

## A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CENÁRIO DE PESQUISA INTERESTADUAL

Eriene Macêdo de Moraes<sup>1</sup>

Ademir Bandeira Silva<sup>2</sup>

Orientadora: Dr.<sup>a</sup> Vânia Maria de Araújo Passos<sup>3</sup>

### RESUMO

Este trabalho versa sobre as principais características de duas escolas municipais, situadas em estados diferentes, uma está localizada no município de Luís Eduardo Magalhães – BA e a outra em Buritirana, distrito da capital Palmas – TO. Estas serão espaços de estudos, a partir de um projeto de pesquisa do curso de pós-graduação do Programa de Mestrado Profissional em educação na UFT (Universidade Federal do Tocantins) na perspectiva da interinstitucionalidade. O objetivo deste é definir características semelhantes nas instituições que caracterizem a presença de uma gestão democrática e a implementação do PPP (Projeto Político Pedagógico). Para tanto, foi realizada uma pesquisa de natureza qualitativa, apoiada na análise documental do acervo das referidas instituições, para coleta de dados, foram utilizados o PPP, histórico das escolas, portfólios, APP, BLOG. Esta pesquisa, suscita a troca de experiências e saberes que permeiam a prática pedagógica dos professores participantes.

**Palavras-chave:** pesquisa interinstitucional, cenário de pesquisa, gestão democrática.

### INTRODUÇÃO

O mundo moderno exige mudanças, adaptações, atualização e aperfeiçoamento, muitas são as transformações sociais que têm refletido sobre a educação e seus diferentes níveis educacionais. A cultura é marcada pela velocidade e aquisição da informação, proporcionada, principalmente, pelo avanço tecnológico.

---

<sup>1</sup> Graduada em Pedagogia pela Universidade Estadual da Bahia – UNEB. Graduada em matemática-Faculdade de Ciências da Bahia – FACIBA. Especialista em Matemática pela Faculdade do Noroeste de Minas – FINOM. Especialista em Gestão Escolar e Coordenação Pedagógica na Universidade Federal da Bahia – UFBA. Especialista em Gestão Educacional- Faculdade São Salvador - FSS. Mestranda em Educação pela Universidade Federal do Tocantins – UFT. Atua como coordenadora Pedagógica na Escola Municipal José Cardoso de Lima em Luís Eduardo Magalhães-BA, erienemacedo2013@gmail.com;

<sup>2</sup> Graduado em Letras pela Universidade do Tocantins – UNITINS. Especialista em Língua Espanhola na Faculdade João Calvino – BA. Mestrando em Educação na Universidade Federal do Tocantins – UFT. Atua como diretor na Escola Municipal bandeirabir@gmail.com;

<sup>3</sup> Doutora em Educação pela Universidade Federal de Goiás (2011). Mestre em Educação pela Universidade de Brasília (1995). Especialista em Avaliação Educacional (UnB - 1998). Especialista em Administração Educacional: política, planejamento e gestão (UnB/UNITINS - 1992). Graduada em Pedagogia pela Faculdade de Ciências Filosofia e Letras de Araguari, MG (1988). Atuou como Coordenadora de Cursos de Graduação: Normal Superior e Pedagogia, nos câmpus de Palmas e Miracema. Atualmente é professora do Curso de Pedagogia, campus de Miracema, professora do Programa de Pós-Graduação Profissional em Educação, Câmpus de Palmas e Pró-reitora de Graduação da Fundação Universidade Federal do Tocantins - UFT. Atua na área Educacional, atuando principalmente nos seguintes temas: formação, profissionalização e prática docente; avaliação educacional e avaliação institucional.

As escolas não podem limitar-se somente com a função de repasse do saber e sim permitir que os indivíduos desenvolvam uma postura ativa e crítica diante da realidade e das informações que chegam até eles, por isso o Projeto Pedagógico das escolas necessitam ser construídos ou retroalimentados conforme a realidade vivenciada e de forma colaborativa.

Diante disso, a gestão democrática se faz necessária, não apenas para desenvolver artefatos técnicos, mas, principalmente como um momento para o diálogo, a reflexão e troca de experiências, priorizando assim a qualidade do trabalho e as contribuições no processo de ensino e aprendizagem dos alunos.

Destarte, este estudo tem como intento apresentar as características das instituições a serem pesquisadas como também identificar a presença do Projeto Político Pedagógico como ferramenta que norteia as ações desenvolvidas nestes espaços, viabilizando o processo de gestão democrática.

