DALBEN, Ângela Imaculada Loureiro de Freitas. **Conselho de Classe e Avaliação -** Perspectiva na Gestão Pedagógica da Escola. 3.ed. Campinas: Papirus, 2004.

DOURADO, Luiz. Fernandes. A escolha de dirigentes escolares: Políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, Naura Syria Carrapeto. (Org.) **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios.** 5. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

FERREIRA, Naura Syria Carrapeto. (Org.) **Gestão da educação:** impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2006.

_____. **Repensando e ressignificando a gestão democrática da educação na “cultura globalizada”.** São Paulo. 2004, p. 1241. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v25n89/22619.pdf>>. Acesso em: 28 de set. 2018.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 7. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1998.

_____. **Professora Sim, Tia Não: Cartas a Quem Ousa Ensinar**. São Paulo: Olho d'Água. 1997.

_____. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 25. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

_____. **Cartas a Cristina**. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1994.

_____. **A educação na cidade**. São Paulo: Cortez Editora. 1991.

KARLING, Argemiro Aluísio. **Autonomia: condição para uma gestão democrática**. Curitiba: UEM, 1997.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Editora Alternativa, 2001.

_____. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** 6. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: política, estrutura e organização**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

LIMA, Licínio Carlos Viana da Silva. **Organização escolar e democracia radical: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública**. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2000. (Guia da escola cidadã; v. 4).

_____. **A democratização das organizações educativas e a participação como ingerência: contribuições de Paulo Freire**. Fórum. n. 31, jan. – jun., 2002, p. 81-94. Disponível em: <http://www.acervo.paulofreire.org:8080/jspui/bitstream/7891/4220/1/FPF_PTPF_01_0871.pdf>. Acesso em: 17 de out. 2018.

LÜCK, Heloísa. **A evolução da gestão educacional, a partir de mudança paradigmática**. Gestão em Rede, nº 03, nov., 1997. Disponível em: <http://cedhap.com.br/wp-content/uploads/2013/09/ge_GestaoEscolar_02.pdf?iframe=yes&iframe=true>. Acesso em: 07 de set. 2018.

_____. **Gestão Educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Editora Vozes. (Série: Cadernos de Gestão). 2006a. I v.

_____. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Editora Vozes. (Série: Cadernos de Gestão). 2006b. II v.

_____. **A gestão participativa na escola**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Editora Vozes. (Série: Cadernos de Gestão). 2008. III v.

LÜCK, Heloísa; FREITAS, Kátia Siqueira de; GIRLING, Robert; KEITH, Sherry. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 4. ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Editora Vozes,

2007.

MACARENCO, Isabel. **Gestão com pessoas – Gestão, Comunicação e Pessoas: Comunicação com competência de apoio para a gestão alcançar resultados humanos**. 2006. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) - Universidade de São Paulo-USP, 2006.

MACHADO, Rita de Cássia de Fraga. **Autonomia**. In: STRECK, Danilo R.; REDIN, Euclides; ZITKOSKI, Jaime José (org.). **Dicionário Paulo Freire**. Belo Horizonte: Autêntica, 2008.

PEREZ, Luciana Antunes. **O gestor escolar como agente humanizador**. PUCPR 2015. Disponível em: <http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2015/20731_10914.pdf>. Acesso em: 05 de set. 2018.

SILVA, Michele Pereira. **A participação da comunidade escolar na gestão democrática: Os mecanismos de participação**. Monografia (Especialização). Universidade de Brasília. Brasília, DF: 2014. Disponível em: <http://bdm.unb.br/bitstream/10483/9141/1/2014_MichelePereiraSilva.pdf>. Acesso em 13 de jun. 2019.

UNICEF, PNUD, INEP-MEC (coordenadores). **Indicadores da qualidade na educação**. São Paulo: Ação educativa. 2004. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_indqua.pdf>. Acesso em: 08 de out. 2018.

VASCONCELOS, Maria Lucia Marcondes Carvalho. **Conceitos de Educação em Paulo Freire**: glossário. Petrópolis, Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2006.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (org). Projeto político-pedagógico da Escola: uma construção coletiva, In: **Projeto político-pedagógico da Escola: uma construção possível**. 13. ed., Campinas, SP: Editora Papirus, 2001.

ANEXOS/APÊNDICES

Comitê de Ética em Pesquisa

CEP | URI Erechim



APÊNDICE I - QUESTIONÁRIO ANÔNIMO

Você está convidado (a) a responder este questionário anônimo que faz parte da coleta de dados da pesquisa **A Gestão Democrática e a Construção da Autonomia de Professores e Estudantes no Discurso de Docentes das Escolas Públicas de um Município do Norte do Estado do Rio Grande do Sul** sob execução do(a) aluno(a) Micheli Santa Catarina, telefone (54) 9 9148-5794 e sob responsabilidade do(a) pesquisador(a) Prof. Dra. Franciele Fátima Marques, telefone (54) 9 9612-0048.

