



UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA INTERCONTINENTAL - UTIC
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E CIÊNCIAS EXATAS - FACHCE
MESTRADO EM CIÊNCIA DA EDUCAÇÃO

ANA ZENEIDE VIDEIRA

**PRÁTICA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA ESTADUAL PROF. JOSÉ
BARROSO TOSTES, EM SANTANA, AMAPÁ-BRASIL, EM 2023**

Linha de pesquisa: Democracia

Assunção - PY
Setembro, 2023

ANA ZENEIDE VIDEIRA

**PRÁTICA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA ESTADUAL PROF. JOSÉ
BARROSO TOSTES, EM SANTANA, AMAPÁ-BRASIL, EM 2023**

Tese apresentada ao Curso de Mestrado em Ciências da Educação, do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Educação da Universidade Tecnológica Intercontinental – UTIC, como requisito final para a obtenção do Título de Mestre em Ciências da Educação.



Orientador: Dr. Julio César Cardozo

ASSUNÇÃO, PY
Setembro, 2023

DIREITO DA AUTORA

A abaixo-assinada Ana Zeneide Videira, inscrita sob o CPF 098.480.022-00 e RG 122.602/AP, autora do trabalho de pesquisa intitulado “Prática da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023”, afirmo que voluntariamente cedo de forma gratuita, irrestrita, irrevogável para a Universidade Tecnológica Intercontinental - UTIC os direitos patrimoniais como autora do conteúdo patrimonial que pertence a obra de referência. A concessão dá a UTIC a capacidade de comunicar o trabalho, divulgar, publicar e reproduzir em mídias analógicas ou digitais, na oportunidade que o considere apto. A UTIC deve indicar que a autoria ou a criação do trabalho corresponde a minha pessoa e fará referência à autora e às pessoas que colaboraram na realização desta pesquisa.

Assunção, 25 de setembro de 2023.



Assinatura da autora

REGISTRO DE APROVAÇÃO DO TUTOR

O Prof. Dr. Julio César Cardozo Rolón, com Documento de Identidade nº 1.157.140, tutor do trabalho de investigação intitulado: “Prática da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023”, elaborado pela mestranda Ana Zeneide Videira, para obter o título de Mestre em Ciências da Educação, informa que o trabalho atende aos requisitos exigidos pela Faculdade de Pós-Graduação da Universidade Tecnológica Intercontinental –UTIC, podendo este ser submetido à apresentação e à avaliação diante dos professores que forem nomeados para compor a Mesa Examinadora.

Assunção, 25 de setembro de 2023.



Assinatura do tutor

TERMO DE APROVAÇÃO

PRÁTICA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA ESTADUAL PROF. JOSÉ
BARROSO TOSTES, EM SANTANA, AMAPÁ-BRASIL, EM 2023

por

ANA ZENEIDE VIDEIRA

Tese de Mestrado apresentada à Banca Examinadora da Universidade Tecnológica
Intercontinental–UTIC.


Prof. Julio César Cardozo
Dr. en Educación
Tutor

Mesa Examinadora



Dr. Silvio Torres Chávez
Profesor de Postgrado
Matrícula No. 68.016

Presidente:



Prof. Patricia R. Figueredo
Lic. en Matemática
Dra. en Educación

Membro:



Prof. Dr. Delfi López
Doctor en Ciencias

Membro:

Data de Aprovação: 25 de setembro 2023



DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais, as minhas filhas Naiara, Naiane e a minha neta Ellena, aos meus irmãos e irmãs e a todos os pais dos alunos da escola pública.

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho só foi possível graças à colaboração direta de muitas pessoas. Manifesto minha gratidão, primeiramente a Deus, e de forma particular a minha família, em especial aos meus pais, Bernardo e Blandina, pelo amor incondicional que desde a infância me apoiaram, incentivaram e por estarem junto comigo na realização de um sonho, o Mestrado.

Às minhas filhas Naiara e Naiane, a minha neta Ellena que sempre estiveram ao meu lado, me fortalecendo e me apoiando.

Ao professor Julio César Cardozo Rolón pela orientação durante toda essa trajetória, a qual foi essencial para a concretização deste trabalho. Dentre tantos, agradeço por seus grandes ensinamentos como professor, como pesquisador e como pessoa, pois sem ele, a realização desta pesquisa não seria possível.

Às amigas Raquel Cavalcante, Sandra Portilho e Alcliane Góes que adquiri durante esse período, por compartilharem saberes, experiências e conselhos.

À Escola Estadual Professor José Barroso Tostes, que possibilitou a realização desta pesquisa, em especial ao diretor Carliendell Magalhães e à coordenação pedagógica pela cordialidade que me acolheram e pela contribuição durante todo o processo.

Aos Doutores Aldeni Melo, JoãoValdinei Lopes e Maria de Fátima Soares, que validaram o instrumento de investigação.

E a todos que, direta ou indiretamente, colaboraram para a realização desta pesquisa de investigação, meus sinceros agradecimentos.

“A gestão democrática não se efetivará por decreto, portarias ou por resoluções, mas pelo processo de participação coletiva dos envolvidos no processo educativo. É a garantia de mecanismos e condições para participação, descentralização e compartilhamento, mesmo sendo a escola um espaço de contradições e diferenças em que se englobam relações de poder, participação e trabalho coletivo”.

Paulo Ricardo Zargolin

FICHA CATALOGRÁFICA

Videira, Ana Zeneide. Prática da gestão democrática na escola estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023/Ana Zeneide Videira. 155 fls.

Tese de Mestrado em Ciências da Educação – Universidade Tecnológica Intercontinental- UTIC, 2023.

Orientação: Prof. Tutor Dr. Julio César Cardozo Rolón

1. Democracia. 2. Prática da Gestão Escolar Democrática. 3.Frequência. 4. Prática Administrativa. 5. Prática Autônoma e Financeira. 6. Prática Pedagógica.

PRÁTICA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA ESTADUAL PROF. JOSÉ BARROSO TOSTES, EM SANTANA, AMAPÁ-BRASIL, EM 2023

Autora: Ana Zeneide Videira

Orientador: Dr. Julio César Cardozo Rolón

RESUMO: Prática da gestão escolar democrática é um princípio previsto desde a Constituição Federal de 1988. A ideia foi desenvolvida em documentos legais como a Lei de Diretrizes e Bases/1996, o Plano Nacional de Educação/2014 e no Estado do Amapá, instituída em lei estadual no ano de 2010 e sistematizada no Plano Estadual de Educação do Amapá/2015, tendo poucas instituições educacionais trabalhando com esse molde de gestão escolar, mesmo depois de treze anos de sua implantação legal. A Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, localizada no segundo maior município do Estado do Amapá, desenvolve sua atividade educacional por meio de gestão democrática, servindo de referência para muitas instituições, uma vez que a mesma é pioneira neste tipo de gestão escolar. Em função do exposto, esta tese de mestrado teve por objetivo geral demonstrar com que frequência acontece a prática da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, no município de Santana, Amapá-Brasil, em 2023, em função de sua prática administrativa, prática autônoma/financeira e prática pedagógica, as três dimensões tratadas na investigação. Trata-se de um estudo de caráter quantitativo, com alcance temporal, de natureza descritiva e não experimental. A técnica utilizada para a coleta dos dados da pesquisa empírica foi a entrevista, tendo como instrumento um questionário tricotômico fechado, em frequência ascendente (1- nunca; 2- às vezes; 3- sempre), aplicada a 365 pessoas, com representatividade de todos os segmentos da instituição. Os dados coletados nas três dimensões estudadas, demonstraram que, para a maioria dos entrevistados, 73,39% das respostas, sempre, frequência 3, acontece a prática da gestão escolar democrática na instituição pesquisada, ou seja, que a escola sempre desenvolve suas atividades educacionais ou práticas administrativa, autônoma/financeira e pedagógica dentro dos moldes de Gestão Escolar Democrática. Considerou-se, a partir das informações coletadas, que a instituição investigada caminha para ajustar seu trabalho em função das dimensões tratadas, para que estas sejam coesas com o desenvolvimento de uma instituição de Gestão Escolar Democrática, mesmo que ainda não aconteça em sua plenitude, o resultado é positivo, uma vez que a frequência 1 (nunca), teve resultado inexpressivo dentro do estudo, indicando que a escola é democrática em sua prática de gestão escolar.

Palavras-chave: Democracia. Prática da Gestão Escolar Democrática. Frequência. Prática Administrativa. Prática Autônoma e Financeira. Prática Pedagógica.

PRÁCTICA DE LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA EN LA ESCUELA PROF. JOSÉ BARROSO TOSTES, EN SANTANA, AMAPÁ-BRASIL, EN 2023

Autora: Ana Zeneide Videira

Orientador: Dr. Julio César Cardozo Rolón

RESUMEN: Práctica de la gestión escolar democrática es un principio previsto desde la Constitución Federal de 1988. La idea fue desarrollada en documentos legales como la Ley de Directrices y Bases/1996, el Plan Nacional de Educación/2014 y en el Estado de Amapá, establecido por ley estatal en 2010 y sistematizado en el Plan Estatal de Educación de Amapá/2015, siendo pocas las instituciones educativas que trabajan con este modelo de gestión escolar, incluso después de trece años de su implementación legal. La Escuela Estatal Prof. José Barroso Tostes, ubicado en el segundo municipio más grande del Estado de Amapá, desarrolla su actividad educativa a través de la gestión democrática, sirviendo de referencia para muchas instituciones, ya que es pionera en este tipo de gestión escolar. A la luz de lo anterior, esta tesis de maestría tuvo como objetivo general demostrar con qué frecuencia se lleva a cabo la práctica de la gestión democrática en la Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, en el municipio de Santana, Amapá-Brasil, en 2023, por su práctica administrativa, práctica autónoma/financiera y práctica pedagógica, las tres dimensiones abordadas en la investigación. Se trata de un estudio cuantitativo, de alcance temporal, de carácter descriptivo y no experimental. La técnica utilizada para recolectar datos de la investigación empírica fue la entrevista, utilizando como instrumento un cuestionario tricotómico cerrado, en frecuencia ascendente (1-nunca; 2-a veces; 3-siempre), aplicado a 365 personas, representativas de todos los segmentos de la institución. . Los datos recogidos en las tres dimensiones estudiadas mostraron que, para la mayoría de los entrevistados, el 73,39% de las respuestas, siempre, frecuencia 3, practican la gestión escolar democrática en la institución investigada, o sea, que la escuela siempre desarrolla sus actividades educativas o administrativas. , prácticas autónomas/financieras y pedagógicas en el marco de la Gestión Escolar Democrática. Se consideró, con base en la información recabada, que la institución investigada avanza en la adecuación de su trabajo de acuerdo a las dimensiones abordadas, de modo que sean cohesionadas con el desarrollo de una institución de Gestión Escolar Democrática, aunque aún no suceda en su plenitud, el resultado es positivo, ya que la frecuencia 1 (nunca) tuvo un resultado insignificante dentro del estudio, indicando que la escuela es democrática en su práctica de gestión escolar.

Palabras-llave: Democracia. Práctica de Gestión Escolar Democrática. Frecuencia. Práctica Administrativa. Práctica Autónoma Financiera. Práctica Pedagógica.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas

AG - Assembleia Geral

APM - Associação de Pais e Mestres

CNE - Conselho Nacional de Educação

CF - Constituição Federal

CC - Conselho de Classe

CE - Conselho Escolar

DCN - Diretrizes Curriculares Nacionais

GE - Grêmios Estudantis

GD - Gestão Democrática

GED - Gestão Escolar Democrática

LDB - Lei de Diretrizes e Bases

MS - Marco Situacional

MC - Marco Conceitual

MO - Marco Operacional

MEC - Ministério da Educação e Cultura

PCN - Parâmetros Curriculares Nacionais

PDDE - Programa Dinheiro Direto na Escola

PDE - Programa de Desenvolvimento da Escola

PPP - Projeto Político Pedagógico

PNE - Plano Nacional de Educação

PEE/AP - Plano Estadual de Educação do Amapá

UTIC - Universidade Tecnológica Intercontinental

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Matriz de operacionalização de variáveis.....	93
Tabela 2 - Descrição da população, da amostra e da amostragem.....	96
Tabela 3 - Descrição do número de pessoas investigadas.....	96
Tabela 4 - Distribuição do número de respostas da Dimensão 1, por categoria dos participantes	101
Tabela 5: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1, por pergunta e geral	105
Tabela 6: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2, por categoria dos participantes.....	112
Tabela 7: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2, por pergunta e geral	115
Tabela 8: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3, por categoria dos participantes.....	119
Tabela 9: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3, por pergunta e geral....	122
Tabela 10: Distribuição do número de respostas por dimensão, indicador e geral.....	127
Tabela 11: Distribuição do número de respostas por dimensão, geral.....	128

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição do número de respostas da Dimensão 1 - Visão Equipe Gestora.....	103
Gráfico 2: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1 - Visão Coord. Pedagógica.....	104
Gráfico 3: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1 - Visão Professores..	104
Gráfico 4: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1 - Visão Funcionários	104
Gráfico 5: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1 – Visão Alunos.....	105
Gráfico 6: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1 – Visão Pais/Responsáveis	105
Gráfico 7: Distribuição de porcentagem das respostas do primeiro Indicador da Dimensão 1.....	105
Gráfico 8: Distribuição de porcentagem das respostas do segundo Indicador da Dimensão 1.....	108
Gráfico 9: Distribuição de porcentagem das respostas do terceiro Indicador da Dimensão 1.....	108
Gráfico 10: Distribuição de porcentagem das respostas da Dimensão.....	109
Gráfico 11: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2 - Visão Equipe Gestora.....	113
Gráfico 12: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2 - Visão Coord. Pedagógica.....	114
Gráfico 13: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2 - Visão Professores	114
Gráfico 14: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2 - Visão Funcionários.....	115
Gráfico 15: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2 - Visão Alunos.....	115
Gráfico 16: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2 - Visão Pais/Responsáveis.....	115
Gráfico 17: Distribuição de porcentagem das respostas do primeiro Indicador da Dimensão 2.....	116
Gráfico 18: Distribuição de porcentagem das respostas do segundo Indicador da Dimensão 2.....	117
Gráfico 19: Distribuição de porcentagem das respostas da Dimensão 2.....	117

Gráfico 20: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3 - Visão Equipe Gestora.....	120
Gráfico 21: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3 - Visão Coord. Pedagógica.....	121
Gráfico 22: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3 - Visão Professores	121
Gráfico 23: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3 - Visão Funcionários.....	121
Gráfico 24: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3 - Visão Alunos.....	122
Gráfico 25: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3 - Visão Pais/Responsáveis.....	122
Gráfico 26: Distribuição de porcentagem das respostas do primeiro Indicador da Dimensão 3.....	123
Gráfico 27: Distribuição de porcentagem das respostas do segundo Indicador da Dimensão 3.....	124
Gráfico 28: Distribuição de porcentagem das respostas do terceiro Indicador da Dimensão 3.....	125
Gráfico 29: Distribuição de porcentagem das respostas da Dimensão 3.....	125
Gráfico 30: Distribuição de porcentagem geral das respostas.....	128

SUMÁRIO

CAPÍTULO I – MARCO INTRODUTÓRIO	18
1.1 DESCRIÇÃO DO TEMA/PROBLEMA INVESTIGATIVO.....	18
1.2 PERGUNTAS INVESTIGATIVAS.....	20
1.2.1 Pergunta Geral	20
1.2.2 Perguntas Específicas	20
1.3 OBJETIVOS INVESTIGATIVOS.....	20
1.3.1 Objetivo Geral	20
1.3.2 Objetivos Específicos	20
1.4 JUSTIFICATIVA.....	21
1.5 ALCANCE E LIMITES DA INVESTIGAÇÃO.....	22
1.5.1 Viabilidade	22
1.5.2 Limites Epistemológicos	22
1.5.3 Limites Espaço-Geográfico e Institucional	22
1.5.4 Limite Temporal	23
CAPÍTULO II- MARCO REFERENCIAL	24
2.1 DEFINIÇÃO DOS PRINCIPAIS TERMOS.....	24
2.1.1 Democracia	24
2.1.2 Prática da Gestão Escolar Democrática	24
2.1.3 Frequência	25
2.1.4 Prática Administrativa	25
2.1.5 Prática Autônoma e Financeira	26
2.1.6 Prática Pedagógica	26
2.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS SOBRE O TEMA-ROBLEMA.....	26
2.2.1 Antecedentes Motivadores do Tema/Problema	27
2.2.2 Antecedentes para Prática Administrativa da Gestão Escolar Democrática..	28
2.2.2.1 Pratica observando os Princípios Democráticos Legais	28
2.2.2.2 Pratica observando as Instâncias Deliberativas das Unidades Escolares	29
2.2.2.3 Estabelece Pressupostos Norteadores do Projeto Político-Pedagógico	30
2.2.3 Antecedentes para Prática Autônoma e Financeira da Gestão Escolar Democrática	32
2.2.3.1 Aplica os Princípios Democráticos da Autonomia Escolar	32

2.2.3.2 Desenvolve a Gestão dos Recursos Financeiros de maneira autônoma.....	33
2.2.4 Antecedentes para Prática Pedagógica da Gestão Escolar Democrática.....	36
2.2.4.1 Observa os Marcos do Projeto Político-Pedagógico.....	36
2.2.4.2 Estabelece as Representações Escolares.....	37
2.2.4.3 Pratica Relações Interpessoais.....	38
2.3 BASE LEGAL DA INVESTIGAÇÃO.....	39
2.3.1 Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CF/88)	39
2.3.2 Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB-9.394/96.....	40
2.3.3 Lei Estadual Amapaense nº 1.503 de 09/07/2010.....	41
2.3.4 Plano Nacional de Educação (PNA-2014/2024)	41
2.3.5 Plano Estadual de Educação do Amapá (PEE/AP-2015/2025)	41
2.4 BASE TEÓRICA.....	42
2.4.1 Democracia e Gestão Escolar Democrática.....	42
2.4.2 Dimensão 1: Prática Administrativa da Gestão Escolar Democrática.....	43
2.4.2.1 Pratica observando os Princípios Democráticos Legais (CF/88; LDB/96; PNE/2014; Lei Estadual Amapaense n.1.503/2010, PEE/AP-2015)	44
2.4.2.2 Pratica observando os Instâncias Deliberativas das Unidades Escolares.....	50
2.4.2.3 Estabelece Pressupostos Norteadores do Projeto Político-Pedagógico.....	58
2.4.3 Dimensão 2: Prática Autônoma e Financeira da Gestão Escolar Democrática.....	62
2.4.3.1 Aplica os Princípios da Autonomia Escolar.....	62
2.4.3.2 Desenvolve a Gestão dos Recursos Financeiros de maneira autônoma.....	71
2.4.4 Dimensão 3: Prática Pedagógica da Gestão Escolar Democrática.....	77
2.4.4.1 Observa os Marcos do Projeto Político-Pedagógico.....	77
2.4.4.2 Estabelece as Representações Escolares.....	85
2.4.4.3 Pratica Relações Interpessoais.....	87
2.5 SISTEMAS DE VARIÁVEIS.....	93
CAPÍTULO III - MARCO METODOLÓGICO.....	94
3.1 CARACTERÍSTICAS METODOLÓGICAS DA INVESTIGAÇÃO.....	94
3.1.1 Enfoque da Investigação.....	94
3.1.2 Nível de Profundidade da Investigação.....	94
3.1.3 Desenho da Investigação.....	95
3.1.4 População, Amostra e Amostragem.....	95

3.2 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	96
3.3 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS.....	97
3.4 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	98
3.5 POSICIONAMENTO ÉTICO.....	98
CAPÍTULO IV - MARCO ANALÍTICO.....	100
4.1 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	100
4.1.2 Critérios de Mensuração.....	100
4.1.3 Análise Estatística Específica e Interpretação dos Resultados.....	101
4.1.3.1 Dimensão 1: Prática Administrativa da Gestão Escolar Democrática.....	101
4.1.3.2 Dimensão 2: Prática Autônoma e Financeira da Gestão Escolar Democrática.....	112
4.1.3.3 Dimensão 3: Prática Pedagógica da Gestão Escolar Democrática.....	119
4.1.4 Análise Estatística e Interpretação Geral dos Resultados.....	127
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	132
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	134
APÊNDICE A – CARTA DE VALIDAÇÃO DO INSTRUMENTO.....	142
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA.....	143
APÊNDICE C - FOLHA DE VALIDAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	147
APÊNDICE D - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO...	148
ANEXO A – CARTA DE APRESENTAÇÃO PARA PESQUISA DE CAMPO....	154

CAPÍTULO I - MARCO INTRODUTÓRIO

1.1 DESCRIÇÃO DO TEMA/PROBLEMA INVESTIGATIVO

Esta investigação tem como tema Prática da gestão escolar democrática, aqui entendida como a coordenação de atitudes e de ações que propõem a participação social de toda a comunidade escolar na tomada de decisões da escola e para que isso se torne viável, é necessário que cada agente escolar tenha clareza e conhecimento de seu papel enquanto participante da comunidade educativa. A Gestão Escolar Democrática (GED) é um princípio previsto pela Constituição Federal (CF/88), no Art. 206, Inciso VI, na qual se defende que a educação é um processo social, construído através da participação da comunidade escolar, pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB-9.394/96) em seu Art. 3º, Inciso VIII, pela Lei Estadual amapaense n. 1.503/2010, pelo Plano Nacional de Educação (PNE/2014) e pelo Plano Estadual de Educação do Amapá (PEE/AP-2015).

Para Libâneo (2007, p. 324), a gestão escolar é engendrada como um sistema que agrega pessoas, “considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais estabelecem entre si e com o contexto sócio-político, nas formas democráticas de tomada de decisões”. Nesse sentido, compreende-se que o processo de tomada de decisões dá-se de maneira coletiva, possibilitando à comunidade escolar a discussão e a deliberação de forma conjunta. O gestor de uma escola de GD, na dimensão política, exerce o princípio da autonomia e isto requer do mesmo, vínculos mais estreitos com a comunidade educativa, pais, entidades e organizações paralelas à instituição escolar. Dessa forma, a gestão é entendida como a atividade pela qual se mobilizam meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização educacional e envolve aspectos gerenciais e técnico-administrativo-pedagógicos. Não se trata de um papel puramente burocrático-administrativo, mas de uma tarefa de articulação, de coordenação e intencionalidade, que, embora suponha aspectos administrativos, está vinculada diretamente à gestão pedagógica da escola.

A prática da democracia não está definida apenas na criação de leis e mecanismos de gestão democrática, mas sobretudo na prática diária, na construção de relação com os entes envolvidos que permita discutir, ouvir e concretizar o desejo da maioria. O poder público tem a responsabilidade de viabilizar a participação e a efetivação da gestão participativa, com a implantação de políticas educacionais que permitam a concretização de sua política

educacional. O Art. 12 da LDB/96, no Inciso II, diz que a escola pode administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros, dando abertura para a escola elaborar sua proposta de administração dos recursos materiais e financeiros, assegurada através das ações do Plano de Desenvolvimento Escolar (PDE).

A coordenação pedagógica, como articuladora do trabalho pedagógico deve ter em mente que a sensibilização é importante para se fortalecer a participação no que diz respeito à reestruturação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) e assim contribuir para a melhoria do ensino, objetivo este, comum a todos os agentes educativos.

A prática educativa não se resume nos educadores, mas num processo social envolvendo todos os agentes escolares e estes precisam ter conhecimento das vantagens que a sociedade vai adquirir com este tipo de gestão, bem como a abertura para novos horizontes para transformação da própria realidade da comunidade efetiva nesse processo. Estabelecer leis e pô-las em prática requer muito interesse e comunicação entre os interessados. Teoria e prática ou leis e efetividade nem sempre caminham lado a lado. Acompanhar o processo de implantação e desenvolvimento é importante para saber como essa democracia está acontecendo dentro das instituições de GD na prática administrativa, na prática autônoma e financeira e na prática pedagógica.

A Escola, aqui investigada, foi a segunda instituição a aderir a esse tipo de processo no município de Santana, servindo de referência para as demais, que mais recentemente desenvolvem suas atividades dentro dos moldes da Gestão Democrática. Estudar a Frequência da Prática da Gestão Escolar Democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes por meio de prática administrativa, autônoma/financeira e pedagógica permitiu saber com que frequência acontece a prática da GED na escola pioneira nesse tipo de gestão, uma vez que a mesma, como dito anteriormente, é referência para outras escolas da cidade que já trabalham ou que almejam trabalhar com a GED.

A partir deste contexto, foram elaboradas a pergunta geral e as perguntas específicas investigativas deste estudo.

1.2 PERGUNTAS INVESTIGATIVAS

1.2.1 Pergunta Geral

- Com que frequência acontece a prática da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023?

1.2.2 Perguntas Específicas

- Com que frequência acontece a prática administrativa da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023?
- Com que frequência acontece a prática autônoma e financeira da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023?
- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023?

1.3 OBJETIVOS INVESTIGATIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

- Demonstrar com que frequência acontece a prática da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Evidenciar com que frequência acontece a prática administrativa da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023;

- Descrever com que frequência acontece a prática autônoma e financeira da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023;
- Mostrar com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023.

1.4 JUSTIFICATIVA

O interesse em investigar a Prática da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, por meio de sua prática administrativa, autônoma/financeira e pedagógica, surgiu da necessidade de se demonstrar se a escola investigada, realmente, está colocando em prática a gestão democrática participativa, coletiva e transparente, como rege esse tipo de gestão escolar, uma vez que a instituição é uma das pioneiras na implantação desse tipo de gestão escolar no município de Santana, no Estado do Amapá-Brasil, servindo de referência para outras instituições, além de evidenciar as teorias e práticas da GED em todo o país.

A investigação tem relevância teórica, ao oferecer caminhos para a análise do tema-problema, para que outros estudiosos possam investigar a prática da GED por meio de sua gestão administrativa, autônoma/financeira e pedagógica, aprofundando as dimensões aqui tratadas, como também desenvolver outros aspectos que considerarem importantes relacionados ao tema da GED. Quanto ao aspecto metodológico, os resultados desta investigação oferecem informações sobre a prática da GED, servindo como instrumento para apoiar não só gestores escolares, mas toda a comunidade educativa que pratica GED ou que pretende aderir a este tipo de gestão escolar, melhorando sua gestão de trabalho, em função das dimensões tratadas neste estudo. Quanto ao aspecto prático deste trabalho, seus resultados contribuem com recomendações, a partir de posicionamentos teóricos, dos participantes da pesquisa de campo e da investigadora, contribuindo com a GED das instituições escolares amapaenses, e quiçá brasileiras, fazendo valer o que rege a CF/88, a LDB/96, a Lei Estadual 1.503/2010, o PNE/2014 e o PEE/AP-2015, no que tange à GED, em prol de uma educação de qualidade e significativa.

1.5 ALCANCE E LIMITES DA INVESTIGAÇÃO

1.5.1 Viabilidade

No que diz respeito, a viabilização da pesquisa que corresponde ao apoio dos envolvidos na investigação, aconteceu com responsabilidade, compromisso e imparcialidade, tendo em vista o respeito por parte da investigadora, que cumpriu as etapas da pesquisa com ética e responsabilidade.

Quanto à instituição investigada, se teve livre acesso às suas dependências, aos documentos necessários para a investigadora, assim como a toda a sua comunidade escolar.

1.5.2 Limites Epistemológicos

A investigação propôs pesquisar o campo do saber das Ciências Sociais, na área científica da Ciências da Educação, situando-se na linha de pesquisa Democracia, tendo como tema investigativo “Prática da gestão escolar democrática”, especificamente buscou demonstrar com que frequência acontece a prática da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023. O estudo empírico foi realizado com 365 participantes da comunidade intra e extra escolar. Neste contexto, esta investigação se torna relevante por seu aporte teórico, metodológico e prático.

1.5.3 Limites espaço-geográfico e institucional

A instituição investigada está localizada em Santana, município situado ao Sul do Estado do Amapá, com uma população estimada em 124.808 mil habitantes, mais precisamente na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes. O município de Santana teve início do agrupamento populacional em Ilha de Santana, localizado à margem do Rio Amazonas, em 1753. O Distrito de Santana foi elevado à categoria de município em 1987, desmembrando-se

de Macapá, a capital do Estado do Amapá, pela Lei Federal n.º 7.639, de 17-12-1987, desmembrado do município de Macapá.

A Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes localiza-se na zona urbana do Município de Santana, na Avenida 7 de Setembro, nº 186, Bairro Central. O prédio escolar é próprio, sendo constituído fisicamente de 15 salas de aula, 01 sala de música, 01 biblioteca, 01 sala de leitura, 01 laboratório de informática educativa, 01 auditório, 01 sala da coordenação pedagógica, 01 sala de descanso dos serventes, 01 sala para direção, 01 sala para professores com banheiros – masculino e feminino, 01 sala de educação física, 01 sala para atendimento psicopedagógico; 01 sala para atendimento educacional especializado (AEE), 01 secretaria escolar; 01 cozinha, 01 depósito para merenda, 02 banheiros para alunos – masculino e feminino; 01 refeitório; 01 quadra esportiva.

A instituição escolar investigada baseia-se nos princípios da Educação Nacional: o direito e o dever de educar para liberdade de aprender, ensinar, pesquisar, divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber. No entanto, para que esses princípios, de fato, sejam concretizados, a escola precisa buscar dentro de seu PPP consolidar algumas de suas necessidades mais relevantes, como a definição por todos os seus segmentos de uma linha filosófica que fundamente a prática docente. Vale ressaltar, que a referida escola, possui PPP, Conselho Escolar e Regimento Interno reconhecidos pelo Conselho Estadual de Educação.

1.5.4 Limite Temporal

A parte prática desta investigação foi realizada no mês de maio de 2023.

CAPÍTULO II – MARCO REFERENCIAL

Neste capítulo são apresentadas definições dos principais termos empregados na investigação, seus antecedentes investigativos e sua base legal e teórica.

2.1 DEFINIÇÃO DOS PRINCIPAIS TERMOS

2.1.1 Democracia

O termo democracia provém dos vocábulos gregos *demo* que significa povo (gente) e *kratos* que significa autoridade ou poder. Democracia significa governo do povo. Segundo a Enciclopédia livre, democracia é um regime político em que os cidadãos no aspecto dos direitos políticos participam igualmente – diretamente ou através de representantes eleitos. Segundo Rousseau (1978), a ideia de democracia situa-se numa ação efetiva que conduz à sua concretização, onde os interesses arbitrários do indivíduo devem dar lugar à construção coletiva daquilo que permite que todos possam ser iguais. Nesta investigação, o termo foi entendido na forma de convivência social baseada no respeito da dignidade da pessoa humana, na liberdade e nos direitos de todos e de cada um dos membros da comunidade escolar, em vista ao bem comum. A democracia na escola se concretiza, principalmente, pela participação da comunidade escolar nas decisões inerentes à gestão. Dessa forma, todos devem ter garantia de participação, seja de maneira individual ou por meio de representação nas instâncias colegiadas.

2.1.2 Prática da Gestão Escolar Democrática

A Prática da Gestão Escolar Democrática é um princípio previsto em lei, como especificado anteriormente. Para Libâneo (2007), a gestão escolar é engendrada como um sistema que agrega pessoas “considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sócio-político, nas formas democráticas de

tomadas de decisões”. A Prática da Gestão Escolar Democrática ou Gestão Escolar Democrática (GED) representa a coordenação de atitudes e de ações que propõem a participação social, ou seja, de toda a comunidade escolar (professores, alunos, pais, direção, equipe pedagógica e demais funcionários), na tomada de decisões da escola e para que isso se torne real, é imprescindível que cada agente escolar tenha clareza e conhecimento de seu papel enquanto participante da comunidade educativa. Segundo Libâneo (2002, p. 87), o principal meio de assegurar a GED é a participação direta dos sujeitos escolares no envolvimento das decisões e no funcionamento da escola. Foi com esse sentido que se estudou GED nesta investigação.

2.1.3 Frequência

A palavra frequência, neste estudo, foi entendida no sentido de periodicidade e regularidade. Neste estudo, o vocábulo foi relacionado à periodicidade, regularidade, frequência com a qual acontece a prática da gestão escolar democrática na escola investigada. Os níveis de frequência usados foram: 1- Nunca; 2- Às vezes e 3- Sempre.

2.1.4 Prática Administrativa

Prática administrativa é a sequência de ações articuladas dos administradores, com objetivo no contexto organizacional, para organizar, planejar, dirigir e controlar as práticas. Aqui nesta Tese, a prática administrativa escolar foi estudada em função dos princípios democráticos legais fundamentados na CF/88, na LDB/96, entre outros documentos legais que preconizam a GED; das instâncias deliberativas dentro das escolas de Gestão Democrática substanciadas na Lei Estadual amapaense n. 1.503/2010 e na teoria de Carvalho e Andrade (2022), entre outros teóricos; e dos pressupostos norteadores do PPP fundamentados, principalmente, nos estudos de Veiga (2007; 2020), para saber se a prática administrativa da escola investigada atende aos moldes de GED.

2.1.5 Prática Autônoma e Financeira

A prática autônoma neste estudo diz respeito à capacidade de governar-se pelos próprios meios, sejam eles administrativos, jurídicos, pedagógicos ou financeiros; designando a descentralização, a negação do estado ou a criação de conselhos (MARTINS, 2002). A prática financeira escolar é conceituada como o conjunto de processos, métodos e ações que permitem à escola planejar e gestar suas atividades financeiras. Dentro da gestão escolar democrática, a prática autônoma e financeira foi estudada em função dos princípios da autonomia escolar, fundamentados em Cavagnari (2007), entre outros estudiosos e da gestão dos recursos financeiros, apoiada em Moreira (2007), teóricos que ajudaram a entender e a analisar a prática autônoma e financeira na escola investigada.

2.1.6 Prática Pedagógica

A prática pedagógica escolar, neste trabalho, foi entendida como ações conscientes e participativas que visam a atender expectativas educacionais de uma determinada comunidade. Ela serve para organizar, potencializar e interpretar as intencionalidades de um projeto educativo. Nesta Tese, a prática pedagógica escolar estudada está diretamente relacionada aos Marcos do Projeto Político-Pedagógico (PPP), às representações escolares (Associação de Pais e Mestres - APM e Grêmios Estudantis - GE) e às relações interpessoais, substanciada nos estudos de Veiga (1995; 1998; 2007; 2010; 2020), Gadotti (1990; 2021), Vasconcellos (2010), Wittmann (2004), entre outros estudiosos.

2.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS SOBRE O TEMA-PROBLEMA

Nesta seção, estão os antecedentes que deram substâncias referenciais para este estudo. Eles têm uma relação direta com as dimensões desenvolvidas na pesquisa em estudo.

2.2.1 Antecedentes Motivadores do Tema/Problema

Em 2020, Sandra Maria Campos Alves et al escreveram o estudo “Gestão escolar democrática: dimensão diretiva aos processos educacionais significativos”, com o objetivo de refletir sobre a importância da gestão escolar democrática como ponto de partida para que as ideias de planejamento, organização e envolvimento de atores sociais fortaleçam a busca por transformações propositivas e positivas na qualidade do ensinar-aprender. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica de natureza qualitativa, promovendo breves considerações acerca da relevância da gestão escolar no campo educacional, bem como sobre a importância da construção coletiva democrática das decisões da organização escolar. Os resultados evidenciaram que repensar as práticas educativas, o planejamento, a organização e o envolvimento de atores sociais numa elaboração conjunta, fomenta mecanismos favorecedores de melhorias na formação educativa de qualidade e lhes dá sentido. Os estudiosos concluíram que a investigação permitiu a percepção de que a GED é um ponto fundamental na formação da educação para a democracia, sob um aspecto solidário e integrador.

Em 2018, Jenerton Arlan Schütz e Cláudia Fuchs escreveram o artigo “Gestão escolar na sociedade contemporânea: impasses e desafios para potencializar a gestão democrática”, com o objetivo de tematizar os impasses, desafios e possibilidades de se desenvolver uma gestão democrática no âmbito escolar. Seus objetivos específicos foram buscar compreender a concepção de gestão escolar, a partir da LDB/96; refletir sobre os impasses e desafios que atravessam a gestão escolar na contemporaneidade; e apresentar possibilidades de pensar para além de uma gestão centralizada, setorializada e administrativa, ou seja, pensar possibilidades de uma gestão democratizada, participativa e coletiva. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica que apontou que a instituição escolar tem avançado na experiência de construção de GD, com a ampliação dos espaços decisórios, com maior incentivo e participação dos agentes envolvidos no processo e por isso, assegurar o sentido público da gestão escolar torna capaz a formação de uma cultura que está além de práticas burocráticas e autoritárias. Ao gestor deve ser transferida toda a autonomia necessária, numa relação de responsabilidade e comprometimento com a educação e toda a comunidade educativa deve estar envolvida com o sentido público de educação.

Estes artigos se assemelham com a pesquisa desenvolvida, porque buscaram o entendimento da GED como favorável para o planejamento, a organização e o engajamento dos atores educativos. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, com visibilidade aos saberes e fazeres de profissionais na escola de gestão democrática.

2.2.2 Antecedentes para Prática Administrativa da Gestão Escolar Democrática

2.2.2.1 Prática observando os Princípios Democráticos Legais

Em 2018, Ângelo Ricardo de Souza e Pierre André Garcia Pires escreveram o artigo “As leis de gestão democrática da educação nos estados brasileiros”, com o objetivo de analisar o panorama nacional referente à normatização da gestão democrática da educação, em diálogo com o Art. 14 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996) e com o artigo 9º da Lei do Plano Nacional de Educação 2014-2024 (Lei nº 13.005/2014). Trata-se de uma pesquisa documental, através de um levantamento nas páginas da internet das Assembleias Legislativas dos Estados e na Câmara Distrital, na busca por peças legais que trataram da matéria. A leitura dos documentos demonstrou um quadro de evidencia que somente 11 estados da federação e o Distrito Federal possuem leis próprias de gestão democrática; há um universo de outras leis que versam sobre aspectos da GD, como regras sobre as formas de provimento de diretores escolares, conselhos escolares, entre outros. A análise dos documentos apresentou focalização da legislação na gestão da escola, mas há poucas leis estaduais que tratam da GD do sistema de ensino.

Em 2020, Pierre André Garcia Pires publicou o livro “Gestão Democrática: Impasses e Desafios para Elaboração de uma Lei Estadual”. Trata-se de uma pesquisa documental. No Prefácio da obra diz-se que é muito importante que os entes federados construam suas próprias legislações que regulamentam o princípio constitucional da gestão democrática da escola pública. Nele, o estudioso discorre que, além da CF/88, tem-se uma demanda formal no PNE/2014, no qual se define um prazo para que os municípios e estados tratassem da matéria e que, independentemente, do disposto na legislação, a elaboração de normativas específicas sobre GD é importante, principalmente, pelo potencial organizativo na condução das escolas

no Brasil, que necessitam de mais espaço para o diálogo, a participação e a construção coletiva do trabalho pedagógico.

Estes trabalhos se parecem com a pesquisa desenvolvida, pois buscaram o entendimento dos Princípios Democráticos Legais da GED, embasado na análise de documentos. Tratam-se de pesquisas documentais.

2.2.2.2 Prática observando as Instâncias Deliberativas das Unidades Escolares

Em 2018, Priscilla Pereira Almeida Cruz escreveu a Tese de Doutorado “O conselho de classe como instrumento de avaliação para a prática da gestão escolar democrática”, com o objetivo de verificar se o Conselho de Classe (CC) tem sido utilizado como instrumento de avaliação e legitimador da gestão escolar democrática no ambiente da escola pesquisada. Trata-se de uma pesquisa básica estratégica, exploratória e descritiva que, após o estudo do objeto – com levantamento bibliográfico, empírico e descrição dos fatos observados – planejou intervenções posteriores para a solução dos problemas encontrados. Para o alcance do objetivo foram aplicados questionários semiestruturados aos participantes do CC; realizou-se uma pesquisa documental, com análise de leis, diretrizes, atas de reuniões de 2017 ao segundo semestre de 2018; PPP da escola; e observados os CC do segundo bimestre de 2018. Os dados obtidos foram tratados pela análise de conteúdo e pela estatística descritiva e inferencial, com o auxílio do Microsoft Excel. Após a análise, foi realizada uma triangulação dos dados para compreender melhor o objeto e preencher lacunas deixadas pelos primeiros instrumentos de coleta de dados. Os resultados obtidos indicaram que o CC não é realizado como instrumento de avaliação da prática pedagógica e não é visto como legitimador da gestão democrática. No entanto, também apontam para o fato de os sujeitos estarem cientes da necessidade de mudança e para o fato de já existir um documento que pode facilitar na realização de um CC que atenda aos princípios da gestão escolar democrática, o Registro de Avaliação.

Em 2021, Carolina de Queiroz Silva Soares e Angela Maria Martins escreveram o estudo “Organização e funcionamento de conselhos escolares em rede municipal de ensino: limites e possibilidades”, com o objetivo apresentar e discutir ações estabelecidas na organização e no funcionamento do Conselho Escolar (CE) de unidades escolares da Rede

Municipal de Ensino de Poá, cidade localizada na Região Metropolitana da Grande São Paulo. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, tendo como procedimento a análise documental e a realização de entrevistas semiestruturadas com equipes de gestão. Os resultados evidenciaram que apesar de os profissionais reconhecerem o papel do CE na efetivação da gestão democrática da escola, não foi possível identificar sua relevância na implementação e na avaliação de atividades pedagógicas, limitando-se a tratar de assuntos financeiros e burocráticos. Nesse cenário, segundo os estudiosos, faz-se necessário instituir espaços coletivos de discussão no âmbito das escolas, para que professores e equipes da gestão aprimorem seu conhecimento acerca da indivisibilidade de questões administrativas, financeiras, logísticas e pedagógicas.