Este mapeamento, conduzirá a organização do projeto de pesquisa a ser desenvolvido posteriormente, como também permitirá conhecer os espaços e suas peculiaridades que compõem o cenário da pesquisa.

## **METODOLOGIA**

Este trabalho foi conduzido pelo tipo de pesquisa documental, de natureza qualitativa, a fonte da pesquisa foram os documentos (PPP, históricos, portfólio) das duas instituições em questão.

A pesquisa documental consiste em três etapas: a pré-análise, a organização dos documentos e a análise dos resultados.

Na fase de pré – análise, o pesquisador definirá quais os objetivos da pesquisa documental. A fase de organização tem o intuito de facilitar a interpretação dos dados. A análise permite a interpretação dos dados e conclusões.

Com isso, as duas instituições estudadas serão cenários de uma futura pesquisa de mestrado, esta objetiva despertar o potencial criativo dos professores. A Escola Municipal José Cardoso de Lima está localizada no município de Luís Eduardo Magalhães - BA, a Escola Municipal Luiz Nunes de Oliveira, situa – se no distrito de Buritirana – TO.

## DESENVOLVIMENTO

Há muito se tem discutido o real sentido da prática da gestão democrática, porém muitas pessoas ainda não estão preparadas culturalmente para lidar, compreender e exercer a função e o papel do gestor escolar a partir das novas concepções reafirmadas pelas políticas públicas, a exemplo disso, temos instituída legalmente pela Constituição Federal de 1988 pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº. 9394/96, que a gestão democrática pode ser entendida segundo Dourado (2000, p. 79) como:

[...] um processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa, mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do “jogo” democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas.

Neste sentido, Dourado aponta a necessidade de refletir a respeito da denominação – Gestor Escolar – e as implicações dessa mudança nas práticas de organização e planejamento de ações comprometidas com a democratização da Gestão da Escola, repensando o autoritarismo que, presente nas práticas sociais, compromete as ações educativas, as quais devem primar pelos princípios norteadores da gestão democrática, baseando-se na LDB, nº. 9394/96, em seus artigos 14 e 15, que apresentam as seguintes determinações: Carneiro (1998, p.80).

Art. 14- Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I. Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II. Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

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

Estes princípios conduzem a um trabalho participativo de descentralização do poder e desencadeiam numa estrutura de educação institucionalizada, agregando e direcionando funções, principalmente no que tange ao professor, pois este deixa de ter a visão apenas da sua sala de aula, tendo assim a visão do todo.

Nesse sentido, o gestor líder procura criar condições para desenvolver ações que venham a utilizar as tecnologias como meio de crescimento da escola, dá oportunidade para que a comunidade veja na escola um espaço de construção do conhecimento/crescimento coletivo.

Portanto, a gestão escolar voltada para uma ação reflexiva pode promover mudanças de paradigmas; formação de novos valores, ao mesmo tempo em que prepara alunos e professores para conviverem com os desafios presentes no mundo moderno.

## **O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

O Projeto Político Pedagógico é a identidade da escola, define as metas e ações educativas que se pretende realizar, é o plano global. A elaboração do projeto político pedagógico exige a articulação dos segmentos que compõem a comunidade escolar no intuito de conciliar os diferentes interesses objetivando organizar o trabalho pedagógico, resolver conflitos internos e principalmente conquistar a autonomia da escola.

Nessa perspectiva, Vasconcelos (2004<sup>a</sup>, p.169) define Projeto Político Pedagógico como:

É o plano global da instituição. Pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação.

Vasconcelos permite compreender que o projeto político pedagógico é um facilitador da organização do espaço escolar, por estar sempre em reconstrução, permite à escola rever a sua história e de que forma suas metas foram ou não alcançadas.

Novos são os compromissos e as relações que desafiam o educador no comprometimento com um trabalho pedagógico de qualidade. A formação continuada apresenta-se como proposta para melhorar a atuação deste profissional, para organização do processo de ensino-aprendizagem e garantia da construção participativa do Projeto Político Pedagógico.

A ideologia sobre o tipo de sujeito que se pretende formar dentro do espaço escolar para o convívio social é que identifica o tom político do Projeto Pedagógico da escola. Então, quando o Projeto Político Pedagógico é resultado da reflexão coletiva, a escola apresenta resultados positivos.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

No decorrer do estudo, foi explorado o contexto de cada escola observada e que posteriormente serão objeto de estudo do projeto de pesquisa interinstitucional. As características abaixo descritas de cada instituição, conduziram o processo de análise numa perspectiva democrática.