Caso você concorde em participar da pesquisa, leia com atenção os seguintes pontos: a) você é livre para, a qualquer momento, recusar-se a responder às perguntas que lhe ocasionem constrangimento de qualquer natureza; b) você pode deixar de participar da pesquisa e não precisa apresentar justificativas para isso; c) sua identidade será mantida em sigilo; d) caso você queira, poderá ser informado (a) de todos os resultados obtidos com a pesquisa, independentemente do fato de mudar seu consentimento em participar da pesquisa. Esse Projeto foi analisado e aprovado pelo Comitê de Ética da URI – Campus de Erechim (Fone: (54) 3520-9000. r. 9191).

INFORMAÇÕES BÁSICAS

Estas perguntas são sobre você, sua escolaridade e o seu tempo de docência.

1. Qual o ano que você atua?

☐ 1º ano ☐ 2º ano ☐ 3º ano ☐ 4º ano ☐ 5º ano

2. Você trabalha como professor em outra escola além desta escola?

☐ Sim ☐ Não

Se você respondeu “Sim”, por favor, indique em quantas outras escolas você trabalha como professor?

3. Qual o nível mais elevado de educação formal que você concluiu?

Por favor, marque apenas uma alternativa.

- ☐ Inferior à Educação Superior
☐ Educação Superior – Tecnólogo
☐ Educação Superior – Pedagogia
☐ Educação Superior – Licenciatura
☐ Educação Superior – Outros Cursos

- ☐ Especialização (Lato Sensu)
- ☐ Mestrado (Stricto Sensu)
- ☐ Doutorado (Stricto Sensu)

4. Em uma semana letiva normal, estime o número de horas (60 minutos) que você atua como professor:

5. Há quanto tempo você trabalha como professor?

- ☐ Este é meu primeiro ano
- ☐ 1-2 anos
- ☐ 3-5 anos
- ☐ 6-10 anos
- ☐ 11-15 anos
- ☐ 16-20 anos
- ☐ Há mais de 20 anos

6. Há quanto tempo você trabalha como professor nesta escola ?

- ☐ Este é meu primeiro ano
- ☐ 1-2 anos
- ☐ 3-5 anos
- ☐ 6-10 anos
- ☐ 11-15 anos
- ☐ 16-20 anos
- ☐ Há mais de 20 anos

DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

7. Você, frequentemente, participa de cursos de formação continuada, ofertados ou não pela sua instituição de trabalho?

- ☐ Sim, frequentemente ☐ Sim, com pouca frequência ☐ Não, nunca

8. Você verifica impactos positivos em sua atuação como professor, a partir dessas formações?

- ☐ Sim, muitos ☐ Sim, mas poucos ☐ Não, nenhum

PRÁTICAS DE ENSINO E METODOLOGIAS

9. Na sua concepção, o que é gestão democrática?

10. Quais as ações realizadas na escola que você considera como princípios democráticos?

11. Quais as formas de participação dos professores na gestão escolar?

12. Quais as formas de participação dos alunos na gestão escolar?

13. Quais as formas de participação da comunidade escolar na gestão?

14. Que ações você considera necessárias para a melhoria da gestão democrática escolar?

15. Quais os princípios de gestão democrática você considera relevantes para o desenvolvimento da autonomia?

**Aqui termina o questionário.
Muito obrigado por sua cooperação!**

ANEXO I – TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

Eu, abaixo assinado, responsável pela Secretaria Municipal de Educação de Campinas do Sul (Escolas do Sistema Público Municipal de Campinas do Sul), **autorizo** a realização da pesquisa **A Gestão Democrática e a construção da autonomia de professores e estudantes no discurso de docentes das Escolas Públicas de um Município do Norte do Estado do Rio Grande do Sul**, a ser conduzido pelos pesquisadores abaixo relacionados. Fui informado pelo responsável do estudo sobre as características e objetivos da pesquisa, bem como das atividades que serão realizadas na instituição a qual represento. Serão as seguintes atividades:

- A pesquisa terá como universo de investigação escolas de Ensino Fundamental da Rede Pública de Campinas do Sul - RS, num total de 01 (uma) Escola Municipal e 01 (uma) Escola Estadual.

- Os diretores e coordenadores pedagógicos dos Anos Iniciais bem como os docentes (professores regentes) que atuarão nas turmas de 1º ano ao 5º ano (Anos Iniciais) do Ensino Fundamental que atuarão nas escolas no ano de 2019 serão os participantes da pesquisa, num total de 14, assim distribuídos:

- a) Escola Municipal de Ensino Fundamental Professor Altayr Caldart: 1 diretor, 1 coordenador pedagógico e 5 professores.

- b) Escola Estadual de Ensino Fundamental Nossa Senhora da Paz: 1 diretor, 1 coordenador pedagógico e 5 professores.