Estes trabalhos se assemelham com a pesquisa desenvolvida, pois buscaram o entendimento do funcionamento das Instâncias Deliberativas das Unidades Escolares com bases em documentos legais. Tratam-se de pesquisas descritivas e documentais.

2.2.2.3 Estabelece Pressupostos Norteadores do Projeto Político-Pedagógico (PPP)

Em 2018, Melcka Yulle Conceição Ramos et al escreveram o artigo “O princípio da gestão democrática na implementação do projeto político-pedagógico (PPP): um estudo em uma escola da rede pública estadual de São Luís-MA”, com o objetivo analisar o processo de elaboração, execução e avaliação do PPP desenvolvido em uma escola da Rede Estadual de São Luís do Maranhão. Para atingir o objetivo proposto fez-se necessário compreender o PPP como instrumento de gestão democrática; analisar os pressupostos teórico-metodológicos norteadores do processo de elaboração, execução e avaliação do PPP; identificar os princípios da gestão democrática presentes no PPP de uma escola da Rede Pública Estadual de São Luís, Maranhão e analisar as percepções dos sujeitos da comunidade escolar e local de uma escola da Rede Pública Estadual de São Luís e dos Assistentes Técnicos-Pedagógicos da Secretaria de Estado da Educação do Maranhão (SEDUC) sobre o PPP. Como fundamentação metodológica adotou-se a abordagem qualitativa, mediante pesquisa bibliográfica, documental e de campo. Para tanto, fez-se um desenho não experimental, descritivo. Para a coleta de dados empíricos, realizou-se entrevistas semiestruturadas com os sujeitos da pesquisa: comunidade escolar e local, e os Assistentes Técnico-pedagógicos da SEDUC. Os resultados indicaram que o processo de implementação do PPP necessita ser democrático, expressando os seus anseios e

interesses dos sujeitos da comunidade escolar e local. Assim, deve ser concretizado de acordo com a realidade e identidade da escola, inferiu-se que em relação à escola pesquisada, a participação da comunidade escolar e local nesse processo ainda é um desafio a ser enfrentado pelos sujeitos do contexto educativo, pois revelaram que o processo de elaboração não foi participativo, ou seja, a gestão democrática não foi totalmente consolidada.

Em 2019, Josimária dos Santos Araújo escreveu o estudo “Projeto Político Pedagógico como ferramenta norteadora no contexto educacional”, com o objetivo analisar como as instituições de ensino Corujinha Feliz e Manuel Carneiro, no município de Porto Seguro, Bahia, se organizaram para a elaboração, reflexão e uso do mesmo em suas práticas educacionais. Para tanto, fez-se um desenho não experimental, descritivo, de corte transversal e enfoque qualitativo. Para a coleta de dados utilizou-se de uma pesquisa com questionário semi-aberto para professores e questionário aberto para os coordenadores pedagógicos e gestores atuantes nas instituições investigadas. No estudo registrou-se que os pressupostos filosóficos-sociológicos do PPP consideram a educação em compromisso político com a população, visando formar cidadãos com participação ativa na sociedade, articulando assim as relações sociais, culturais, reforçando o papel da educação como direito de todos; os pressupostos epistemológicos do PPP percebem o conhecimento não como uma situação estática, mas como processo de constantes buscas e transformações, priorizando sempre responder a questões que vão surgindo na diversidade das dinâmicas do contexto ao qual os alunos estão inseridos e o processo de produção desse conhecimento parte, sobretudo, da socialização e da democratização do saber; e os pressupostos didático-metodológicos priorizam o processo ensino-aprendizagem como forma de favorecer ao educando conteúdos que estimulem uma consciência crítica e criativa. No entanto, a partir da análise das contribuições dos instrumentos de coleta de dados, ficou evidente que este processo de construção coletiva ainda está sendo trilhado por seus atores.

Estes trabalhos são parecidos com a investigação desenvolvida, porque buscaram o entendimento dos Pressupostos Norteadores do Projeto Político-Pedagógico (PPP) com embasamento em documentos legais e autores de argumentam sobre o tema. Tratam-se de pesquisas bibliográficas, documentais e de campo. Para tanto, fez-se um desenho descritivo, não experimental.

2.2.3 Antecedentes para Prática Autônoma e Financeira da Gestão Escolar Democrática

2.2.3.1 Aplica os Princípios Democráticos da Autonomia Escolar

Em 2021, Tayse Gomes Eloi Malta et al escreveram o artigo “Autonomia escolar: perspectiva para uma gestão democrática”. Nele discutem a gestão escolar democrática com base no princípio da autonomia, com o objetivo de compreender em que medida essa autonomia está sendo efetivada. Para isso, buscou-se identificar os aspectos dessa autonomia na construção do PPP, na forma de provimento para o cargo de diretor e na participação do Conselho Escolar na gestão dessas escolas. Trata-se de uma abordagem qualitativa por meio do estudo de caso em duas escolas públicas, uma Municipal e outra da Rede Estadual de Itororó, na Bahia. Utilizou-se a entrevista com perguntas estruturadas, como instrumento de coleta de dados. Os resultados demonstraram que o grau de autonomia encontrado ainda não é condizente com a gestão democrática, apesar de estar recomendada nos dispositivos legais e na literatura, na prática, não garantem que ela ocorra, uma vez que os modelos de gestão encontrados estavam ligados à indicação política, em um caso, e no outro, possuindo alguns aspectos democráticos como a eleição direta para diretor, mas nem todos os participantes conheciam o PPP da instituição, mesmo sendo membros do CE. Para os estudiosos, a autonomia escolar faz parte de um longo caminho para que se construa uma GD, sendo possível para isso, propiciar formas e mecanismos institucionais que viabilizem e estimulem a participação na tomada de decisões dos servidores da escola e de seus usuários.

Em 2020, Rosalia Vicente da Costa escreveu o estudo “Gestão democrática: função administrativa pedagógica e a atuação financeira dos gestores nas escolas de Sinop/MT-Brasil”, com o objetivo analisar se a gestão escolar dos gestores quanto às distintas funções administrativas, pedagógicas e financeira, estão pautadas no princípio da gestão democrática. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de caráter descritivo com desenho não experimental, realizada em duas escolas públicas estaduais, e contou com uma amostra não probabilística intencional porque a pesquisa foi realizada com 48 pessoas que integram a comunidade escolar através de um questionário: gestores, coordenadores pedagógicos, professores, funcionários e alunos. O estudo pautou-se em leituras bibliográficas, observações do campo empírico, documentos como Regimento Escolar, PPP e Prestações de Contas específicas de cada escola.

Os resultados apontaram que os participantes compreendem a necessidade e a importância de a gestão democrática na escola desenvolver uma administração clara e objetiva; que a gestão democrática é um processo de participação conjunta, onde todos devem atuar com base em uma missão clara e definida, além de um compromisso com o desenvolvimento humano e com a sua repercussão social; que os gestores investigados atuam de forma democrática.

Em 2019, Adlaine da Silva Motta Macarini e Antonio Serafim Pereira escreveram o artigo “Autonomia financeira: implicações para a organização pedagógica da escola”, no qual relatam o estudo realizado em três escolas de Criciúma, pertencentes à Rede Estadual de Ensino catarinense. Trata-se de uma pesquisa quantitativa, documental e de campo. Os autores analisaram a legislação vigente relativa à autonomia financeira nas escolas públicas estaduais catarinenses e sua relação com a questão pedagógica; identificaram a visão das gestoras escolares sobre a autonomia financeira e aplicação de recursos na gestão da escola e identificaram possibilidades e limites da autonomia financeira no que diz respeito à organização do trabalho pedagógico, a partir da visão das gestoras. Os objetivos foram alcançados por meio da análise documental e de entrevistas semiestruturadas, cujos dados foram submetidos à análise de conteúdo. Os resultados apontaram, entre outros aspectos, que na legislação analisada há indicações relativas à autonomia na aplicação dos recursos financeiros pela gestão escolar.

Estes trabalhos são semelhantes à investigação desenvolvida, porque buscaram o entendimento dos Princípios Democráticos da Autonomia Escolar com embasamento em documentos legais e autores de argumentam sobre a temática. Tratam-se de pesquisas com desenho descritivo, não experimental, bibliográficas, documentais e de campo.

2.2.3.2 Desenvolve a Gestão dos Recursos Financeiros de maneira autônoma

Em 2021, Mary Sylvia Miguel Falcão escreveu o artigo “A gestão democrática dos recursos financeiros nas escolas do município de Dourados (MS) 2005-2008”, a partir de sua tese de doutorado, com o objetivo de analisar a política de descentralização dos recursos financeiros implantada na gestão do PT (Partido dos Trabalhadores) de Dourados-Mato Grosso do Sul (2005-2008), compreendendo-a no bojo das disputas sociais como instrumento importante na alteração da correlação de forças que visa à radicalização da democracia na

escola, compreendendo até que ponto ela contribuiu para democratizar a gestão da escola. A metodologia da pesquisa foi descritivo-analítica e incluiu tanto a análise de documentos (dados diretos produzidos no município, como atas, relatórios, planos de trabalho, legislação, dados diretos e indiretos, em especial do FNDE/MEC, como relatórios de prestação de contas, orçamento, legislação, entre outros) quanto entrevistas realizadas com diferentes gestores municipais de Ensino Fundamental sobre a gestão e a política dos recursos financeiros descentralizados, indagando até que ponto ela pressupõe o exercício das práticas participativas visando à democratização da gestão da escola. Os resultados revelaram que a política de descentralização de recursos financeiros elaborada na gestão do PT, embora demonstrasse limitações quanto às formas de gestão participativa, repercutiu positivamente entre os sujeitos das escolas, sem, contudo, contribuir para alterar as práticas de gestão patrimonialista que visam excluir os pais e os alunos das decisões tomadas pela escola.

Em 2020, Natália Martins Barros escreveu a dissertação de mestrado “A implementação do Programa Dinheiro Direto na Escola: uma análise a partir da percepção dos agentes locais sob a perspectiva da escolar”, com o objetivo de identificar os efeitos da implementação do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), a partir da percepção dos implementadores, os agentes de base, com o propósito de verificar quais efeitos esse programa produz e se ele tem fortalecido a gestão escolar quanto à autonomia e às práticas democráticas no município de Mariana, em Minas Gerais (MG). As questões motivadoras do estudo foram: Como ocorre a implementação do PDDE no município de Mariana, MG, na perspectiva dos implementadores locais sob a ótica da gestão escolar? Em que medida esse programa tem modificado a dinâmica da escola em relação à autonomia, às práticas democráticas e ao planejamento da gestão financeira, conforme disposto no Art. 211 da CF/88. O PDDE é considerado descentralizado, uma vez que o recurso financeiro vai direto para as escolas, para que possam utilizá-lo sem depender de decisão das secretarias de educação. Trata-se de uma pesquisa qualitativa de estudo de caso em três escolas municipais de Mariana, através de pesquisa bibliográfica em portais de relevância para a área, de entrevistas individuais semiestruturadas com treze participantes, entre agentes de base (membros das unidades executoras) e uma técnica (servidora de cargo comissionado) que compõem o quadro de servidores da Secretaria Municipal de Educação. Os dados produzidos indicam que: os agentes locais não detêm total conhecimento quanto ao Programa; há resistência de participação dos funcionários da escola quanto à burocracia existente para a utilização do recurso financeiro advindo do PDDE; não há participação efetiva dos pais e da comunidade escolar em sua integridade para tratar do Programa; ao município é

remetida a responsabilidade para a gerência e prestação de contas do dinheiro; o Programa é considerado pelos participantes como positivo para as escolas pesquisadas, porém reconhecem que os recursos financeiros são insuficientes para atender a todas as demandas das escolas. Foi destacado, ainda no estudo, que há a necessidade de formação continuada para os gestores da Educação Básica, a fim de que adquiram conhecimento suficiente para atuarem na implementação do PDDE de forma conjunta, democrática e participativa.

Em 2019, Francisco Luiz Pereira da Costa escreveu o estudo “Gestão financeira na escola pública: instrumentos e mecanismos de gestão para a aplicação dos recursos públicos do PNAE (Programa Nacional de Alimentação Escolar)”, com o objetivo desvendar como são os processos de gestão financeira de recursos públicos oriundos do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), na Escola Estadual Prof. José Ignácio de Sousa e quais os mecanismo e instrumentos de gestão financeira utilizados na administração dos referidos recursos; além de desvelar possíveis vínculos entre gestão financeira, gestão democrática e qualidade social da educação. A pesquisa foi através de um levantamento teórico conceitual sobre a gestão de recursos públicos, aspectos do PNAE, o processo de democratização e autonomia financeira das escolas, a participação da comunidade escolar na gestão escolar e um trabalho de análise documental com procedimento de análise de conteúdo temático. Na escola, foram analisados os principais documentos da administração escolar pertinentes aos recursos do PNAE. Os resultados indicaram a prática de uma gestão compartilhada de forma democrática com a comunidade por intermédio do colegiado escolar e que a escola se adequou às novas normas estabelecidas para a gestão de recursos públicos do PNAE, a construção da qualidade social da educação, favoráveis à permanência do aluno na escola e a possibilidade de conclusão dos estudos, ao promover a participação da comunidade escolar e dar transparência aos atos pedagógicos e administrativos, ampliando a possibilidade de gestar recursos financeiros públicos associados ao projeto educacional. O pesquisador elaborou um instrumento de apoio para o controle financeiro dos recursos do PNAE para o uso do Caixa Escolar da instituição pesquisada.

Em 2018, Raquel Maria Vieira do Rosário et al escreveram o artigo “Relação entre o Programa de Descentralização Administrativa e Financeira e o Projeto Político-Pedagógico em uma escola de Brasília-DF”, com o objetivo de compreender, a partir das falas dos sujeitos, a relação entre o programa de financiamento escolar e o PPP (2014-2017). Seu objeto de estudo foi a materialização do PPP, por meio do Programa de Descentralização Administrativa e

Financeira (PDAF) em uma instituição de ensino público do Distrito Federal. Trata-se de uma pesquisa documental e de campo. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com servidores da escola e com um servidor da Coordenação Regional de Ensino do Plano Piloto/Cruzeiro. Na interpretação da análise, fez-se a análise de conteúdo. Os resultados possibilitaram constatar que: o vínculo entre o PDAF e o PPP ocorre de maneira coerente com os normativos legais do DF; a relação da utilização do PDAF para concretizar o PPP está subentendida no cotidiano escolar de maneira implícita; os recursos do PDAF são utilizados para materiais administrativos, didático-pedagógicos e de manutenção do espaço escolar e; a não periodicidade no repasse dos recursos prejudica a aquisição e serviços registrados no PPP da escola.

Estes trabalhos são semelhantes à investigação desenvolvida, porque buscaram o entendimento da Gestão dos Recursos Financeiros com embasamento em documentos legais e autores de argumentam sobre a temática. Tratam-se de pesquisas com desenho descritivo, não experimental, bibliográficas, documentais e de campo. Com uma interpretação analítica dos conteúdos.

2.2.4 Antecedentes para Prática Pedagógica da Gestão Escolar Democrática

2.2.4.1 Observa os Marcos do Projeto Político-Pedagógico

Em 2022, Edyla Silva de Andrade e Camila Perez da Silva escreveram o artigo “Processo de (re)construção da identidade de um CIEP: análise a partir do Projeto Político Pedagógico”, com o objetivo de analisar o PPP do Centro de Integração de Educação Pública (CIEP), localizado na Baixada Fluminense do Estado do Rio de Janeiro, com o intuito de compreender como a unidade investigada definiu e/ou reelaborou sua identidade educativa. Para tanto, utilizou-se do referencial teórico de Vasconcellos (1997) sobre Marco Referencial, Diagnóstico e Programação e a metodologia qualitativa para análise de conteúdos de Ludke&André (1986). Os resultados permitiram conhecer como a instituição se organiza para oferecer uma educação pública de qualidade, assim como o processo de construção e

reelaboração de seus marcos referenciais, diagnósticos e planos de ação, tendo como referência as necessidades apresentadas pela comunidade.

Em 2020, Allan Romeiro Duarte et al escreveram o estudo “Análise do Projeto Político Pedagógico de um colégio estadual de Apucarana-PR: desafios à gestão democrática e participativa”. Seu objetivo foi verificar, por meio da análise do documento norteador da escola, qual a função social do Projeto Político Pedagógico (PPP) na cultura escolar e sua relação com a gestão democrática. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica e documental, que teve como referência o roteiro elaborado a partir dos livros “Escola: Espaço do Projeto Político Pedagógico”, de 1998 e “Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção possível”, de 2007, ambos de Ilma Passos Alencastro Veiga. O resultado apontou que é um desafio para escola investigada a implementação do PPP nos moldes referenciados por Veiga (2007), e que a gestão democrática, participativa, conforme pressupõe a LDB 9394/96 ainda é uma utopia a ser conquistada, porque entre a teoria e prática na escola, há diferenças que precisam ser concretizadas.

Estes trabalhos são parecidos à investigação desenvolvida, porque buscaram o entendimento dos Marcos do Projeto Político-Pedagógico com embasamento em documentos legais e autores de argumentam sobre a temática. Tratam-se de pesquisas bibliográficas, documentais e de campo.

2.2.4.2 Estabelece as Representações Escolares

Em 2022, Viviane Paz Brittes Panke escreveu o artigo “A democracia na gestão escolar”, com o objetivo de compreender a forma como ocorre o processo democrático na gestão pública escolar e a sua importância na formação de um espaço de participação e de formação cidadã. O estudo descreve as origens do processo democrático da gestão escolar, sua legalização a partir da CF/88 e a sua normatização com LDB/96, o papel do gestor escolar nesse contexto, a prática desse processo no dia a dia da escola pública e as perspectivas de manutenção e melhoria desse modelo de gestão escolar. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, bibliográfica e descritiva. O estudo permitiu compreender a importância do processo democrático na gestão escolar pública, em que a coletividade, representada pela Associação de Pais, Mestres e

Funcionários (APMF), Conselho Escolar, Grêmios Estudantis e Conselho de Classe atuam em conjunto em prol do atendimento das necessidades da escola e dos seus alunos.

Em 2019, Alex Vieira da Silva e Vinícius André da Silva Santos escreveram o artigo “O grêmios estudantis e a gestão democrática: um estudo de caso no município de Messias-Alagoas”, com o objetivo de apresentar a concepção de gestores escolares e integrantes do grêmios estudantis sobre a sua importância e os trabalhos desenvolvidos na Escola Estadual Judith Nascimento Silva, no município de Messias, estado de Alagoas. Trata-se de uma pesquisa qualitativa de cunho exploratório, de estudo de caso. O instrumento utilizado para coleta de dados foi uma entrevista semiestruturada, aplicada ao gestor, ao vice gestor e a três integrantes do Grêmios Estudantis da instituição investigada. Os resultados apontaram que a escola está em consonância com os dispositivos legais, uma vez que o grêmios estudantis atua de forma articulada com a direção da escola na tentativa da construção de uma gestão democrática e participativa. Porém, apresenta alguns limites e desafios na sua implementação, como: cativar o estudante para a prática da participação ativa; a corresponsabilidade nas atividades e; trabalhar a conscientização dos direitos e deveres dos estudantes, pois cada um é responsável pela organização da instituição educativa.

Estes trabalhos se parecem com pesquisa desenvolvida, porque buscaram o entendimento das Representações Escolares com embasamento em documentos legais e na perspectiva de autores que estudam a temática. Tratam-se de pesquisas bibliográficas, documentais.

2.2.4.3 Prática Relações Interpessoais

Em 2019, Maria Adriana Cunha Castro et al escreveram o artigo “A gestão Democrática-participativa na escola”, com o objetivo de apresentar uma pesquisa acadêmica desenvolvida em duas escolas públicas municipais da Zona Norte do Estado do Ceará, que aborda a perspectiva do processo de gestão pedagógica e democrática – participativa efetivada no espaço escolar e as relações entre o ensino e os serviços da Instituição para a garantia da integração e parcerias entre educando e educadores; destaca os desafios e as possibilidades dos gestores no ato de educar e as ações que caracterizam o modelo de gestão adotado e vivenciado;

analisar os procedimentos incorporados pelos gestores na busca de melhorar o processo de ensino e as relações interpessoais do grupo e da comunidade escolar. Trata-se de um estudo de abordagem qualitativa e caráter bibliográfico que usou o questionário semiestruturado como instrumento de coleta de dados e a técnica da observação e em sua análise usou a categorização das respostas dos sujeitos. Através do estudo, foi possível compreender os mecanismos que permeiam a gestão escolar e que a gestão democrática participativa contribui, significativamente, para a construção do fortalecimento da prática educativa e de comportamentos e atitudes de respeito aos interesses da coletividade.

Em 2020, Carmen Eloísa Berlote Brenner et al, partindo do pressuposto de que o trabalho pedagógico e a gestão escolar estão permeados por diversos elementos, entre eles os conflitos e as relações interpessoais, escreveram o estudo “Trabalho pedagógico, gestão e as relações interpessoais na escola”, com o objetivo de analisar o impacto das relações interpessoais no trabalho pedagógico e como a gestão escolar interfere ou não nessas relações. O estudo fez uso de revisão bibliográfica e da entrevista como instrumento de produção de dados e a análise de conteúdo como forma de análise. A análise dos dados permitiu concluir que o movimento que acontece entre as relações interpessoais, trabalho pedagógico e gestão escolar é dialético, por isso, ele necessita estar pautado na perspectiva democrática, pois influência nos demais aspectos do cotidiano escolar.

Este estudo se assemelha com a pesquisa desenvolvida por caracterizar como acontecem as Relações Interpessoais nas escolas estaduais de gestão democráticas com embasamento em documentos legais e autores de argumentam sobre a temática. Tratam-se de pesquisas com desenho descritivo, não experimental, bibliográficas, documentais e de campo.

2.3 BASE LEGAL DA INVESTIGAÇÃO

2.3.1 Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CF/88)

Na área educacional, certamente, um dos maiores avanços estabelecidos pela CF/88 foi a garantia da gestão democrática do ensino público. O artigo 206 da Constituição Federal

vigente expressa princípios inerentes à transmissão do ensino nas redes escolares, viabilizando a adoção de critérios para a participação da população dentro das unidades escolares:

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

Como se pode notar, o princípio da gestão democrática do ensino público recebeu formalização mediante o inciso VI, do artigo 206, da Constituição Federal de 1988.

2.3.2 Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB-9.394/96

Com base no Art. 14 da LDB-9.396/96, os sistemas de ensino devem definir as normas da gestão democrática do ensino público na EB, de acordo com as suas peculiaridades e atendendo ao princípio da participação dos docentes na construção do PPP da escola e da comunidade escolar e local em Conselhos Escolares ou equivalentes. Logo, é de responsabilidade da instituição escolar elaborar sua proposta pedagógica, seu Projeto Político Pedagógico.

O Art. 15 da referida lei complementa e foca os graus progressivos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira que os sistemas de ensino deverão assegurar às suas unidades escolares.

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 gerais de direito financeiro público. (BRASIL, 1996).

Esse dispositivo confere à escola autonomia pedagógica, financeira e administrativa. A autonomia pedagógica e administrativa garantida na norma legal é importante para que a escola realize a missão de ensinar, conforme as convicções e metodologias das teorias pedagógicas.

2.3.3 Lei Estadual Amapaense nº 1.503 de 09/07/2010

No Amapá, a Gestão Democrática do Ensino Público Estadual é exercida na forma da Lei Estadual n. 1.503/2010, em observância dos seguintes princípios:

Art. 1º A Gestão Democrática do Ensino Público Estadual, princípio inscrito no inciso VI, do art. 206, da Constituição Federal, inciso II do art. 285 da Constituição Estadual e no inciso VIII, do art. 3º, da Lei nº 9.394/1996 em seus arts. 14 (incisos I e II) e 15, e em conformidade com o que dispõe a Lei nº 0949/2005, em seus arts. 6º e 7º, será exercida na forma desta Lei, com observância aos seguintes princípios:
I - autonomia dos estabelecimentos de ensino na gestão administrativa, financeira e pedagógica;
[...] (AMAPÁ, 2010).

O Amapá está entre os 11 estados federativos que possuem leis próprias sobre gestão escolar democrática e esta foi implantada em 2010, atendendo à CF/88 e à LDB/96.

2.3.4 Plano Nacional de Educação (PNE-2014/2024)

O Plano Nacional de Educação (PNE) em vigor foi aprovado através da Lei n. 13.005/2014. O Plano tem vigência entre os anos de 2014/2024. É um PNE diferente dos anteriores, pois o mesmo é decenal em função da CF/88, ultrapassando governos. O PNE/2014 tem 10 diretrizes e 20 metas. Entre essas metas, a específica, voltada para a gestão escolar democrática é a Meta 19, a qual assegura condições, para que no prazo de 02 anos, se efetive este tipo de gestão escolar nas escolas públicas brasileiras, associadas a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, prevendo recursos e apoio técnico do Governo Federal. A Meta 19 dispõe de estratégias voltadas para a temática da gestão escolar democrática.

2.3.5 Plano Estadual de Educação do Amapá (PEE/AP-2015/2025)

O Plano Estadual de Educação do Amapá (PEE/AP-2015-2025), deriva da Lei n. 1.907, de 24 de junho de 2015, cinco anos depois da Lei que estabeleceu a gestão escolar democrática

nas escolas estaduais amapaenses. A Meta 25 do PEE/AP é específica para o tema da gestão escolar democrática. Ela possui 15 estratégias relacionadas ao tema.

2.4 BASE TEÓRICA

2.4.1 Democracia e Gestão Escolar Democrática

Em linhas gerais, democracia é uma forma de convivência social baseada no respeito da dignidade da pessoa humana, a liberdade e os direitos de todos e de cada um dos membros da comunidade, em vista ao bem comum.

Não há uma definição precisa e universal de democracia. A maioria das definições dá ênfase nas qualidades, procedimentos e instituições. Existem, muitos tipos de democracia, cujas distintas práticas produzem também diferentes efeitos. A forma específica que adquire a democracia em um país está determinada, em grande parte, pelas instâncias políticas, sociais e econômicas prevalecentes, assim como por fatores históricos, tradicionais e culturais.

A maioria das democracias, ainda que nem todas elas, se baseiam em uma constituição escrita ou uma lei suprema que serve de guia para os legisladores e as leis que aprova. As constituições escritas também servem como uma garantia para os cidadãos de que o governo está obrigado a atuar de uma determinada forma e a reconhecer certos direitos.

Aqui neste estudo, a democracia foi voltada para os espaços das instituições escolares, caso específico da Escola Estadual de Ensino Prof. José Barroso Tostes, localizada no município de Santana-AP, Brasil, na qual acontece a gestão escolar democrática, se concretizando pela participação da comunidade institucional nas decisões inerentes à gestão.

A GED é um princípio estabelecido pela LDB/96. Segundo Libâneo (2007), esta gestão é engendrada como um sistema que agrega pessoas levando em consideração o caráter intencional de suas ações e as interações sociais entre si, dentro de um contexto sócio-político, mas nas formas democráticas e participativa de tomadas de decisões.

A instituição escolar é um espaço destinado aos processos de ensino e aprendizagem e como tal, precisa de uma estrutura organizacional e pedagógica bem planejada, visando processos educativos de qualidade na sua efetividade. Esta instituição, tendo como objetivo a formação da educação para a democracia, precisa estar pautada em uma gestão democrática,

para que o processo obtenha resultados positivos e desejados. A GED denota participação, construção coletiva, representativa de prática social permanente. Assim, vive-se processos participativos, nos quais a comunidade escolar vai aprendendo a se tornar mais responsável por decisões que englobam o ambiente escolar, assim como a sociedade em que a mesma está inserida. Dessa forma, há compartilhamento de conhecimentos, valores, capacidades e competências para a participação no mundo socioeconômico e cultural.

A gestão escolar diz respeito à atuação que tem como objetivo a administração da instituição e de todos os recursos e pessoas envolvidos no processo de formação e desenvolvimento dos educandos. Ela precisa levar em conta as diretrizes legais e o PPP da instituição, elementos primordiais para o desenvolvimento de seu trabalho. A qualidade da gestão escolar depende de competências por parte dos gestores, como organização e liderança. E para os gestores terem clareza sobre o seu trabalho precisam considerar os pilares que envolvem a gestão escolar: a gestão administrativa – a primeira dimensão deste estudo; a gestão financeira, aqui representada na segunda dimensão desta Tese; a gestão pedagógica, interesse da terceira dimensão desta investigação; a gestão de pessoas, a gestão da comunicação e a gestão do tempo e eficiência dos processos.

2.4.2 Dimensão 1: Prática Administrativa da Gestão Escolar Democrática

A gestão administrativa escolar é uma dimensão da gestão das instituições de prática democrática que está ligada ao uso correto dos recursos físicos e financeiros da escola. Assim, para que a escola funcione de forma adequada, faz necessário a garantia do andamento dos serviços da secretaria escolar, bem como a manutenção do patrimônio e da infraestrutura da instituição. Para se colocar em prática a gestão administrativa da escola, a equipe gestora e os demais membros da equipe pedagógica e escolar devem agir de acordo com os princípios democráticos legais, as determinações e objetivos firmados em seu PPP e acatando as decisões de suas instâncias deliberativas e os contratos estabelecidos com os familiares dos discentes, dos docentes e com os todos os outros colaboradores do processo educacional da escola. Como garantia de uma boa prática da gestão administrativa escolar, esta Tese preocupou-se em estudar os princípios democráticos legais (Constituição Federal de 1988; Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional – LDB-9.394/96; Lei estadual nº 1.503 de 09/07/2010; Plano Nacional de Educação PNE, Lei n 13.005/2014; Plano Estadual de Educação do Amapá PEE/AP, 2015, Lei

n. 13.005/2014); as instâncias deliberativas das unidades escolares (Assembleia Geral; Conselho Escolar e Conselho de Classe), os pressupostos norteadores do Projeto Político-Pedagógico (filosófico/sociológicos; epistemológicos e didático/metodológicos), como subdimensões que corroboram com esta parte da gestão escolar democrática nas instituições públicas brasileiras de ensino.

2.4.2.1 Prática observando os princípios democráticos legais (CF/88; LDB/96; PNE/2014; Lei Estadual Amapaense n.1.503/2010, PEE/AP-2015)

No processo de gestão escolar, a descentralização do desenvolvimento pedagógico e administrativo é primordial e o resultado desse tipo de gerenciamento proporciona a crescente autonomia da instituição escolar enquanto pertencente ao sistema de ensino, diante do compromisso e do envolvimento de todos que fazem parte dessa construção democrática. Essa tendência democrática de autogestão atende aos princípios da Constituição Federal de 1998, à Lei de Diretrizes e Bases de 1996, à Lei Estadual Amapaense n. 1.503/2010, ao Plano Nacional de Educação de 2014, assim como ao Plano Estadual de Educação do Amapá (PEE/AP-2015).

No que concerne à CF/88, a Carta Magna estabelece a gestão escolar no sentido amplo de sua ingerência: Art. 205 – A educação, direito de todos e dever do Estado e da Família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. Dessa ideia, fez-se necessário estabelecer os princípios norteadores para o ensino que viabilizassem seu desenvolvimento com eficiência no âmbito escolar, entre eles, o princípio da gestão democrática do ensino público, na forma da lei.

Em busca de uma gestão democrática do ensino público, de forma consistente, a LDB/96, atende à legislação maior no que diz respeito ao tema. A Lei reforça, no Título II, Art. 3º, os princípios democráticos na busca de uma gestão eficiente e significativa, ao enfatizar a gestão democrática do ensino público de forma legal. Daí decorre que, os sistemas de ensino devem pressupor suas próprias normatizações para a GED, fazendo com que os estabelecimentos de ensino, respeitando as normas comuns e as do seu próprio sistema, tenham várias incumbências, entre elas, elaborar e executar sua proposta pedagógica, proposta esta que é detalhada mais adiante neste estudo; administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros, também tematizado neste estudo de forma mais específica; garantir o cumprimento

dos dias letivos e horas de ensino estabelecidos em lei. A LDB/96 instituiu e proporciona esse tipo de gestão escolar para que as instituições possam ter a responsabilidade de elaborar e executar, de forma coletiva e participativa, seu PPP; administrar os recursos humanos e financeiros, assim como articular-se com a comunidade intra e extraescolar, fazendo emergir processos de interação entre a escola e sociedade da qual seus alunos façam parte. A gestão democrática requer autonomia da instituição escolar. Assim sendo, a LDB, em seu Art. 15, determina que os sistemas de ensino assegurem às unidades escolares públicas de Educação Básica (EB) que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

Obedecendo às determinações da LDB/96, no que concerne à gestão escolar democrática e ao cumprimento do disposto no Art. 214 da CF/88, o Plano Nacional de Educação, Lei n.13.005, de 25 de junho de 2014, dispõe da Meta 19 - Assegurar condições, no prazo de 02 anos, para a efetivação da gestão democrática da Educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto; e 08 estratégias específicas, com prazo de vigência de 10 anos (2014-2024), o que se cumpre até o próximo ano de 2024, voltadas para a temática da gestão democrática. São elas:

- 19.1) priorizar o repasse de transferências voluntárias da União na área da educação para os entes federados que tenham aprovado legislação específica que regulamente a matéria na área de sua abrangência, respeitando-se a legislação nacional, e que considere, conjuntamente, para a nomeação dos diretores e diretoras de escola, critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar;
- 19.2) ampliar os programas de apoio e formação aos conselheiros dos conselhos de acompanhamento e controle social do FUNDEB dos conselhos de alimentação escolar, dos conselhos regionais e de outros e aos representantes educacionais em demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas, garantindo a esses colegiados recursos financeiros, espaço físico adequado, equipamentos e meios de transporte para visitas à rede escolar, com vistas ao bom desempenho de suas funções;
- 19.3) incentivar os Estados, o Distrito Federal e os Municípios a constituírem Fóruns Permanentes de Educação [...]
- 19.4) estimular, em todas as redes de educação básica, a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais, assegurando-se-lhe, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas e fomentando a sua articulação orgânica com os conselhos escolares, por meio das respectivas representações;
- 19.5) estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional[...]
- 19.6) estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos políticos-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimento escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares;
- 19.7) favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino;

9.8) desenvolver programas de formação de diretores e gestores escolares, bem como aplicar prova nacional específica de critérios objetivos para o provimento dos cargos, cujos resultados possam ser utilizados por adesão. (BRASIL, 2014).

Mesmo antes do PNE de 2014 estabelecer prazo para implantação da gestão escolar democrática no Brasil, que era de dois anos depois de sua promulgação, o Amapá, através da Lei nº 1.503, de 09 de julho de 2010, já dispunha sobre a regulamentação da gestão escolar democrática nas unidades escolares do sistema estadual de ensino, prevista nos art. 6º e 7º da Lei Estadual nº 0949, de 26 de dezembro de 2005¹, bem como em observância ao disposto no inciso VI do art. 206 da Constituição Federal, Inciso II, do § 2º, do art. 285 da Constituição do Estado e ao inciso VIII do art. 3º da Lei nº 9.394/96 e dá outras providências, conforme observado por Souza e Pires (2018):

No estado do Amapá, apresenta-se a Lei nº 1.503, de 9 de julho de 2010, dando cumprimento ao artigo 107 da Constituição Estadual. A lei estabelece como elementos da GD: a eleição da equipe gestora, incluindo diretor, diretor adjunto e secretário escolar das unidades escolares; conselho escolar e conselho de classe.

Entre seus principais princípios destacamos a autonomia dos estabelecimentos de ensino na gestão administrativa, financeira e pedagógica; livre organização dos segmentos escolares; garantia de descentralização; transparência dos mecanismos políticos, administrativos, financeiros e pedagógicos, além da eficiência no uso de recursos financeiros e construção coletiva do projeto político-pedagógico (SOUZA e PIRES, 2018, p. 75).

A Lei n. 1.503/2010, que versa sobre gestão de democrática das escolas da Rede Estadual de Ensino do Amapá, estabelece em seu Art. 1º:

- I - autonomia dos estabelecimentos de ensino na gestão administrativa, financeira e pedagógica;
- II - livre organização dos segmentos da comunidade escolar;
- III - participação dos segmentos da comunidade escolar nos processos decisórios através dos órgãos colegiados;
- IV - transparência dos mecanismos políticos, administrativos, financeiros e pedagógicos;
- V - garantia de descentralização do processo educacional;
- VI - valorização e respeito aos (as) profissionais da educação, aos pais, mães, alunos e alunas;
- VII - eficiência no uso e na aplicação dos recursos financeiros;
- VIII - participação conjunta do poder público e da sociedade na gestão da escola;
- IX - construção coletiva e participativa do Projeto Político Pedagógico de cada unidade escolar (AMAPÁ, 2010)

¹ Vale ressaltar que no município de Santana-AP há apenas três instituições escolares de gestão democrática, entre elas a escola investigada neste estudo, das 82 (oitenta e duas) escolas estaduais localizadas no município de Santana, Amapá, Brasil (Fonte: estadosecidades.com.br, 2022)

O Plano Estadual de Educação do Amapá (PEE/AP, 2015-2025), deriva da Lei n. 1.907, de 24 de junho de 2015, cinco anos depois da Lei que estabeleceu a gestão escolar democrática nas escolas estaduais amapaenses. O PEE/AP determina diretrizes, metas e estratégias para a política educacional do Estado do Amapá até o ano de 2025. Em seu Art. 6º diz que a execução do Plano e o cumprimento de suas metas serão objeto de acompanhamento contínuo e de avaliação periódica, realizados pela Secretaria de Estado da Educação (SEED), pelo Conselho Estadual de Educação (CEE), pela Comissão de Educação, Cultura, Desporto, Ciência e Tecnologia, da Assembleia Legislativa do Estado, pelo Fórum Estadual de Educação e pela Secretaria de Estado do Planejamento. A Meta 25 do PEE/AP é a meta específica sobre GED. Como sua implementação já havia acontecido no ano de 2010, a meta tem o objetivo de “Fortalecer a gestão democrática no sistema de ensino”, observando ao disposto sobre o tema na legislação federal quanto na legislação estadual, notadamente na Lei n. 1.503/2010.

A Meta 25 do PEE/AP dispõe de 15 estratégias voltadas para o tema da GED. Entre elas, tem-se as estratégias: 25.1: Implantar Conselho de Escolar e Conselho de Classe, até o ano de 2016, em 20% das escolas estaduais e de 100% até o ano de 2017; 25.2) Fortalecer a Coordenação Permanente de Organização e Acompanhamento dos Processos Eleitorais (CEPE), que promove a eleição dos Conselhos Escolares; 25.3) Acompanhar o processo de implantação dos Conselhos Escolares na Rede Pública Estadual e avaliar as experiências e os resultados obtidos pelas escolas que já vivenciam a gestão democrática; 25.4) Realizar ciclos de formação continuada para gestores, profissionais da educação e conselheiros, com conteúdo referentes à gestão administrativa, financeira e pedagógica da Escola, visando o fortalecimento do conselho Escolar e do processo de gestão democrática, contando com fundo do fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE); 25.5) Propor medidas para o fortalecimento do Conselho Escolar (CE), principalmente, nos quesitos: representação, participação, funcionamento, administração, capacidade resolutiva, publicidade das decisões e ressonância no PPP; 25.9) Promover e garantir ações, no sistema de ensino, voltadas à constituição e ao fortalecimento de Grêmio Estudantil (GE) e Associação de Pais e Mestres (APM), assegurando-lhes espaços adequados e condições de funcionamento, na própria escola; 25.10) Promover o envolvimento de profissionais da educação, educandos e familiares na formulação do PPP, currículos e regimentos escolares, planos de gestão escolar, dentre outros documentos indispensáveis aos funcionamento das unidades de ensino, bem como assegurar a participação de toda a comunidade escolar na avaliação de docentes e gestores.

Carvalho e Andrade (2022) destacaram que, entre os Planos Estaduais de Educação, os do Amapá, Amazonas e Santa Catarina, ao analisar todas as suas estratégias, encontram-se

indicativos que deixam implícita a forma adotada pelos seus sistemas de ensino para a escolha do gestor escolar. O PEE/AP-2015, segundo as estudiosas, não menciona no seu conteúdo a garantia de escolha diretiva por meio de eleição direta, no entanto destaca a Lei Estadual n. 1.503/2010, que assegura essa ação no contexto das escolas públicas do Estado do Amapá.

Pires (2020) discorre em sua obra *Gestão Democrática: Impasses e Desafios para Elaboração de uma Lei Estadual* que a legislação educacional brasileira adotou desde a aprovação da CF/88, a GD como princípio da organização e gestão da educação pública no Brasil. No entanto, segundo o estudioso, remeteu a discussão e regulamentação para a legislação posterior, atendendo um reclame especialmente dos educadores que queriam espaços mais oxigenados na condução da educação pública brasileira. Essa regulamentação veio com a LDB/96, que detalhou um pouco mais sobre a matéria em âmbito nacional, porém de maneira resumida, ressalta o estudioso. A LDB/96 informa que GD é objeto de regulamentação das normas de cada sistema de ensino, desde que estejam garantidos os dois tópicos indicados nos incisos I – participação dos profissionais da educação na elaboração do PPP da escola e II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes, da referida lei, em seu Art. 14 que estabelece que os sistemas de ensino definirão as normas da GD do ensino público na Educação Básica (EB), de acordo com as suas peculiaridades e conforme os princípios descritos anteriormente.

Para Pires (2020), o PNE/2014 deu maior dedicação à matéria da GD, em relação à LDB. O PNE destinou a Meta 19 especificamente para o tema, mas mesmo antes, o documento, aborda a matéria nos artigos 2º, 6º e em especial, no 9º:

Art. 9º. Os Estados, o Distrito Federal e os municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de 2 anos (dois) anos contando da publicação desta Lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade (BRASIL, 2014).

A obra de Pires (2020) é resultado de sua pesquisa de doutorado que teve o processo de implantação da GD como objeto de estudo, a partir das determinações legais e os movimentos da política educacional, assim como as tensões que lhe são próprias e as concepções e alcances da legislação estadual sobre a matéria.