A Escola Municipal José Cardoso de Lima, está situada no centro da cidade de Luís Eduardo Magalhães, no oeste da Bahia, a escola oferece Ensino Fundamental – 6º ao 9º ano no turno diurno, Regular e EJA (6º/7ºAno) - (8º/9ºAno) no período noturno, atendendo, aproximadamente mil e seiscentos alunos de todos os bairros da cidade urbanos e de algumas fazendas, desde o ano de 2017 a escola ganhou uma extensão, totalizando 43 turmas, estas são organizadas por rendimento de aprendizagem, respeitando a faixa etária, no intuito de realinhar o conteúdo do ano em curso. Atualmente, no prédio da sede da escola, são utilizadas as 12 salas, sendo 11 salas de aula e uma sala de informática conectada à internet. Todas as salas de aula apresentam ambiente agradável, possuem cerâmica na parede, equipadas com Datashow, notebook, alto-falantes e ar-condicionado, obtidos com recursos próprios da escola. No prédio da extensão são 7 salas de aula.

Pensando na aprendizagem e bom desempenho cognitivo do educando, a escola oferece apoio paralelo individualizado de Português e Matemática nos turnos opostos ao que o aluno estuda, objetivando sanar as defasagens de aprendizagem. Para complementar a prática pedagógica como também permitir aos alunos uma sintonia com o mundo globalizado/informatizado/inclusivo a escola dispõe de uma sala de informática conectada à internet onde também acontece aulas de robótica, uma sala multifuncional, uma biblioteca e uma Ecoteca, com acervo de livros diversificados. O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica na última avaliação registrou a nota 5,4. A escola apresenta resultados expressivos nas Olimpíadas externas como: MATIFIC (Olimpíada Digital de Matemática), OBMEP (Olimpíadas Brasileiras das Escolas Públicas), CANGURU DE MATEMÁTICA, registrando o maior número de premiações entre medalhas e menções na região oeste da Bahia, isso, fruto de um trabalho coletivo e comprometido, os professores que conduzem este trabalho, todos possuem especialização na área que atuam. As atividades desenvolvidas na escola, encontram – se no portfólio virtual: <http://emjosecardosodelima.blogspot.com>.

A comunidade escolar reflete, pela própria formação histórica da população de Luís Eduardo Magalhães, o pluralismo, pois o município está localizado numa área de fronteira agrícola, é parte da região do MATOPIBA (Maranhão, Tocantins, Piauí, Bahia), residindo neste local, pessoas de todas as regiões do Brasil, até mesmo de outros países, os quais foram atraídos pelo agronegócio. A expansão de cultura teve um impacto importante no desenvolvimento de nosso município e traçou o perfil da escola que tem como missão oferecer um ensino de qualidade, num ambiente participativo, inovador e de respeito mútuo à diversidade cultural que a compõe. Em decorrência disso, a escola implementou a FESTA DO FOLCLORE, onde acontece apresentações artísticas culturais, culinária de todas as regiões do Brasil, os recursos adquiridos com este evento que ocorre há 20 anos, são revertidos em benefícios para a própria escola.

A equipe diretiva (coordenadores e direção) com ajuda dos professores, desenvolvem dois Projetos Pedagógicos de grande importância: O Projeto Estrelas, que visa reconhecer os alunos que atingem todas as médias da unidade acima do valor 7,0 e o Projeto Cuide Bem de Seus Estudos, que premia os alunos que realizam todas as atividades propostas durante a unidade com um dia de lazer fora do espaço da escola. Percebe-se um crescimento significativo na quantidade de alunos-destaque no resultado destes projetos. A equipe gestora também em parceria com a comunidade escolar, instituiu o “DIA DA FAMÍLIA NA ESCOLA” cuja ação tem por intento aproximar os pais para participação da vida escolar do seu filho. Ao final de cada unidade letiva acontece um encontro com os pais, os quais participam de atividades e reflexões ao mesmo tempo que tomam conhecimento do aprendizado do filho.