- Será agendado contato presencial com os gestores das escolas, onde será apresentada a Carta de Anuência com a permissão da pesquisa pela Secretaria Municipal de Educação (Escola Municipal) e pela Escola Estadual de Ensino Fundamental Nossa Senhora da Paz (Escola Estadual), que já terão realizado contato prévio, apresentando-se ainda, os objetivos da pesquisa e os procedimentos metodológicos.

- Será solicitado a cada um dos gestores a colaboração na entrega dos instrumentos de coleta de dados (Questionário Anônimo) aos participantes da pesquisa, considerando os critérios de inclusão. Na oportunidade, também, será marcada a data da devolução e

recolhimento dos questionários.

- Os dados obtidos por meio dos questionários anônimos serão submetidos à interpretação com o auxílio do método de Análise de Conteúdo, que por sua vez permite desvelar de forma dirigida, o universo de compreensão que os sujeitos têm em relação ao tema pesquisado.

- Os dados coletados, bem como os respectivos instrumentos de coleta ficarão sob à guarda do pesquisador por um período de cinco anos e posteriormente descartados de forma ecologicamente correta.

Declaro ainda ter lido e concordado com o parecer ético emitido pelo CEP da instituição proponente, conhecer e cumprir as Resoluções Éticas Brasileiras, em especial a Resolução CNS 466/12. Esta instituição está ciente de suas corresponsabilidades como instituição coparticipante do presente projeto de pesquisa e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem-estar dos participantes de pesquisa nela recrutados, possibilitando condições mínimas necessárias para a garantia de tal segurança e bem-estar.

Erechim, dede 20.....

Assinatura e carimbo do responsável institucional

Lista Nominal de Pesquisadores:

Profa. Dra. Franciele Fátima Marques - (54) 9 9612-0048

Micheli Santa Catarina – (54) 9 9148-5794

ANEXO II – TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

Eu, abaixo assinado, responsável pela Escola Estadual de Ensino Fundamental Nossa Senhora da Paz, **autorizo** a realização da pesquisa **A Gestão Democrática e a construção da autonomia de professores e estudantes no discurso de docentes das Escolas Públicas de um Município do Norte do Estado do Rio Grande do Sul**, a ser conduzido pelos pesquisadores abaixo relacionados. Fui informado pelo responsável do estudo sobre as características e objetivos da pesquisa, bem como das atividades que serão realizadas na instituição a qual represento. Serão as seguintes atividades:

- A pesquisa terá como universo de investigação escolas de Ensino Fundamental da Rede Pública de Campinas do Sul - RS, num total de 01 (uma) Escola Municipal e 01 (uma) Escola Estadual.

- Os diretores e coordenadores pedagógicos dos Anos Iniciais bem como os docentes (professores regentes) que atuarão nas turmas de 1º ano ao 5º ano (Anos Iniciais) do Ensino Fundamental que atuarão nas escolas no ano de 2019 serão os participantes da pesquisa, num total de 14, assim distribuídos:

- a) Escola Municipal de Ensino Fundamental Professor Altayr Caldart: 1 diretor, 1 coordenador pedagógico e 5 professores.

- b) Escola Estadual de Ensino Fundamental Nossa Senhora da Paz: 1 diretor, 1 coordenador pedagógico e 5 professores.

- Será agendado contato presencial com os gestores das escolas, onde será apresentada a Carta de Anuência com a permissão da pesquisa pela Secretaria Municipal de Educação (Escola Municipal) e pela Escola Estadual de Ensino Fundamental Nossa Senhora da Paz (Escola Estadual), que já terão realizado contato prévio, apresentando-se ainda, os objetivos da pesquisa e os procedimentos metodológicos.

- Será solicitado a cada um dos gestores a colaboração na entrega dos instrumentos de coleta de dados (Questionário Anônimo) aos participantes da pesquisa, considerando os critérios de inclusão. Na oportunidade, também, será marcada a data da devolução e

recolhimento dos questionários.

- Os dados obtidos por meio dos questionários anônimos serão submetidos à interpretação com o auxílio do método de Análise de Conteúdo, que por sua vez permite desvelar de forma dirigida, o universo de compreensão que os sujeitos têm em relação ao tema pesquisado.

- Os dados coletados, bem como os respectivos instrumentos de coleta ficarão sob à guarda do pesquisador por um período de cinco anos e posteriormente descartados de forma ecologicamente correta.

Declaro ainda ter lido e concordado com o parecer ético emitido pelo CEP da instituição proponente, conhecer e cumprir as Resoluções Éticas Brasileiras, em especial a Resolução CNS 466/12. Esta instituição está ciente de suas corresponsabilidades como instituição coparticipante do presente projeto de pesquisa e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem-estar dos participantes de pesquisa nela recrutados, possibilitando condições mínimas necessárias para a garantia de tal segurança e bem-estar.

Erechim, dede 20.....

Assinatura e carimbo do responsável institucional

Lista Nominal de Pesquisadores:

Profa. Dra. Franciele Fátima Marques - (54) 9 9612-0048

Micheli Santa Catarina – (54) 9 9148-5794