No estudo de Pires (2020), o autor mostra que apenas nove estados brasileiros haviam regulamentado a GD, o que corresponde a um percentual de 33,3%. Percentualmente, acredita o autor, ser superior ao dos municípios que já adotaram esse princípio estabelecido pela CF/88. No Amapá, estado onde foi realizada a pesquisa de campo desta tese de Mestrado, apenas dois

dos seus dezesseis municípios possuem escolas com GD, a capital do Estado, Macapá, e o Santana, município onde está localizada a escola estadual investigada neste estudo. O autor justifica o número de municípios não terem esse tipo de gestão, por possível menor capacidade técnica para o assunto e por serem menos tensionados nas disputas das políticas educacionais que os governos estaduais. O quarto capítulo da obra de Pires (2020) apresenta um panorama dos estados da federação no que se refere ao princípio de GD, e como eles se organizam para que a gestão ocorra em seus sistemas de ensino, percebendo que a mesma é considerada, muitas vezes, apenas como a eleição de diretores e a constituição de Conselho Escolares. Neste estudo, apresentou-se a Lei Estadual amapaense que estabelece o princípio da GD nas escolas estaduais do Amapá, apenas na forma da lei.

A pesquisa de Carvalho e Andrade (2022) desenvolveu um estudo de análise sobre como vem sendo desenvolvido o cumprimento da Meta 19 do PNE/2014 nos Planos Estaduais e Distrital de Educação brasileiros, considerando o contexto democrático de lutas e resistências atual no Brasil. Através das análises, a regulamentação da Meta 19 no Brasil, por meio de dispositivos legais dos entes federados brasileiros, evidenciou-se que há muitas contradições e o prevalecimento da lógica gerencial nas legislações analisadas. No que tange à meta da GED nos Planos Estaduais, consta que a maioria aderiu à Meta a 19 do PNE. No entanto, essa adesão está associada a critérios de “mérito e desempenho”, segundo as estudiosas, mesmo considerando a “consulta pública” da comunidade escolar, compromete a efetividade da GED, uma vez que os aspectos destacados pelos Planos estão diretamente ligados a uma gestão gerencialista e meritocrática. No período do estudo de Carvalho e Andrade (2022), constatou-se que, doze entes federados possuíam leis específicas de GED e similaridades entre as peças legais, mesmo os estados apresentando maneiras distintas de como efetivariam a GED em seus sistemas de ensino. As estudiosas concluíram que, na totalidade dos Planos e das leis analisadas, que a regulamentação da GED no Brasil ainda acontece de forma incipiente em todas as regiões brasileiras. Os estados brasileiros que já possuem leis próprias descritos no estudo de Carvalho e Andrade (2022) são Alagoas, Piauí, Rio Grande do Norte e Sergipe (Região Nordeste); Acre, Amapá e Rondônia (Região Norte); Distrito Federal, Goiás e Mato Grosso do Sul (Região Centro-Oeste); Rio Grande do Sul (Região Sul); e Rio de Janeiro (Região Sudeste).

Mediante Carvalho e Andrade (2022), o estado do Acre, na Região Norte, possui legislação que regulamenta a GED desde 1996, ano da LDB/1996, porém, a Lei n. 3.141, de 22 de julho de 2016, que é a atual legislação que assegura a GED no Estado, vinte anos depois.

No que se refere ao Amapá, estado onde esta investigação foi realizada, Carvalho e Andrade (2022) destacaram que, a lei de GED foi regulamentada bem antes do PEE/AP-2015,

como já foi descrito neste estudo, servindo de referência para a elaboração da meta da GED do referido documento.

A CF/88, a LDB/96, a lei estadual n. 1.503/2010, o PNE/2014 e PEE/AP-2015 são documentos que direcionam como base legal a GED no Estado do Amapá e neste estudo buscou-se saber de sua efetividade dentro da Escola Estadual de Ensino Médio Prof. José Barroso Tostes, como forma de saber, se na prática eles têm sua funcionalidade. Para o cumprimento do dispositivo são ressaltados, segundo as estudiosas, a autonomia dos estabelecimentos de ensino na gestão administrativa, financeira e pedagógica; a livre organização e a participação dos segmentos da comunidade escolar nos processos decisórios através dos órgãos colegiados e na elaboração dos documentos normativos das unidades escolares; a transparência dos mecanismos políticos, administrativos, financeiros e pedagógicos, bem como a eficiência no uso e na aplicação dos recursos financeiros; e a descentralização do processo educacional (AMAPÁ, 2010).

Além das bases legais, a gestão democrática também é exercida e subsidiada por instâncias deliberativas dentro das unidades escolares.

2.4.2.2 Prática observando as Instâncias Deliberativas das Unidades Escolares

Em Veiga (2007, p. 113), diz-se que a escola é uma instituição, na medida em que é concebida como a organização das relações sociais entre os indivíduos dos diferentes segmentos ou então, como o conjunto de normas e orientações que regem essa organização. A estudiosa destaca que

Analisar a escola como instituição é aprender o sentido global de suas estruturas e de seu conjunto de normas, valores e relações, numa dinâmica singular e viva. Nesse sentido, cabe ao projeto político-pedagógico os papéis de: organizador da diversidade, construtor de espaços de autonomia, gerador da descentralização e impulsionador de uma atitude democrática e comunicativa (Carvalho e Diogo 1994, p. 49, citado por VEIGA, 2007, p. 113).

Em função do exposto, segundo Veiga (2007), faz-se necessário discussões sobre a estrutura organizacional da escola, geralmente composta pelo Conselho Escolar e pelos Conselhos de Classe, que condicionam tanto a sua configuração interna como outras instâncias, institucionalizadas ou não. Essas instâncias auxiliam no aprimoramento do processo educativo.

Além dessas duas instituições deliberativas dentro da escola de gestão democrática, este estudo também se interessou em estudar a Assembleia Geral. Essa realidade interna à organização escolar é complexa, segundo Nóvoa:

A escola tem de ser encarada como uma comunidade educativa, permitindo mobilizar o conjunto dos atores sociais e dos grupos profissionais em torno de um projeto comum. Para tal é preciso realizar um esforço de demarcação dos espaços próprios de ação, pois só na clarificação destes limites se pode alicerçar uma colaboração efetiva (NÓVOA, 1995, p. 35)

Para Veiga (2007, p. 114), “o funcionamento de uma organização escolar é fruto de um compromisso entre estruturas formais e as interações que se produzem no seu interior”. Para a estudiosa, é relevante destacar que a análise das instâncias colegiadas da escola deve ter como pano de fundo a concepção de PPP que se alicerça no princípio da construção coletiva. Dessa forma, a concretização e o encaminhamento das ações têm como exigência a compreensão da dimensão coletiva de gestão democrática. No entendimento de Veiga (2007), essa dimensão coletiva é concebida integralmente e “crianças e homens formam em geral um coletivo quando são unidos por determinados interesses, dos quais têm consciência e que lhes são próximos”. Sendo assim, quando os alunos e alunas de escola de gestão democrática percebem a instituição como um local de trabalho, estudo e auto-organização para realizar suas atividades e seus objetivos, os discentes se envolvem no coletivo e a escola se transforma em local de formação, preparação para o trabalho e exercício da cidadania.

Considerando que toda ação numa escola de gestão democrática envolve os aspectos organizacionais, técnicos, pedagógicos e administrativos, instâncias deliberativas compostas por representantes da comunidade intra e extraescolar tem como objetivo, tratar das questões da escola, pensar e decidir coletivamente, redimensionar assim o trabalho da escola. A lei amapaense n. 1.503, de 09 de julho de 2010, dispõe sobre a regulamentação da gestão escolar democrática nas unidades escolares do Sistema Estadual de Ensino, prevista nos Art. 6º e 7º da Lei Estadual nº 0949, de 26 de dezembro de 2005, bem como em observância do disposto no Inciso VI do Art. 206 da CF/88, Inciso II, do § 2º, do Art. 285 da Constituição do Estado do Amapá e o Inciso VIII do Art. 3º da LDB/96 e dá outras providências. Em seu Capítulo I – dispõe sobre as instâncias deliberativas das unidades escolares: I - Assembleia Geral; II - Conselho Escolar e III - Conselho de Classe (AMAPÁ, 2010).

Mediante a Lei Estadual amapaense n. 1.503/2010, em seu Art. 3º, a Assembleia Geral é a instância máxima de deliberação da unidade escolar, constituída pela comunidade escolar. À essa Instância caberá:

- I - eleger os membros do Conselho Escolar, do Conselho Fiscal do Caixa Escolar e os membros da Equipe Gestora das unidades escolares;
 - II - discutir e aprovar a proposta de exoneração dos membros da Equipe Gestora das unidades escolares;
 - III - aprovar o Projeto Político Pedagógico da Escola ou sua revisão até 31 de agosto de cada ano;
 - IV - apreciar e deliberar sobre o Regimento Interno da unidade escolar;
 - V - aprovar ou reprovar a prestação de contas dos recursos repassados ao Caixa Escolar, antes de submetê-las aos órgãos de controle;
 - VI - resolver em grau de recurso as decisões das demais instâncias deliberativas da unidade escolar;
 - VII - convocar o Presidente do Conselho Escolar, quando se fizer necessário;
 - VIII - decidir sobre outras questões a ela remetidas.
- § 1º As assembleias gerais ordinárias serão convocadas semestralmente, com antecedência mínima de 15 (quinze) dias.
- § 2º As assembleias gerais extraordinárias ocorrerão sempre que propostas pela maioria simples dos membros do Conselho Escolar, convocadas com antecedência mínima de 72 (setenta e duas) horas.
- § 3º O *quorum* para dar início às assembleias gerais será:
- a) em primeira chamada: 20% (vinte por cento) de cada segmento que compõe a comunidade escolar;
 - b) em segunda chamada: 30 (trinta minutos) após a primeira chamada, com o número de pessoas presentes (AMAPÁ, 2010).

Quanto aos Conselhos Escolares, a Lei Estadual amapaense referida anteriormente estabelece em seu Art. 4º que

As unidades escolares integrantes do Sistema Público de Ensino contarão com conselhos escolares, constituídos por representantes da comunidade escolar e das organizações populares do bairro, comunidade ou município onde estejam localizadas (AMAPÁ, 2010).

A lei entende por comunidade escolar a equipe gestora, os alunos, pais e responsáveis por alunos, profissionais da educação e demais servidores em efetivo exercício na unidade escolar. Em seu Art. 5º, a lei estabelece que “Ao Conselho Escolar caberá as funções deliberativas, maior interesse desta Tese, consultiva, fiscal e mobilizadora, relacionadas às questões pedagógicas, administrativas e financeiras no limite das legislações em vigor e compatíveis com as diretrizes e políticas educacionais traçadas pela Secretaria de Estado da Educação (SEED). Seu Art. 6º estabelece que o CE será um espaço permanente de participação, decisão, discussão, negociação e encaminhamento das demandas educacionais, assegurando a gestão democrática das unidades escolares. Dentre as atribuições do CE, a serem definidas em seu regimento, devem constar, segundo seu Art. 7º, obrigatoriamente, as de caráter deliberativo, correspondendo a:

- a) elaborar e alterar seu Regimento Interno;
- b) realizar alterações no Regimento Escolar, *Ad Referendum* da assembleia Geral;

- c) discutir e aprovar a programação e a aplicação anual dos recursos financeiros da unidade escolar, promovendo as alterações que se fizerem necessárias de acordo com as instruções normativas da SEED;
- d) discutir e aprovar o Plano de Desenvolvimento da Unidade Escolar;
- e) aprovar o Plano Anual, acompanhar sua execução e avaliar os seus resultados;
- f) aprovar o calendário coletivo da respectiva unidade escola, observadas as normas estabelecidas pela Secretaria de Estado da Educação e a legislação em vigor;
- g) decidir sobre a movimentação dos profissionais da educação que atuam na unidade escolar e apreciar as decisões relativas à admissão dos funcionários do caixa escolar, mediante critérios definidos no Regimento Interno;
- h) decidir sobre as movimentações dos profissionais da educação que atuam na unidade escolar estadual em áreas indígenas, com a comunidade e as lideranças indígenas;
- i) constituir a Comissão Eleitoral que ficará responsável pela elaboração do Edital do Processo de Escolha da Equipe Gestora e de todo o Processo Eleitoral (AMAPÁ, 2010).

Ainda segundo a lei estadual, em seu Art. 8º fica estabelecido que a composição do CE será definida em cada unidade escolar, respeitando a paridade em relação aos segmentos que compõem a comunidade e o número de representantes será definido no seu Regimento Interno. Seu Art. 9º registra que os membros titulares do CE e seus respectivos suplentes serão eleitos por seus pares, em assembleias de cada segmento convocadas para esse fim, excetuando-se os representantes da Equipe Gestora. O Art. 16 registra que esta instância deliberativa deverá reunir-se ordinariamente uma vez por mês e extraordinariamente quando for necessário.

Em meados do ano de 1995, conforme Gadotti (2020), no processo de discussões sobre a Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) apresentou-se a necessidade da participação popular. Dessa forma, segundo Andrade (2020), compreende-se a inserção do CE como forma de participação da sociedade civil na escola. Esse processo foi marcado pela transição da Administração Escolar Burocrática para a Gestão Compartilhada, interesse deste estudo. Para a promoção da gestão democrática, as características de compartilhamento de responsabilidades e de captação de recursos são conduzidas no processo de implantação dos CE nas instituições escolares públicas, enquanto proposta de articulação com a GD, atendendo aos preceitos legais, mesmo que o processo de tomada de decisões esteja determinado anteriormente.

Segundo Andrade (2020), a implantação da gestão democrática remete-se a uma participação “controlada” no processo de organização e tomada de decisões no âmbito dos Órgãos Colegiados, mediante aponta Lima:

Tal perspectiva de democratização com base no controle social, na participação ativa, foi rompida nos anos 1990. Do conceito de “redemocratização política” passamos a ter uma “democratização” “mercadológica”, vinculada ao conceito de “cidadania controlada”, participação instrumental e competitividade individual (LIMA, 2004, p. 10).

Gadotti (2020) compreende que o CE deve estar inserido em um plano estratégico mais amplo e não servir apenas para atendimento à burocracia, pois se limita a executar decisões e carece de participação popular. Para o estudioso, é preciso que se analise o processo de efetivação do princípio legal de gestão democrática na forma da lei.

Falar de Conselho Escolar é atender a várias questões prévias e, principalmente, técnico-políticas, imprescindíveis no momento de delinear um PPP (VEIGA 2007). Mas sua concretização enquanto Projeto, mediante Alfiz,

[...] não significa reunir todas as pessoas envolvidas de maneira permanente para tomar cada um as decisões que requer a caminhada. É necessário buscar formas representativas e às vezes operativas, que permitam oportunamente a tomada de decisões (ALFIZ, s/d, p. 68).

Por isso, segundo Veiga (2007), as escolas precisam criar órgãos de gestão para garantir a representatividade e sua legitimidade. Dentro desses órgãos de gestão, o Conselho Escolar é concebido, segundo o autor, como um local de debate e tomada de decisões. Dessa maneira, permite que professores, funcionários, pais e alunos explicitem seus interesses e suas reivindicações. O Conselho Escolar representa a instância de caráter mais deliberativo, de tomada de decisões sobre os assuntos substantivos da escola e proporciona momentos em que os interesses contraditórios venham à tona (PARO, 1995). O estudioso, examinando com mais detalhes os múltiplos aspectos que envolvem a participação da comunidade na escola de gestão democrática pública, chegou à conclusão que:

Embora a participação de pais e alunos nas decisões do Conselho da Escola nem sempre se faça da forma intensa que muitos poderiam esperar, o fato de ser aí o local onde se tomam ou se ratificam decisões de importância para o funcionamento da unidade escolar tem feito com que este órgão se torne a instância onde se explicitam e procuram resolver importantes contradições da vida escolar (PARO, 1995, p. 154).

Para Veiga (2007), o Conselho Escolar deve favorecer a aproximação dos centros de decisão dos atores, facilitando a comunicação e rompendo com as relações burocráticas e formais, o que permite a comunicação vertical e também horizontal. Sob essa ótica, o Conselho Escolar, para a estudiosa possibilita a delegação e responsabilidades, assim como o envolvimento de diversos participantes. É um órgão gerador de descentralização no interior da escola e defensor de uma nova visão de trabalho, reitera a pesquisadora.

O Conselho Escolar é de grande relevância na escola de gestão democrática, pois define seu regimento interno, discute suas diretrizes e metas de ação, analisa e define prioridades, discute e delibera sobre a avaliação da instituição escolar como um todo. Ele é um espaço

permanente de participação, decisão, discussão, negociação e encaminhamento das demandas educacionais, assegurando a gestão democrática das unidades escolares nas quais está presente. Além de sua função deliberativa, o Conselho Escolar tem função consultiva, fiscal e mobilizadora, relacionadas às questões pedagógicas, administrativas e financeiras no limite das legislações em vigor e compatíveis com as diretrizes e políticas educacionais traçadas pela Secretaria de Estado da Educação.

Vale reforçar que o Conselho Escolar garante que, democraticamente, os membros da escola e da comunidade apreciem, opinem e proponham ações que contribuam para a solução dos problemas de natureza pedagógica, administrativa ou financeira da escola:

Os Conselhos Escolares na educação básica, concebidos pela LDB como uma das estratégias de gestão democrática da escola pública, têm como pressuposto o exercício de poder, pela participação das comunidades escolar e local (LDB, art. 14). Sua atribuição é deliberar, nos casos de sua competência, é aconselhar os dirigentes, no que julgar prudente, sobre as ações a empreender e os meios a utilizar para o alcance dos fins da escola. O conselho existe para dizer aos dirigentes o que a comunidade quer da escola e, no âmbito de sua competência, o que deve ser feito (BRASIL, 2004).

Os membros titulares do CE e seus respectivos suplentes serão eleitos por seus pares, em assembleias de cada segmento, convocadas para esse fim. Nenhum membro da comunidade escolar poderá participar de mais de uma categoria na mesma unidade escolar, votando ou concorrendo, ainda que represente segmentos diversos ou acumule funções. O mandato dos membros do Conselho Escolar tem duração de 02 (dois) anos, sendo permitida apenas uma recondução consecutiva por igual período.

O Conselho de Classe é a terceira instância deliberativa referenciada na lei estadual da gestão escolar democrática. Seu Art. 23 estabelece que os Conselhos de Classes – colegiados responsáveis pelo processo de acompanhamento, de construção coletiva e avaliação do ensino e da aprendizagem, serão organizados de maneira a:

- I- possibilitar a inter-relação entre profissionais e alunos (as), entre turnos, turmas e entre séries e níveis;
- II- propiciar o diálogo permanente sobre o processo de ensino e de aprendizagem;
- III- favorecer a integração, sequência e religação dos conteúdos curriculares de cada série/classe (AMAPÁ, 2010).

O Art. 24, da lei estadual, estabelece que os CC serão constituídos por todos os professores da mesma classe ou série e contarão com a participação de alunos de cada classe, independentemente de sua idade, sob a coordenação da Equipe Pedagógica. O Regimento

Escolar disporá sobre o funcionamento e atribuições dos Conselhos de Classe, segundo seu Art. 25.

O Conselho de Classe, aqui neste estudo, representa a terceira instância deliberativa dentro da escola de gestão democrática. Ele é um grupo de pessoas com um papel determinante dentro de uma instituição de ensino – professores, diretores, funcionários, pais e alunos - que visa apoiar e aprimorar as aprendizagens dos alunos. Seu grande objetivo é promover o bem-estar e a eficácia de uma classe escolar. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96) em seu Art. 24, Inciso V, alínea “a”,

V – a verificação do rendimento escolar observará os seguintes critérios:
a) avaliação contínua e cumulativa do desempenho do aluno, com prevalência dos aspectos qualitativos sobre os quantitativos e dos resultados ao longo do período sobre os de eventuais provas finais (BRASIL, 1996).

A partir dessa determinação, prescrita em lei, na escola de gestão democrática são realizados os Conselhos de Classe com a presença das partes envolvidas, onde há debates, sugestões, propostas de solução para obter os melhores resultados quanto ao ensino-aprendizagem. O Conselho de Classe é realizado ao menos uma vez por semestre, ou dependendo da necessidade da turma.

Veiga (2007, p. 116), em seu estudo faz várias indagações a respeito da função do Conselho de Classe: “Saber avaliar...Quem? O quê? Como? Quando? Para quê? Suas indagações servem para refletir sobre a temática. Seu propósito não é estabelecer significados a todas essas cinco perguntas, mas encaminhar a discussão para o CC, objeto central de análise e recurso metodológico para a reflexão sobre o processo avaliativo. Para a estudiosa, este órgão escolar é uma instância colegiada contraditória, pois, de lado,

ele se reduz, em grande parte, a um mecanismo de reforço das tensões e dos conflitos, como vista à manutenção da estrutura atual, tornando-se peça-chave para o fortalecimento da fragmentação e da burocratização do processo de trabalho pedagógico. Por outro lado, o Conselho de Classe pode ser concebido como uma instância colegiada que, ao buscar a superação da organização prescritiva e burocrática, se preocupa com processos avaliativos capazes de configurar o conhecimento, de rever as relações pedagógicas alternativas e contribuir para alterar a própria organização do trabalho pedagógico (VEIGA, 2007, p. 117).

Todas essas instâncias participam das deliberações dentro da escola de gestão democrática, participando de suas tomadas de decisões.

No estudo de Carvalho e Andrade (2022), as pesquisadoras destacaram que a maioria das leis estaduais apresenta elementos que possibilitam a GED, tais como a eleição do gestor,

a criação e o fortalecimento dos CE, Grêmios Estudantis (GE) e a Associação de Pais e Mestres (APM). No entanto, segundo as pesquisadoras, somente nas peças legais do Rio Grande do Sul e do Distrito Federal percebeu-se uma preocupação mais ampla no que diz respeito à organização de como o processo democrático ocorre em todo o sistema público de ensino. Segundo as estudiosas, a constituição e o fortalecimento das instâncias deliberativas para o contexto educacional são de suma importância para garantir a participação da comunidade nas ações escolares. Essa garantia é estabelecida nas estratégias 19.4 e 19.5 do PNE, que estimulam a constituição e o fortalecimento do GE, da APM e dos CE. A maior incidência sobre a menção das instâncias deliberativas instituídas nas escolas do Brasil, destacadas pelos Planos Estaduais de Educação, é sobre a garantia da participação da comunidade por meio dos CE, correspondendo a 26 Planos Estaduais e o segundo indicador mais expressivo pelos dispositivos legais é o Grêmios Estudantis, representando 25 Planos Estaduais e o terceiro faz menção às APM, equivalente a 18 Planos. No que tange aos CE, Dourado destaca que

Os conselhos escolares configuram-se, historicamente, como espaços de participação de professores, funcionários, pais, alunos, diretores e comunidades nas unidades escolares. Em alguns casos, constituem-se em espaços coletivos de deliberação, assumindo, desse modo, o papel do órgão corresponsável pela gestão administrativa e pedagógica das escolas e, em outros, em razão de sua atuação restrita à aprovação de prestação de contas e medidas disciplinares, em determinadas situações, foram transformados em unidades executivas em razão do PDDE (DOURADO, 2007, p. 934).

Outra categoria foi revelada em dois Planos Estaduais como instâncias deliberativas instituídas no contexto escolar, foi o CC mencionado nos Planos Estaduais de Educação do Amapá e do Piauí. Um destaque no estudo de Carvalho e Andrade (2022) é que o Plano Estadual de Educação do Distrito Federal não se preocupou em dar relevância às instâncias deliberativas para serem instituídas e tampouco de garantir a participação da comunidade na tomada de decisões das ações escolares. Segundo as estudiosas, a participação é extremamente importante em um processo democrático de gerir, uma vez que considera as vozes e anseios dos sujeitos e atores do contexto escolar. Para as estudiosas, como ter uma meta que menciona a GD, se esta não garante a participação daqueles responsáveis pelo fazer educacional, por meio das instâncias deliberativas instituídas.

O estudo de Carvalho e Andrade (2022) revela que o PEE/AP-2015 foi o único Plano Estadual de Educação que deu destaque para a eleição de conselheiros escolares, em sua estratégia 25.2. O PEE/AP-2015 assegura, por meio de legislação específica, o processo de escolha de conselheiros para as escolas, não dá autonomia para que as mesmas constituam suas

próprias comissões de organização e acompanhamento do processo eletivo. Segundo as estudiosas, o que se vê na essência dos Lei Estadual 1.503/2010 e PEE/AP-2015 é confirmação de que vem se repetindo ao longo dos tempos, o Estado e seu papel regulador/avaliador, até mesmo quando propõe no conteúdo de seus dispositivos legais, práticas democráticas para as escolas.

2.4.2.3 Estabelece Pressupostos Norteadores do Projeto Político-Pedagógico

Etimologicamente, o termo projeto é oriundo do latim *projectu*, participio passado do verbo *projicere*, lançar para diante (FERREIRA, 1995, p. 532). Na ótica de Gadotti e Romão (2021, p.37), “[...] projetar, significa lançar-se para frente, antever um futuro diferente do presente [...]”. Dessa forma, o projeto político-pedagógico deve ser entendido como um instrumento de ação, capaz de projetar as ações, nunca definitivo, tornando as mudanças viáveis conforme a realidade da escola.

Para Vale (2022, p.2), “[...] o projeto é uma ação consciente porque planejada com vistas ao futuro; é sempre um misto de realidade e supra realidade, um além da realidade que pretende transformar”. Considerando tal definição, vale ressaltar que a escola não deverá jamais partir do improvisado, de forma isolada, mas consciente e organizada, dando respaldo às suas ações, seguindo metas para superar os obstáculos encontrados. Na compreensão de Vasconcellos,

O projeto político-pedagógico é o plano global da instituição. Pode ser entendido como a sistematização nunca definitiva de um processo participativo [...] importante caminho para a construção da identidade da instituição. É um instrumento teórico-metodológico para a transformação da realidade (VASCONCELLOS, 2019, p. 17-18).

Partindo dessas concepções, a escola tem autonomia para elaborar seu PPP de acordo com as suas necessidades e considerando a legislação, o currículo, os métodos e as normas da escola.

Quanto à denominação “Projeto Político-Pedagógico”, não existe um consenso entre os autores, pois segundo Vasconcelos,

A diversidade de terminologias se dá porque a temática do projeto é relativamente nova para muitos educadores. Alguns educadores indagam se a presença do “Político”

não seria redundância, uma vez que toda ação pedagógica é também política, por visar formar o cidadão (VASCONCELLOS, 2019, p. 19).

Entende-se que para se construir um projeto político-pedagógico é preciso que haja conflitos. Portanto, se faz necessário o termo político dentro do projeto. Pois, segundo Veiga (2020, p.13), “Político e pedagógico têm assim uma significação indissociável”, pois as decisões não são únicas e acabadas e assim sendo, as opiniões dos atores devem ser respeitadas, analisadas e refletidas.

O ponto de partida para a construção do PPP de uma escola é conceber os pressupostos e as etapas determinantes desse processo. Os pressupostos do PPP são os filosófico-sociológicos, epistemológicos e didático-metodológicos (VEIGA, 2020). Esses pressupostos são elementos importantes que compõem o Projeto Político-Pedagógico, porque é por meio deles que a instituição escolar tem chance de esclarecer o modelo de sociedade que deseja alcançar, a formação adequada dos envolvidos no processo e os caminhos a percorrer para conseguir a qualidade de ensino almejada. Assim,

É preciso considerar a teoria pedagógica progressista, que parta da prática social e esteja compromissada em solucionar os problemas da educação, do currículo e do processo de ensino, da aprendizagem da escola. Os pressupostos norteadores são filosófico-sociológico, epistemológico e didático-metodológico (VEIGA, 2020, p.19).

A organização e a luta por uma mudança estarão embasadas em princípios sólidos e democráticos.

Sendo a escola uma instituição, onde uma parcela da transformação social é oriunda da mesma, os pressupostos filosófico-sociológicos vêm explicitar uma formação de acordo com o tipo de sociedade que se deseja ter, haja visto que

[...] a escola guarda relação com o contexto social mais amplo. Ora para sabermos que escola precisa construir, que cidadãos queremos formar, nós temos que saber que sociedade estamos rumando (VEIGA, 2020, p.19-20).

Por isso, ter clareza do cidadão que se deseja formar é essencial para as mudanças almeçadas. O homem como ser social, por ser rejeitado, rejeita a sociedade da qual faz parte, e se propõe a construir uma sociedade com valores mais humanos e solidários, já que o capitalismo que assola a sociedade atual evidencia valores de consumo que acabam por desvalorizar o homem e seus conceitos.

A cultura emergente requer da escola alunos com uma formação que os permita ser sujeitos de sua aprendizagem, onde o conhecimento é concebido de forma interdisciplinar e não fragmentada. Mas

“[...] O que ocorre nas escolas e com muita incidência, é que se trabalha com conteúdos absolutamente irrelevantes, desprovidos de sentidos em termos de uma formação humana emancipatória [...]” (VASCONCELLOS, 2019, p.122).

Por isso, a postura de reprodutora do conhecimento assumido, antes pela instituição escolar, já não encontra mais espaço dentro do planejamento participativo, pois o Projeto Político-Pedagógico requer mudanças na forma de se conceber o conhecimento, não como produto, mas como processo.

Os pressupostos filosófico-metodológicos pré-determinam que a educação é um dever do Estado para com o cidadão, garantindo a formação desse cidadão para um determinado tipo de sociedade, sociedade esta prevista no PPP da escola. À esta, cabe identificar com detalhe a sociedade em que está inserida e que tipo de pessoa almeja formar e qual sua posição diante de outros espaços formadores dentro da sociedade. A instituição deve também ter o cuidado para não transformar a educação em mera reprodutora da ideologia dominante, acentuando preconceitos e desigualdades, para isso, precisa estar alicerçada nas múltiplas necessidades humanas, articulando-as com as relações sociais, culturais e educacionais.

Os pressupostos epistemológicos consistem na dinâmica da construção do conhecimento, unindo teoria e prática, mediante Veiga (2020): “o importante é, sobretudo, a garantia da unicidade entre teoria e prática, conhecimento geral e específico, conteúdo e forma e dimensão técnica e política”. Assim, o conhecimento deixa de ser visto como estático e pronto para ser repassado, tornando-se em um processo de construção e troca. Leite (1994) aponta duas dimensões básicas do conhecimento: o conhecimento-produto e conhecimento-processo e os explicam da seguinte maneira:

Na qualidade de produto, o conhecimento parece ser estático, acabado, evolutivo e acumulativo, pois se resume a um conjunto de informações neutras, objetivas e impessoais sobre o real elaborado e sistematizado no trabalho de investigação da realidade. Na qualidade de processo, o conhecimento é dinâmico, está envolto por um contexto de controvérsias e divergências, traz subjacente uma série de compromissos, interesses e alternativas que contestam sua condição de objetividade e neutralidade (LEITE, 1994, p. 13).

Os pressupostos epistemológicos vêm dar suporte às mudanças necessárias na estruturação do currículo, pois na maioria das instituições, o mesmo favorece a desigualdade

social, atrelado a conteúdos que transmitem as ideologias da classe dominante. Desta forma, a escola terá autonomia para implementar um currículo pautado em princípios democráticos e coletivos, onde haja uma articulação interdisciplinar.

A composição do currículo, de forma participativa, fortalece a escola que deverá estar em consonância com a comunidade extraescolar para que juntas construam com responsabilidade um currículo inovador e real. A escola jamais poderá ser somente executora das propostas direcionadas das esferas governamentais.

Os pressupostos didático-metodológicos vêm firmar a autonomia da escola na expectativa de inovar e investir na sua metodologia de ensino, o projeto PPP busca redimensionar as ações pedagógicas, valorizando, sobretudo a pesquisa, através da qual a escola encontrará elementos que irão direcionar a organização dos conteúdos a serem ministrados, não de forma isolada, mas de forma interdisciplinar dentro da realidade dos discentes.

A construção do conhecimento dentro da visão do PPP deverá acontecer de forma crítica e dinâmica, onde o aluno de mero receptor passa a ser o sujeito da sua aprendizagem. A criticidade na produção desse conhecimento é algo fundamental dentro do processo de elaboração da proposta pedagógica, visto que a metodologia presente no sistema escolar é oriunda de uma didática repressora e descomprometida com a inovação pedagógica almejada.

Os pressupostos didático-metodológicos contemplam em sua metodologia o estudo e o ensino através da pesquisa, visto que dessa maneira é possível tomar conhecimento profundo da realidade na qual está inserido, podendo, pois, confrontar a teoria adquirida com a prática vivenciada no cotidiano. E assim, o processo ensino-aprendizagem é construído dentro de uma postura reflexiva, tanto para o professor quanto para o aluno. Para Veiga:

Isso significa colocar a discussão sobre o papel da escola e, conseqüentemente, sobre o projeto político-pedagógico que ela representa, em dimensão diferente daquela que, em décadas passadas, questionavam apenas o papel reprodutor da educação escolarizada [...] (VEIGA, 2020, p.161).

A formação humana do cidadão que requer o PPP exige uma pedagogia emancipadora, onde a reflexão se faz presente, com o objetivo de intencionar a vivência dentro de uma dimensão participativa e integrada, fazendo com que os procedimentos didático-metodológicos deem suportes necessários aos educadores para que atuem com qualidade e eficácia.

Os pressupostos didático-metodológicos representam a sistematização do processo de ensino e aprendizagem e este processo deve favorecer o aluno na elaboração crítica dos conteúdos, por meio de métodos e técnicas de ensino e pesquisa que valorizem as relações

solidárias e democráticas, incluindo-se assim, nas atividades dos estudantes, pesquisa de campo, oficinas pedagógicas, trabalho em grupo, debate e discussão, com o objetivo de ampliar a perspectiva de pesquisa como um princípio educativo. A pesquisa é um princípio educativo porque visa contribuir para a integração da cultura e vivências dos sujeitos em seus aspectos científicos para a construção de conhecimento no contexto das subjetividades sociais (SEVERINO, 2007). Para o estudioso, faz-se ciência a partir de curiosidades e da falta de algumas respostas para situações do cotidiano.

2.4.3 Dimensão 2: Prática Autônoma e Financeira da Gestão Escolar Democrática

A prática autônoma da gestão democrática dentro deste estudo preocupou-se com os princípios democráticos da autonomia escolar fundamentos em Cavagnari (2007), Veiga (2007), Barroso (1986; 2020), Oliveira, Moraes e Dourado (2020), entre outros estudiosos. A prática financeira foi entendida como um dos pilares da GED, mantendo-a em pleno funcionamento, pois é a responsável por organizar os recursos e distribuir o orçamento disponível de forma eficiente. Para o estudo dos recursos financeiros nessa dimensão, fundamentou-se, principalmente, nos trabalhos de Moreira (2007). É importante que a prática financeira escolar esteja diretamente ligada ao PPP, aos valores e à missão da instituição de ensino.

2.4.3.1 Aplica os Princípios Democráticos da Autonomia Escolar

Este estudo trabalhou com o conceito de autonomia nas palavras de Martins (2002):

O termo autonomia passou a conter uma pluralidade de significados, utilizado por tecnocratas, anarquistas, comunistas, proletários, humanistas e cientistas, de forma a designar descentralização, negação do estado ou criação de conselhos (MARTINS, 2002, p. 47).

O estudioso discute também sobre os limites impostos às escolas públicas de GD para efetivar a autonomia:

Nesse sentido, a autogestão de escolas aparece como a possibilidade efetiva de se romper com a tradição centralizada, burocratizada e antidemocrática de administração, planejamento e avaliação no âmbito educacional. No entanto, via de regra, as experiências em educação esbarram nos limites colocados pela normatização externa da própria área e pelas relações sociais gerais que impregnam a dinâmica de funcionamento das sociedades. Assim, as escolas não podem ser completamente autônomas, pois uma autogestão que se refira não somente às técnicas e formas de ensino, mas também aos objetivos do ensino, não parece possível porque, se queira ou não a escola continua uma instituição a serviço de fins sociais por amplo conjunto de fatores (MARTINS, 2002, p. 47).

Para Gadotti (1990, p. 176), “[...] não podemos separar a ideia de autonomia de sua significação política e econômica, isto é, da capacidade de decidir, dirigir, controlar, portanto, de autogovernar-se, de ser pleno cidadão [...]”. Sabe-se que a escola pública de gestão democrática, como qualquer outro segmento, seja empresarial, religioso ou social, a autonomia não se constitui em liberdade total, absoluta. A autonomia é relativa, uma vez que não existe independente do contexto no qual está inserida, possuindo uma autonomia sistêmica (RIOS, 1993). Pertencendo a um sistema nacional de educação, as escolas se submetem às diretrizes de uma legislação comum e a um núcleo básico de currículo, o que lhes garante unidade e democratização. Assim, a escola não é uma instituição que se basta a si mesma, ao mesmo tempo, que não é um órgão tutelado pelas diretrizes que deve cumprir (CAVAGNARI, 2007, p. 95).

Segundo Cavagnari (2007), nenhuma lei por si só garante a efetividade da autonomia escolar. Dessa forma, somente o estabelecimento de legislação não assegura a autonomia. Para Castro Neves (1995, p. 115), “é preciso, simultaneamente, vontade e decisão política dos dirigentes maiores dos sistemas e competência dos agentes pedagógicos da escola em consolidá-la. Autonomia é, portanto, outorga e conquista”. Para a estudiosa, para ser autônoma, a instituição escolar necessita, além da liberdade garantida em legislação, as condições de recursos humanos, materiais e financeiros, além de competência técnica e o compromisso profissional dos educadores. Para Azanha,

a autonomia não é algo a ser implantado, mas, sim, a ser assumido pela própria Escola. Não se pode confundir ou permitir ou permitir que se confunda a autonomia da Escola com apenas a criação de determinadas decisões administrativas e financeiras. A autonomia escolar não será uma situação efetiva se a própria Escola não assumir compromissos com a tarefa educativa; com relação a esse ponto é preciso lembrar, insistentemente, que o destino das reformas de ensino é decidido no interior das salas de aula (AZANHA, 1995, p. 144-145).

A autonomia escolar de gestão democrática, dentro dessa tese, preocupou-se com os princípios da autonomia escolar administrativa, jurídica, pedagógica e financeira, com destaque

para esta última, por entender que as outras giram em torno do financeiro para se concretizar, como se vê no decorrer do texto.

A autonomia da gestão escolar é um princípio democrático que possibilita que os diferentes sujeitos que compõem a escola possam, relativamente, trabalhar, a partir de seus objetivos e das demandas da comunidade escolar. Assim, a autonomia de gestores, coordenadores pedagógicos, professores e instituição escolar como um todo, favorece uma organização administrativa, jurídica, financeira e pedagógica, contribuindo com os ideais propostos no PPP, idealizado e construído por todos os membros da unidade escolar.

Barroso (2020) diz que toda autonomia é relativa, uma vez que as instituições educativas devem ter como ponto de partida para suas atividades os dispositivos legais, entre eles, os estudados na dimensão anterior. Nesse sentido, a autonomia é um conceito relacional, pois o ser humano é sempre autônomo de alguém ou de coisa, porque sua ação se exerce num contexto de interdependência e num sistema de relações. Segundo o estudioso, a autonomia é também um conceito que exprime um certo grau de relatividade, uma vez que se é mais ou menos autônomo em relação a umas coisas, ou menos autônomo, em relação a outras. Por isso, a autonomia é uma maneira de gerir e orientar as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no meio social, de acordo com as suas próprias leis. De forma, a escola de gestão democrática trabalha numa perspectiva colegiada, em que todos os processos desenvolvidos devem estar pautados na visibilidade apresentada pelos órgãos superiores. Para a autonomia da escola pública de gestão democrática, faz necessário a participação significativa dos diversos segmentos, a autonomia financeira e a concretização de seu PPP. A partir dessa ótica,

Para a construção da autonomia da escola faz-se necessário a elaboração de um verdadeiro projeto pedagógico, ou seja, a produção de um grande documento, fruto de discussão e do consenso entre todos os trabalhadores da escola acerca do futuro pretendido para a instituição e seus atores (JÚNIOR, 2002, p. 206).

Em conformidade com os pensamentos de Barroso (2020) e Júnior (2002), Libâneo acrescenta que

[...] a autonomia precisa ser gerida, implicando uma corresponsabilidade consciente, partilhada, solidária, de todos os membros da equipe escolar, de modo que alcancem, eficazmente, os resultados de sua atividade, isto é, a formação cultural e científica dos alunos e o desenvolvimento neles de potencialidades cognitivas e operativas (LIBÂNEO, 2019, p. 142-143).

A vivência de práticas democráticas estabelecidas por todos os segmentos é uma das principais características da autonomia no espaço escolar, assim como a conscientização dos princípios estabelecidos no PPP, com o intuito de que todos os segmentos escolares saibam dos ideais e das posturas da instituição escolar em meio à sociedade. Assim, segundo Castro Neves (1995, p. 97), “a autonomia impõe um novo padrão de política, planejamento e gestão educacionais, tanto do ponto de vista da escola como dos sistemas de ensino”. Esse contexto possibilita que cada sistema de ensino se articule com os diferentes atores e setores sociais, efetivando políticas educacionais para as escolas em uma perspectiva democrática e participativa. Nesse sentido, a autonomia da escola é

[...] um exercício de democratização de um espaço público: é delegar ao diretor e aos demais agentes pedagógicos a possibilidade de dar respostas ao cidadão (aluno e responsável) a quem servem, em vez de encaminhá-lo para órgãos centrais distantes onde ele não é conhecido e, muitas vezes, sequer atendido. A autonomia coloca na escola a responsabilidade de prestar contas do que faz ou deixa de fazer, sem repassar para outro setor essa tarefa e, ao aproximar escola e famílias, é capaz de permitir uma participação realmente efetiva da comunidade, o que caracteriza como uma categoria eminentemente democrática (NEVES, 1995, p. 99).