A gestão escolar, conta com o apoio dos líderes de classe, professores regentes de turma e a diretoria da A.P.M (Associação de Pais e Mestres) que acompanham as verbas federais e outras doações, como também sugerem investimentos e aquisições de recursos, auxiliam nas festas promovidas pela escola e acompanham o movimento do caixa escolar.

A Escola de Tempo Integral Luiz Nunes de Oliveira localiza-se em Buritirana, distrito da capital do Tocantins, distante 75 quilômetros do Palácio Araguaia, sede do governo estadual, o distrito se apresenta como um dos grandes produtores de grãos da microrregião do Jalapão. Criado em 16 de março de 1990, com no nome de *Boa Vista do Tocantins* e, posteriormente rebatizado com o atual nome, possui uma área de 535,6 km<sup>2</sup> e, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2016) “atualmente conta com uma

população urbana de 683 habitantes e 865 pessoas vivendo na zona rural, totalizando 1,548 residentes”. A presença da Unidade Escolar contribuiu significativamente para o desenvolvimento do local.

A região de Buritirana, desde a década de 1940 era povoada por homens e mulheres trabalhadores da terra. Com o aumento no número desses moradores, houve a necessidade de criar uma escola para atender as crianças que ali residiam. Conta os mais velhos que as terras que hoje é o distrito foram doadas por um grande fazendeiro da região. O moço de boa intenção queria ver ali uma escola. Com a chegada do professor Luiz Nunes e a notícia de ter uma escola onde os pais poderiam colocar seus filhos para estudar, deu início a edificação das primeiras casas, nascendo o povoado de Buritirana. Para funcionar a escola, foi erguida uma casinha de adobe, onde o professor ministrava as aulas, geralmente no período noturno, sempre com a utilização de lamparinas, pois na região não havia energia elétrica. Com a instituição da Capital do Tocantins, o pequeno povoado ganhou status de distrito e com isso a escola deixou de ser administrada por Porto Nacional e passa a pertencer a Secretaria Municipal de Educação de Palmas.

A Escola de Tempo Integral Luiz Nunes de Oliveira faz parte do grupo de 5 escolas do campo de Palmas/TO, sendo que, dentre todas, é a única que atende os dois grupos escolares: rural e urbano. A Unidade ao longo de sua instituição como escola pertencente à rede municipal de Palmas, até a data da escrita desse trabalho, foi dirigida por 6 gestores, sendo 5 mulheres e, atualmente sob a gestão de um homem. Logo percebe que a presença feminina sempre foi muito presente na Unidade Escolar.

A E.T.I. Luiz Nunes de Oliveira não foi constituída como escola de tempo integral. Atendia inicialmente na modalidade parcial, com a presença de alunos nos três turnos. Com a implantação do modelo integral nas escolas de Palmas, a Unidade foi adaptada para atender de forma integral os educandos, sendo aplicada a pedagogia da Alternância, ou seja, as aulas acontecem de segunda a quinta-feira e, sexta-feira os estudantes ficam em casa para desenvolver as atividades enviadas juntos com os familiares em um caderno denominado “Caderno Campo”. A Unidade conta com 12 turmas, sendo duas de Educação Infantil (Pré I e Pré II), 5 do Ensino Fundamental I (1º ao 5º ano), quatro do Ensino Fundamental II (6º ao 9º ano) e uma turma da sala de recursos multifuncionais. A Unidade conta com 42 servidores, sendo que estão distribuídos em equipe administrativa, equipe diretiva e professores.

O prédio escolar está aparelhado com 16 salas climatizadas para funcionamento das aulas e apoio pedagógico. Estão divididas em: 3 salas para apoio pedagógico (Sala de orientação educacional, sala dos professores e sala de supervisão escolar), 3 salas para funcionamento do apoio diretivo (Sala do gestor, secretaria e financeiro), 1 cozinha e refeitório, 1 parque para educação infantil, 1 quadra poliesportiva coberta para as aulas de educação física.

No que tange a aprendizagem dos educandos, a escola tem investido em ações que visa trabalhar de forma lúdica o conteúdo ministrado pelos professores. Hoje a Unidade conta com 14 projetos desenvolvidos durante o ano escolar, a saber: Café Literário, Consciência Negra, Escrevendo o Futuro, Eu faço cine na escola, Feira de Ciências, Gincana da Matemática, Matemática em família, Momento Cívico, Natal dos Sonhos, O dia “D” da família na escola, Projeto Conhecer, Sacola Literária, Semana da Diversidade e Soletrando. Para exemplificar este trabalho, segue a explanação do “Projeto Conhecer”.