Através do princípio democrático da autonomia escolar, observa-se que o sujeito nela envolvido encontra novos rumos para enfrentar e questionar os desafios que são propostos, mediante suas experiências sociais, novas concepções e estratégias para alcançar outros caminhos. Há um elo entre democracia, autonomia e cidadania em busca de uma prática consciente de participação, descentralização e coletividade dos sujeitos frente às relações sociais na família, entre amigos, bem como nas ações cotidianas em meio à sociedade. A partir dessa forma de gestão, a escola estará formando cidadãos críticos, autônomos e conscientes das práticas democráticas. Uma vez que a luta pela autonomia da escola está inserida em uma luta maior pela autonomia no seio da sociedade e a eficácia dessa luta depende da ousadia de cada escola em experimentar novos caminhos de construção da confiança nela mesma e na capacidade de autogovernar-se (GADOTTI, 2021). A descentralização, a participação e a autonomia precisam ser experiências constantes no cotidiano da escola para que o processo de gestão tenha eficácia. Uma escola que se fundamenta por meio dos princípios da GD tem por objetivo desenvolver a autonomia dos sujeitos, de modo que esses sujeitos tenham responsabilidade pelo social e pelas ações praticadas no cotidiano da escola (BARROSO, 1996). Para Libâneo (2004, p. 159), “a descentralização implica a autonomia da escola, isto é, as escolas e professores estariam assumindo seu poder de decisão, mediante a autonomia pedagógica e financeira”.

Na opinião de Gadotti e Romão (2021, p.35): “A autonomia e a gestão democrática da escola fazem parte da própria natureza do ato pedagógico. A gestão democrática da escola é, portanto, uma exigência de seu próprio projeto político-pedagógico”. Nesse sentido, todos os agentes educativos, são também os dirigentes da escola e não somente meros receptores que devem aceitar aquilo que lhes é imposto.

A autonomia administrativa dá suporte à escola para desenvolver seus projetos. Nesse sentido, “A autonomia administrativa traduz a possibilidade de a escola garantir a indicação dos dirigentes por meio do processo eleitoral que realmente verifique a competência profissional e a liderança dos candidatos” (VEIGA, 2019, p.16). Esta autonomia é considerada um dos elementos essenciais para o exercício da cidadania, em virtude da comunidade escolar poder tomar decisões que vão melhorar o processo educativo, e está assegurada no Art. 206, inciso VI da Constituição Federal de 1988, “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”. Assim, a autonomia administrativa permite à escola decidir ações para melhoria do processo educativo, elaborar projetos com pessoas que conhecem a realidade da escola, aderir a programas governamentais, elaborar e fazer com que funcione o Conselho Escolar, bem como seu instrumento norteador, o Projeto Político Pedagógico.

Visto como instrumento vital para a democracia no ambiente escolar o PPP apresenta-se como uma exigência legal e não pode ser tratado como uma opção para a comunidade escolar, porém sua importância é incontestável, tanto para a organização, integração e transformação do espaço escolar, como para fomentar sua dimensão pública e função social, visto que deve trabalhar os direitos fundamentais à cidadania.

Fazer política na escola significa conhecer profundamente os educandos, sua realidade, seu contexto, suas carências, necessidades, potencialidades e expectativas, bem como estabelecer o justo equilíbrio de forças e representatividade dos diversos sujeitos coletivos da escola na gestão e definição das políticas que conduzem as questões administrativas, financeiras e pedagógicas da instituição escolar (PADILHA, 2019, p. 22).

Dessa maneira, o PPP reveste-se de grande importância no sentido de contribuir para a autonomia da escola, tendo a função de articular a falta de experiência dos agentes educativos com a descentralização administrativa, bem como, o desafio de mudar a prática educativa, que implica alterar concepção de mundo, de ser humano e de educação.

Segundo Carvalho e Andrade (2022), o que se vê é o Estado como um órgão regular quando propõe práticas democráticas nas instituições escolares. Segundo Dalberio,

Com isso, a gestão escolar dará maior consistência e qualidade ao Projeto Político Pedagógico se for, de fato, uma gestão democrática e autônoma. E a escola atual precisa conquistar e ampliar cada vez mais o seu nível de autonomia. A autonomia administrativa garante à escola a liberdade para elaborar e gerir os seus próprios planos, programas e projetos, considerando a sua realidade, o momento histórico e, principalmente, as suas necessidades (DALBERIO, 2008, p. 5-6).

A autonomia jurídica favorece a escola na elaboração de suas próprias normas, considerando, sobretudo a sua missão e intencionalidade, visto que o projeto requer da escola posturas democráticas, de maneira que favoreça uma melhor participação do aluno e da comunidade.

Autonomia jurídica diz respeito à possibilidade de a escola elaborar suas normas e orientações escolares em consonância com as legislações educacionais, como, por exemplo, matrícula, transferência de alunos, admissão de professores, concessão de grau etc. A autonomia jurídica da escola possibilita que as normas de funcionamento dessa sejam discutidas coletivamente e façam parte do regimento escolar elaborado pelos segmentos envolvidos na escola, e não de um regimento único, elaborado para todas as instituições que fazem parte da rede de ensino (OLIVEIRA; MORAES; DOURADO, 2020, p. 5).

Assim, a autonomia jurídica retrata a legalidade das ações e a relação da escola com outras instâncias do sistema de ensino - municipal, estadual e federal. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei 9394/96, a Constituição Federal, os Parâmetros Curriculares Nacionais, constituem também esta dimensão.

Considerando que toda ação na escola envolve os aspectos organizacionais, técnicos, pedagógicos e administrativos, a escola de gestão democrática organiza seu Regimento Interno tendo como perspectiva redimensionar o trabalho na escola, enfatizando e disciplinando os processos educativos, com ênfase na aprendizagem dos estudantes, previsto na LDB/96:

Art. 88. A União, os estados, o Distrito Federal e os municípios adaptarão sua legislação educacional e de ensino às disposições desta lei no prazo máximo de um ano, a partir da data de sua publicação.

§ 1º As instituições educacionais adaptarão seus estatutos e regimentos aos dispositivos desta lei e às normas dos respectivos sistemas de ensino, nos prazos por estes estabelecidos (BRASIL, 1996).

Ressaltando que as normas e orientações escolares são pontos que deverão estar a serviço da coletividade, com o objetivo de tornar a escola democrática, onde os envolvidos detêm, de maneira reflexiva, seus direitos e deveres. Portanto, a escola não pode se transformar em uma instância burocrática.

O princípio democrático da autonomia pedagógica está relacionado à ideia de liberdade das unidades educacionais de gestão democrática em elaborar seu PPP. Trata-se de um direito

estabelecido pela LDB/96, que orienta para que o projeto pedagógico articule os contextos nos quais a escola se situa com as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN/2010). Segundo a LDB/96: “Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público”. A autonomia pedagógica situa-se em um dos dois grandes eixos da LDB/96, relacionados à flexibilidade da educação escolar. Com isso, a proposta da LDB/96 é a de que muitos aspectos cartoriais e burocráticos, engessadores da educação no Brasil deixassem de existir e as instituições escolares de GD passassem a gozar de autonomia pedagógica.

Autonomia pedagógica da escola, por mais que esteja articulada com as demais dimensões do PPP, é ela que vai redimensionar o compromisso da instituição escolar para e na formação do indivíduo.

Autonomia pedagógica essa dimensão da autonomia refere-se à liberdade de a escola, no conjunto das suas relações, definir sobre o ensino e a pesquisa, tornando-se condição necessária para o trabalho de elaboração, desenvolvimento e avaliação do Projeto Político-Pedagógico da escola (OLIVEIRA; MORAES; DOURADO, 2020, p. 6).

Sabe-se que depois da educação passar por um período ditatorial, chegou o momento no qual a mesma vem reafirmar sua liberdade, buscando novos rumos que contribuam para ampliar a sua função social como também sua trajetória pedagógica, pois, segundo Veiga

Embora guarde relação com as outras três dimensões, a autonomia pedagógica diz respeito às medidas essencialmente pedagógicas, necessárias ao trabalho de elaboração, desenvolvimento e avaliação do Projeto Político Pedagógico, em consonância com as políticas públicas vigentes e às orientações de ensino (VEIGA, 2019, p. 18).

Por isso, ao homem do século XXI, é exigida uma formação político-social eclética, para que sua atuação seja eficiente e assim ele possa sentir-se construtor de sua cidadania. Dessa forma, a dimensão pedagógica favorece o ato de ensinar e aprender, uma vez que a formação ofertada está em consonância com a realidade vivida, assegurando que

[...] a educação é uma forma de intervenção no mundo. Intervenção que além do conhecimento dos conteúdos bem ou mal ensinado e/ou aprendidos implica tanto o esforço de reprodução da ideologia dominante quanto o seu desmascaramento (FREIRE, 2021, p.110).

Considerando os conceitos de Freire (2021), a escola de hoje não pode viver atrelada ao passado, onde a educação era bancária e o professor detinha o saber. A escola que se faz necessária hoje é a que valorize os cidadãos, dessa maneira o PPP dará suporte necessário para conquistar suas finalidades.

O PPP é proposto com o objetivo de descentralizar e democratizar a tomada de decisões pedagógicas, jurídicas e organizacionais na escola, buscando maior participação dos agentes escolares.

Previsto pela nova LDB/96 como proposta pedagógica - Art. 12 e 13, ou como projeto pedagógico - Art.14, inciso I, o PPP pode significar uma forma de toda a equipe escolar tornar-se corresponsável pelo sucesso do aluno e por sua inserção na cidadania crítica.

A autonomia da escola pública é um tema relevante à discussão educacional e relaciona-se ao processo de democratização do Estado, retomado desde a década de 1980, no Brasil. Dentro dessa temática, um dos aspectos tratados é a existência de políticas públicas que destinam recursos financeiros diretamente às escolas.

O Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE, foi criado em 1995 com o objetivo de propiciar assistência financeira, em caráter suplementar, de forma a oferecer maior dinamismo às escolas brasileiras, no intuito de contribuir efetivamente com as melhorias de manutenção e de infraestrutura física e pedagógica escolar, de forma a propiciar também a elevação do desempenho escolar com vistas ao efetivo fortalecimento da participação social, bem como, da autogestão escolar (BRASIL, 2023).

A autonomia financeira compreende a busca de parcerias, onde a escola poderá planejar e executar os seus gastos, que serão sempre discutidos com toda comunidade escolar. O que não deve ocorrer, segundo Veiga (2007), é a redução do processo participativo por parte do Estado, visto como agente central na alocação de recursos para o financiamento educacional.

É importante mencionar que a autonomia financeira é parcial, pois administra apenas partes dos recursos a ela destinados pela mantenedora, que pode ser federal, estadual ou municipal. Aqui, faz-se lembrar do conceito de autonomia de Barroso (2020), no qual o termo está relacionado a uma certa relatividade.

As articulações entre as autonomias que compõem o PPP concebem a dimensão financeira como chave de todo o planejamento, visto que a educação brasileira é financiada nacional e internacionalmente. Os financiamentos internacionais destinados à educação brasileira são considerados investimentos políticos. Segundo Carnoy e Castro (1997), a autonomia administrativa, financeira e pedagógica da unidade escolar, preconizada pelos organismos internacionais, baseia-se no pressuposto de que, com tal nível de descentralização,

se estabeleceria, nas escolas, um cenário muito próximo àquele da iniciativa privada, em que os objetivos próprios e recompensas por produtividade representam, em tese, o motor do dinamismo do setor. Mas é preciso se dizer que, a descentralização, particularmente, a descentralização financeira escolar, em si, não melhora a qualidade do ensino e nem o desempenho dos alunos (CARNOY; CASTRO, 1997, p. 20).

A qualidade do ensino encontra na gestão democrática o suporte necessário para a sua concretização, pois no PPP, a autonomia financeira é de suma importância, dando fortalecimento às ações planejadas coletivamente.

Autonomia financeira refere-se à existência e à utilização de recursos financeiros capazes de dar à instituição educativa condição de funcionamento efetivo. A dimensão financeira da autonomia vincula-se à existência de ajuste de recursos financeiros para que a escola possa efetivar seus planos e projetos, podendo ser total ou parcial. É total quando à escola é dada a responsabilidade de administrar todos os recursos a ela repassados pelo poder público, e é parcial quando a escola tem a incumbência de administrar apenas parte dos recursos destinados, ficando o órgão central do sistema educativo com a responsabilidade pela gestão de pessoal e pelas despesas de capital (OLIVEIRA; MORAES; DOURADO, 2020, p. 6).

Dessa forma, entende-se que a autonomia financeira é o carro-chefe para que a escola caminhe em direção da autogestão, de maneira relativa, como dito anteriormente.

No estudo de Macarini e Pereira (2019) “Autonomia financeira: implicações para a organização pedagógica da escola”, os estudiosos discutem as possibilidades que a autonomia financeira conferida à escola pública pode contribuir na sua organização pedagógica, com ênfase nas ações/projetos ligados ao desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem, na formação e condições de trabalho dos professores.

Para Pelege e Camargo (2016), a garantia dos recursos financeiros destinados às escolas deve vir aliada a um planejamento da racionalização dos mesmos, por parte dos profissionais da escola e dos CE, no direcionamento da verba recebida. A racionalização dos recursos compreende “a escolha racional de meios compatíveis com os fins visados e a adequada utilização desses recursos, que assegure a melhor realização possível desses fins” (LIBÂNEO; OLIVEIRA e TOSCHI, 2003, p. 293). Dado o argumento, os pesquisadores reconhecem a relevância de planejar, organizar, dirigir e avaliar racionalmente como e quando os recursos recebidos serão aplicados, objetivando aos resultados positivos no que diz respeito ao processo de ensino e aprendizagem e aos aspectos a ele relacionados diretamente, explicitados no PPP da escola.

O uso racional dos recursos financeiros, por meio de um planejamento, deve considerar o investimento na formação docente. “Na sociedade contemporânea cada vez mais se torna

necessário o seu trabalho enquanto mediação nos processos constitutivos da cidadania dos alunos, para o que concorre a superação do fracasso e das desigualdades escolares” (PIMENTA, 2005, p. 15), o que segundo a estudiosa, pode ser representado no investimento de recursos e esforços, em programas de formação continuada de professores que superem a perspectiva de atualização de conteúdos de ensino, que pouco têm contribuído “para alterar a prática docente e, conseqüentemente, as situações de fracasso escolar, por não tomarem a prática docente e pedagógica escola nos seus contextos” (PIMENTA, 2005, p. 16).

2.4.3.2 Desenvolve a Gestão dos Recursos Financeiros de maneira autônoma

A eficiência e a sustentabilidade das ações financeiras das instituições de ensino estão relacionadas a um bom controle financeiro, prevendo de forma adequada a alocação de recursos dentro da escola. Para que isso ocorra, é importante que haja um diagnóstico completo das necessidades da instituição, para se criar um plano de metas financeiras gerais que inclua um plano de despesas fixas e recorrentes.

Depois de se fazer um diagnóstico detalhado e mapeados os principais custos da instituição, a elaboração de um planejamento estratégico que preveja despesas fixas e eventuais, é necessário a implementação das estratégias financeiras para que tudo ocorra dentro do planejado. O planejamento financeiro é uma ferramenta de sistema para tomada de decisão, em que a responsabilidade é atribuída à administração, responsável em decidir e distribuir como fazer e como executar o processo de planejamento com antecedência suficiente ao período em que ações deverão ocorrer, fazendo uma probabilidade para evitar perda de efetividade no processo (ACKOFF, 1979). Esse planejamento atribui grande importância em sua aplicabilidade, em função do enfoque dado ao auxílio e ao fornecimento de informações na orientação, controle e planejamento da administração escolar, contribuindo para que a instituição atinja os objetivos propostos (GITMAN, 2010; WELSCH, 2009). O processo de planejamento financeiro deve ser adequado à realidade e à perspectiva da organização e apresentado com possibilidades de curto e de longo prazo (WELSCH, 2009), reduzindo a necessidade de desenvolver futuramente ações e decisões retroativas para a correção de erros do passado (ACKOFF, 1979). O desenvolvimento do processo de planejamento financeiro e a implementação de correções e ideias idealizadoras, não serão corretamente atribuídas e absorvidas pelos setores da organização, se não houver uma importância e relevância,

apresentada por parte dos gestores, por meio do diálogo com os demais setores da escola, primordial na escola de gestão democrática.

Amboni (2007) pesquisou sobre a gestão democrática e controle social dos recursos financeiros destinados às escolas estaduais do Paraná. Seu objetivo foi mostrar as práticas de gestões democráticas nas escolas, promovidas de acordo com a legislação, bem como a criação dos CE e o desenvolvimento do controle interno no processo de gestão dos recursos financeiros das escolas do Estado do Paraná. Faz uma discussão sobre os aspectos que permeiam as relações sociais no interior das escolas, sua luta pela construção de colegiados com poder de deliberação e formas de participação popular para consolidar a democracia escolar, bem como a busca pela plena autonomia de gestão financeira. Nas instituições escolares do Paraná, cada comunidade escolar organizada passa a participar diretamente da gestão financeira e a ter o controle dos gastos públicos em seu interior. Para Viegas apud Moraes (2006, p. 17), o controle interno tem uma conotação positiva, pois “[...] significa a capacidade de fazer com que as coisas ocorram exatamente como se deseja, como se foi previsto ou planejado [...]”, bem como a “[...] capacidade de impedir que as coisas aconteçam e que as pessoas ajam conforme elas desejam”.

O controle interno das instituições escolares do Paraná está expresso nas atribuições do CE, conforme incisos do Art. 43, do seu Estatuto (2005, p. 18 e 19): “X- definir e aprovar o uso dos recursos destinados à escola mediante Planos de aplicação, bem como prestação de contas desses recursos, em ação conjunta com a Associação de Pais, Mestres e Funcionários – APMF”, “XVIII – avaliar periodicamente e sistematicamente, as informações referentes ao uso dos recursos financeiros, os serviços prestados pela Escola e resultados pedagógicos obtidos”.

A participação efetiva de todos os agentes educativos no processo é fundamental para a implantação e efetivação do PPP, pois os integrantes que compõem a escola desempenham um papel fundamental para que se alcance uma educação de qualidade.

Os recursos públicos repassados às escolas trazem na sua concepção a exigência de que o planejamento, acompanhamento e controle do uso dos recursos sejam realizados com a participação da comunidade escolar, dando visibilidade à gestão financeira (SCHUCH, 2019, p. 8).

Valverde et al (2019) fizeram um estudo onde registraram que o controle orçamentário e o planejamento financeiro são ferramentas relevantes que servem como base para estruturar e organizar as informações, trazendo benefícios e simplificando análises gerenciais para a tomada de decisões e crescimento da instituição escolar. Planejar, organizar e controlar, consistem na maneira como a escola pretende alcançar objetivos, adequar recursos e ações que

visam atingir os objetivos propostos com mais capacidade e eficiência (Perez Junior, Pestana e Franco (1997).

Assim, uma escola com gestão democrática pode garantir a formação continuada sem esbarrar na burocracia do sistema, utilizando-se da autonomia prescrita na LDB/96 no inciso I e II quando dá abertura para a organização da proposta pedagógica e a administração dos recursos materiais e financeiros, este último sendo assegurado através das ações do Plano de Desenvolvimento Escolar (PDE-Escolar) suporte criado pelo Governo Federal, para o repasse de verbas financeiras às escolas públicas, com intuito de melhorar a gestão escolar.

A gestão dos recursos financeiros é a reunião de procedimentos administrativos que envolvem o planejamento das finanças da escola. Assim, nesse contexto, Schuch (2007, p. 8) destaca a importância do planejamento desses recursos com a participação da comunidade escolar. Desta forma, todos os procedimentos administrativos que envolvem o planejamento das atividades relacionadas às finanças da instituição escolar, bem como a análise e controle de tudo aquilo que se direciona a ela, são aspectos importantes para uma GED eficaz e de qualidade. Nesse contexto, o gestor escolar precisa ter conhecimentos básicos de gerenciamento em recursos humanos, financeiros, materiais, assim como dos aspectos que envolvem o pedagógico da escola. Administrar é atingir metas de modo eficiente e eficaz, por meio do planejamento, organização, liderança e controle dos recursos educacionais (DAFT, 2010).

Moreira (2007) discorre sobre a gestão dos recursos financeiros na escola. Lá diz que a elaboração, a execução e a manutenção do PPP da escola envolvem, em suas discussões e propostas de ação, aspectos fundamentais relacionados com a administração de uma unidade escolar. Entre esses aspectos fundamentais, a autora destaca a gestão dos recursos financeiros pela própria escola, o que está relacionado à autonomia e à participação.

O Ministério da Educação e Cultura - MEC, em 1995, por intermédio do Fundo Nacional do Desenvolvimento da Educação – FNDE, deu início ao Programa de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino – PMDE, que promove o repasse de recursos financeiros da União diretamente às escolas públicas. Com isso, há a possibilidade para a efetivação de políticas e práticas educacionais que reforcem a caracterização da escola como centro do processo de ensino e como gestora de suas especificidades. Esta prática de autogestão é prevista dentro da LDB/96, que de acordo com Romão (2021), deu espaços e instrumentos legais de afirmação da centralidade da unidade escolar nos sistemas educacionais brasileiros. No Art. 12 da referida lei se determina que são incumbências dos estabelecimentos de ensino “elaborar e executar sua proposta pedagógica” (Inciso I) e “administrar seu pessoal e seus recursos materiais e

financeiros” (Inciso II). Essas incumbências, segundo Moreira (2007), delimitam a necessidade de formulação de planejamento da escola, especificando os fins educacionais e encaminhando à gestão, inclusive financeira, necessária à sua execução.

Numa proposta de GD da escola pública, segundo Moreira (2007), considerando que a instituição possua seu PPP, construído com a participação dos vários representantes da comunidade escolar, a administração necessária é aquela que atua direcionada para a consecução dos objetivos pedagógicos discutidos e elaborados no Projeto, ideia presente nos estudos de Paro:

Trata-se, portanto, de examinar em que medida os fatos e as relações que têm lugar no dia-a-dia da escola não apenas concorrem para os fins da educação escolar, mas o fazem de forma racional, ou seja, com os esforços e os recursos adequados aos fins e orientados por estes e com o emprego desses recursos e esforços dando-se de maneira econômica, isto é, no menor tempo e com o mínimo possível e dispêndio (PARO, 2017, p. 72).

A administração dos recursos financeiros, essencial para a manutenção de um ensino de qualidade, é considerada, segundo Moreira (2007), uma atividade-meio, pois viabiliza o espaço e as condições materiais de desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem, embora, segundo a estudiosa, não defina seus objetivos educacionais. O aspecto financeiro, na prática da gestão escolar democrática, se constitui em uma atividade maior da gestão por exigências burocráticas; o estado precário em que a maioria das escolas se encontra, em termos de estrutura física e material, e a carência de recursos. Até mesmo no sentido de superar essas dificuldades, é importante colocar a gestão financeira como atividade-meio da escola, para viabilizar uma estrutura física e material que possibilite um ensino de boa qualidade, solucionando problemas educacionais como evasão escolar e retenção dos alunos (MOREIRA, 2007). A estudiosa diz que com o PPP e os recursos financeiros, a princípio, a escola dispõe do que precisa para um ensino de qualidade, porém isso em parte, porque segundo a pesquisadora, é necessário analisar a concretização da relação entre o pedagógico e o financeiro da escola, pois em seus estudos, observa-se que a implantação do PMDE em duas escolas da Rede Pública de Ensino de Brasília que o Programa se constitui em uma política de desconcentração e não de descentralização; que a autonomia da escola não é plena e sim relativa; que os encargos burocráticos para a manutenção da escola não foram reduzidos e que a característica de política compensatória não reduz as desigualdades entre escolas de níveis socioeconômicos distintos. Tudo isso porque, segundo Moreira (2007), o Programa vem definido pelo MEC, os critérios para a aplicação dos recursos já vêm, previamente, determinados para a escola só executar. A escola conhece suas

necessidades e carências, mas precisa adequar o atendimento de suas especificidades a uma série de determinações pré-estabelecidas pelo FNDE, o que deixa o processo decisório inalterado, onde não há descentralização de poderes.

Essa questão aparece refletida na determinação do FNDE, de aplicação da verba segundo o princípio redistributivo dos recursos disponíveis, que especifica o percentual da verba que deve ser aplicado em despesas de capital, como compra de instalações, equipamentos, material permanente; e despesas de custeio como serviços de manutenção, contratação de serviços terceirizados, material de consumo. Os recursos, segundo Moreira (2007), já chegam à escola com a aplicação básica definida, sem se levar em conta se suas prioridades se referem a despesas de custeio ou de capital, o que leva, em alguns momentos, o atendimento do que foi previsto no PPP ser inviabilizado em decorrência dessas especificidades. Portanto, segundo a estudiosa, a autonomia proporcionada à escola para a aplicação da verba, na prática, é relativa e controlada. As limitações impostas pelo Governo Federal para a utilização dos recursos não garantem o melhor controle sobre as verbas públicas. Para Moreira (2007), o controle mais eficaz seria exercido pela participação democrática, com a definição das normas de aplicação feita coletivamente pelos Conselhos Escolares, procurando atender às reais necessidades da comunidade e aos objetivos previstos no PPP.

Para a prática da descentralização de recursos públicos financeiros às escolas da Rede Estadual de Ensino do Paraná, foi criado e desenvolvido o Fundo Rotativo, com a finalidade de suprir as escolas paranaenses com recursos financeiros para a manutenção, recuperação e conservação dos prédios públicos.

A descentralização ganhou vulto a partir da promulgação da Constituição do Estado do Paraná, em 05 de outubro de 1989, que prevê em sua norma constitucional a descentralização de recursos para os órgãos dos poderes do Estado e seu controle interno. Rumo à autonomia de gestão dos recursos financeiros destinados às escolas estaduais paranaenses, o Conselho de Administração da Fundação Educacional do Paraná baixou a Resolução n. 04/90, que dispõe sobre repasse de recursos financeiros, exclusivos para atender às despesas com a manutenção das escolas da Rede Estadual. Sob regime de adiantamento.

Para a promoção educacional é importante a garantia de um ambiente com um mínimo de condições adequadas para que a aprendizagem possa ocorrer. Para Soares (2007):

Em primeiro lugar, as características da escola são importantes: professores, infraestrutura física, abordagens e insumos pedagógicos têm impacto sobre aprendizado e progressão dos alunos. Em segundo lugar, o contexto socioeconômico é fundamental: as origens socioeconômicas dos colegas de turma, assim como a participação da comunidade são fundamentais na determinação de quanto alunos

aprendem. Finalmente, existem as variáveis próprias de cada aluno e sua família: renda familiar e educação dos pais sempre foram importantes preditores do sucesso escolar (SOARES et al, 2007, p. 47).

Neste caso, os programas e planos de infraestrutura são importantes dentro da gestão dos recursos financeiros nas escolas de GD. Dentre eles, tem-se o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), criado em 1995, sob a Resolução n. 12/1995 do Conselho Deliberativo do FNDE/MEC. Seu público alvo são as escolas da Educação Básica das Redes Estaduais, municipais e do Distrito Federal e as escolas privadas de Educação Especial mantidas por entidades sem fins lucrativos, a fim de contribuir para a manutenção e melhoria da infraestrutura física e pedagógica das instituições; o Plano de Ações Articuladas (PAR), criado em 2007, pelo Decreto n. 6.094/2007, tendo como público alvo entes federativos que formalizam e executam os planos de ações articuladas locais dando cumprimento às metas de qualidade estabelecidas para a EB pública e às estratégias de apoio técnico e financeiro voltadas à melhoria da gestão educacional, à formação de professores e profissionais de serviços e apoio escolares, à ampliação e ao desenvolvimento de recursos pedagógicos e à melhoria e expansão da infraestrutura física da Rede Escolar; e o Programa de Inovação Educação Conectada relacionado à compra de equipamentos e recursos tecnológicos.

O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) foi criado em 1979 e direcionado aos alunos do Ensino Fundamental público. Era um recurso administrado pela Fundação de Assistência ao Estudante (FAE). Após sua extinção, passou a ser administrado pelo FNDE. Em 2009, o PNAE foi ampliado para toda Educação Básica e de Jovens e Adultos. O Programa de Alimentação Escolar garantiu que 30% dos repasses do FNDE para a alimentação escolar sejam investidos na aquisição de produtos de agricultura familiar. Hoje, o PNAE tem por objetivo complementar a alimentação dos alunos. Ele é responsável pela distribuição de recursos financeiros para a alimentação de alunos de escolas públicas no Brasil, garantindo merenda a todos os alunos matriculados. A alimentação escolar e merenda escolar tem como objetivo contribuir para aumentar as condições nutricionais dos estudantes, assim como efetivar a permanência dos mesmos na escola, contribuindo para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem e diminuição de evasão e retenção escolar. As compras institucionais descentralizadas também abriram a possibilidade de inserção da pequena empresa, do comércio local, do pequeno produtor agrícola e da pecuária local nesse mercado institucional, bem como a criação dos Conselhos de Alimentação Escolar (CAE) que, por sua vez, possibilitou aos membros da comunidade escolar uma maior proximidade em relação à alimentação escolar.

Em 1994, tem início um processo de descentralização da merenda escolar, na qual as funções de gestão da merenda escolar passam para os estados e municípios. Esta forma de gestão permitiu racionalizar a logística e os custos de distribuição dos produtos, além de permitir que a escola ofereça uma alimentação escolar baseada nos hábitos da população nas diferentes localidades do País (BELIK e CHAIM, 2009). As compras institucionais descentralizadas também abriram a possibilidade de inserção da pequena empresa, do comércio local, do pequeno produtor agrícola e da pecuária local nesse mercado institucional, bem como a criação dos Conselhos de Alimentação Escolar (CAE) que, por sua vez, possibilitou aos membros da comunidade escolar uma maior proximidade em relação à alimentação escola.

Também podem chegar de forma descentralizada outros recursos financeiros direcionados à alimentação escolar, através do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), dependendo da opção política do município ou do estado no convênio estabelecido com o MEC. Relacionada à descentralização desse recurso está a perspectiva de possibilitar à comunidade escolar participar da elaboração do cardápio, respeitando as tradições culturais diversas.

2.4.4 Dimensão 3: Prática Pedagógica da Gestão Escolar Democrática

A gestão pedagógica da instituição é o pilar mais importante da gestão escolar, porque diz respeito à melhoria da qualidade do ensino oferecido para os educandos. Seu objetivo é elaborar e colocar em prática o PPP da instituição, além de analisar o que precisa ser melhorado nas práticas e resultados educacionais, estabelecendo objetivos para a melhoria contínua dos processos de ensino e aprendizagem. Neste estudo, esta dimensão está relacionada aos Marcos do PPP; às representações escolares, com ênfase na Associação de Pais e Mestres e no Grêmio Estudantil e às relações interpessoais na escola.

2.4.4.1 Observa os Marcos do Projeto Político-Pedagógico

Em Veiga (1995, p.12), encontra-se que, etimologicamente, o termo projeto vem do latim *projectu*, particípio passado do verbo *projicere*, que significa lançar para adiante. Plano,

intento, desígnio. Para a estudiosa, ao se construir os projetos das escolas, planeja-se o que se tem intenção de se fazer, realizar, ou seja, lança-se, com base no que se tem, buscando o possível. Dessa forma, se antevê um futuro diferente do atual. Para Gadotti:

Todo projeto supõe *rupturas* com o presente e *promessas* para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores (GADOTTI, 1994, p. 579).

Nessa perspectiva, o PPP está além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas. O PPP não é algo que deve ser construído para logo ser arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como cumprimento de tarefas burocráticas. Ele deve ser construído e vivenciado em todos os seus momentos, por toda comunidade escolar (VEIGA, 1995). Ainda segundo a estudiosa, o PPP deve buscar um rumo, uma direção, em vista de ser uma ação intencional, possuindo objetivo explícito, com um compromisso definido coletivamente. O Projeto é político por estar articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária e também pelo compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. Segundo Saviani (1983, p. 93), a dimensão política do PPP “se cumpre na medida em que ela se realiza enquanto prática especificamente pedagógica”. Sua dimensão pedagógica reside, segundo Veiga (1995), na possibilidade de efetivação da intencionalidade da escola, ou seja, a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Nessa dimensão, se define as ações educativas e as características necessárias à escola para cumprir seus propósitos e sua intencionalidade. Dessa forma, político e pedagógico têm, assim, uma significação indissociável. O PPP é um projeto em processo permanente de reflexão e discussão dos problemas da escola, na busca de alternativas viáveis à efetivação de sua intencionalidade que, segundo Marques (1990, p. 23) “não é descritiva ou constatativa, mas é constitutiva”. A dimensão política do PPP se refere ao compromisso da escola frente à sociedade. Nas palavras de Paulo Freire, em *Pedagogia da Autonomia* (1996), representa os saberes necessários à prática educativa, na qual se assume que educar é um ato político e a formação do sujeito ético-histórico do cidadão deve estar pautada nas premissas da educação emancipatória. A dimensão pedagógica do Projeto apresenta os fatores do processo de ensino-aprendizagem, ou seja, o “saber fazer” do processo educativo, na qual se concebe que esse processo educativo é “essencial na construção e sistematização do

conhecimento de processos de gestão, prática docente, ações coletivas, culturais e organizacionais” (BARBOSA, 2012, p. 223).

Para Veiga (1995), ao se constituir em processo democrático de decisões, o PPP preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, eliminando a rotina do mando pessoal e racionalizado da burocracia que perpassa as relações no interior da escola. Assim, para Vasconcellos, o PPP pode ser definido:

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 o elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação (VASCONCELLOS, 2002, p. 169).

Esse documento garante a autonomia para as instituições de ensino democrática em relação à proposta de orientação de suas práticas educacionais, estabelecendo seus objetivos, incluindo desde a Proposta Curricular até sua gestão administrativa. O PPP reflete o processo histórico da escola, suas ideias filosóficas e suas práticas pedagógicas, dimensionando suas atividades. O documento deve conter a identidade da instituição escolar, seus objetivos, orientações, ações e formas de avaliar os processos de aprendizagem, estipulando metas e buscando melhorias para a comunidade escolar. Sua construção é obrigatória. A Lei de Diretrizes e Bases (LDB-9.394/96) estabelece que é dever das instituições escolares sua elaboração e execução. Ele deve estar voltado para a solução dos problemas educacionais. Para sua elaboração, normatização e execução faz-se necessário o envolvimento e a participação de todo o corpo escolar, uma vez que é um instrumento de ação por meio da coletividade entre professores, gestores, alunos, pais e demais profissionais, todos sendo responsáveis pelas ações realizadas no ambiente escolar. O documento tem por objetivo a promoção da autonomia e da independência dos espaços educativos. Trata-se de um plano teórico e prático e sua efetivação, avaliação e reformulação devem estar em consonância com o contexto social, educacional e político da instituição, organizado com objetivos, propostas, cronograma de ações, metas, fundamentação teórica, escutas das experiências vividas pelos docentes nas salas de aula, garantindo o acompanhamento e a avaliação ao longo do ano letivo, e não somente no final do ano letivo. Para tal propósito, faz necessário que o mesmo seja revisto periodicamente e que todos possam ter acesso ao documento.

Segundo Demo (1994, p. 19), para traçar os objetivos e as metas do PPP, faz necessário atenção a alguns aspectos fundamentais, como ter consciência crítica e capacidade de ação para saber mudar quando necessário; deve-se garantir a permanência e a qualidade do ensino para todos os alunos, combatendo ou diminuindo a retenção e a evasão escolar; a escola precisa ter uma gestão democrática como direcionada pela CF/88, acabando com as práticas autoritárias, conservadoras e formas de controle dentro da organização escolar, assim como a dependência de órgãos que elaboram as políticas educacionais.

Alunos, professores, gestores, coordenadores pedagógicos, merendeiras, serventes, inspetores, pais de alunos e voluntários, todos são sujeitos que formam a comunidade escolar. Para Demo (1994), somente a partir de uma gestão democrática haverá transformações e as metas definidas serão alcançadas em função da participação e mobilização de todos os envolvidos na elaboração do PPP. Assim, estabelece a LDB, que o princípio da gestão democrática, ou seja, a necessidade de que a gestão das escolas se efetive por via de processos coletivos e a participação da comunidade local e escolar. Para que a gestão democrática aconteça, precisa haver a garantia de estruturas e condições para que espaços de participação, tomada de decisões e descentralização do poder aconteçam. No art. 3º da LDB-9.394/96, estão implícitos os princípios norteadores do PPP como a “igualdade de condições para o acesso e permanência na escola”, princípio previsto no art. 206, inciso I da CF/88 e no 1º inciso do art. 53 do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA, 1991).

Para Veiga (2007), o PPP representa a organização do trabalho pedagógico da escola unificada, funcionando como uma metodologia de reflexão e discussão dos problemas vividos na instituição e deve ser construído com planos no futuro, mas com base no presente, de forma coletiva e democrática, resgatando a escola como ambiente público de debate e diálogo, com base na reflexão coletiva. O PPP é um projeto político porque está associado ao “Compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade” (VEIGA, 2007, p. 13) e “pedagógico no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade” (VEIGA, 2007, p. 13).

Em Veiga (1998), na construção do PPP, é necessário que sejam estabelecidos Marcos, entre eles: o Marco Situacional, no qual se descreve a realidade da escola; o Marco Conceitual, que diz respeito à concepção de sociedade, homem, educação, escola, currículo, ensino e aprendizagem; e o Marco Operacional, no qual se estabelecem as ações para a operacionalização do PPP. Esses Marcos representam a tomada de posição da instituição.

No Marco Situacional (MS) do PPP de uma escola devem estar contidos ou descritos sua identificação, expressando uma visão da realidade, seja ela, municipal, estadual ou federal

em todas as dimensões (caracterização da comunidade – nível socioeconômico, político, cultural, educacional, entre outros; caracterização da escola – o que se sabe sobre a escola e como se quer que ela seja; histórico, localização; concepção filosófica e pedagógica; finalidades da escola; funcionamento; perfil e função do corpo docente e administrativo; estrutura física; materiais didáticos, tecnológicos e estrutura da escola), na perspectiva de gerar, na comunidade escolar, uma visão comprometida com as transformações que apontem para a qualidade do processo educativo. Para Veiga (1998), o MS do PPP tem por objetivo descrever a realidade na qual se atua, analisando o aspecto sociopolítico, econômico, cultural e educacional. É necessário conhecer o movimento interno da escola para conhecer seus conflitos e contradições, fazendo seu diagnóstico e definindo onde é prioritário agir.

O Marco Conceitual, segundo Vasconcellos (2010), é o marco filosófico que corresponde à direção, ao horizonte maior, ao ideal geral da instituição. É a proposta de sociedade, pessoa, educação, conhecimento, concepção de currículo escolar, prática pedagógica, concepção de ensino aprendizagem que a escola assume. Nele, devem estar expressas as grandes opções do grupo educacional, além dos critérios gerais de orientação da instituição escolar. Este Marco deve descrever qual é a busca do PPP e as ações que nele se fazem presente (VEIGA, 2007):

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade [...] pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade (VEIGA, 2007, p.13).

O Marco Conceitual, que segundo Veiga (2007), diz respeito à concepção de sociedade, de homem, de educação, de escola, de currículo, de ensino e de aprendizagem que a escola acredita e que se indagam:

- Que referencial teórico, ou seja, que concepções se fazem necessárias para a transformação da realidade?
- Que tipo de alunos queremos formar?
- Para qual sociedade?
- O que significa ser uma escola voltada para a educação básica?
- Que experiências queremos que nosso aluno vivencie no dia-a-dia de nossa escola?
- Quais as decisões básicas referentes a que, para que e como ensinar, articuladas a para quem ensinar?
- O que significa construir o Projeto Político-Pedagógico como prática social coletiva? Percebe-se claramente que a instituição precisa ter definido em seu Projeto o tipo de homem, sociedade, educação, enfim qual o seu papel enquanto instituição escolar frente a sociedade atual e suas múltiplas necessidades (VEIGA, 2007, p.50).

A Resolução nº 4, de 13 de julho de 2010 que define as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica, na qual se defende um currículo pautado nos valores fundamentais do interesse social, nos direitos e deveres dos cidadãos, do respeito ao bem comum e à ordem democrática, retomando as questões referentes ao PPP. Em seu artigo 44 contempla uma estruturação para a construção do PPP, na qual devem estar contidos:

I - o diagnóstico da realidade concreta dos sujeitos do processo educativo, contextualizados no espaço e no tempo;

II - a concepção sobre educação, conhecimento, avaliação da aprendizagem e mobilidade escolar;

III - o perfil real dos sujeitos [...] que justificam e instituem a vida da e na escola, do ponto de vista intelectual, cultural, emocional, afetivo, socioeconômico, como base da reflexão sobre as relações vida-conhecimento-cultura-professor-estudante e instituição escolar;

IV - as bases norteadoras da organização do trabalho pedagógico;

V - a definição de qualidade das aprendizagens e, por consequência, da escola, no contexto das desigualdades que se refletem na escola;

VI - os fundamentos da gestão democrática, compartilhada e participativa [...];

VII - o programa de acompanhamento de acesso, de permanência dos estudantes e de superação da retenção escolar;

VIII - o programa de formação inicial e continuada dos profissionais da educação, regentes e não regentes;

IX - as ações de acompanhamento sistemático dos resultados do processo de avaliação interna e externa [...];

X - a concepção da organização do espaço físico da instituição escolar de tal modo que este seja compatível com as características de seus sujeitos, que atenda as normas de acessibilidade, além da natureza e das finalidades da educação, deliberadas e assumidas pela comunidade educacional (BRASIL, 2010).

No terceiro Marco, o Operacional, devem estar presentes as bases e a sustentação para o plano de ação da escola quanto à realidade que ela deseja. Aqui, se descreve a instituição escolar que se pretende ter. Esse Marco precisa ser coerente e compatível com os Marcos Situacional e Conceitual. Os três precisam estar articulados entre si, para que não aconteça uma desarticulação entre as finalidades assumidas, desconfigurando na prática, a teoria que o PPP representa. É no Marco Operacional que se delimitam a organização curricular, as metas e ações da escola e sua missão/visão de futuro.

O Projeto Político Pedagógico, na ótica de Veiga (2020), deve preocupar-se com a sociedade, levando em conta que a globalização é a sua principal característica. O dinamismo tecnológico exige dos cidadãos a capacidade de participar, ativamente, do mundo global, gerando como consequência uma autonomia para buscar conhecimentos de maneira constante. Nessa perspectiva, a escola deve selecionar o que é primordial e o que complementar na organização do conhecimento curricular, incorporando os novos conhecimentos às experiências de vida dos educandos. O documento deve ter como princípio as experiências de vida e realidade percebidas pelos autores que fazem parte de sua elaboração e o ponto de chegada constitui-se no alvo a ser alcançado, qual seja a universalização e a socialização do saber. A escola, como lugar democrático, precisa ser um espaço emancipador, refletindo as finalidades sociopolíticas e culturais da sociedade que almeja. Veiga assinala a necessidade de se discutir a concepção de currículo que subsidiará a proposta do PPP da escola, fundamentando-a. Na construção do PPP, os docentes das diferentes áreas do conhecimento devem discutir o currículo e os objetos do conhecimento, a fim de possibilitar a socialização e a flexibilização dos mesmos entre o corpo docente. O currículo implica na interação dos sujeitos que têm o mesmo objetivo e por um referencial teórico que o sustente. O currículo não deve ser considerado um instrumento neutro e não pode ser separado do contexto social e histórico do qual faz parte.

Em resumo, o PPP é o roteiro, o documento norteador, no qual devem estar contidos de forma clara e objetiva, o que se busca alcançar, através de uma base sólida e bem alicerçada, apontando caminhos e ações no ambiente escolar (COUTO JUNIOR, 2019). O documento é uma das características da vivência democrática na escola, segundo Veiga (2010, p. 2), “necessária para a participação de todos os membros da comunidade escolar e, é o exercício da cidadania”. Relação recíproca entre a dimensão política e a pedagógica. Portanto,

Nessa trajetória, ao analisar a estrutura organizacional, ao avaliar os pressupostos teóricos, ao situar os obstáculos e vislumbrar as possibilidades, os educadores vão desvelando a realidade escolar, estabelecendo relações, definindo finalidades comuns e configurando novas formas de organizar as estruturas administrativas e pedagógicas para a melhoria do trabalho de toda a escola na direção do que se pretende. Assim, considerando o contexto, os limites, os recursos disponíveis (humanos, materiais e financeiros) e a realidade escolar, cada instituição educativa assume sua marca, tecendo, no coletivo, seu projeto político-pedagógico, propiciando conseqüentemente a construção de uma nova forma de organização (VEIGA, 2010, p.8).

A partir do exposto, fica evidente a importância da construção do PPP de uma escola de gestão democrática para a realização de todas as atividades que permeiam o ambiente escolar. Sua construção representa a verdadeira democracia vivenciada dentro da escola, quando

construída de acordo com o que prescreve os documentos legais e com a participação de todos os envolvidos na instituição.

A escola precisa organizar-se em relação à construção do Projeto Político-Pedagógico, visto que não pode ser encarado como uma determinação burocrática, e sim como base fundamental e objetiva para dar sentido ao seu saber fazer enquanto instituição escolar. Junto a isto, Padilha (2019, p. 90) completa: “[...] mais importante do que produzir um documento perfeito e tecnicamente de acordo com os jargões científicos ou burocráticos, é dizer com clareza o que a escola vai realmente fazer, a partir de suas condições [...]”. Então, o Projeto Político-Pedagógico vem dar suporte para que as ações ganhem consistência, visto que a escola é um espaço educativo e seu trabalho não pode ser pensado no vazio e na improvisação. O Projeto Político Pedagógico de cada unidade escolar adapta tal legislação à sua realidade vivencial. Segundo Veiga,

O projeto político-pedagógico, ao se constituir em processo democrático, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão (VEIGA, 2020, p. 13).

O Marco Situacional é a percepção do grupo em torno da realidade em geral: como a vê, quais seus traços mais marcantes, qual a relação do quadro socioeconômico, político e cultural mais amplo e o cotidiano da escola. Sua importância se deve ao fato de que pode desvelar os elementos estruturais que condicionam a instituição e seus agentes. Neste Marco o que se pretende é a explicitação de uma visão geral da realidade e não apenas uma análise da instituição na perspectiva micro, pois isto será feito na fase do diagnóstico.

O Marco Operativo é a explicitação do ideal da instituição escolar, tendo em vista aquilo que quer ou deve ser. Diz respeito a organização das ações da coletividade escolar naqueles campos de atuação que compreendem as três principais dimensões que configuram a práxis educativa, quais sejam: a dimensão pedagógica, a dimensão comunitária e a dimensão administrativa.

A elaboração do Marco Operativo, deve ser compatível e coerente com o Marco Situacional e, em especial, com o Marco Filosófico, pois, caso isso não ocorra, pode haver desarticulação entre a realidade geral e as grandes finalidades assumidas.

2.4.4.2 Estabelece as Representações Escolares

Para Wittmann (2004), a corresponsabilidade gestora se expressa pelo assumir coletivo institucionalizado. Entre esses órgãos institucionalizados, estão a Associação de Pais e Mestres (APM) e o Grêmio Estudantil (GE). São órgãos importantes deste assumir coletivo, porque constituem instâncias que permitem a interlocução de saberes, de interesses e de culturas. Para o estudioso, essa interlocução é fundamental para que se realize o encontro dos saberes, que é o campo fecundante da aprendizagem. Não se aprende por transmissão de conhecimento. O encontro de saberes e o saber escolar contribuem efetivamente para a aprendizagem dos alunos e as instâncias de vigilância apoiam e acompanham a articulação entre o saber “erudito”, a cultura acumulada da humanidade e o saber da comunidade. Para o autor:

Os órgãos colegiados, com a contribuição dos pais, de representantes das organizações da comunidade, têm papel importante na elaboração, execução e avaliação da proposta pedagógico-didática da escola ((WITTMANN, 2004, p. 42).

Para se construir oportunidades educacionais para a emancipação dos adolescentes e jovens, a participação da comunidade e o encontro de saberes diferentes são indispensáveis, completa o estudioso.

Wittmann (2004) define participação como sendo uma palavra polissêmica que pode ter entre outros sentidos, o de envolvimento de representantes da comunidade na discussão, na decisão, na execução e avaliação da proposta educativa da escola, como meio para uma educação emancipadora e para que isso aconteça é necessário pensar nas pessoas, nos cenários e no envolvimento. Os agentes ou agentes da participação são da comunidade escolar, como a direção, a equipe do corpo pedagógico, os professores, os alunos, os funcionários, assim como pais de alunos.

O objeto da participação, segundo Wittmann (2004), que interessa na construção de uma educação emancipadora são aspectos decisivos da prática pedagógica, como exemplo, a elaboração, execução e avaliação do PPP da escola, a definição e avaliação da escola, da metodologia utilizada, dos conteúdos estudados, da escolha da equipe gestora, da utilização dos recursos financeiros. O estudioso faz uma distinção entre as várias formas de participação, entre elas, a participação submissa, na qual os autores podem participar das reuniões apenas para ouvir o que a gestão tem a dizer ou para ouvir queixas dos professores sobre seus filhos ou solicitação de ajuda em casa, quanto às tarefas dos filhos, uma forma passiva, submissa e subserviente que não oferece condições para uma prática democrática necessária para a

educação emancipadora que se deseja; a participação colaborativa, na qual os atores dão sugestões e apontam alternativas e possibilidades para melhorar a prática pedagógica, mas não participam da tomada de decisão nem acompanham o processo, nem participam da avaliação dos resultados. Ela não é suficiente para a democratização exigida numa educação autônoma e emancipadora; e a participação co-autora. Ela implica o envolvimento que, além da presença atenta e consciente e além das opiniões e sugestões, exige, segundo o estudioso, tomada de decisão, acompanhamento de execução e avaliação dos resultados.

Para Veiga (2007), a APM é uma instituição colegiada auxiliar que tem a finalidade de colaborar no aprimoramento da educação e na integração família-escola-comunidade. A instância teve sua regulamentação definitiva, na sua estrutura atual, em 1978 (GADOTTI, 1988, p. 25). Ela veio para substituir o antigo Caixa Escolar que foi criada em 1956 com o objetivo de arrecadar fundos para a assistência escolar. O Caixa Escolar foi retomado em virtude do repasse de recursos financeiros para as escolas públicas brasileiras. A APM, segundo Veiga (2007) deverá exercer a função de sustentadora jurídica das verbas públicas recebidas e aplicadas pela escola, com a participação dos pais no seu cotidiano em cumplicidade com a administração. Porém, quanto à realidade, ou seja, a prática, tem mostrado que a comunidade não compartilha da vida da escola, pois essa também não comunga dos seus problemas porque não está preparada nem pedagógica nem estruturalmente para imprimir esse direcionamento. Na prática, acontece é que a escola, ao programar encontros de pais e mestres, limita-se a reuni-los em atividades de lazer como jogos, cafés e festas comemorativas, que não retratam a realidade em que vivem os jovens e seus pais. Isso, segundo a estudiosa, faz com que a APM não cumpra o papel para o qual foi criada e a escola perde a chance de envolver pais, mães ou responsáveis no seu verdadeiro objetivo que é formar o aluno para o exercício da cidadania. Este objetivo, também pode ser alcançado se a escola desenvolve um trabalho amplo com a família, para que esta participe das decisões e atividades pedagógicas, acompanhando o estudo dos filhos.

Segundo Veiga (2007), a participação de pais, professores, alunos e funcionários por meio da APM dará autonomia à escola, favorecendo a participação de todos na tomada de decisões no que concerne às atividades curriculares e culturais, à elaboração do calendário escolar, horário de aula, etc.; enfim, a definição da política global da escola, ou seja, a construção do PPP. Para Minasi

A APM, com a participação de pais, professores, alunos e funcionários, seria o órgão mais importante de uma escola autônoma, estando envolvido na organização do

trabalho pedagógico e no funcionamento administrativo da escola (MINASI, 1996, p. 42).

Veiga (2007) salienta que a APM não pode ser concebida como mero instrumento de controle burocrático, segundo Minasi (1996) e que a mudança jamais acontecerá de forma unilateral, se à instância não estiver pressuposta a possibilidade de redefinição e não existir uma vontade coletiva que queira transformar a existência da prática pedagógica concreta.

O Grêmio Estudantil (GE), por sua vez, é a instância onde se cultiva gradativamente o interesse do aluno, para além da sala de aula (VEIGA, 2007). A consciência dos direitos individuais vem acoplada à ideia de que se conquistam numa participação social e solidária. Para Veiga, numa escola onde a auto-organização dos alunos não seja uma prática, as oportunidades de êxito ficam minimizadas. Os alunos, por um lado, se caracterizam pela passividade e pelo individualismo ligados às relações de estrutura político-social em que vivem, por outro, os movimentos estudantis foram interrompidos pela forma autoritária de gerir a sociedade brasileira, a partir de 1964, trazendo como consequência o silenciamento da voz do aluno provocado pelo controle, pelo cerceamento e pela desarticulação do movimento estudantil. Por pressões externas, oriundas da Lei Suplicy de Lacerda ou Lei UNE n. 4.464/64, a representação nacional dos estudantes foi eliminada, o que provocou a desarticulação dos estudantes. Em 1985, foi sancionada a Lei 7.398/85, explicitando que a criação e a organização do GE são um direito dos alunos. Pelo documento legal, o GE é caracterizado como órgão independente da direção escolar ou qualquer outra instância de controle e tutela que possa ser reivindicada pela instituição (VEIGA, 2007). Vale ressaltar que, o GE não é um instrumento de luta contra a gestão escolar, mas uma organização onde se cultiva o interesse dos estudantes, onde eles têm possibilidade de democratizar decisões e formar o sentimento de responsabilidade. Para que aconteça uma verdadeira ação educativa na escola, essa deve garantir a autonomia dos alunos que interagem no processo educativo. Para tanto, deve adotar mecanismos que levem em conta a importância da participação dos alunos e demais integrantes da organização do trabalho pedagógico.

2.4.4.3 Prática Relações Interpessoais

O relacionamento interpessoal é a interação entre duas pessoas ou mais. No ambiente escolar, esse termo se refere ao relacionamento que cada figura da instituição tece de outras.

Dessa forma, abrange a relação das famílias com a escola, da comunidade com a escola, de funcionário com outro, dos alunos entre si e, principalmente, do professor com o aluno. A relação que o professor constrói com o aluno se sobressai das demais porque influi diretamente no interesse e na forma de aprendizado do estudante, refletindo no seu desempenho escolar e no seu desenvolvimento pessoal, “o clima de respeito que nasce de relações justas, sérias, humildes, generosas, em que a autoridade docente e as liberdades dos alunos se assumem eticamente, autentica o caráter formador do espaço pedagógico” (FREIRE, 1996, p. 13).

Araújo (2000), em seu estudo sobre Escola, democracia e a construção de personalidades morais, discorre que a construção da cidadania pressupõe a instrumentalização das pessoas para a participação motivada e competente na vida política e pública da sociedade e essa formação deve visar o desenvolvimento de competências para lidar com a diversidade e o conflito de ideias, com as influências da cultura e com os sentimentos e emoções presentes nas relações do sujeito consigo e com o mundo a sua volta. Daí a necessidade de escolas, cujas relações entre os membros se assentem sobre as bases da democracia e do respeito mútuo. O estudioso conceitua a palavra respeito, a partir da ideia que é um sentimento, e como tal, experienciado nas relações interpessoais e partir de reflexões intrapessoais. Sente-se respeito por si mesmo e pelas outras pessoas. De acordo com Piaget (1932) e Pierre (1925), citados por Araújo (2000), o respeito é fruto da coordenação entre dois sentimentos: o amor e o temor. Se dirigido a discussão para o âmbito escolar, o tipo de respeito estabelecido entre os docentes que não necessitam utilizar punições e ameaças autoritárias nas relações com alunos e alunos, representa essa coordenação entre os dois sentimentos. O respeito mútuo que se estabelece garante a harmonia das relações interpessoais na escola.

Outra forma de se garantir cidadania na escola, segundo Araújo (2000), é a democratização das relações interpessoais. Trata-se de uma forma de operacionalizar o espaço para a participação efetiva de alunos e professores nesse processo de democratização das relações e de construção de regras comuns é a organização das assembleias de classe. Segundo Puig (2000), citado por Araújo (2000), as assembleias são o momento institucional da palavra e do diálogo. O momento em que o coletivo se reúne para refletir, para tomar consciência de si mesmo e para transformar tudo aquilo que os seus membros consideram oportuno. É o momento em que docentes e discentes se reúnem para falar de tudo que lhes pareça pertinente para melhorar o trabalho pedagógico e a convivência escolar. Usar para falar de situações positivas e negativas. É o espaço que permite experiências conceituais concretas e práticas de democracia na escola, que poderão levar todos os membros da comunidade a vivenciarem um ambiente democrático para a educação da cidadania.

O estudo de Costa (2020) fez uma análise das relações interpessoais entre professores e alunos, com o objetivo de estudar as relações interpessoais na escola e sua influência. O trabalho apresenta a importância dessas relações dentro da comunidade escolar e também traz a abordagem dos problemas que são desencadeados pela falta de interação entre professor e aluno e mostra alguns resultados diante da inexistência dessa relação interpessoal no ambiente escolar. Lá, o estudioso cita Freire, ao dizer que

O professor que despreza a curiosidade do educando, o seu gosto estético, a sua inquietude, a sua linguagem, mais precisamente, a sua sintaxe e a sua prosódia; o professor que ironiza o aluno, que o minimiza, que manda que “ele se ponha em seu lugar” ao mais tênue sinal de sua rebeldia legítima, tanto quanto o professor que se exime do cumprimento de seu dever de propor limites à liberdade do aluno, que se furta ao dever de ensinar, de estar respeitosamente presente à experiência formadora do educando, transgredir os princípios fundamentalmente éticos de nossa existência (FREIRE, 2002, p. 25).

Para Costa (2020), o papel do professor é ser um grande facilitador do processo de aprendizagem e o docente deverá se despir de o detentor de todo o saber e se abrir à realização de novas experiências, à compreensão dos sentimentos e dos problemas de todos os seus alunos, o que facilita o processo de aprendizagem, que é uma das fontes mais importantes do desenvolvimento comportamental e agregação de valores de todo e qualquer cidadão. O ensinar relacionando-se é uma relação de propósitos entre o professor e o aluno, condição indispensável para haver o processo de ensino e aprendizagem. O primeiro sinal de que o sujeito que fala sabe escutar é a demonstração de sua capacidade de controlar não só a necessidade de dizer a sua palavra, que é um direito, mas principalmente, o gosto pessoal responsável de expressá-la. A interação e a relação interpessoal são processos muito frágeis e delicados, havendo dificuldades em meio a esse processo. É o que reforça Ricoeur, apud Santos:

Esta relação (professor-aluno) é difícil, sem dúvida das mais difíceis de ser exercida em nossa sociedade. É primeiramente uma relação assimétrica, em que a carga de competência e experiência dá licença, de parte do ensinante, ao exercício de um domínio que é muito fácil de consagrar nos meios de instituições hierárquicas e coercitivas. A tendência espontânea do ensinante é pensar que o ensinado não sabe nada, que aprender é passar da ignorância ao saber, e que esta passagem está em poder do mestre (Ricoeur, 1969, apud SANTOS, 2001, p. 72).

Essa ideia de Santos (2001) é complementar às palavras de Freire (1996) em que o professor com todas as suas características, positivas ou negativas, não passa pelos alunos sem deixar sua marca. As publicações de Freire enfatizam a forma como o docente marca a vida do

aluno, de forma positiva ou negativa, perduração que vai além da formação do aluno dentro da escola. A marca é para o resto da vida.

Segundo Marcellos (2009), o gestor escolar pode fortalecer e promover uma relação interpessoal de qualidade, se o mesmo atuar como articulador do processo e incentivador do trabalho coletivo. Para que essa realidade seja possível, faz-se necessário que o diretor esteja sempre atento ao processo comunicativo desenvolvido na instituição na qual desempenha suas atividades, criando um clima de trabalho favorável às mudanças provocadas pelo desenvolvimento das pessoas. Isso pode ser concretizado em espaços de encontros pedagógicos entre os professores nas reuniões escolares, aproveitando esse momento para fortalecer o processo de interação e reflexão, por meio de relações interpessoais harmoniosas, comunicação eficiente, confiança e engajamento em diretrizes, objetivos e metas comuns, o que repercute em momentos construtivos de fortalecimento das relações interpessoais entre a comunidade escolar. Não se trata de reunir pessoas, formando grupos para trocar ideias, mas sobretudo, reunir pessoas para superar divergências e enfrentar dificuldades e ter uma equipe de trabalho. É indispensável que o gestor escolar permita criar um ambiente de participação democrática que supere as raízes do autoritarismo, do individualismo e da centralização do poder, que historicamente esconde essa relação vertical de autoritarismo (Leme, 2010).

Os estudos de Fortuna (2010) sobre as organizações escolares e gestão apontaram que

[...] os diretores atuavam de forma processualística, executavam as ações pessoalmente e de forma individual, não demonstravam preocupação com os fins, ignoravam seu grupo e se apresentavam sempre mais propensos a reagir diante das situações do que em provocá-las (FORTUNA, 2010, p. 148).

Isso é tudo o que não se espera de gestor de instituição de gestão democrática, uma vez que essa prática observada no estudo de Fortuna (2010) se distancia da prática administrativa e do pensamento referenciado na área da administração de GED.

Dessen (2007) discorre em seu estudo que a integração entre a escola e a família tem despertado, nos últimos anos, o interesse de pesquisadores como Davies, Marques e Silva (1997); Marques (2002); Oliveira e cols (2002), principalmente, no que tange às implicações deste envolvimento para o desenvolvimento social e cognitivo e o sucesso escolar dos estudantes. A estudiosa apresenta argumentos na direção de estimular o envolvimento entre a família e a escola, enfatizando a necessidade de esforços para melhor compreender as relações entre essas duas entidades, de modo a assegurar que escola e família sejam espaços efetivos para a aprendizagem e o desenvolvimento humano. Para compreender os processos de

desenvolvimento e seus impactos na pessoa, é necessário focalizar tanto o contexto familiar quanto o escolar e suas inter-relações (POLONIA e DESSEN, 2007). Problemas de violência escolar, evasão e retenção dos alunos são temas que escola e família devem trabalhar juntas. Embora um sistema escolar possa reverter esses aspectos negativos, faz-se necessário que a escola conte com a colaboração de outros contextos que influenciam significativamente a aprendizagem formal do aluno, incluindo a família (FANTUZZO, TIGHE e CHILDS, 2000). Família e escola são espaços de desenvolvimento e aprendizagem humana que podem funcionar como propulsores ou inibidores deles. Estudar as relações em cada contexto e entre eles constitui fonte importante de informação, na medida em que permite identificar aspectos ou condições que geram conflitos e ruídos nas comunicações, e por consequência, nos padrões de colaboração entre eles. Na família, há o reconhecimento do papel dos pais, irmãos e outras pessoas que convivem com o estudante e sua contribuição para o desenvolvimento geral e acadêmico. Na escola, destaca-se o esforço dos professores e os pares, uma vez que estes se envolvem cotidianamente em atividades programadas e realizam intervenções importantes que afetam o processo de ensino e aprendizagem (DESSSEN, 2007). Para a estudiosa, apesar dos esforços, tanto da escola quanto da família, em promoverem ações de continuidade, há barreiras que geram descontinuidade e conflitos na integração entre esses dois microsistemas. Uma das dificuldades entre escola e família é que esta ainda não comporta, em seus espaços acadêmicos, sociais e de interação, os diferentes segmentos da comunidade e, por isso, não possibilita uma distribuição igualitária das competências e o compartilhar das responsabilidades. A mudança desse paradigma depende da transformação vigente da escola e que o PPP pode ser um dos meios para promover essa inserção (CARNEIRO, 2003). A escola deve procurar inserir no seu PPP um espaço para valorizar, reconhecer e trabalhar práticas educativas familiares e utilizá-las como recurso importante nos processos de aprendizagem dos alunos, levando em conta as diferenças culturais, a formação para a cidadania e a valorização de ações e de decisões coletivas.

A escola, mediante Dessen (2007) deve investir no fortalecimento das APM no CE, entre outros espaços de participação, para propiciar a articulação da família com a comunidade, estabelecendo relações mais próximas.

É característico das relações interpessoais, da gestão democrática e do ensino-aprendizagem de qualidade a troca de experiências, as conexões e a significação. Como ressalta Marcellos:

[...] é importante a integração do aluno X professor, professor X professor, família X comunidade escolar. Cabe ao gestor, seja ele o diretor ou o especialista, o papel de articulador de conflitos. Desempenhando atitudes e ou atividades que evidenciem a integração entre as pessoas em dimensões políticas, pedagógicas e administrativas (MARCELLOS, 2009, p. 1).

O trabalho pautado no respeito e no coletivo é fundamental, tanto na implementação, na efetivação da GD, nas relações de trabalho como na busca por um ensino igualitário e de qualidade. As relações interpessoais e o clima vivenciado no cotidiano escolar pelos profissionais da educação refletem nas ações executadas com os alunos. Se o clima é bom e os conflitos solucionados de maneira harmoniosa os professores conseguem trazer os discentes para mais perto e facilitar o processo de ensino e aprendizagem. Ideia reforçada nas palavras de Freire:

[...] o bom professor é o que consegue, enquanto fala, trazer o aluno até a intimidade do movimento do seu pensamento. Sua aula é assim um desafio e não uma “cantiga de ninar”. Seus alunos cansam, não dormem. Cansam porque acompanham as idas e vindas de seu pensamento, surpreendem suas pausas, suas dúvidas, suas incertezas (FREIRE, 2021, p. 96).

O resultado de uma boa relação interpessoal no ambiente escolar aprimora a habilidade de se trabalhar em equipe; aumenta a motivação para estudar e aprender; desenvolve o emocional. Todos esses aspectos mencionados, de forma conjunta, melhoram o processo de ensino e aprendizagem, promovendo um desenvolvimento intelectual e humano de qualidade, o que faz com que a escola de gestão democrática só tenha a ganhar em todos os aspectos do cotidiano da instituição.

2.5 SISTEMAS DE VARIÁVEIS

Tabela 1: Matriz de operacionalização de variáveis

VARIÁVEL PRINCIPAL	DEFINIÇÃO	DIMENSÕES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Prática da gestão escolar democrática	A prática da gestão escolar democrática é um exemplo de método administrativo que busca facilitar a integração dos processos na escola. O seu objetivo é envolver toda a comunidade — pais, alunos, professores, funcionários e diretores — nas decisões que impactam o dia a dia do ambiente escolar. (OLIVEIRA, MORAES & DOURADO, 2008).	Prática Administrativa da gestão escolar democrática Brasil (1988; 1996; 2014) Amapá (2010; 2015) Carvalho e Andrade (2022) Veiga (2007; 2020) Gadotti (2020) Paro (1995) Dourado (2007) Vasconcellos (2019)	Pratica observando os princípios democráticos legais	<p>Enquete impressa</p> <p>Questionário tricotômico fechado em escala ascendente.</p> <p>Nível de frequência: 1. Nunca; 2. Às Vezes; 3. Sempre.</p>
			Pratica observando as Instâncias Deliberativas das Unidades Escolares	
			Estabelece Pressupostos norteadores do Projeto Político-Pedagógico	
		Prática Autônoma e Financeira da gestão escolar democrática Veiga (2007; 2019) Paro (2017) Cavagnari (2007) Gadotti (1990; 2021) Moraes e Dourado (2020)	Aplica os Princípios democráticos da Autonomia escolar	
			Desenvolve a Gestão dos recursos financeiros de maneira autônoma	
			Observa os marcos do Projeto Político Pedagógico	
		Prática Pedagógica da gestão escolar democrática Veiga (1995; 1998; 2007; 2010; 2020) Gadotti (1984; 1988) Wittmann (2004) Vasconcellos (2002) Dessen (2007)	Estabelece as representações escolares	
			Pratica Relações Interpessoais	

Fonte: Elaborada pela investigadora, 2023

CAPÍTULO III - MARCO METODOLÓGICO

3.1 CARACTERÍSTICAS METODOLÓGICAS DA INVESTIGAÇÃO

Este capítulo apresenta os caminhos metodológicos que orientaram a pesquisa de investigação, que tem como tema Prática da Gestão Escolar Democrática e o título “Prática da Gestão Democrática na escola estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023”, com o objetivo de Demonstrar com que frequência acontece a prática da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023.

Para os aspectos formais de formatação, citações, referências, foram usadas as normas da ABNT.

3.1.1 Enfoque da Investigação

No que tange a maneira de abordagem ao problema, a investigação é do tipo quantitativo. Segundo Fonseca (2017, p. 20): “[...] A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc.”.

3.1.2 Nível de Profundidade da Investigação

O nível de profundidade desta investigação é descritivo. De acordo com Gil (2017, p. 22), a pesquisa descritiva descreve as características de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

3.1.3 Desenho da Investigação

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, foi feita nesta investigação a pesquisa bibliográfica, documental e de campo: elaborada a partir de material já publicado, como livros, artigos, periódicos, internet, etc. Carvalho (2018, p.100) conceitua a pesquisa bibliográfica como sendo “a atividade de localização e consulta de fontes diversas de informação escrita, para coletar dados gerais ou específicos a respeito de determinado tema”; a pesquisa documental é elaborada a partir de material que não recebeu tratamento analítico. A pesquisa documental visa a reunião de informações sobre o contexto estudado, fator importante, ratificado por Carvalho (2018. p.112) que afirma que a pesquisa documental consiste em arquivar e conservar em ordem, de modo que ajude a identificação quando necessário; com também a pesquisa de campo que se caracteriza pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa (pesquisa ex-post-facto, pesquisa-ação, pesquisa participante, etc.) (FONSECA, 2017. p. 32). Esta forma de classificar pesquisa procura distinguir as que são feitas em condições ambientais reais das feitas em condições artificiais ou simuladas, denominadas respectivamente por pesquisas de campo, pesquisas de laboratório e pesquisas por simulação.

3.1.4 População, Amostra e Amostragem

Nesta pesquisa de investigação, a população investigada foi representada por todas as pessoas que fazem parte da instituição escolar Prof. José Barroso Tostes, um total de 1.165 pessoas. Dessa população, foram retiradas amostra do corpo discente e dos pais dos alunos matriculados na instituição. Os demais, gestor escolar, gestor adjunto, secretária escolar, coordenadores pedagógicos, professores e demais funcionários da escola estão em toda a sua representatividade.

Tabela 2: Descrição da população, da amostra e da amostragem

Instituição	Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes.	População	Amostra		Amostragem
		Quantidade	Quant.	%	
Humanos	Gestor	1			Probabilístico aleatório simples com nível de confiança de 95% e margem de erro de 7%
	Gestor Adjunto	1			
	Secretária Escolar	1			
	Coordenadores pedagógicos	2			
	Professores	40			
	Funcionários	20			
	Alunos	550	150	27,27	
	Pais/responsáveis de alunos	550	150	27,27	
TOTAL		1165	300		

Fonte: Elaborada pela investigadora, 2023

Após a realização da descrição da população, da amostra e da amostragem, fez-se uma somatória do número de pessoas investigadas e a sua descrição na tabela abaixo:

Tabela 3: Descrição do número de pessoas investigadas

PESSOAS INVESTIGADAS	NÚMERO DE PESSOAS INVESTIGADAS
Gestor	1
Gestor Adjunto	1
Secretária Escolar	1
Coordenadores pedagógicos	2
Professores	40
Funcionários	20
Alunos	150
Pais/responsáveis de alunos	150
TOTAL	365

Fonte: Elaborada pela pesquisadora, 2023

3.2 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A técnica de coleta de dados utilizada nesta investigação foi a entrevista estruturada escrita impressa. De acordo com Gil (2017, p. 113), essa técnica “[...] desenvolve-se a partir de uma relação fixa de perguntas, cuja ordem e redação permanece invariável para todos os entrevistados, que geralmente são em grande número [...]”. Em todo caso, o entrevistador deve sempre lembrar que essas sondagens devem ser completamente neutras, de modo que, não se deve atribuir posicionamento à resposta dada pelo entrevistado.

O instrumento utilizado nesta investigação para a coleta de dados foi o questionário fechado tricotômico em escala ascendente: 1. Nunca; 2. Às vezes; 3. Sempre, apresentado no apêndice B, juntamente com a Carta de validação do instrumento entregue aos avaliadores. No que tange a esse instrumento, o questionário é “instrumento de coleta de dados constituído por uma série de perguntas, que devem ser respondidas por escrito” (MARCONI; LAKATOS, 2019, p.100). Instrumento de investigação composto por um número de questões que são apresentadas às pessoas envolvidas na pesquisa. Podem ser auto aplicados ou aplicados com entrevista ou formulários (GIL, 2017). Podem ser enviados por correio, que, após o preenchimento, serão devolvidos pelo participante (MARCONI; LAKATOS, 2019). Hair Jr. et al (2005, p. 215) diz que “Quando uma lista inicial de questões de pesquisa é desenvolvida, essas questões devem ser avaliadas para determinar se as respostas oferecerão as informações necessárias para a tomada de decisão, para a compreensão de um problema ou para testar uma teoria”.

Vale ressaltar que o instrumento de coleta de dados desta investigação foi validado por três doutores da área da Educação, conforme apêndice C.

3.3 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS

A pesquisa de campo desta investigação foi realizada na Escola Estadual José Barroso Tostes, instituição de Ensino Médio, localizada no município de Santana, Estado do Amapá. O estudo teve como investigadas 365 pessoas, entre gestores, corpo técnico, professores, funcionários, alunos e pais ou responsáveis por alunos.

A investigadora de posse de sua carta de apresentação, anexo A, para entregar ao gestor da escola investigada, dirigiu-se à instituição, na qual fez sua apresentação, explicou o objetivo de seu trabalho aos investigados e entregou o questionário de pesquisa, seguido do termo de consentimento livre e esclarecido, apêndice D, aos investigados. Aguardou o preenchimento do questionário e os recebeu em seguida, devidamente preenchidos. Esse procedimento foi feito em dois momentos, um no turno da manhã e outro à tarde, horários de funcionamento da instituição investigada.

3.4 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

De posse dos dados coletados, a investigadora fez a sua compilação, para então realizar sua verificação, depuração, classificação e tabulação, para então fazer o próximo passo, a disposição dos dados em tabelas e gráficos.

Constatou-se que todos os questionários foram preenchidos de modo correto e em sua integridade. A depuração consistiu na limpeza do conteúdo preenchido no instrumento, para eliminar todo e qualquer elemento que pudesse alterar sua veracidade. Após a verificação e a depuração dos dados obtidos, foi feita a classificação dos mesmos por dimensão, separando as 27 perguntas em três grupos, mediante cada objetivo específico deste estudo, realizando o esvaziamento na matriz de dados. Depois de ordenados e classificados os dados, os mesmos foram tabulados para análise estatística, sintetizando os dados de observação, conseguidos pelas diferentes categorias e postos em forma de gráfico. A investigadora extraiu os resultados do questionário impresso para montar uma tabulação geral do resultado, para responder à pergunta principal deste estudo e por dimensão, atendendo a cada um dos objetivos específicos. Em seguida, foram construídas as tabelas e os gráficos para representar os resultados, distribuídos por dimensão, indicador e item. Realizou-se o mesmo procedimento para a distribuição dos dados por dimensão e indicador e, por fim, a construção de tabela e gráfico representativos dos resultados por dimensão e geral, fazendo-se relações e conexões que direcionassem às interpretações acerca do fenômeno estudado.

Orientada pelo referencial e base teórica, a investigadora fez a análise dos resultados coletados, com o objetivo de responder com que frequência acontece a prática da gestão democrática na escola investigada e, posteriormente, foram feitas as considerações finais.

3.5 POSICIONAMENTO ÉTICO

Com relação ao posicionamento ético, esta pesquisa está respaldada na Resolução 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde que dispõe:

Art. 3º São princípios éticos das pesquisas em Ciências Humanas e Sociais:
I. Reconhecimento da liberdade e autonomia de todos os envolvidos no processo de pesquisa, inclusive da liberdade científica e acadêmica;

II. defesa dos direitos humanos e recusa do arbítrio e do autoritarismo nas relações que envolvem os processos de pesquisa; respeito aos valores culturais, sociais, morais e religiosos, bem como aos hábitos e costumes, dos participantes das pesquisas; [...]. (BRASIL, 2016).

Ainda relacionado aos aspectos éticos da pesquisa que envolva seres humanos, a pesquisa respalda-se também na Resolução nº 466/2012 que diz:

As pesquisas envolvendo seres humanos devem atender aos fundamentos éticos e científicos pertinentes.

III.1 - A ética da pesquisa implica em:

- a) respeito ao participante da pesquisa em sua dignidade e autonomia, reconhecendo sua vulnerabilidade, assegurando sua vontade de contribuir e permanecer, ou não, na pesquisa, por intermédio de manifestação expressa, livre e esclarecida;
- b) ponderação entre riscos e benefícios, tanto conhecidos como potenciais, individuais ou coletivos, comprometendo-se com o máximo de benefícios e o mínimo de danos e riscos;
- c) garantia de que danos previsíveis serão evitados; e
- d) relevância social da pesquisa, o que garante a igual consideração dos interesses envolvidos, não perdendo o sentido de sua destinação sócio humanitária (BRASIL, 2012).

A proteção aos interesses daqueles que participam da pesquisa, assim como os resultados referentes a dados manipulados, requerem princípios éticos que têm por objetivo a proteção de todos os participantes do processo de pesquisa, daí a importância de respaldar a pesquisa nas resoluções supracitadas

CAPÍTULO IV - MARCO ANALÍTICO

O Marco Analítico desta Tese de Mestrado caracteriza-se pela análise dos dados obtidos na investigação de campo e tem por objetivo interpretar os dados empíricos obtidos por meio do questionário tricotômico impresso, organizados com perguntas fechadas em três níveis de respostas ou Nível de frequência: Nível 1- Nunca; Nível 2- Às vezes e Nível 3- Sempre. O instrumento teve por finalidade atingir o problema da pesquisa que era saber com que frequência acontece a prática da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, no município de Santana-Amapá, Brasil, em 2023. Os dados coletados são apresentados de forma estatística e por meio de tabelas e gráficos e também em forma de interpretação dos resultados e as sugestões da pesquisadora, a partir da análise desses resultados.

4.1 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Para se chegar na análise dos resultados obtidos através da pesquisa de campo, os dados foram estruturados, classificados e tabulados em uma matriz de relação geral, por indicador e por pergunta, permitindo a investigadora uma análise desde uma perspectiva indutiva, a partir de unidades de observação mais concretas (análise por pergunta), relacionando três unidades de observação particular, ou seja, a análise por indicador e o aspecto específico por dimensão. Com esses dados foi possível mensurar de forma geral o fenômeno com a somatória dos dados das dimensões, respondendo à pergunta geral da investigação. As informações foram ordenadas e classificadas em tabelas com valores numéricos e em gráficos, com valores relativos.

4.1.2 Critérios de Mensuração

A frequência com que acontece a prática da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, no município de Santana-Amapá, em 2023 foi mensurada em três dimensões: Prática administrativa; Prática autônoma/financeira e Prática pedagógica. Para a primeira dimensão, foram feitas onze perguntas; para a segunda, sete perguntas e para a terceira dimensão, nove perguntas. Para cada pergunta, cada investigado só pôde marcar uma

resposta, distribuída em uma escala de frequência ascendente: 1- Nunca; 2- Às vezes; 3- Sempre. Nessa escala, todas as respostas tiveram o mesmo valor.

4.1.3 Análise Estatística Específica e Interpretação dos Resultados

Para a realização da análise estatística específica e interpretação dos resultados, os dados foram expostos por dimensão, mediante os objetivos propostos, obtidos pelo resultado de seus indicadores e perguntas investigativas.

4.1.3.1 Dimensão 1: Prática Administrativa da gestão escolar democrática

A Dimensão 1 deste estudo teve por objetivo: Evidenciar com que frequência acontece a prática administrativa da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023. Para esta Dimensão foram elaborados 03 (três) indicadores e 11 (onze) itens que deram base para a construção das 11 (onze) questões investigativas que foram respondidas por representantes de todas as categorias que fazem parte da escola investigada: equipe gestora, formada por três pessoas; coordenação pedagógica, composta por duas pessoas; todos os professores, num total de 40 pessoas; funcionários, num total de 20 pessoas; uma representação de 150 alunos e 150 pais ou responsáveis de alunos. Esses números representaram 365 pessoas investigadas.

As tabelas a seguir demonstram o resultado do questionário aplicado aos 365 agentes educativos da Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes. A análise estatística específica da Dimensão 1 foi realizada por categoria dos participantes. Os gráficos ilustram os resultados das categorias dos participantes por dimensão.

Tabela 4: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1, por categoria dos participantes

DIMENSÃO 1: Prática administrativa da gestão escolar democrática						
Pergunta 1: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função do atendimento dos princípios democráticos legais da Constituição Federal de 1988?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	1	0	0	0
Nível 2 Às vezes	0	1	7	3	50	20
Nível 3 Sempre	3	1	32	17	100	130
Total						365

Pergunta 2: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função do atendimento dos princípios democráticos legais da Lei de Diretrizes e Bases/1996?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	0	0	5	5	85	5
Nível 3 Sempre	3	2	35	15	65	145
População Total						365
Pergunta 3: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função do atendimento dos princípios democráticos legais da Lei Estadual amapaense n. 1.503/2010 da instituição da Gestão Escolar Democrática?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	0	0	4	4	55	15
Nível 3 Sempre	3	2	36	16	95	135
População Total						365
Pergunta 4: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função do atendimento dos princípios democráticos do PNE – Lei n. 13.005/14?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	1	1	8	5	55	20
Nível 3 Sempre	2	1	32	15	95	130
População Total						365
Pergunta 5: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função do atendimento dos princípios democráticos legais do PEE – Lei n. 1.907/2015?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	1	0	0	0
Nível 2 Às vezes	0	0	5	5	55	5
Nível 3 Sempre	3	2	34	15	95	145
População Total						365
Pergunta 6: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade da Assembleia Geral como instância deliberativa?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	1	1	8	8	55	15
Nível 3 Sempre	2	1	32	12	95	135
População Total						365
Pergunta 7: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade do Conselho Escolar como instância deliberativa?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	0	0	3	4	80	10
Nível 3 Sempre	3	2	37	16	70	140
População Total						365
Pergunta 8: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade do Conselho de Classe como instância deliberativa?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	1	1	3	6	60	15
Nível 3 Sempre	2	1	37	14	90	135
População Total						365

Pergunta 9: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade dos pressupostos filosófico/sociológicos do Projeto Político-Pedagógico?

Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	0	0	2	5	90	5
Nível 3 Sempre	3	2	38	15	60	145
População Total	365					

Pergunta 10: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade do pressuposto epistemológico do Projeto Político-Pedagógico?