Conhecer a realidade do público que atende, faz da escola mais humana e consciente do papel que tem. Pensando nisso, a E.T.I. (Escola de Tempo Integral) Luiz Nunes de Oliveira desenvolve projetos que buscam aproximar a escola da família. Um exemplo, podemos citar o Projeto Conhecer, que tem como ação principal conhecer as condições familiares dos alunos. A cada semestre, a equipe da Unidade Escolar define uma rota a ser visitada. Os pais/responsáveis são avisados previamente, através de bilhetes encaminhados via aluno e disponível no aplicativo da escola. A aproximação escola-família vem dando muito certo, é perceptível o quanto os alunos melhoraram o desempenho acadêmico. Quanto ao Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB a E.T.I. Luiz Nunes de Oliveira se destacou na última avaliação (2017) registrou 5,6 alcançando a nota de 2021 já no ano de 2017. Ao longo dos últimos anos, a escola vem se destacando em festivais de artes e iniciação científica.

Outra ação que vale destacar na E.T.I. Luiz Nunes é a questão da gestão democrática. O atual gestor (2019-2021) buscou fortalecer a participação da comunidade escolar, bem como disponibilizar a qualquer pessoal interessada, os documentos públicos disponíveis na Unidade. A interação se deu através de um aplicativo para dispositivo móvel criado pela gestão. O APP disponibiliza aos alunos acesso ao boletim escolar, reportagens escritas e audiovisuais produzidas pela equipe de mídia jovem da Unidade. Há um espaço para a publicação de recadinho da semana, arquivos como o Projeto Político-pedagógico – PPP,

calendário escolar, horários das aulas, informações que identifica a escola, tais como CNPJ, endereço físico e eletrônico e contato telefônico. A gestão frisou bem a questão de inserir a formação e fotografia de toda equipe (Administrativa, Diretiva, Professores Educação Infantil, Professores Fundamental I e II) e, as redes sociais oficiais da escola, além de criar um canal de comunicação (Contato/Ouvidoria) entre o usuário e a Unidade. O aplicativo é uma das ações que faz da escola um espaço acessível a todos. A gestão está sempre de portas abertas para receber os pais ou qualquer outro interessado em opinar, criticar ou elogiar o trabalho que está sendo desenvolvido junto aos alunos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o desenvolvimento deste estudo, foi possível identificar algumas semelhanças nas características presentes nas duas instituições observadas, entre elas o cenário econômico com viés da produção agrícola, a localização na região do MATOPIBA, o público atendido são oriundos da zona urbana e rural, apesar de uma das instituições ser intitulada Escola do Campo, outro fator importante, é o acesso aos recursos tecnológicos e apropriação dos mesmos para empoderamento das práticas desenvolvidas nas escolas. Este estudo, permitirá o direcionamento das ações a serem desenvolvidas posteriormente na pesquisa interinstitucional.

Assim, observa-se a presença da gestão democrática nos dois espaços, o que promove mudanças no âmbito escolar, ao conduzir a construção coletiva do PPP (Projeto Político Pedagógico) permitindo a autonomia da escola.

Contudo, numa perspectiva interinstitucional, a pesquisa a ser desenvolvida, contribuirá aos vários aspectos de forma positiva, desde o delineamento das características presentes neste estudo à parceria e colaboração entre os grupos participantes na troca de experiências vivenciadas.

## REFERÊNCIAS

CARNEIRO, Moaci Alves; LDB Fácil: **Leitura crítico-compreensiva: artigo a artigo**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

DOURADO, Luiz Fernandes. **A Escolha de Dirigentes Escolares: políticos e gestão da educação no Brasil**. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão Democrática da Educação: atuais tendências novos desafios**. 2ª Ed. São Paulo: Cortez, 2000.

BRASIL. Senado Federal. **Lei nº 9.394. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Brasília, DF. 1996.

MORAES, Eriene Macêdo. **Formação Continuada do Educador: Refletindo sobre a ação.** Dissertação – Universidade Federal da Bahia, Barreiras – BA, 2011. 46 páginas f.: il.

REVISTA NOVA ESCOLA. **Especial Gestão Escolar.** 7 Ed. Abril/maio. São Paulo: abril, 2010.

VASCONCELOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula.** São Paulo: Libertad, 2004<sup>a</sup>.