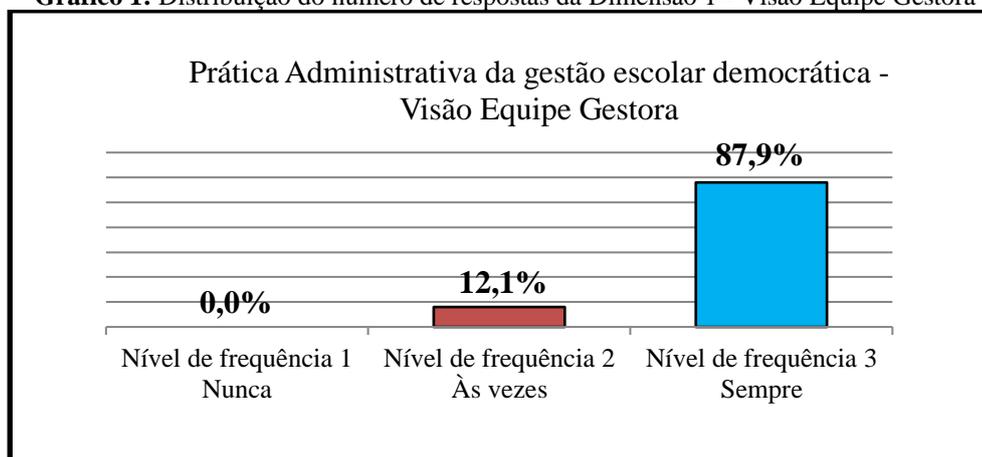
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	1	0	4	7	65	10
Nível 3 Sempre	2	2	36	13	85	140
População Total	365					

Pergunta 11: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade dos pressupostos didático-metodológicos do Projeto Político-Pedagógico?

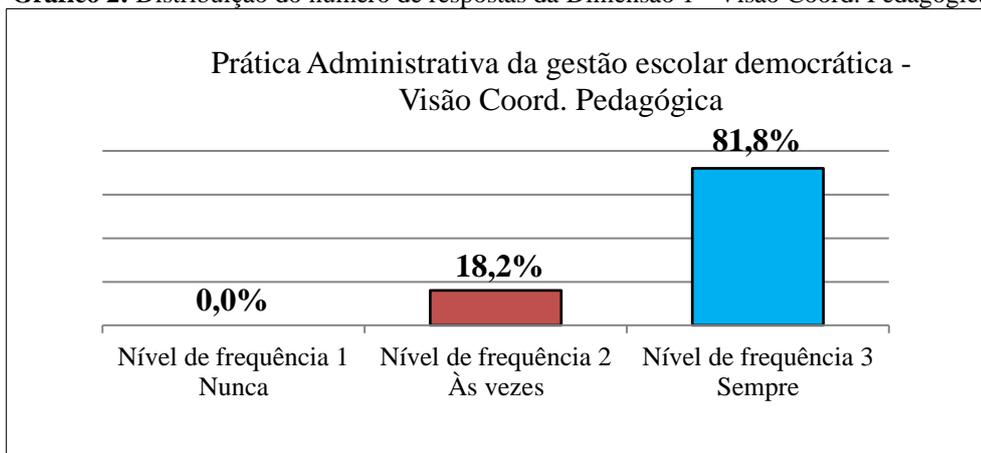
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	0	0	2	1	85	5
Nível 3 Sempre	3	2	38	19	65	145
População Total	365					

Fonte: Elaborada pela pesquisadora, 2023

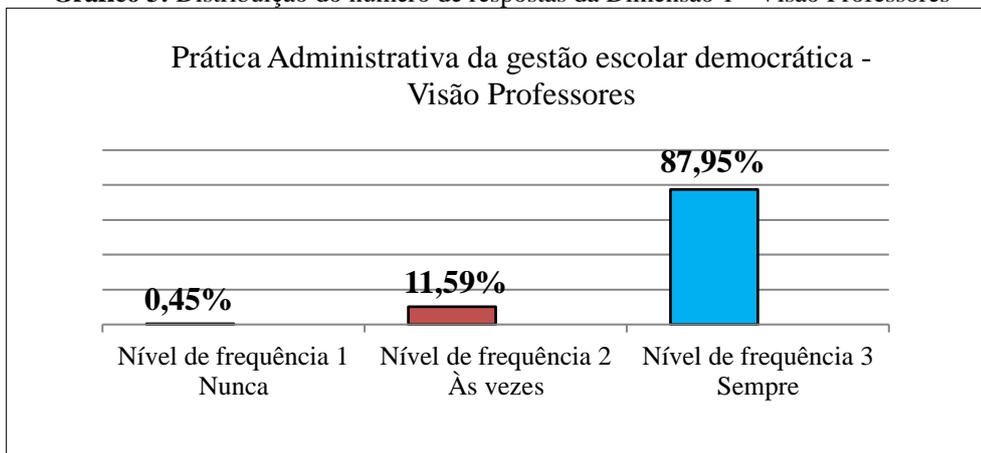
Gráfico 1: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1 - Visão Equipe Gestora



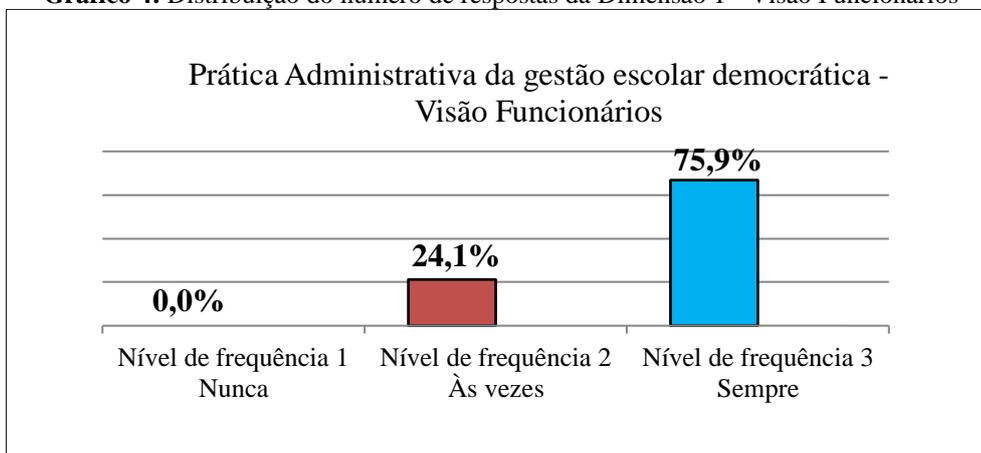
Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Gráfico 2: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1 - Visão Coord. Pedagógica

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

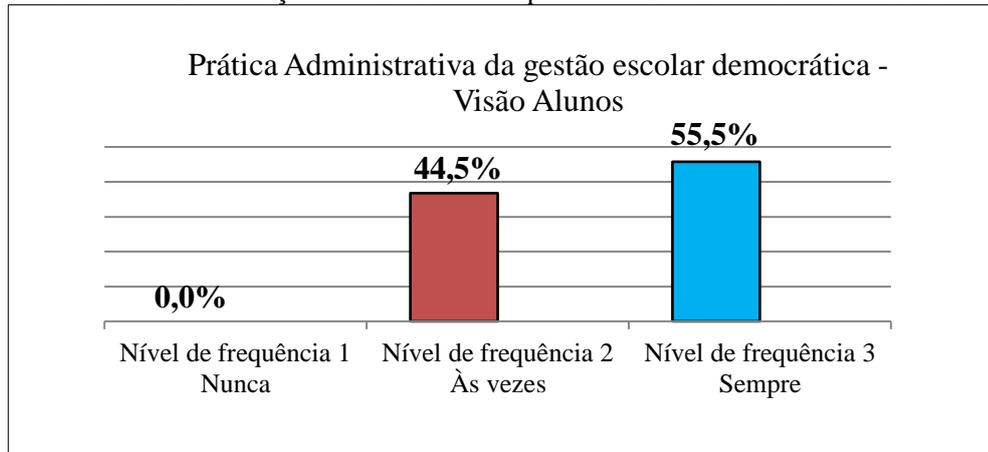
Gráfico 3: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1 - Visão Professores

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Gráfico 4: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1 - Visão Funcionários

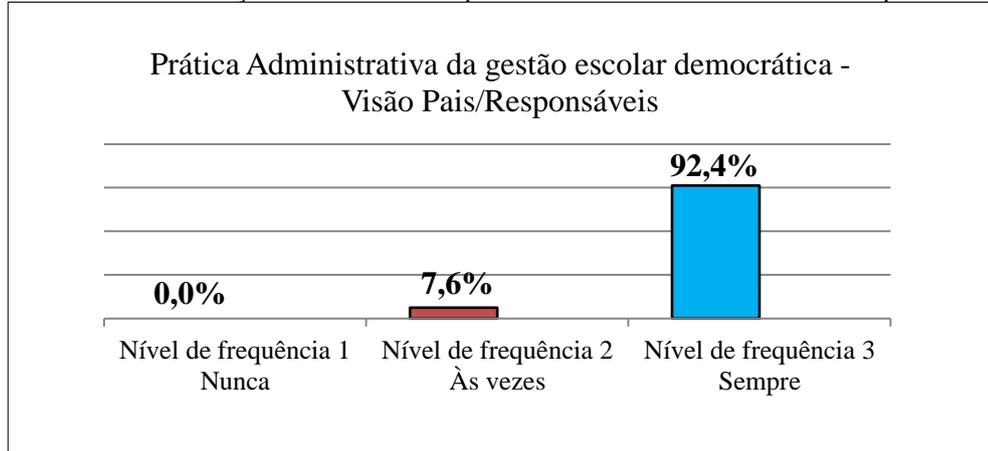
Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Gráfico 5: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1 - Visão Alunos



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Gráfico 6: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1 - Visão Pais/Responsáveis



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

As tabelas a seguir demonstram o resultado do questionário aplicado aos 365 agentes educativos da Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes. A análise estatística específica da Dimensão 1 foi realizada por pergunta, por indicador e de maneira geral. Os gráficos ilustram os resultados por indicador e por dimensão.

Tabela 5: Distribuição do número de respostas da Dimensão 1, por pergunta e geral

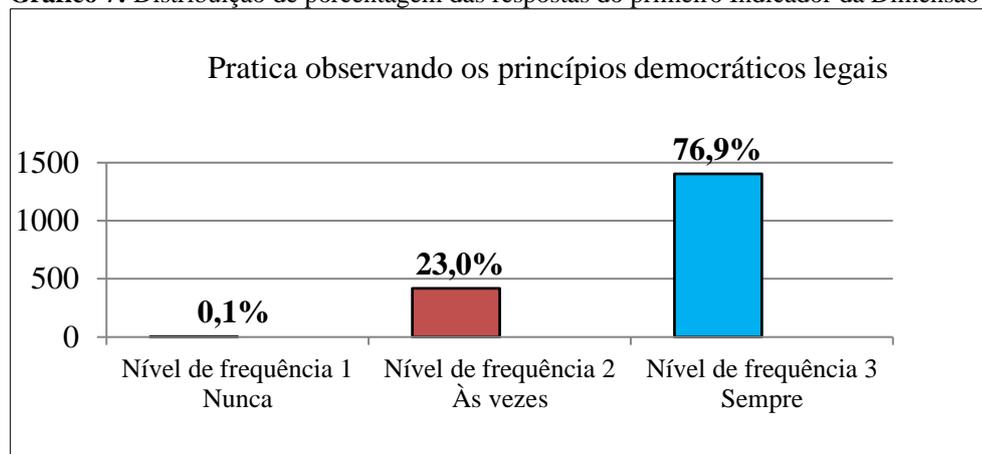
PRÁTICA DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA			Nº de respostas por nível de frequência		
Dimensão 1	Indicadores	Questões	1- Nunca	2- Às vezes	3- Sempre
Prática administrativa da gestão	Pratica observando os	1- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função do atendimento dos princípios democráticos legais da Constituição Federal de 1988?	1	81	283

escolar democrática	princípios democráticos legais	2- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função do atendimento dos princípios democráticos legais da Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional - 9394/96?	0	100	265
		3- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função do atendimento dos princípios democráticos legais da Lei Estadual amapaense n. 1.503/2010 da instituição da Gestão Escolar Democrática?	0	78	287
		4- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função do atendimento dos princípios democráticos do Plano Nacional de Educação – Lei n. 13.005/14?	0	90	275
		5- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função do atendimento dos princípios democráticos legais do Plano Estadual de Educação – Lei n. 1.907/2015?	1	70	294
		6- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade da Assembleia Geral como instância deliberativa?	0	88	277
	Pratica observando as Instâncias Deliberativas das Unidades Escolares	7- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade do Conselho Escolar como instância deliberativa?	0	97	268
		8- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade do Conselho de Classe como instância deliberativa?	0	84	281
		9- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade dos pressupostos filosófico/sociológicos do Projeto Político-Pedagógico?	0	102	263
	Estabelece Pressupostos norteadores do Projeto Político-Pedagógico	10- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade do pressuposto epistemológico do Projeto Político-Pedagógico?	0	87	278

		11- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade dos pressupostos didático-metodológicos do Projeto Político-Pedagógico?	0	93	272
TOTAL PARCIAL			2	970	3.043
TOTAL GERAL			4.015		

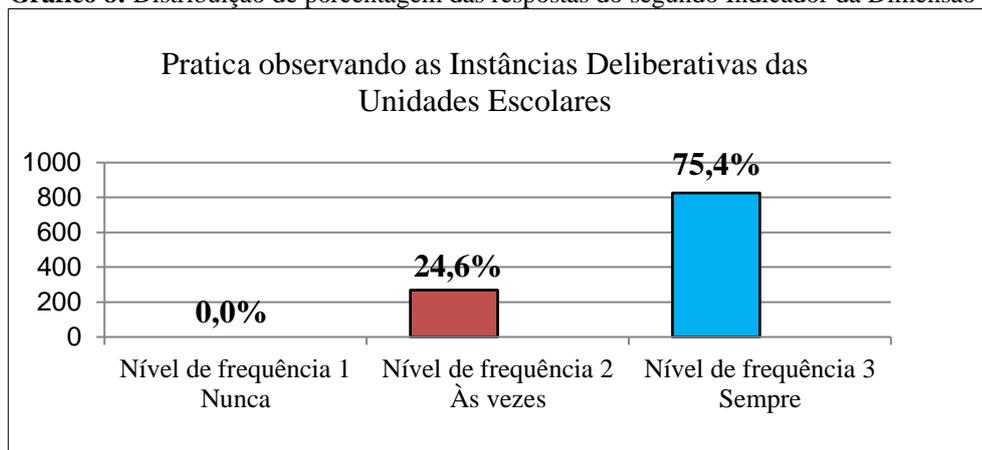
Fonte: Elaborada pela pesquisadora, 2023

Gráfico 7: Distribuição de porcentagem das respostas do primeiro Indicador da Dimensão 1



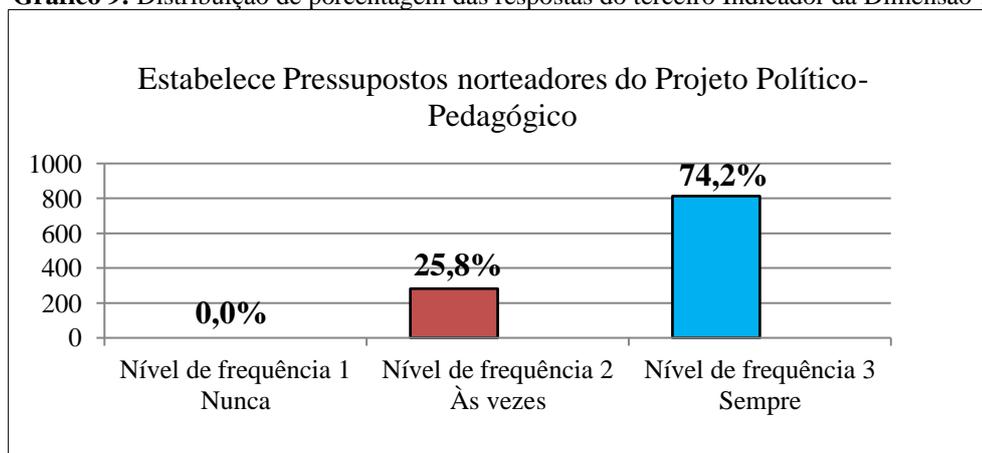
Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

De acordo com as respostas dos partícipes da pesquisa empírica desta investigação – gestores, corpo técnico-pedagógico, docentes, discentes, pais ou responsáveis de alunos e demais funcionários, no que diz respeito ao primeiro indicador da Dimensão 1 – princípios democráticos legais, a frequência com que acontece a prática administrativa da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes é sempre frequência 3), quanto ao atendimento dos princípios democráticos legais, percentual de 76,9%, correspondendo a 1.404 respostas, das 1825 que foram dadas nesse indicador. Para 23% dos investigados, 419 respostas, às vezes (frequência 2), é a frequência com que acontece a prática administrativa da gestão democrática na escola investigada, quanto ao atendimento dos princípios democráticos legais da CF/88, da LDB/96, da lei estadual amapaense n. 1.503/2010, o PNE/2014 e o PEE/AP-2015. O percentual inexpressivo de 0,1% representa os investigados que consideraram a frequência 1, que a escola investigada nunca atende aos princípios democráticos legais em sua prática escolar democrática, correspondendo a duas respostas.

Gráfico 8: Distribuição de porcentagem das respostas do segundo Indicador da Dimensão 1

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

De acordo com os dados coletados no segundo indicador da primeira Dimensão deste estudo, 75,4% das respostas indicaram que a frequência com que a escola investigada pratica sua gestão administrativa democrática é sempre, frequência 3, quanto à efetividade de suas instâncias deliberativas, representadas por sua Assembleia Geral, seu Conselho Escolar e seu Conselho de Classe. Esse percentual corresponde a 826, das 1.095 respostas que foram obtidas no indicador. O percentual de 24,6%, correspondeu às respostas dos que indicaram que essa frequência acontece é às vezes (frequência 2), quanto à efetividade das instâncias deliberativas na prática administrativa da instituição. Não houve percentual de respostas na frequência 1, nunca, quanto à efetividade dessas instâncias deliberativas dentro da Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, no ano de 2023.

Gráfico 9: Distribuição de porcentagem das respostas do terceiro Indicador da Dimensão 1

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

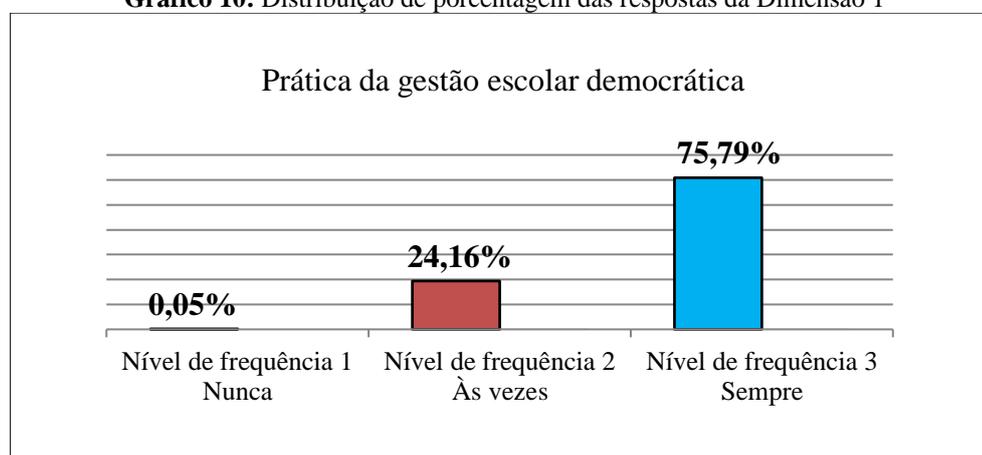
As informações coletadas no terceiro indicador da Dimensão 3 indicaram que é com frequência 3, sempre, que acontece a prática administrativa da gestão democrática na escola

investigada, quanto ao atendimento dos pressupostos norteadores filosófico/sociológicos; epistemológico e didático-metodológicos previstos em seu Projeto Político-Pedagógico, equivalente a 74,2% das opiniões. O percentual equivale a 813 respostas das 1,095 coletadas no referido indicador. Duzentas e treze respostas, equivalente a um percentual de 25,8%, indicaram que a frequência com que essa prática acontece é a 2, às vezes, quando o assunto foi o atendimento dos pressupostos norteadores do PPP. Aqui, também não houve respostas na frequência 1, nunca.

A partir da exposição dos dados coletados na pesquisa de campo deste estudo, expostos em tabelas e gráficos referentes à primeira dimensão, pôde-se evidenciar com quem frequência acontece a prática administrativa da gestão democrática na escola investigada, ou seja, evidenciar com que frequência acontece a prática da gestão escolar democrática em função do atendimento aos Princípios Democráticos Legais, da efetividade das Instâncias Deliberativas da escola e do atendimento aos Pressupostos Norteadores do Projeto Político-Pedagógico, na percepção de todos os membros da instituição.

O gráfico a seguir resume os dados coletados dos três indicadores da 1ª Dimensão, respondendo à primeira pergunta investigativa específica deste estudo.

Gráfico 10: Distribuição de porcentagem das respostas da Dimensão 1



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

As respostas dos investigados ficaram centradas na frequência 3, ou seja, para eles a frequência com que acontece a prática administrativa da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes quanto ao atendimento dos princípios democráticos legais, da efetividade de sua Assembleia Geral, de seus Conselhos Escolar e de Classe, assim como sempre atendimento dos princípios norteadores de seu PPP é sempre. A indicação foi de 75,79% das respostas dadas, correspondendo a 3,043 das 4,015 coletadas na dimensão. O resultado é

expressivo. 24,16% das respostas indicaram a frequência 2, ou seja, para eles, às vezes, acontece a prática administrativa da gestão democrática dentro da instituição em relação aos indicadores referendados na dimensão. Houve uma porcentagem de 0,05%, na frequência 1, nunca, quanto a temática da dimensão.

Não houve unanimidade nas respostas na frequência 3 (sempre), evidenciando que nem sempre acontece a prática da gestão democrática na escola investigada, atendendo os itens abordados nesta investigação na Dimensão 1, da forma como estabelecida em leis e regimentos, em sua integridade, mas a frequência com que pratica é bem expressiva, mesmo não sendo em sua totalidade.

A Gestão Escolar Democrática é um princípio democrático previsto na Carta Magna do Brasil de 1988, na qual se projeta a educação por meio de um processo social, construído e promovido pela participação de todos os membros da instituição escolar (BRASIL, 1988), e isso inclui o corpo administrativo, docente, pedagógico, estudantil, além de pais ou responsáveis de alunos e demais funcionários da escola. A CF/88 prevê a GED no sentido amplo de sua ingerência: Art. 205 – A educação como direito de todos, promovida e incentivada por toda a sociedade, algo que segundo os partícipes da escola investigada não acontece em sua plenitude. Essa projeção de uma educação como um processo social, coletivo e participativo ganhou mais visibilidade com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases, Lei n. 9.3.94, de 1996, oito anos depois da CF/88. A LDB/96 estabelece os princípios democráticos com o objetivo de uma GED eficiente e significativa, o que também não foi observado com plenitude nas respostas dos investigados. Noventa e setenta respostas indicaram que, às vezes, frequência 2, há essa eficiência e significação dentro da prática administrativa democrática da escola, em função dos princípios da LDB/96, que entre outras incumbências, determina que as instituições elaborem e executem sua proposta pedagógica; administrem seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros, garantido o cumprimento dos dias letivos e horas de ensino estabelecidos em lei.

A Lei Estadual amapaense n. 1.503, de 2010, que deliberou sobre a regulamentação da Gestão Escolar Democrática nas Unidades Escolares do Sistema Estadual de Ensino, prevista nos Art. 6º e 7º da Lei Estadual amapaense nº 0949/2005, de 26 de dezembro de 2005, que define sobre o Sistema de Educação do Estado do Amapá, e mais recentemente, o Plano Nacional de Educação (2014) e o Plano Estadual de Educação do Amapá, de 2015, são todos princípios legais que vislumbram sobre a forma GED. Dentro da temática da GED, o PNE/2014, prevê que as escolas incentivem a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos e seus responsáveis na formulação dos PPP, currículos escolares, planos de gestão escolar e

regimento escolares, algo que a escola investigada vem fazendo na sua prática administrativa democrática, mas que ainda não obteve uma frequência máxima (sempre), segundo os investigados. O Amapá tem lei própria de GED, assim como sua sistematização prevista em seu Plano Estadual de Educação de 2015. Segundo os partícipes da pesquisa de campo, suas determinações nem sempre acontecem na prática democrática administrativa da Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, fica evidente que a escola investigada ainda precisa galgar um pouco mais para atingir o objetivo de uma GED fundamentada em nos princípios legais, na sua integridade. Isso se verificou também, nas respostas dos investigados quando indicaram que ainda não há uma efetividade plena das instâncias deliberativas dentro da instituição, assim como a prática administrativa que se faz valer dos pressupostos norteadores de seu Projeto Político-Pedagógico.

No ano de 2010, ano da instituição da lei de GED do Estado Amapá, foram criados os Conselhos Escolares, mas em número insuficiente nas unidades da Rede Estadual, o processo de eleição para a escolha da equipe gestora para escolas de GE não vem logrando êxito, com destaque para a não continuidade na implantação dos Conselhos Escolares, a falta de uma política de formação para os conselheiros, o que pode estar interferindo na efetividade dessa instância deliberativa dentro da escola investigada, uma vez que o problema não é específico da instituição, mas de toda Rede Estadual de Ensino, no que concerne a essa formação para os conselheiros, que precisam de orientações para desenvolver bem suas funções. O Conselho de Classe é outra instância, que segundo os investigados não tem uma efetividade plena dentro da prática da gestão democrática da escola investigada. É necessário discussões sobre a estrutura organizacional das escolas, em função de seus CE e CC, pois eles condicionam tanto a configuração interna como outras instâncias, sejam elas institucionalizadas ou não. Os CE e os CC auxiliam no aprimoramento do processo educativo, assim como a Assembleia Geral dentro da GED. Acredita-se que o funcionamento da instituição escolar é fruto de um compromisso entre estruturas formais e as interações que produzem em seu interior. Para isso, as instâncias deliberativas precisam de sua efetividade, acompanhando o processo democrático dentro das instituições.

O PPP é o fio condutor dos trabalhos de qualquer instituição escolar. Seus pressupostos necessitam da devida atenção, por parte da prática da gestão administrativa escolar. Como o próprio nome diz, são os nortes que a escola precisa perseguir. Ele é o documento base, no qual se registram as principais ideias e ideais que a GED almeja.

Os pressupostos do PPP são os filosófico-sociológicos, epistemológicos e didático-metodológicos. Para a estudiosa são elementos importantes que compõem o PPP, porque é por

meio deles que a instituição tem a chance de esclarecer o modelo e sociedade que deseja alcançar, a formação adequada dos estudantes, assim como os caminhos a trilhar para conseguir a qualidade de ensino desejada. Dessa forma, entendeu-se pelas respostas dos investigados, que a escola investigada está próxima dessa realidade, uma vez que sua prática administrativa em função desse item foi bem avaliada pelos investigados, 813 respostas na frequência 3, das 1.095 que foram coletadas. Pela análise dos resultados, a instituição segue um caminho promissor em busca de uma frequência máxima quanto à prática administrativa da gestão escolar democrática.

4.1.3.2 Dimensão 2: Prática Autônoma e Financeira da gestão escolar democrática

A Dimensão 2 desta investigação teve por objetivo: *Descrever com que frequência acontece a prática autônoma e financeira da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023.* Para esta dimensão foram elaboradas sete perguntas investigativas que foram respondidas por todos os partícipes da pesquisa de campo: equipe gestora, coordenação pedagógica, corpo docente, funcionários, representatividade de alunos e de pais ou responsáveis, correspondendo a 365 pessoas. As tabelas e os gráficos a seguir, expõem o resultado em números inteiros e porcentagem.

As tabelas a seguir demonstram o resultado do questionário aplicado aos 365 agentes educativos da Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes. A análise estatística específica da Dimensão 2 foi realizada por categoria dos participantes. Os gráficos ilustram os resultados por categoria dos participantes.

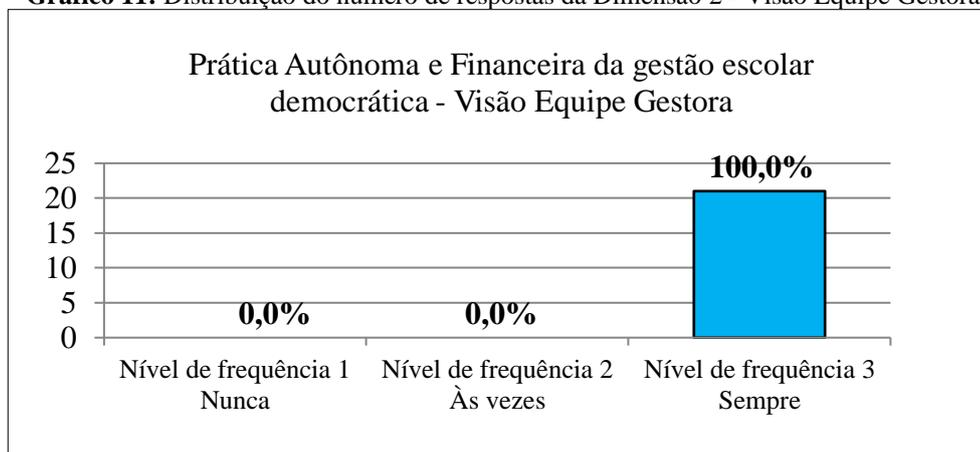
Tabela 6: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2, por categoria dos participantes

DIMENSÃO 2: Prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática						
Pergunta 12: Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função dos princípios democráticos da autonomia administrativa?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	5	0
Nível 2 Às vezes	0	0	5	1	45	20
Nível 3 Sempre	3	2	35	19	100	130
Total						365
Pergunta 13: Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função dos princípios democráticos da autonomia jurídica?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	5	0
Nível 2 Às vezes	0	1	16	8	75	20
Nível 3 Sempre	3	1	24	12	70	130
População Total						365

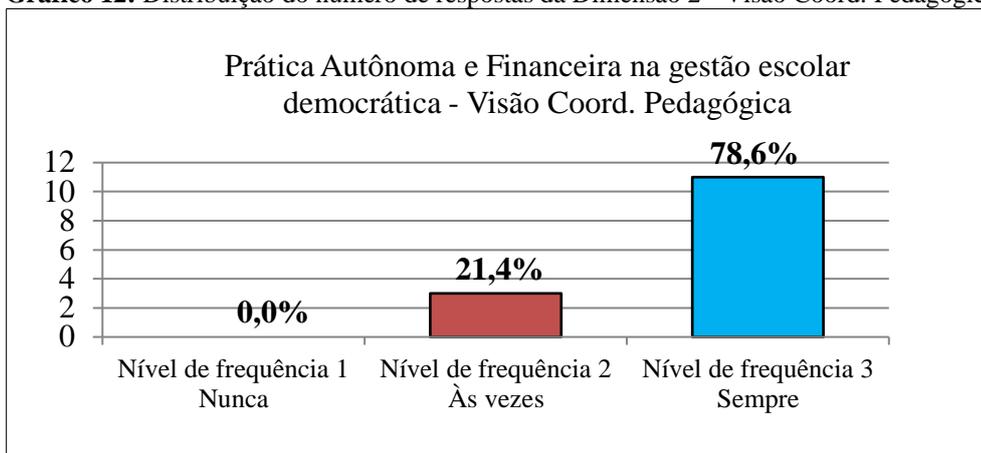
Pergunta 14: Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função dos princípios democráticos da autonomia financeira?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	5	0
Nível 2 Às vezes	0	0	11	3	65	5
Nível 3 Sempre	3	2	29	17	80	145
População Total	365					
Pergunta 15: Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função dos princípios democráticos da autonomia pedagógica?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	0	0	3	1	35	15
Nível 3 Sempre	3	2	37	19	115	135
População Total	365					
Pergunta 16: Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da gestão do planejamento dos recursos financeiros?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	10	0
Nível 2 Às vezes	0	0	4	2	50	30
Nível 3 Sempre	3	2	36	18	90	120
População Total	365					
Pergunta 17: Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da gestão dos recursos financeiros para manutenção da infraestrutura física da escola?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	5	0
Nível 2 Às vezes	0	1	2	2	40	40
Nível 3 Sempre	3	1	38	18	105	110
População Total	365					
Pergunta 18: Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da gestão dos recursos financeiros para compra de merenda escolar?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	5	0
Nível 2 Às vezes	0	1	2	1	35	30
Nível 3 Sempre	3	1	38	19	110	120
População Total	365					

Fonte: Elaborada pela pesquisadora, 2023

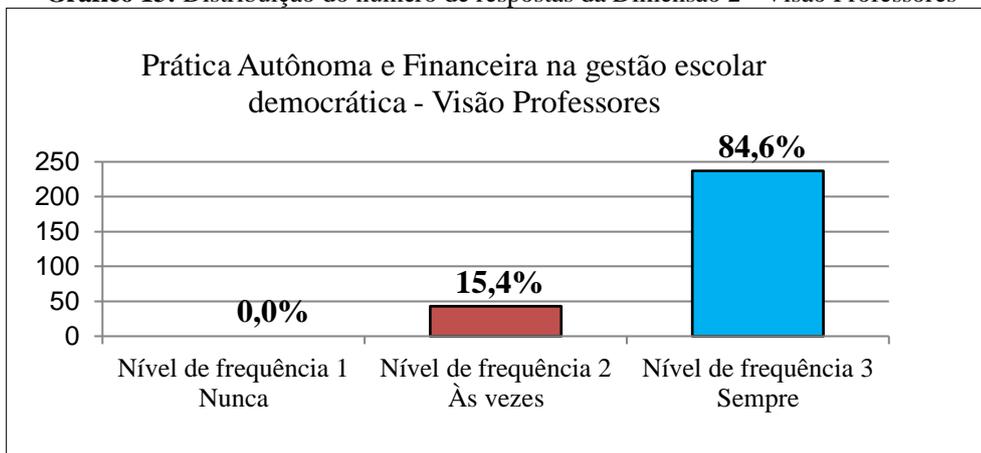
Gráfico 11: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2 - Visão Equipe Gestora



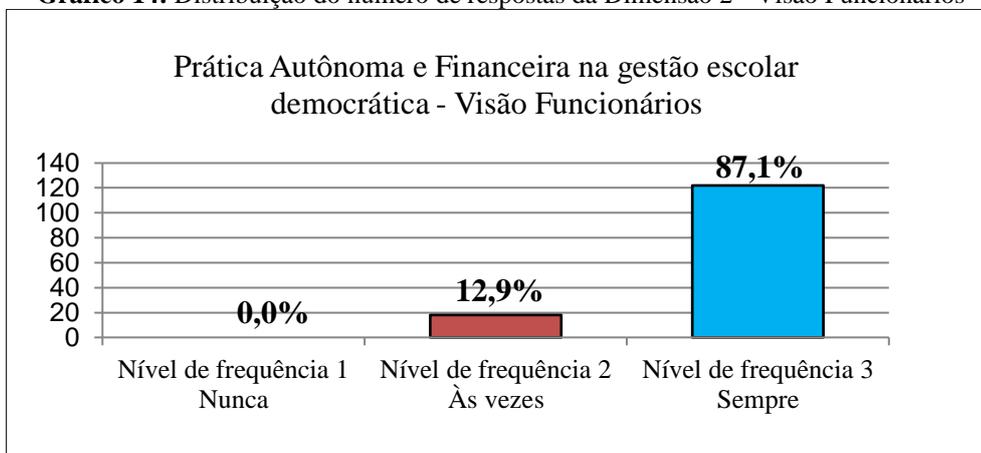
Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Gráfico 12: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2 - Visão Coord. Pedagógica

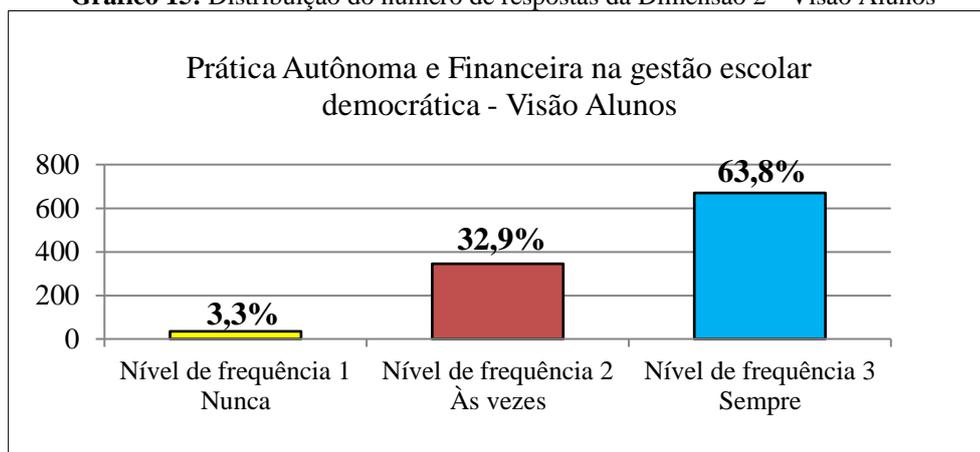
Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Gráfico 13: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2 - Visão Professores

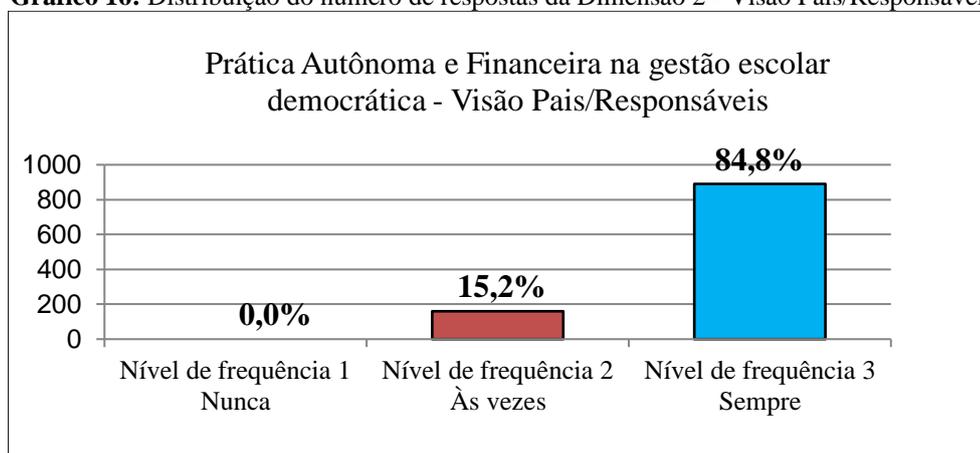
Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Gráfico 14: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2 - Visão Funcionários

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Gráfico 15: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2 - Visão Alunos

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Gráfico 16: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2 - Visão Pais/Responsáveis

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

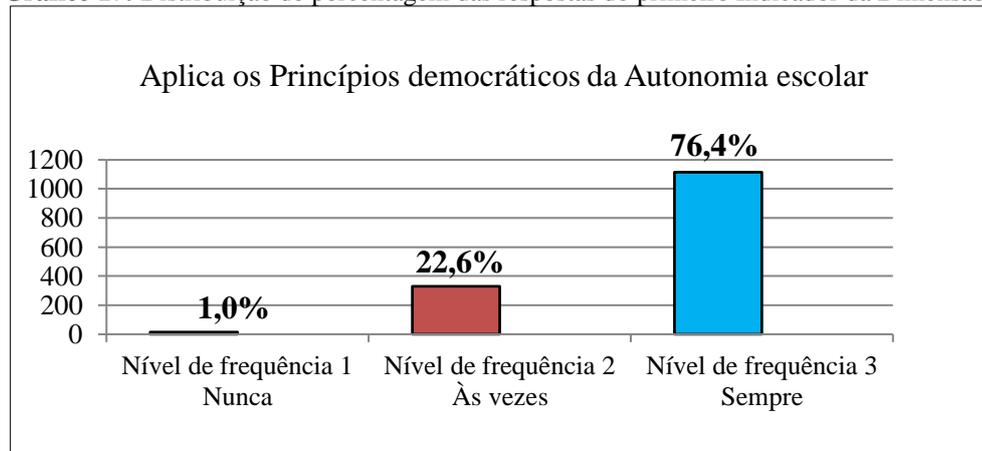
Tabela 7: Distribuição do número de respostas da Dimensão 2, por pergunta e geral

PRÁTICA DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA			Nº de respostas por nível de frequência		
Dimensão 2	Indicadores	Questões	1- Nunca	2- Às vezes	3- Sempre
Prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática	Aplica os Princípios democráticos da Autonomia escolar	12- Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função dos princípios democráticos da autonomia administrativa?	5	71	289
		13- Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função dos princípios democráticos da autonomia jurídica?	5	120	240
		14- Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função dos princípios democráticos da autonomia financeira?	5	70	290
		15- Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão			

		democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função dos princípios democráticos da autonomia pedagógica?	0	69	296
Desenvolve a Gestão dos recursos financeiros de maneira autônoma		16- Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da gestão do planejamento dos recursos financeiros?	10	86	269
		17- Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da gestão dos recursos financeiros para manutenção da infraestrutura física da escola?	5	85	275
		18- Com que frequência acontece a Prática autônoma e financeira da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da gestão dos recursos financeiros para compra de merenda escolar?	5	70	290
TOTAL PARCIAL			35	571	1.949
TOTAL GERAL			2.555		

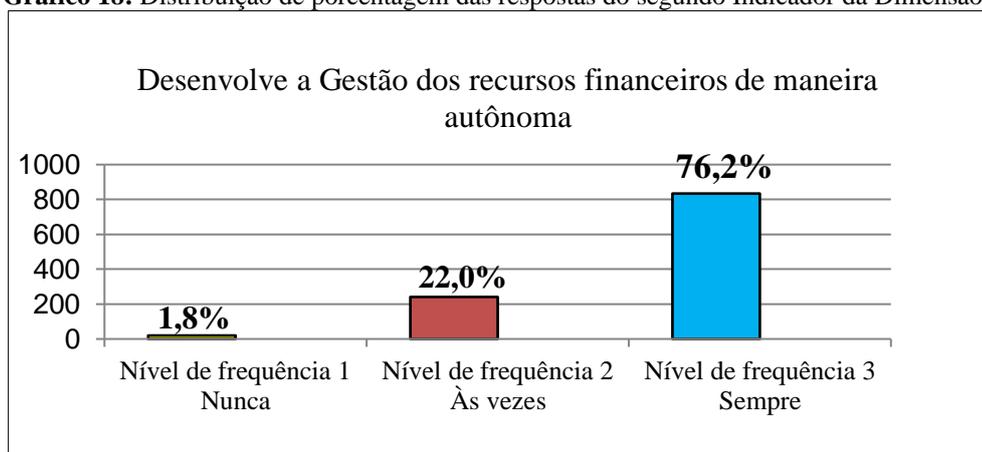
Fonte: Elaborada pela pesquisadora, 2023

Gráfico 17: Distribuição de porcentagem das respostas do primeiro Indicador da Dimensão 2



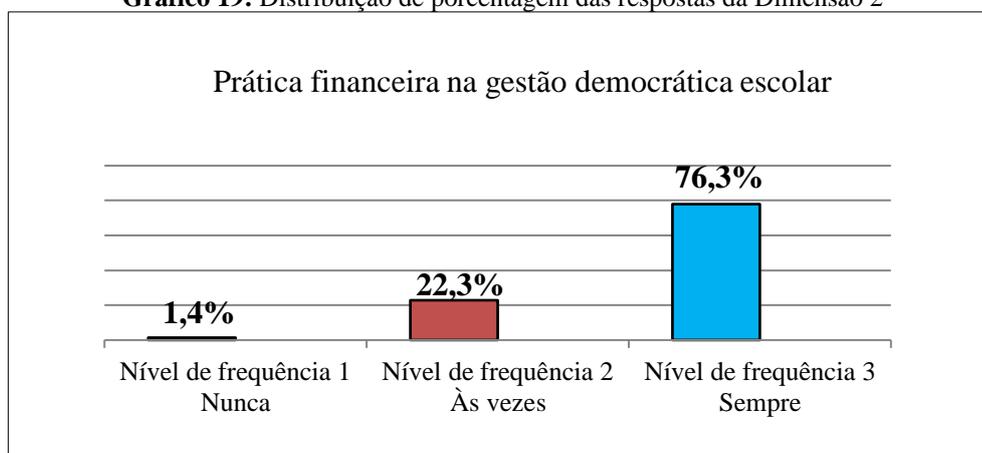
Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Os dados coletados do primeiro Indicador da Dimensão 1 registraram que para 76,4% dos investigados, a frequência com que acontece a prática autônoma da gestão democrática na escola Barroso Tostes é sempre (frequência 3), em função de autonomia administrativa, jurídica, pedagógica e financeira. Esse percentual correspondeu a 1.115 respostas, das 1.460 que foram obtidas no indicador. O número de 330 respostas indicou que essa prática acontece na frequência 2, com um percentual de 22,6%. Quinze respostas, percentual de 1%, ficaram na frequência 1, ou seja, que nunca acontece a prática autônoma da gestão democrática da escola investigada.

Gráfico 18: Distribuição de porcentagem das respostas do segundo Indicador da Dimensão 2

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

A partir dos dados coletados do segundo indicador da Dimensão 2, registrou-se que a frequência com que acontece a prática financeira da gestão democrática na escola investigada é sempre, frequência 3, em função do planejamento dos recursos, da gestão da manutenção da infraestrutura física da instituição e da compra de merenda escolar em consonância com um trabalho de GD, ou seja, em um trabalho de coletividade, onde a comunidade escolar tem vez e voz. O número de respostas com essa avaliação foi de 834 das 1.095 que foram dadas nesse indicador da Dimensão 2, um percentual de 76,2%. A porcentagem dos que analisaram que essa prática na frequência 2 foi de 22%, 241 respostas. 1,8% das respostas ficou na frequência 1. Para os entrevistados que deixaram suas respostas nessa frequência, nunca acontece a prática financeira da gestão democrática em função dos itens abordados no indicador, dentro da escola investigada.

Gráfico 19: Distribuição de porcentagem das respostas da Dimensão 2

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Os dados coletados entre os dois indicadores da Dimensão 2 deste estudo deram origem ao gráfico 7, no qual se registrou com quem frequência acontece a prática autônoma e financeira da gestão democrática na escola investigada, segunda resposta específica desta investigação, na avaliação dos partícipes da pesquisa de campo. Mediante as informações coletadas, a frequência com que acontece a prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática na Escola Estadual Barroso Tostes é sempre, frequência 3, percentual de 76,3%. A frequência 2, às vezes, foi indicada com um percentual de 22,3%. A porcentagem de 1,4% julgou que nunca há a frequência de uma prática autônoma e financeira da gestão democrática na instituição investigada, em função dos itens estudados: princípios democráticos da autonomia escolar e gestão dos recursos financeiros.

Nesta segunda dimensão do estudo, a maior frequência apresentada foi a 3 (sempre) para a frequência da prática autônoma e financeira da gestão democrática da instituição pesquisada. O percentual de respostas nessa frequência foi expressivo, indicando que a escola está no caminho certo, trilhando para um trabalho mais democrático e significativo de gestão escolar. Esse resultado é semelhante com os trabalhos desenvolvidos por outros estudiosos interessados na temática.

A situação na escola investigada, foi avaliada também na frequência 1 e 2 (nunca e às vezes, respectivamente), indicando que não é sempre (frequência 3) que acontece a prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática na escola investigada. A investigação de a respeito da gestão financeira: instrumentos e mecanismos de gestão para aplicação dos recursos públicos do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), em uma escola estadual, destacou a prática de uma gestão compartilhada de forma democrática com a comunidade por intermédio do colegiado escolar e que a instituição investigada se adequou às normas estabelecidas para a gestão de recursos públicos do PNAE e promoveu a participação da comunidade escolar e deu transparência aos atos pedagógicos e administrativos, ampliando a possibilidade de gestar recursos financeiros públicos associados ao projeto educacional. Resultado semelhante foi obtido nas respostas dos investigados neste item investigativo, bem avaliado pelos partícipes dentro da dimensão, 834 respostas das 1.095 dadas dentro do item do segundo indicador da Dimensão 2.

4.1.3.3 Dimensão 3: Prática Pedagógica da Gestão Escolar Democrática

A Dimensão 3 desta investigação teve por objetivo: Mostrar com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023. Para esta dimensão foram elaboradas nove perguntas investigativas, das quais todas as perguntas do primeiro indicador foram respondidas por todos os envolvidos na pesquisa de campo, o mesmo acontecendo com a primeira questão do segundo indicador.

As tabelas a seguir demonstram o resultado do questionário aplicado aos 365 agentes educativos da Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes. A análise estatística específica da Dimensão 1 foi realizada por pergunta, por indicador e de maneira geral. Os gráficos ilustram os resultados por indicador e por dimensão.

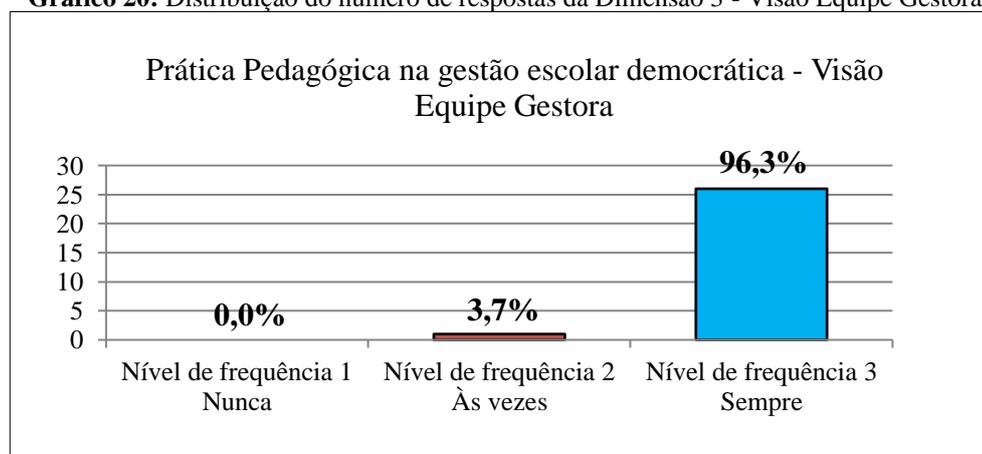
Tabela 8: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3, por categoria dos participantes

DIMENSÃO 3: Prática pedagógica da Gestão Escolar Democrática						
Pergunta 19: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da materialização do Marco Situacional do Projeto Político-Pedagógico?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	0	0	8	3	75	15
Nível 3 Sempre	3	2	32	17	75	135
Total						365
Pergunta 20: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da materialização do Marco Conceitual do Projeto Político-Pedagógico?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	0	0	9	4	85	15
Nível 3 Sempre	3	2	31	16	65	135
População Total						365
Pergunta 21: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da materialização do Marco Operacional do Projeto Político-Pedagógico?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	0	0	10	4	70	20
Nível 3 Sempre	3	2	30	16	80	130
População Total						365
Pergunta 22: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade da Associação de Pais e Mestres?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	0	0
Nível 2 Às vezes	0	0	13	2	75	25
Nível 3 Sempre	3	2	27	18	75	125
População Total						365
Pergunta 23: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade do Grêmio Estudantil?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	-	-	0	-

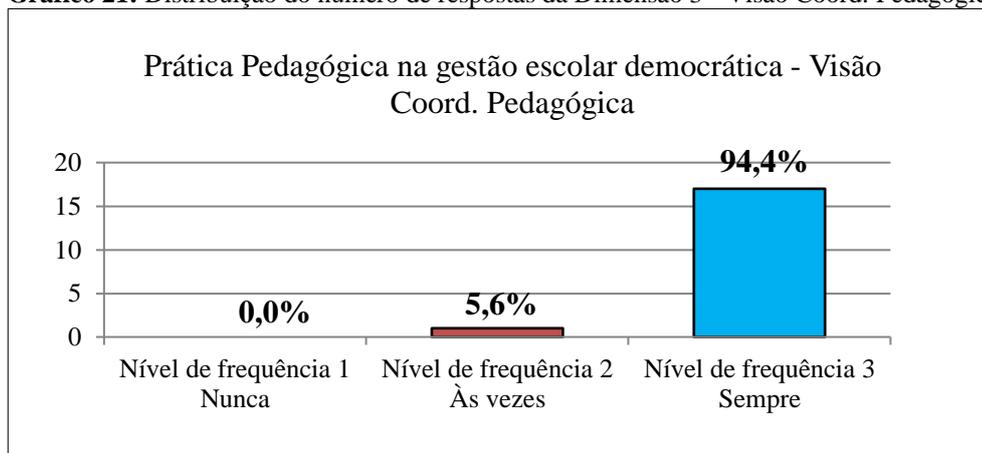
Nível 2 Às vezes	0	0	-	-	80	-
Nível 3 Sempre	3	2	-	-	70	-
População Total	155					
Pergunta 24: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da relação interpessoal entre alunos?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	-	5	-
Nível 2 Às vezes	0	0	3	-	50	-
Nível 3 Sempre	3	2	37	-	95	-
População Total	195					
Pergunta 25: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da relação interpessoal entre alunos e professores?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	-	0	-
Nível 2 Às vezes	0	0	6	-	95	-
Nível 3 Sempre	3	2	34	-	55	-
População Total	195					
Pergunta 26: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da relação interpessoal entre equipe gestora/pedagógica, professores, funcionários e alunos?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	0	0	5	-
Nível 2 Às vezes	0	0	10	5	55	-
Nível 3 Sempre	3	2	30	15	90	-
População Total	215					
Pergunta 27: Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da relação interpessoal entre escola e família?						
Opções	Equipe Gestora	Coord. Pedagógica	Professores	Funcionários	Alunos	Pais/ Responsáveis
Nível 1 Nunca	0	0	-	-	0	0
Nível 2 Às vezes	1	1	-	-	25	25
Nível 3 Sempre	2	1	-	-	125	125
População Total	305					

Fonte: Elaborada pela pesquisadora, 2023

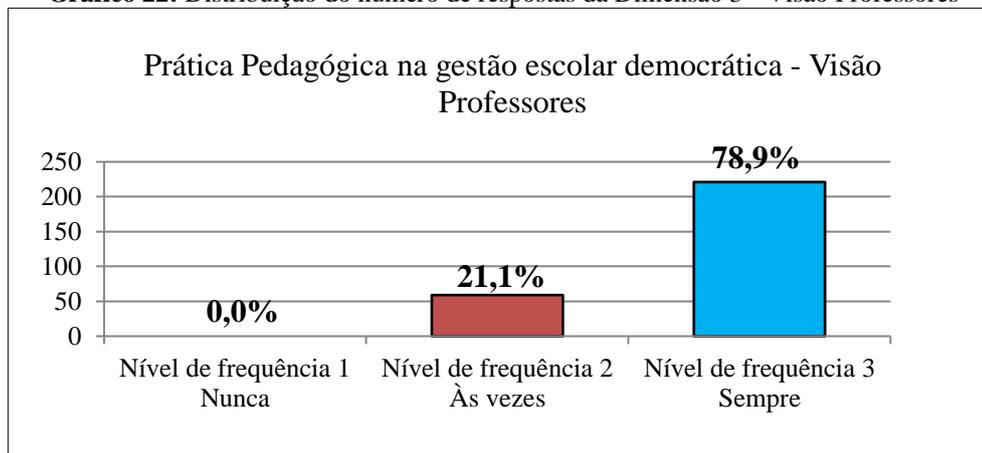
Gráfico 20: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3 - Visão Equipe Gestora



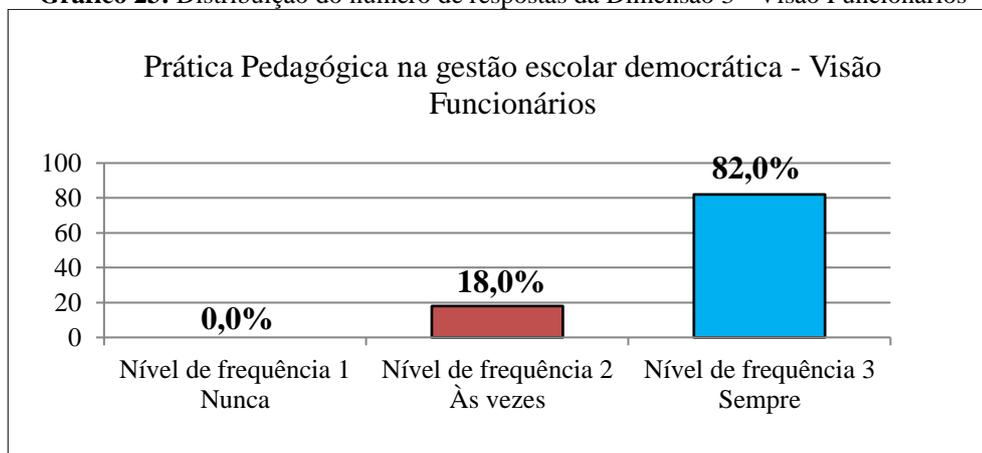
Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Gráfico 21: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3 - Visão Coord. Pedagógica

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

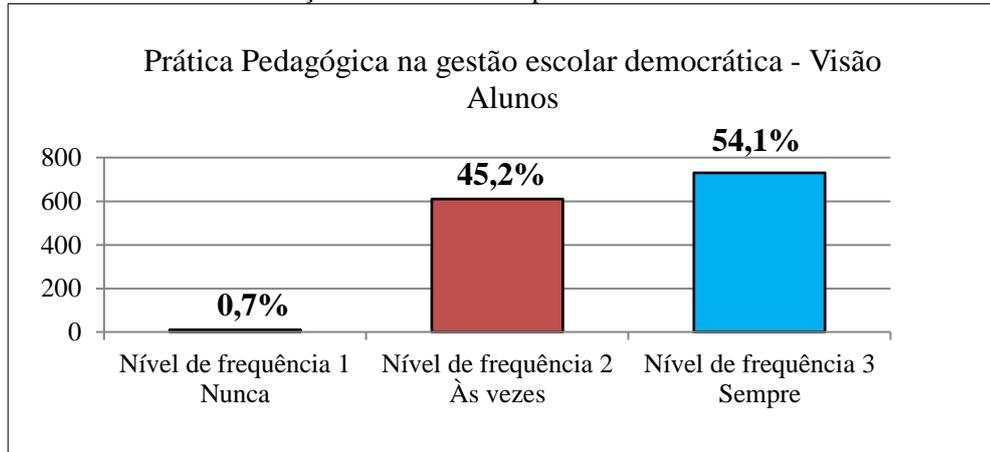
Gráfico 22: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3 - Visão Professores

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Gráfico 23: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3 - Visão Funcionários

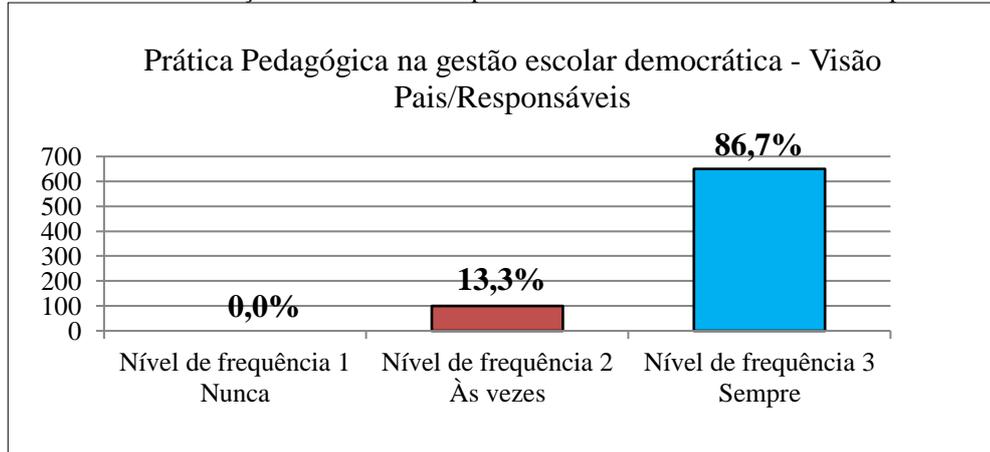
Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Gráfico 24: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3 - Visão Alunos



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Gráfico 25: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3 - Visão Pais/Responsáveis



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

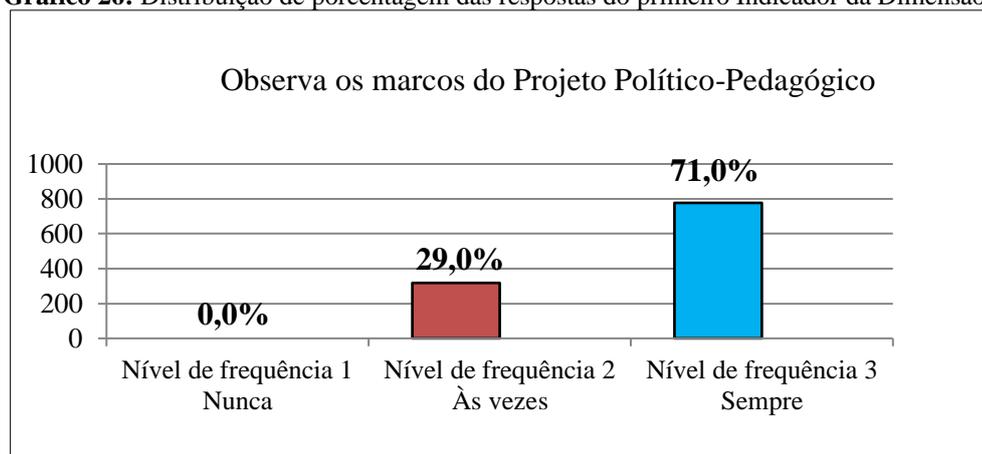
Tabela 9: Distribuição do número de respostas da Dimensão 3, por pergunta e geral

PRÁTICA DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA			Nº de respostas por nível de frequência		
Dimensão 3	Indicadores	QUESTÕES	1- Nunca	2- Às vezes	3- Sempre
Prática pedagógica da gestão escolar democrática	Observa os marcos do Projeto Político Pedagógico	19. Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da materialização do Marco Situacional do Projeto Político Pedagógico?	0	101	264
		20. Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da materialização do Marco conceitual do Projeto Político Pedagógico?	0	113	252
		21. Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da materialização do Marco operacional do Projeto Político Pedagógico?	0	104	261

Estabelece as representações escolares	22. Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade da Associação de Pais e Mestres?	0	115	250
	23. Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da efetividade do Grêmio Estudantil?	0	80	75
Prática Relações Interpessoais	24. Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da relação interpessoal entre alunos?	5	53	137
	25. Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da relação interpessoal entre alunos e professores?	0	101	94
	26. Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da relação interpessoal entre equipe gestora/pedagógica, professores, funcionários e alunos?	5	70	140
	27. Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na E. E. Prof. José Barroso Tostes em função da relação interpessoal entre escola e família?	0	52	253
TOTAL PARCIAL		10	789	1.726
TOTAL GERAL			2.525	

Fonte: Elaborada pela pesquisadora, 2023

Gráfico 26: Distribuição de porcentagem das respostas do primeiro Indicador da Dimensão 3

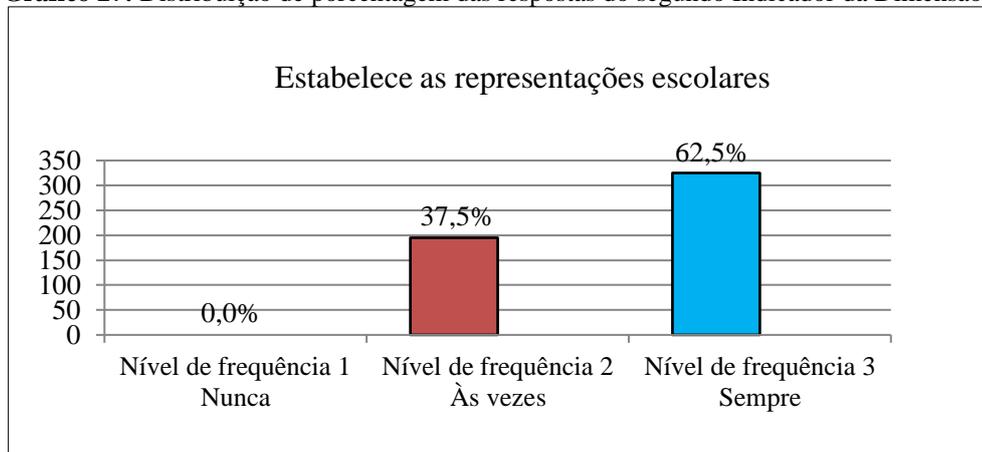


Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Os Marcos do Projeto Político-Pedagógico da instituição investigada foram estudados no primeiro indicador da Dimensão 3. Segundo os participantes da pesquisa empírica desta investigação, a frequência com que acontece a prática pedagógica da gestão democrática na

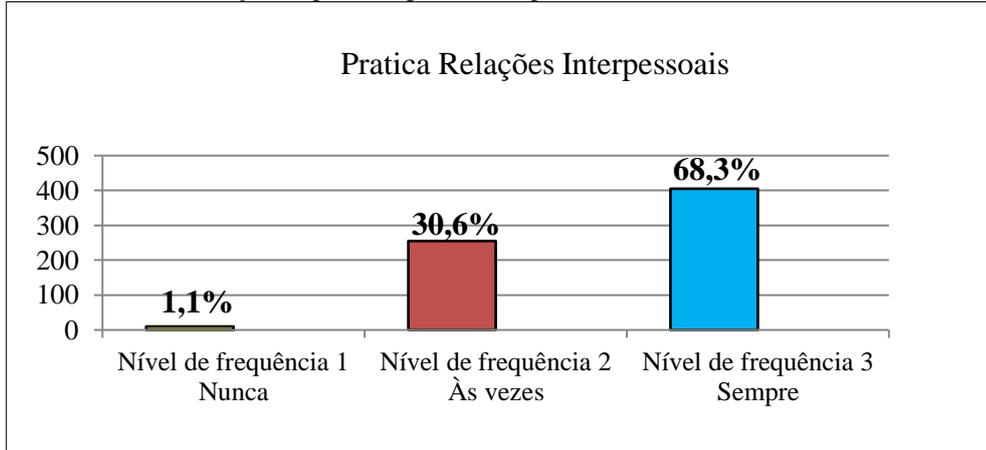
Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes é sempre frequência 3, em função da materialização desses marcos no trabalho do dia-a-dia da escola. O percentual de respostas nessa frequência foi de 71%, 777 respostas das 1.095 obtidas no indicador. A frequência 2, às vezes, apareceu com uma porcentagem de 29%, indicando que a escola ainda não conseguiu materializar as ideias e ideais previstos na elaboração de seu PPP, em sua plenitude, segundo os investigados. O dado positivo desse indicador é que não houve resposta na frequência 1 (nunca), o que representa um excelente resultado, uma vez que o PPP é o principal documento representativo de uma GED.

Gráfico 27: Distribuição de porcentagem das respostas do segundo Indicador da Dimensão 3



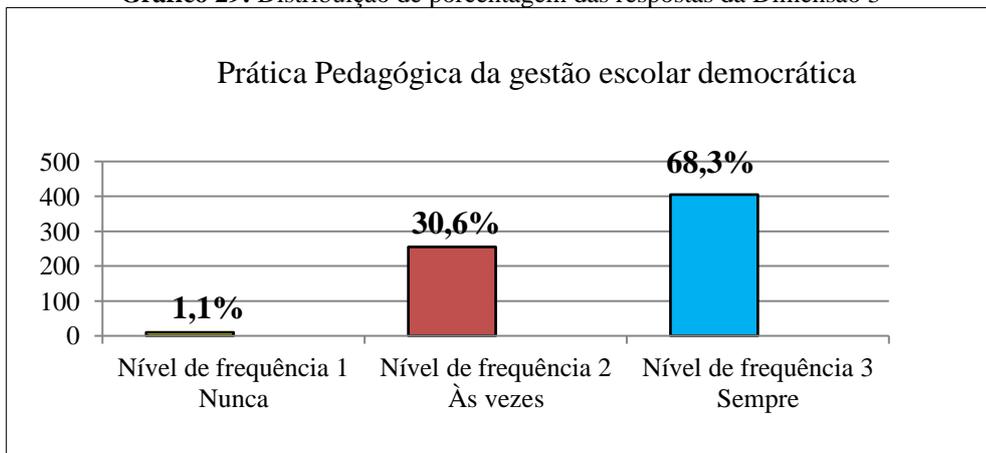
Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

A Associação de Pais e Mestres (APM) e o Grêmio Estudantil (GE) foram estudados neste indicador da Dimensão 3 como representações escolares dentro da escola investigada. Os dados apontaram que 62,5% das respostas ficaram na frequência 3, ou seja, para os investigados, sempre, acontece a prática pedagógica da gestão democrática na escola investigada, 325, das 520 respostas coletadas no indicador. 37,5% das respostas ficaram no nível 2. Para os que responderam nessa frequência, às vezes, acontece a prática pedagógica da gestão democrática, em função da efetividade de suas representações escolares. Não houve respostas na frequência 1 (nunca).

Gráfico 28: Distribuição de porcentagem das respostas do terceiro Indicador da Dimensão 3

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Os dados coletados do terceiro indicador da Dimensão 3, revelaram que 75,2% das respostas ficaram na frequência 3, ou seja, para os investigados, sempre acontece a prática pedagógica da gestão democrática na escola investigada, 405 respostas das 670 obtidas no indicador, em função das relações interpessoais ocorridas dentro da instituição. 38,1% das respostas ficaram na frequência 2. Para os investigados que deixaram suas respostas nessa frequência, às vezes, acontece a referida prática dentro da comunidade escolar nos moldes de GED. Neste indicador da dimensão, apareceram respostas na frequência 1, ou seja, para os partícipes da pesquisa que responderam a essa pergunta, nunca acontece a prática pedagógica da gestão democrática em função das relações interpessoais, 10 respostas, das 670 coletadas neste indicador investigativo.

Gráfico 29: Distribuição de porcentagem das respostas da Dimensão 3

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

Os dados gerais coletados da Dimensão 3 deste estudo responderam à terceira pergunta investigativa específica deste estudo. Através das informações, foi possível mostrar com que

frequência acontece a prática pedagógica da gestão democrática na escola Barroso Tostes. A maior parte das respostas, indicou que sempre acontece a prática pedagógica da gestão escolar democrática em função da materialização dos Marcos do PPP, das representatividades escolares, assim como da efetividade das relações interpessoais dentro da escola investigada, percentual de 66%, 1.507 respostas das 2285 coletadas na dimensão. O percentual de 33,6% ficou na frequência 2, representando 768 respostas coletadas na dimensão e 0,4% na frequência 1, com um número de 10 respostas.

O PPP é um documento resultante das discussões realizadas entre os membros de uma comunidade escolar. A importância de sua elaboração se dá pelo documento definir os objetivos da instituição de ensino, apresentar sua realidade pedagógica, física e econômica. Ele também apresenta a realidade de seus estudantes, assim como se faz o planejamento das atividades gerais de funcionamento da instituição escolar. As respostas dadas nessa dimensão do estudo referentes ao primeiro indicador mostraram como o documento é importante e que a escola procura atender aos registros nele organizados, em específico, aos marcos do PPP. Ele é importante para a gestão pedagógica da escola Barroso Tostes, pois durante sua construção é definida a concepção teórica que norteia as ações pedagógicas da instituição, explicitando a compreensão de Homem, Mundo, Sociedade, Educação, Aprendizagem e Avaliação que a escola acredita ser benéfica a todos. Estabelecer os Marcos de seu PPP significa muito para a prática da gestão pedagógica da escolar democrática.

No Marco Situacional, se descreve a realidade da instituição escolar, implicando no levantamento de questionamentos que irão compor esse documento. Os investigados, por suas respostas, indicaram que a escola materializa os marcos de seu PPP, estudando a realidade da escola, onde ela se insere e que tipo de sociedade há em seu entorno, assim como suas necessidades, carências e potencialidades de toda sua comunidade escolar. E essa doutrina deve ser enunciada a respeito do homem e da sociedade, pelo menos quando se trata de planejamento no campo social. Para os investigados, essa prática é bem positiva dentro da escola.

O segundo indicador da Dimensão 3 foi bem avaliado pelos partícipes da pesquisa de campo, quando o assunto é as representações escolares dentro da escola Barroso Tostes. Assim, ressalta-se a relevância do processo democrático na gestão escolar pública, em que a coletividade, representada pela Associação de Pais, Mestres e Funcionários (APMF). Grêmio Estudantil, destaque deste indicador investigativo, assim pelo Conselho Escolar e Conselho de Classe atuem em conjunto em prol do atendimento das necessidades da instituição escolar e de seus alunos.

Sobre o assunto abordado na temática do terceiro indicador da dimensão 3, a análise dos resultados demonstrou que o movimento que acontece entre as relações interpessoais, trabalho pedagógico e gestão escolar é dialético e, por tal, necessita estar fundamentado na pesquisa democrática, influenciando nos demais aspectos do cotidiano escolar. Resultado que se assemelha ao encontrado neste indicador investigado na escola Barroso Tostes.

4.1.4 Análise Estatística e Interpretação Geral dos Resultados

O objetivo geral desta investigação foi **Demonstrar com que frequência acontece a prática da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023**. As tabelas e o gráfico, a seguir, registram o resultado em números inteiros e em percentuais, por dimensão, indicadores e de forma geral, respondendo a principal pergunta investigativa deste estudo.

Tabela 10: Distribuição do número de respostas por dimensão, indicador e geral

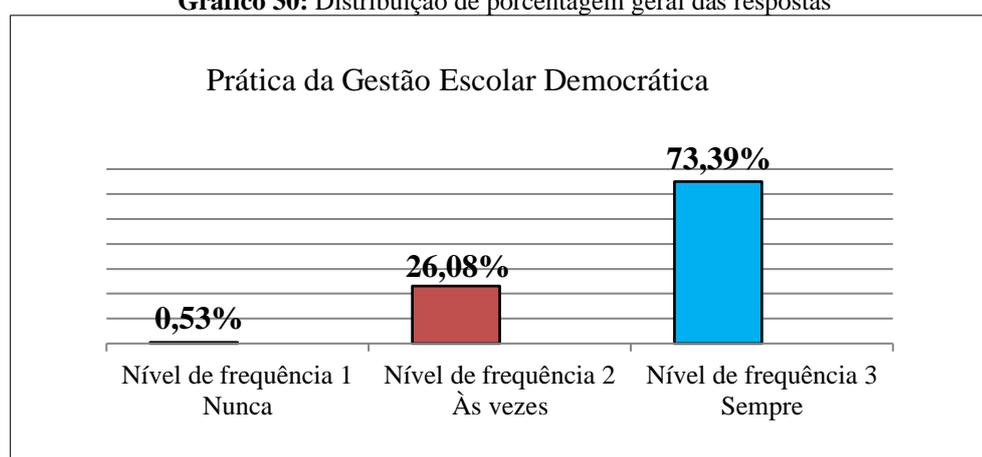
PRÁTICA DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA		Nº de respostas por nível de frequência		
DIMENSÕES	INDICADORES	1- Nunca	2- Às vezes	3- Sempre
Prática administrativa da gestão escolar democrática	Pratica observando os princípios democráticos legais	2	419	1.404
	Pratica observando as Instâncias Deliberativas das Unidades Escolares	0	269	826
	Estabelece Pressupostos norteadores do Projeto Político-Pedagógico	0	282	813
Prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática	Aplica os Princípios democráticos da Autonomia escolar	15	330	1.115
	Desenvolve a Gestão dos recursos financeiros de maneira autônoma.	20	241	834
Prática pedagógica da gestão escolar democrática	Observa os marcos do Projeto Político Pedagógico	0	318	777
	Estabelece as representações escolares	0	195	325
	Pratica Relações Interpessoais	10	255	405
TOTAL PARCIAL		47	2.309	6.499
TOTAL GERAL		8.855		

Fonte: Elaborada pela investigadora, 2023

Tabela 11: Distribuição do número de respostas por dimensão, geral

A PRÁTICA DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA DIMENSÕES	Nº de respostas por nível de frequência		
	1-Nunca	2- Às vezes	3- Sempre
Prática administrativa da gestão escolar democrática	2	970	3.043
Prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática	35	571	1.949
Prática pedagógica da gestão escolar democrática	10	768	1.507
TOTAL PARCIAL	47	2.309	6.499
TOTAL GERAL	8.855		

Fonte: Elaborada pela pesquisadora, 2023

Gráfico 30: Distribuição de porcentagem geral das respostas

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2023

A partir dos dados registrados nas tabelas 10 e 11, e no gráfico 12, tem-se a resposta para a pergunta principal desta investigação: saber com que frequência acontece a prática da gestão democrática na instituição investigada.

Os dados do gráfico acima, indicaram que para a maioria dos investigados, 73,39%, sempre, frequência 3, acontece a prática da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em função de sua prática administrativa, autônoma/financeira e pedagógica, atendendo aos princípios de uma GED, 6.499 respostas das 8.855 coletadas na pesquisa de campo. 26,08% das respostas ficaram na frequência 2, 2.309 repostas. 47 respostas, geraram um percentual de 0,53%, correspondente à porcentagem dos que mensuraram que, nunca, frequência 1, acontece a prática da gestão democrática na instituição investigada atendendo ao que se determina GED, segundo as dimensões tratadas nesta investigação.

A Gestão Escolar Democrática deriva de princípios legais como a Constituição Federal de 1988, da LDB/96, da Lei Estadual amapaense de 2010 que instituiu a GED nas instituições da Rede Estadual de Ensino, dos Planos Nacional e Estadual de Educação. Dessa maneira, tem-se aparato legal para sua concretização. No Estado do Amapá, há poucas escolas com esse regime de gestão, mesmo depois de 35 anos de sua previsão na CF/88 e treze anos depois de sua instituição em forma de lei no Amapá. Em Santana, segundo maior município do Estado e local onde está localizada a escola investigada, há somente três instituições de ensino com GED e esse número inclui a Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, na qual a investigadora coletou dados para saber com que frequência acontece a prática da gestão escolar democrática. O resultado foi positivo, a frequência com que acontece a prática da gestão democrática na instituição em função das dimensões estudadas é a máxima usada no estudo (sempre-frequência 3), para a maioria dos investigados, ou seja, que a instituição sempre pratica uma gestão fundamentada nos moldes de GED e dos princípios legais educacionais.

No Amapá, o assunto é lei desde 2010. A escola investigada dedica-se a cumprir as leis, para a maior parte dos investigados. A instituição também tem uma boa efetividade de suas instâncias deliberativas e dos pressupostos norteadores de seu PPP.

Acredita-se a escola é concebida como organização das relações sociais entre os indivíduos dos diferentes segmentos, fazendo-se necessário discussões sobre a estrutura organizacional da escola, o que envolve o CC, AG e CE. Os pressupostos epistemológicos dão suporte na estruturação do currículo, dando autonomia à escola para implementar um currículo pautado em princípios democráticos e coletivos, o que favorece o desenvolvimento do trabalho dentro da instituição. Os pressupostos didático-pedagógicos reafirmam a autonomia da escola na expectativa de inovar e investir na sua metodologia de ensino, onde o PPP redimensiona as ações pedagógicas dentro da prática administrativa escolar.

A prática autônoma e financeira na escola investigada foi bem avaliada pelos investigados, em função dos indicadores estudados. É importante, que a prática autônoma e financeira de uma escola esteja ligada ao seu PPP, aos seus valores e missão, enquanto instituição educacional. Quanto ao indicador princípios da autonomia escolar, os investigados julgaram não serem plenos, o que segundo os estudiosos faz sentido. As escolas se submetem às diretrizes de uma legislação comum e a um núcleo básico de currículo, o que lhes dá unidade e democratização. Para ser autônoma, a escola necessita, além da liberdade garantida em legislação, as condições de recursos humanos, materiais e financeiros, assim como de competência técnica e o compromisso profissional dos educadores. A autonomia financeira compreende a busca por parcerias, onde a escola planeja e executa seus gastos, em discussão

com toda a comunidade escolar, mas segundo os entrevistados, sua prática dentro da escola investigada não acontece sempre dentro dos moldes de GED. Assim como a autonomia administrativa, jurídica e pedagógica, a autonomia financeira de uma instituição de GD é parcial, administrando apenas uma parte dos recursos destinados pela mantenedora à instituição. Essa parte da gestão é muito importante, pois é a chave de todo o planejamento, visto que a educação é financiada nacional e internacionalmente. O desenvolvimento do processo de planejamento dos recursos financeiros e a implementação de correções e ideias idealizadoras não terão êxito, se não houver um diálogo com os demais setores da escola, essência de um trabalho coletivo e participativo. Os recursos públicos trazem na sua concepção a exigência de que o planejamento, o acompanhamento e o controle do uso dos mesmos sejam realizados com a participação da comunidade escolar, realidade vivenciada pela escola investigada, segundo a maioria dos partícipes da pesquisa de campo deste estudo, aspecto importante para uma GED que busca a qualidade em seu trabalho.

A terceira Dimensão deste estudo, como as demais, foi bem avaliada pelos entrevistados. O PPP construído num processo democrático de decisões preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que ultrapasse os conflitos, eliminando as relações competitivas, corporativas e autoritárias, eliminando o mando pessoal e burocrático que ocorre no interior das instituições escolares. Para que isso ocorra, faz-se necessário se concretizar na prática da gestão escolar democrática os marcos do PPP, pois dizem muito do que é e o que vislumbra a instituição de ensino. O documento não pode ser visto como uma determinação burocrática, mas como base fundamental e objetiva para dar sentido ao seu saber fazer enquanto instituição escolar. É preciso dizer com clareza o que a escola vai realmente fazer, a partir de suas condições. A corresponsabilidade gestora se manifesta pelo assumir coletivo institucionalizado por meio de sua APM e de seu GE, órgãos relevantes deste assumir coletivo como representações escolares que permitem a interlocução de saberes, de interesses e de culturas. Esse assumir está presente na prática pedagógica da escola José Barroso Tostes, na elaboração, execução e avaliação da proposta pedagógico-didática da escola. A efetividade da participação dessas representações não foi encontrada em sua plenitude na escola investigada. A participação pode ser definida como uma palavra polissêmica, podendo significar, entre outros sentidos, o de envolvimento de representantes da comunidade na discussão, na decisão, na execução e avaliação da proposta educativa da escola, por meio da gestão administrativa e pedagógica, do corpo docente, dos alunos, funcionários, assim como pais e/ou responsáveis dos estudantes.

Os Marcos do PPP, as representações escolares, assim como as relações interpessoais dentro do ambiente escolar são primordiais para uma gestão democrática eficaz e de qualidade. O gestor escolar fortalece e promove uma relação interpessoal de qualidade, se atuar como articulador do processo e incentivador do trabalho coletivo. É característico das relações interpessoais, da GD e do ensino-aprendizagem de qualidade a troca de experiências, as conexões e a significação, completa o estudioso. Diante do exposto, sobre as respostas dos partícipes e da base teórica que as fundamentaram, entende-se que a prática escolar democrática da Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes está caminhando para atender aos moldes de uma escola de GD, mas como as demais pelo Brasil afora, ainda não alcançou êxito em sua totalidade, porém caminha para lograr os melhores resultados. É pioneira entre as escolas de GD no município de Santana, tem muito o que aprender, mas também a ensinar às outras que aderirem a esse tipo de gestão escolar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Prática da Gestão Escolar Democrática foi o tema desta investigação, conceituada como a coordenação de atitudes e de ações que propõem a participação social de toda a comunidade escolar na tomada de decisões. Trata-se de um princípio previsto na CF/88, na qual se defende a educação por meio de um processo social, tendo sua expansão e desenvolvimento legais posteriores na LDB/96 e no PNE/2014. No Amapá, teve sua implantação em 2010, por via legal e sistematizada no PEE/AP-2015. Trata-se de uma temática de interesse educacional, prevista em documentos legais, mas com prática não totalmente democrática e, algumas vezes, controversa.

Sabe-se que a prática da democracia não está definida apenas na criação de leis e mecanismos de GE, mas sobretudo na prática cotidiana, na construção da relação com os entes envolvidos, num processo de discussão, escuta e concretização do desejo da maioria.

Esta investigação buscou saber com quem frequência acontece a prática da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, no ano de 2023. A pesquisa foi dividida em três dimensões: Frequência da prática administrativa da gestão escolar democrática, frequência da prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática e frequência da prática pedagógica escolar democrática. A metodologia utilizada para coletar as informações necessárias para responder à pergunta geral deste estudo foi satisfatória. O instrumento utilizado foi um questionário tricotômico fechado direcionado a todos os membros da instituição investigada. Alunos e pais ou responsáveis tiveram sua representatividade, os demais membros foram em sua totalidade. Por meio do questionário, foi possível responder às perguntas específicas e geral deste estudo.

Os dados coletados da primeira dimensão responderam à primeira pergunta específica da investigação – saber com quem frequência acontece a prática administrativa da gestão escolar democrática na escola investigada, em 2023. Os resultados evidenciaram que para a maioria dos investigados, sempre acontece a prática administrativa da gestão democrática na instituição investigada, em função do atendimento dos princípios democráticos legais, da efetividade de suas instâncias deliberativas e da materialização dos pressupostos norteadores de seu PPP.

As informações coletadas da segunda Dimensão descreveram para a maioria dos investigados sempre acontece a prática autônoma e financeira da gestão democrática na escola

investigada, no que se refere aos princípios da autonomia escolar e à gestão dos recursos financeiros.

Os dados coletados da última dimensão mostraram que, segundo os partícipes da pesquisa de campo, sempre acontece a prática pedagógica da gestão democrática na Escola Barroso Tostes, dentro dos indicadores estudados: Os Marcos do Projeto Político-Pedagógico, as Representações Escolares e as Relações Interpessoais.

Os resultados dos dados coletados das três dimensões responderam à pergunta geral investigativa deste estudo. A frequência que preponderou dentro das dimensões estudadas seguiu no resultado geral, ou seja, que sempre (frequência 3) acontece a prática democrática na escola investigada, na maioria das vezes, atende ao previsto para uma instituição de GE. Como não se tratou de respostas unânimes, mas nas três frequências avaliadas, com destaque para a terceira frequência (sempre), cabe saber com detalhes, em um próximo estudo, de caráter qualitativo o porquê da prática de uma escola de GD não acontece na sua integridade dentro dos moldes que regem uma escola com esse tipo de gestão. Temática que pode ser retomada em uma próxima investigação. Sabe-se que teoria e prática nem sempre andam juntas, algo observado no resultado geral desta tese de mestrado. O sentido da democracia nem sempre é absorvido por todos, nem mesmo por pessoas que participam diretamente dos processos chamados “democráticos”. Falar e agir com a participação de todos ainda é um processo em construção nas escolas de gestão democrática.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACKOFF, R. L. Planejamento empresarial. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1979.

ALFIZ, Irene. El Proyecto educativo institucional. Propostas para un diseño colectivo. Buenos Aires: Aique, s/d.

ALVES, Sandra Maria Campos; BARBOSA, Mara Renata Barros. Gestão escolar democrática: dimensão diretiva aos processos educacionais significativos. *Research, Society and Development*, v. 9, n. 4, p. e139942985-e139942985, 2020.

AMAPÁ. Lei n. 1.503/2010. Dispõe sobre a regulamentação da gestão escolar democrática nas Unidades Escolares do Sistema Estadual de Ensino.
_____. Plano Estadual de Educação do Amapá. Amapá, 2015.

AMBONI, Vanderlei. Gestão democrática e controle social dos recursos financeiros destinados às escolas estaduais do Paraná. *Revista Urutágua-Revista Acadêmica Multidisciplinar*, Maringá, n. 13, 2007.

ANDRADE, Antônia Costa; DA COSTA, Débora Pereira Vale; SOUZA, Orleans Silva. Gestão Escolar Democrática: O (Des) Cumprimento da Meta 19 do PNE. *Revista GESTO-Debate*, v. 4, n. 01-09, 2020

ANDRADE, Edyla Silva de; SILVA, Camila Perez. Processo de (re)construção da identidade de um CIEP: Análise a partir do Projeto Político Pedagógico. *Cadernos da Pedagogia*, v. 16, n. 36, 2022.

ANDRADE, Gislaine Buraki. A gestão democrática e os Conselhos Escolares. 2020.

ARAÚJO, Josimária dos Santos. Projeto Político Pedagógico como ferramenta norteadora no contexto educacional, cidade de Porto Seguro–Brasil 2017. Repositorio de Tesis y Trabajos Finales UAA, 2019.

ARAÚJO, Ulisses F. Escola, democracia e a construção de personalidades morais. *Educação e Pesquisa*, v. 26, p. 91-107, 2000.

AZANHA, J. M. P. Educação: temas polêmicos. São Paulo: Martins Fontes, 1995.

BARBOSA, S. W. X. A Significação do Projeto Político Pedagógico: um olhar avaliativo. *Espaço do Currículo*. João Pessoa, v.4, n.2, p. 227-239, set/mar 2012.

BARROS, Natalia Martins. A implementação do Programa Dinheiro Direto na Escola: uma análise a partir da percepção dos agentes locais sob a perspectiva da gestão escolar. 2020.

BARROSO, João. O estudo da autonomia da escola: da autonomia decretada à autonomia construída. In: BARROSO, João. O estudo da Escola. Porto: Porto Ed., 1996.
_____. O estudo da autonomia da escola: da autonomia decretada à autonomia construída. 2020.

BELIK, Walter; CHAIM, Nuria Abrahão. O programa nacional de alimentação escolar e a gestão municipal: eficiência administrativa, controle social e desenvolvimento local. *Revista Nutrição*. Campinas, 22(5):595-607, set./out., 2009.

BRASIL. A resolução nº 466/2012 que trata de pesquisas e testes em seres humanos, 2012.

_____. Constituição Federal da República Federativa do Brasil. Brasília, 1988.

_____. Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica. 2010.

_____. Lei 9.394, de 20/12/1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União. Brasília, 1998.

_____. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Brasília: Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, 26 jun.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: conselhos escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública / elaboração Genuíno Bordignon. Brasília: MEC, SEB, 2004. 59 p.

_____. Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016. Conselho Nacional Saúde.

_____. Estatuto da Criança e do Adolescente: Lei federal nº 8069, de 13 de julho de 1990.

BRENNER, Carmen Eloísa Berlote et al. Trabalho pedagógico, gestão e as relações interpessoais na escola. *Revista iberoamericana de educación*, 2020.

Carneiro, Moaci Alves. (2003). LDB fácil: Leitura crítico-compreensiva artigo a artigo (9ª ed.). Petrópolis: Vozes. (Original publicado em 1998).

CARNOY, M.; CASTRO, C. M. (Org.). Como anda a reforma educacional na América Latina? Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1997.

CARVALHO, Janaina Brito; ANDRADE, Antônia Costa. META 19 DO PNE: o cenário brasileiro da gestão democrática escolar nos planos estaduais e distrital de educação. Editora Dialética, 2022.

CARVALHO, Maria Cecília M. de (org.). Construindo o saber: Metodologia Científica Fundamentos e Técnicas. 19ª ed. Campinas-SP: Papyrus. 2018.

CASTRO, Maria Adriana Cunha; MACHADO, Maria Marcélia Teles; DE SOUSA LIMA, Cleidimar Rodrigues. A gestão democrático-participativa na escola. VI CONEDU, 2019.

CAVAGNARI, Luzia Borsato. Projeto político-pedagógico, autonomia e realidade escolar: entraves e contribuições. In: VEIGA, Ilma P. A. (org.). Escola: Espaço do projeto político-pedagógico. 11ª ed. Campinas, SP: Papyrus, 2007.

COSTA, Abner Felipe. Análise das relações interpessoais entre professores e alunos. 2020

COSTA, Francisco Luiz Pereira da. Gestão financeira na escola pública: instrumentos e mecanismos de gestão para a aplicação dos recursos públicos do PNAE (Programa Nacional de Alimentação Escolar). 2019.

COSTA, Rosalia Vicente da. Gestão Democrática: função administrativa pedagógica e a atuação financeira dos gestores nas escolas de Sinop/MT-Brasil. *Revista Internacional de apoyo a la inclusión, logopedia, sociedad y multiculturalidad*, v. 6, n. 1, p. 1-11, 2020.

COUTO JÚNIOR, J. M. A. Se a escola fosse um filme o PPP seria o roteiro. *Revista Nova Escola, Gestão Escolar*, 04 out. 2019.

CRUZ, Priscilla Pereira Almeida. O conselho de classe como instrumento de avaliação para a prática da gestão escolar democrática. 2018. Tese de Doutorado. Instituto Politecnico de Santarem (Portugal).

DAFT, R. L. Administração. 2 ed. Tradução: Harue Ohara Avitche. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

DALBERIO, Maria Célia Borges. Gestão democrática e participação na escola pública popular. *Revista Iberoamericana de Educación*. n.º 47/3 – 25 de octubre de 2008. ISSN: 1681-5653. Disponível em: <https://rieoei.org/historico/deloslectores/2420Borges.pdf>. Acessado em abril de 2023.

DEMO, Pedro. Pesquisa e construção do conhecimento: metodologia científica no caminho de Habermas. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1994.

DESSEN, Maria Auxiliadora; POLONIA, Ana da Costa. A família e a escola como contextos de desenvolvimento humano. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, v. 17, n. 36, p. 21-32, 2007.

DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. *Revista Educação e Sociedade*. Campinas, vol. 28, n. 100 - Especial, p. 921-946, out. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/w6QjW7pMDpzLrfRD5ZRkMWr/abstract/?lang=pt>

DUARTE, Allan Romeiro; ZANI, Yonara Rafaela Dos Santos; DO AMARAL, Roseli Gall. Análise do projeto político pedagógico de um colégio estadual de Apucarana-PR: desafios à gestão democrática e participativa. *Brazilian Journal of Development*, v. 6, n. 12, p. 103918-103936, 2020.

FALCÃO, Mary Sylvia Miguel. A gestão democrática dos recursos financeiros nas escolas do município de Dourados (MS) 2005-2008. 2021. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

FANTUZZO, John; TIGHE, Erin; CHILDS, Stephanie. Family involvement questionnaire: A multivariate assessment of family participation in early childhood education. *Journal of educational psychology*, v. 92, n. 2, p. 367, 2000.

FERREIRA, A. B. de H. Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa. 2. ed. rev. e aument. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1995.

FONSECA, João José Saraiva da. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2017.

FORTUNA, Maria Lúcia de Abrantes. A dimensão das relações escolares e de sua gestão. In: Oliveira, D. A.; ROSAR, M. de F. F. (org.). Política e gestão da educação. P. 19-40. 3. Ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.

FREIRE, P. Pedagogia da autonomia: saberes necessários a prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

_____. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

_____, Paulo. Extensão ou comunicação? Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.

_____, Paulo. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. 43. ed., São Paulo: Paz e Terra, 2021.

_____. Paulo. Pedagogia do Oprimido. 12e. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2019.

GADOTTI, M. e ROMÃO, J. E. Autonomia da escola: princípios e propostas. 5ª ed. – São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2021. – (Guia da escola cidadã; v.1).

_____. Perspectivas atuais da educação. Porto Alegre: Artes Médicas, 2020.

_____. Pressupostos do projeto pedagógico. In: MEC, Anais da Conferência Nacional de Educação para Todos. Brasília, 28/8 a 2/9/94.

_____. Uma só escola para todos: caminhos da autonomia escolar. Petrópolis: vozes, 1990.

_____. Associação de pais e mestres. In: DAMASCENO, Alberto (org.). A educação como um ato político partidário. São Paulo: Cortes, 1988.

GANDIN, Danilo. Planejamento como prática educativa. 18.ed. São Paulo: Loyola, 2010.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GITMAN, L. J. Princípios de administração financeira. 12.ed. São Paulo: Pearson, 2010.

HAIR Jr., Joseph F.; BABIN, Barry; MONEY, Arthur H.; SAMOUEL, Phillip. Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração. Porto Alegre: BOOKMAN, 2015.

<https://blog.elevaplataforma.com.br/gestao-escolar-democratica> Acesso em 28 de fevereiro 2023

JÚNIOR, Celestino Alves da Silva. O espaço da administração no tempo da gestão. In: MACHADO, Lourdes Marcelino; FERREIRA, Naura Syria (org.). Política e Gestão da Educação: Dois Olhares. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

LEITE, Siomara B. Considerações em torno do significado do conhecimento. In:

MOREIRA, A.F.B. Conhecimento educacional e formação de professores. Campinas: Papirus, 1994.

LEME, Maria Isabel da Silva. A gestão do convívio escolar. In: GARCIA, Agnaldo (org.). Relacionamento interpessoal – uma perspectiva indisciplinar. Vitória: ABPRI, 2010.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola. Goiânia, GO: Alternativa, 2002.

_____. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 5ª ed. Revista e ampliada. Goiânia: Editora Alternativa, 2019.

_____. Organização e gestão da escola: teoria e prática. Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

_____. A organização e a gestão da escola: teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2007.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Oliveira; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2003.

LIMA, Antônio Bosco de. (Org.). Estado, políticas educacionais e gestão compartilhada. São Paulo: Xamã, 2004.

MACARINI, Adlaine da Silva Motta; PEREIRA, Antonio Serafim. Autonomia financeira: implicações para a organização pedagógica da escola. Poiésis-Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação, v. 13, n. 23, p. 182-196, 2019.

MALTA, Tayse Farias Gomes Eloi; RIBEIRO, Rafael Martins; DOS SANTOS, Cristina Silva. Autonomia escolar: perspectiva para uma gestão democrática. Revista de Políticas Públicas e Gestão Educacional (POLIGES), v. 2, n. 2, p. 184-208, 2021.

MARCELLOS, V.A. Relações interpessoais – reflexões acerca do cotidiano escolar. Artigonal – Diretório de Artigos Gratuitos. 2009.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Técnicas de Pesquisa. São Paulo: Atlas, 2019.

MARQUES, Mário Osório. “Projeto pedagógico: A marca da escola”. In: Revista Educação e Contexto. Projeto pedagógico e identidade da escola n 2 18. Ijuí, Unijuí, abr./jun. Revista Panorâmica – ISSN 2238-9210 - V. 29 – Jan./Abr. 2020. 240 1990.

MARTINS, A. M. A autonomia da escola: a (ex)ensão do tema nas políticas públicas. São: Cortez, 2002.

MINASI, Luis Fernando. Participação cidadã e escola pública: A importância da APM. Campinas: Unicamp, 1996. Dissertação de Mestrado.

MORAES, Romildo de Oliveira. Controle nas organizações públicas 1. (apostila) UEM, 2006.

MOREIRA, Ana Maria de Albuquerque. A gestão de recursos financeiros na escola: o caso do Programa Dinheiro Direto na Escola. Dissertação de Mestrado. Universidade de Brasília, 2007.

NEVES, Carmem Moreira de Castro. Autonomia da escola pública: um enfoque operacional. In: VEIGA, Ilma Passos A (Org.). Projeto Político-Pedagógico da escola: uma construção possível. Campinas, SP: Papirus, 1995.

NÓVOA, A. Profissão Professor. Porto: Porto Editora, 1995.

OLIVEIRA, J.F; MORAES, K.; DOURADO, L.F. Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação, 2020. Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4- sala_politica_gestao_escolar/pdf/texto2_1.pdf.

PADILHA, Paulo Roberto. Planejamento dialógico: Como construir o projeto político pedagógico da escola. São Paulo: Cortez/Instituto Paulo Freire. 2019.

PANKE, Viviane Paz Brittes. A democracia na gestão escolar. Desleitura, n. 10, p. 223-246, 2022.

PARO, Vitor. Por dentro da escola pública. São Paulo: Xamã, 1995.

_____. Gestão democrática da escola pública. Cortez; 5ª edição. São Paulo: Ática, 2017.

PELEGE, Mariana V.; CAMARGO, Rubens B. Recursos financeiros transferidos diretamente às escolas públicas: por que precisamos defender e aprimorar esta ideia? V Congresso Ibero-Americano de Política e Administração da Educação/VIII Congresso Luso-Brasileiro de Política e Administração da Educação. Anais... Goiânia, UFGO, 2016.

PEREZ JUNIOR, J. H.; PESTANA, A. O.; FRANCO, S. P. C. Controladoria de gestão: teoria e prática. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

PIMENTA, SELMA GARRIDO. Formação de professores: identidade e saberes da docência. 2005.

PIRES, Pierre André Garcia. Gestão Democrática: Impasses e Desafios para Elaboração de uma Lei Estadual. Editora Appris, 2020.

RAMOS, Melcka Yulle Conceição et al. O princípio da gestão democrática na implementação do projeto político-pedagógico (PPP): um estudo em uma escola da rede pública estadual de São Luís-MA. 2018.

RIOS, Therezinha. Autonomia como projeto: horizonte ético-político. 1993.

ROSÁRIO, Raquel Maria Vieira do et al. Relação entre o Programa de Descentralização Administrativa e Financeira e o Projeto Político-Pedagógico em uma escola de Brasília-DF. 2018.

ROUSSEAU, Jean-Jacques. Do contrato social. tradução de Lourdes Santos Machado; introdução e notas de Paulo Arbousse-Bastide e Lourival Gomes Machado. – 2ª edição – São Paulo: Abril Cultural, 1978.

SANTOS, S. C. O processo de ensino-aprendizagem e a relação professor-aluno: aplicação dos “sete princípios para a boa prática na educação de ensino superior”. Cad Pesq Adm, v. 8, n.1, p. 69-82, 2001.

SAVIANI, Demerval. Escola e democracia. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1983.

SCHUCH, Cleusa Conceição Terres; – Gestão financeira de duas escolas públicas estaduais do Rio Grande do Sul - UFRGS/FACED. Disponível em:
http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2019/87.pdf - Acesso em 6 maio 2023.

SCHÜTZ, Jenerton Arlan; FUCHS, Cláudia. Gestão escolar na sociedade contemporânea: impasses e desafios para potencializar a gestão democrática. Revista de Administração Educacional, v. 9, n. 1, p. 23-41, 2018.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Fundamentos ético-políticos da educação no Brasil de hoje. Fundamentos da educação escolar do Brasil contemporâneo. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, EPSJV, p. 289-320, 2007.

SILVA, Alex Vieira da; SANTOS, Vinícius André da Silva. O grêmio estudantil e a gestão democrática: um estudo de caso no município de Messias-Alagoas. *Jornal de Políticas Educacionais*, v. 13, 2019.

SOARES, Carolina de Queiroz Silva; MARTINS, Angela Maria. Organização e funcionamento de conselhos escolares em rede municipal de ensino: limites e possibilidades. *Revista de Estudos Aplicados em Educação*, v. 6, n. 11, 2021.

SOARES, Sergei; SÁTYRO, Natália. A infraestrutura das escolas brasileiras de ensino fundamental: um estudo com base nos censos escolares de 1997 a 2005. *Textos para Discussão no 1267*. Brasília: Ipea, 2007.

SOUZA, Ângelo Ricardo de; PIRES, Pierre André Garcia. As leis de gestão democrática da Educação nos estados brasileiros. *Educar em revista*, v. 34, p. 65-87, 2018.

VALE, José Misael Ferreira do. *Projeto Pedagógico como Projeto Coletivo*. Publicação Unesp, Marília, 2022.

VALVERDE, Camila; CHIARETO, Joice; GOULART, Luiz Eduardo Takenouchi. A importância do planejamento financeiro e do controle orçamentário para a tomada de decisão em instituições de ensino de educação básica. *Revista Linceu On-Line*, v. 9, n. 2, p. 69-87, 2019.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. *Planejamento: Projeto de Ensino Aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico – elementos metodológicos para elaboração e realização*. 21ª ed. São Paulo: Libertad Editora, 2010.

_____. *Planejamento: Projeto de Ensino Aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico – Elementos Metodológicos para elaboração e realização*. 14ª ed. São Paulo: Libertad Editora, 2019 – (Cadernos Pedagógicos do Libertad; v.1).

VEIGA, I. P. A. *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva*. In: _____. (Org.). *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. 28.ed. Campinas: Papirus, 2010.

_____. *As dimensões do projeto político-pedagógico*. 3ª ed. – Campinas, SP: Papirus, 2019. – (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

_____. *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva*. In VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.) *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. Campinas. São Paulo: Papirus, 1995.

_____. *Projeto político-pedagógico: uma construção possível*. 29ª ed. Campinas, SP: Papirus, 2020.

_____. *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. Campinas: Papirus, 1998

_____. *Projeto Político-Pedagógico: Uma construção possível / Ilma Passos de Alencastro Veiga (org.) – Campinas, SP: Papirus, 2007.*

WELSCH, G. A. **Orçamento empresarial**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WITTMANN, Lauro Carlos. **Prática em gestão escolar**. Curitiba: IBPEX, 2004.

ZARGOLIN, Paulo Ricardo. **Citações sobre Gestão Empresarial**.

Sites:

<https://pt.wikipedia.org/wiki/Democracia#:~:text=Democracia%20%20C3%A9%20um%20regime%20pol%C3%ADtico,governa%C3%A7%C3%A3o%20atrav%C3%A9s%20do%20sufr%C3%A1gio%20universal>. Acesso em março de 2023.

<https://revistaeletronicardfd.unibrasil.com.br/index.php/rdfd/article/download/226/219/349#:~:text=A%20ideia%20de%20democracia%20em,que%20todos%20possam%20ser%20iguais>. Acessado em abril de 2023.

<https://tutormundi.com/blog/gestao-escolar-democratica/#:~:text=A%20democracia%20na%20escola%20se,por%20representa%C3%A7%C3%A3o%20nas%20inst%C3%A2ncias%20colegiadas>. Acesso em março de 2023.

<https://www.educabrasil.com.br/autonomia-pedagogica/#:~:text=Id%C3%A9ia%20relacionada%20%20C3%A0%20liberdade%20das,elaborar%20seu%20pr%C3%B3prio%20projeto%20pedag%C3%B3gico>. Acessado em maio de 2023.

<https://www.englishstars.com.br/gestao-escolar-conheca-os-6-pilares/>

https://www.estadosecidades.com.br/ap/santana-ap_estadual.html. Acessado em maio de 2023.

<https://www.gov.br/fnde/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas/pdde>. Acessado em janeiro de 2023

APÊNDICE A- CARTA DE VALIDAÇÃO DO INSTRUMENTO

CARTA DO FORMULÁRIO DE VALIDAÇÃO DE QUESTIONÁRIO

Prezado (a) Avaliador (a)

Eu, Ana Zeneide Videira, inscrita sob o CPF 098.480.022-00 e RG 122.602/AP, estudante do curso de Mestrado em Ciências da Educação na Universidade Tecnológica Intercontinental da República do Paraguai – UTIC, estou lhe enviando este formulário para a **validação** do instrumento que será utilizado na coleta de dados da pesquisa de campo cujo título é: **PRÁTICA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA ESTADUAL PROF. JOSÉ BARROSO TOSTES, SANTANA, AMAPÁ-BRASIL, EM 2023.**

Objetivo Geral

- Demonstrar com que frequência acontece a prática da gestão democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023.

Objetivos Específicos

- Evidenciar com que frequência acontece a prática administrativa da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023.
- Descrever com que frequência acontece a prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023.
- Mostrar com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, em Santana, Amapá-Brasil, em 2023.

Venho solicitar sua análise no sentido de verificar se há adequação entre as questões formuladas e os objetivos referentes a cada uma delas, além da clareza na elaboração dessas mesmas questões.

Caso julgue necessário, sinta-se à vontade para sugerir melhorias utilizando para isso o o espaço **parecer técnico do validador.**

Este questionário tricotômico fechado e estar elaborado conforme uma escala de nível de frequência. Dentre as opções de respostas, e considerando aqui a escala de frequência de 3 Níveis, se tem:

- Nível de frequência 1 - Nunca;
- Nível de frequência 2 - Às vezes;
- Nível de frequência 3 - Sempre.

Desde já agradeço a sua colaboração!

Ana Zeneide Videira
Especialista em Gestão do Trabalho pedagógico
ana_zeneide@hotmail.com
Telefone: (96) 99116.7901

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE CAMPO

O questionário é tricotômico fechado em escala ascendente em três níveis de frequência:

Nível de frequência 1 - Nunca;

Nível de frequência 2 - Às vezes;

Nível de frequência 3 - Sempre.

DIM. 1	Senhor(a) participante da pesquisa, responda:	1 Nunca	2 Às vezes	3 Sempre
Prática administrativa da gestão escolar democrática	1- Com que frequência acontece a prática administrativa da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função do atendimento dos princípios democráticos legais da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988?			
	2- Com que frequência acontece a prática administrativa da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função do atendimento dos princípios democráticos legais da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB 9394/96?			
	3- Com que frequência acontece a prática administrativa da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função do atendimento dos princípios democráticos legais Lei Estadual Amapaense nº 1.503 de 09/07/2010?			
	4- Com que frequência acontece a prática administrativa da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função do atendimento dos princípios democráticos legais do Plano Nacional de Educação - Lei Nº 13.005/2014/2024?			
	5- Com que frequência acontece a prática administrativa da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função do atendimento dos princípios democráticos legais do Plano Estadual de Educação do Amapá - PEE/AP-2015/2025?			
	6- Com que frequência acontece a prática administrativa da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da efetividade da Assembleia Geral como instância deliberativa?			
	7- Com que frequência acontece a prática administrativa da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da efetividade do Conselho Escolar como instância deliberativa?			
	8- Com que frequência acontece a prática administrativa da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da efetividade do Conselho de Classe como instância deliberativa?			
	9- Com que frequência acontece a prática administrativa da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função dos pressupostos filosófico/sociológicos do Projeto Político-Pedagógico?			
	10- Com que frequência acontece a prática administrativa da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função do pressuposto epistemológico do Projeto Político-Pedagógico?			
	11- Com que frequência acontece a prática administrativa da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função dos pressupostos didático-metodológicos do Projeto Político-Pedagógico?			
DIM. 2	Senhor(a) participante da pesquisa, responda:	1 Nunca	2 Às vezes	3 Sempre
Prática Autônoma e Financeira da gestão escolar democrática	12- Com que frequência acontece a prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função dos princípios democráticos da autonomia administrativa?			
	13- Com que frequência acontece a prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana			

	no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função dos princípios democráticos da autonomia jurídica?			
	14- Com que frequência acontece a prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função dos princípios democráticos da autonomia pedagógica?			
	15- Com que frequência acontece a prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função dos princípios democráticos da autonomia financeira?			
	16- Com que frequência acontece a prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função do planejamento dos recursos financeiros?			
	17- Com que frequência acontece a prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da manutenção da infraestrutura física da escola?			
	18- Com que frequência acontece a prática autônoma e financeira da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da compra de merenda escolar?			
DIM. 3	Senhor(a) participante da pesquisa, responda:	1 Nunca	2 Às vezes	3 Sempre
Prática pedagógica da gestão escolar democrática	19- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da materialização do Marco Situacional do Projeto Político-Pedagógico?			
	20- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da materialização do Marco Conceitual do Projeto Político-Pedagógico?			
	21- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da materialização do Marco Operacional do Projeto Político-Pedagógico?			
	22- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da efetividade da Associação de Pais e Mestres?			
	23- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da efetividade do Grêmio Estudantil?			
	24- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da relação interpessoal entre alunos?			
	25- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da relação interpessoal entre alunos e professores?			
	26- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da relação interpessoal entre gestores/corpo técnico/professores e funcionários?			
	27- Com que frequência acontece a prática pedagógica da gestão escolar democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes no Município de Santana no Estado do Amapá-Brasil, 2023, em função da relação interpessoal entre escola e família?			

APÊNDICE C – FOLHAS DE VALIDAÇÃO DE INSTRUMENTO DE PESQUISA

**FOLHA DE VALIDAÇÃO DE INSTRUMENTO DE PESQUISA
ACADÊMICA**

MESTRANDA: Ana Zeneide Videira

TUTOR: Prof. Doutor Julio César Cardozo Rolón

ABORDAGEM DE PESQUISA: Quantitativa

NÍVEL DE PROFUNDIDADE DA INVESTIGAÇÃO:

Descritivo PROJETO: Não Experimental

TIPO DE INSTRUMENTO: O questionário é tricotômico fechado em escala ascendente em três níveis de frequência:

Nível de frequência 1 - Nunca;

Nível de frequência 2 - Às vezes;

Nível de frequência 3 - Sempre.

Nome do(a) avaliador(a): Ü- OB l/hZ J t c_oZ--g.e-A /.-opz

Qualificação acadêmica do(a) avaliador(a): D Z . Fm

E)u4-eÃ.o · VNINTER - UNIVERS YDINTERNACIONAL TRÁS FRONTI

PARECER TÉCNICO DO VALIDADOR (coerência do conteúdo, clareza na formulação das questões e a escala utilizada)

OBEDCE FUNDAMENTAÇÃO NA METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA, APONTANDO COERÊNCIA E LOGICIDADE ENTRE TÍTULO E OBJETIVOS DA PESQUISA.

Julgamento de validade: Válido sem ajustes (X; Válido com recomendações

Julgamento de invalidez por: () incoerência entre conteúdo e objetivos () falta de clareza na construção das questões () escolha de escala utilizada

Data: Mcf-AP, 20/04/2023

Assinatura do Avaliadora:

João Valdivino da Silva

FOLHA DE VALIDAÇÃO DE INSTRUMENTO DE PESQUISA ACADÊMICA**MESTRANDA:** Ana Zeneide Videira**TUTOR:** Prof. Doutor Julio César Cardozo Rolón**ABORDAGEM DE PESQUISA:** Quantitativa**NÍVEL DE PROFUNDIDADE DA INVESTIGAÇÃO:** Descritivo**PROJETO:** Não Experimental**TIPO DE INSTRUMENTO:** Questionário fechado tricotômico em escala Likert:

1. Nunca;
2. Às vezes;
3. Sempre.

Nome do(a) avaliador(a): Maria de fatima soares Ferreira**Qualificação acadêmica do(a) avaliador(a):** Doutorado em ciencias da educação**PARECER TÉCNICO DO VALIDADOR (coerência do conteúdo, clareza na formulação das questões e a escala utilizada)**

Existe uma relação lógica entre o conteúdo, o tema e as perguntas assim como na formulação das perguntas, as mesmas estão claras diretas e objetivas, quanto a escala é boa para as perguntas em questão.

Recomendo que seja incluso nos objetivos a palavra frequência, uma vez que todas as perguntas refereren-se a frequencia.

Julgamento de validade: Válido sem ajustes (x); Válido com recomendações**Julgamento de invalidez por:** () incoerência entre conteúdo e objetivos () falta de clareza na construção das questões () escolha de escala utilizada**Data:** 03 de agosto de 2023**Assinatura do Avaliadora:** Maria de Fatima Soares Ferreira

FOLHA DE VALIDAÇÃO DE INSTRUMENTO DE PESQUISA ACADÊMICA

FORMULÁRIO DE VALIDAÇÃO
DADOS DO(A) AVALIADOR(A)
NOME: ALDENI MELO DE OLIVEIRA
FORMAÇÃO: DOUTORADO EM ENSINO
INSTITUIÇÃO QUE ATUA PROFISSIONALMENTE: GOVERNO DO ESTADO DO MAPÁ
ÁREA DE ATUAÇÃO: COORDENADOR DE FORMAÇÃO CONTINUADA
OBSERVAÇÕES: ATUA NO CENTRO DE INOVAÇÃO DA EDUCAÇÃO ATUA NO LABORATÓRIO DE CIÊNCIAS - E.E.I SANTINA RIOLI
ASSINATURA DO (A) AVALIADOR(A): 

Aldeni Melo de Oliveira
Doutora
Decreto nº 2937/2021 OEA

APÊNDICE D - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA INTERNACIONAL MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado(a) pai/mãe ou responsável

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa **“Prática da Gestão Democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, Santana, Amapá-Brasil, em 2023”** Esta pesquisa está sendo desenvolvida por Ana Zeneide Videira inscrita sob o CPF 098.480.022-00 e RG 122.602/AP, estudante do curso de Mestrado em Ciências da Educação na Universidade Tecnológica Intercontinental da República do Paraguai – UTIC.

Esta pesquisa pretende “Demonstrar com que frequência acontece a prática da gestão democrática na escola estadual prof. José Barroso Tostes, Santana, Amapá-Brasil, em 2023.

Para esta pesquisa foram adotados os seguintes procedimentos: a pesquisa quantitativa; pesquisa bibliográfica; documental. O questionário é tricotômico fechado em escala ascendente em três níveis de frequência: Nível de frequência 1 - Nunca; Nível de frequência 2 - Às vezes; Nível de frequência 3 - Sempre.

Solicito a sua colaboração para responder o questionário em anexo, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área de educação e publicar em revista científica nacional e/ou internacional. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em sigilo absoluto. O resultado da pesquisa estará disponível na biblioteca da UTIC e em poder da pesquisadora.

Esclareço que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pela Pesquisadora. Caso decida não participar do estudo ou resolver a qualquer momento desistir de sua participação, não sofrerá nenhum dano, nem haverá modificação na assistência que vem recebendo na Instituição (se for o caso). A pesquisadora estará à sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa.

Assinatura do(a) pesquisador(a) responsável

Considerando, que fui informado(a) dos objetivos e da relevância do estudo proposto, de como será minha participação, dos procedimentos e riscos decorrentes deste estudo, declaro o meu consentimento em participar da pesquisa, como também concordo que os dados obtidos na investigação sejam utilizados para fins científicos (divulgação em eventos e publicações). Estou ciente que receberei uma via desse documento.

Santana, _____ de maio de 2023.

Assinatura do participante

Ana Zeneide Videira
Especialista em Gestão do Trabalho pedagógico
ana_zeneide@hotmail.com
Telefone: (96) 99116.7901



**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA INTERNACIONAL
MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO**

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezada coordenadora pedagógica

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa **“Prática da Gestão Democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, Santana, Amapá-Brasil, em 2023”** Esta pesquisa está sendo desenvolvida por Ana Zeneide Videira inscrita sob o CPF 098.480.022-00 e RG 122.602/AP, estudante do curso de Mestrado em Ciências da Educação na Universidade Tecnológica Intercontinental da República do Paraguai – UTIC.

Esta pesquisa pretende “Demonstrar com que frequência acontece a prática da gestão escolar democrática na escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, Santana, Amapá-Brasil, em 2023.

Para esta pesquisa foram adotados os seguintes procedimentos: a pesquisa quantitativa; pesquisa bibliográfica; documental. O questionário é tricotômico fechado em escala ascendente em três níveis de frequência: Nível de frequência 1 - Nunca; Nível de frequência 2 - Às vezes; Nível de frequência 3 - Sempre.

Solicito a sua colaboração para responder o questionário em anexo, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área de educação e publicar em revista científica nacional e/ou internacional. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em sigilo absoluto. O resultado da pesquisa estará disponível na biblioteca da UTIC e em poder da pesquisadora.

Esclareço que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pela Pesquisadora. Caso decida não participar do estudo ou resolver a qualquer momento desistir de sua participação, não sofrerá nenhum dano, nem haverá modificação na assistência que vem recebendo na Instituição (se for o caso). A pesquisadora estará à sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa.

Assinatura do(a) pesquisador(a) responsável

Considerando, que fui informado(a) dos objetivos e da relevância do estudo proposto, de como será minha participação, dos procedimentos e riscos decorrentes deste estudo, declaro o meu consentimento em participar da pesquisa, como também concordo que os dados obtidos na investigação sejam utilizados para fins científicos (divulgação em eventos e publicações). Estou ciente que receberei uma via desse documento.

Santana, _____ de maio de 2023.

Assinatura do participante ou responsável legal

Ana Zeneide Videira
Especialista em Gestão do Trabalho pedagógico
ana_zeneide@hotmail.com
Telefone: (96) 99116.7901



**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA INTERNACIONAL
MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO**

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado(a) professor(a)

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa **“Prática da Gestão Democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, Santana, Amapá-Brasil, em 2023”** Esta pesquisa está sendo desenvolvida por Ana Zeneide Videira inscrita sob o CPF 098.480.022-00 e RG 122.602/AP, estudante do curso de Mestrado em Ciências da Educação na Universidade Tecnológica Intercontinental da República do Paraguai – UTIC.

Esta pesquisa pretende “Demonstrar com que frequência acontece a prática da gestão democrática na escola estadual prof. José Barroso Tostes, Santana, Amapá-Brasil, em 2023.

Para esta pesquisa foram adotados os seguintes procedimentos: a pesquisa quantitativa; pesquisa bibliográfica; documental. O questionário é tricotômico fechado em escala ascendente em três níveis de frequência: Nível de frequência 1 - Nunca; Nível de frequência 2 - Às vezes; Nível de frequência 3 - Sempre.

Solicito a sua colaboração para responder o questionário em anexo, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área de educação e publicar em revista científica nacional e/ou internacional. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em sigilo absoluto. O resultado da pesquisa estará disponível na biblioteca da UTIC e em poder da pesquisadora.

Esclareço que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pela Pesquisadora. Caso decida não participar do estudo ou resolver a qualquer momento desistir de sua participação, não sofrerá nenhum dano, nem haverá modificação na assistência que vem recebendo na Instituição (se for o caso). A pesquisadora estará à sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa.

Assinatura do(a) pesquisador(a) responsável

Considerando, que fui informado(a) dos objetivos e da relevância do estudo proposto, de como será minha participação, dos procedimentos e riscos decorrentes deste estudo, declaro o meu consentimento em participar da pesquisa, como também concordo que os dados obtidos na investigação sejam utilizados para fins científicos (divulgação em eventos e publicações). Estou ciente que receberei uma via desse documento.

Santana, _____ de maio de 2023.

Assinatura do participante ou responsável legal

Ana Zeneide Videira
Especialista em Gestão do Trabalho pedagógico
ana_zeneide@hotmail.com
Telefone: (96) 99116.7901



**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA INTERNACIONAL
MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO**

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado(a) aluno(a)

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa **“Prática da Gestão Democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, Santana, Amapá-Brasil, em 2023”** Esta pesquisa está sendo desenvolvida por Ana Zeneide Videira inscrita sob o CPF 098.480.022-00 e RG 122.602/AP, estudante do curso de Mestrado em Ciências da Educação na Universidade Tecnológica Intercontinental da República do Paraguai – UTIC.

Esta pesquisa pretende “Demonstrar com que frequência acontece a prática da gestão democrática na escola estadual prof. José Barroso Tostes, Santana, Amapá-Brasil, em 2023.

Para esta pesquisa foram adotados os seguintes procedimentos: a pesquisa quantitativa; pesquisa bibliográfica; documental. O questionário é tricotômico fechado em escala ascendente em três níveis de frequência: Nível de frequência 1 - Nunca; Nível de frequência 2 - Às vezes; Nível de frequência 3 - Sempre.

Solicito a sua colaboração para responder o questionário em anexo, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área de educação e publicar em revista científica nacional e/ou internacional. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em sigilo absoluto. O resultado da pesquisa estará disponível na biblioteca da UTIC e em poder da pesquisadora.

Esclareço que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pela Pesquisadora. Caso decida não participar do estudo ou resolver a qualquer momento desistir de sua participação, não sofrerá nenhum dano, nem haverá modificação na assistência que vem recebendo na Instituição (se for o caso). A pesquisadora estará à sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa.

Assinatura do(a) pesquisador(a) responsável

Considerando, que fui informado(a) dos objetivos e da relevância do estudo proposto, de como será minha participação, dos procedimentos e riscos decorrentes deste estudo, declaro o meu consentimento em participar da pesquisa, como também concordo que os dados obtidos na investigação sejam utilizados para fins científicos (divulgação em eventos e publicações). Estou ciente que receberei uma via desse documento.

Santana, _____ de maio de 2023.

Assinatura do participante ou responsável legal

Ana Zeneide Videira
Especialista em Gestão do Trabalho pedagógico
ana_zeneide@hotmail.com
Telefone: (96) 99116.7901



**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA INTERNACIONAL
MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO**

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado(a) funcionário(a)

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa **“Prática da Gestão Democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, Santana, Amapá-Brasil, em 2023”** Esta pesquisa está sendo desenvolvida por Ana Zeneide Videira inscrita sob o CPF 098.480.022-00 e RG 122.602/AP, estudante do curso de Mestrado em Ciências da Educação na Universidade Tecnológica Intercontinental da República do Paraguai – UTIC.

Esta pesquisa pretende “Demonstrar com que frequência acontece a prática da gestão democrática na escola estadual prof. José Barroso Tostes, Santana, Amapá-Brasil, em 2023.

Para esta pesquisa foram adotados os seguintes procedimentos: a pesquisa quantitativa; pesquisa bibliográfica; documental. O questionário é tricotômico fechado em escala ascendente em três níveis de frequência: Nível de frequência 1 - Nunca; Nível de frequência 2 - Às vezes; Nível de frequência 3 - Sempre.

Solicito a sua colaboração para responder o questionário em anexo, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área de educação e publicar em revista científica nacional e/ou internacional. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em sigilo absoluto. O resultado da pesquisa estará disponível na biblioteca da UTIC e em poder da pesquisadora.

Esclareço que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pela Pesquisadora. Caso decida não participar do estudo ou resolver a qualquer momento desistir de sua participação, não sofrerá nenhum dano, nem haverá modificação na assistência que vem recebendo na Instituição (se for o caso). A pesquisadora estará à sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa.

Assinatura do(a) pesquisador(a) responsável

Considerando, que fui informado(a) dos objetivos e da relevância do estudo proposto, de como será minha participação, dos procedimentos e riscos decorrentes deste estudo, declaro o meu consentimento em participar da pesquisa, como também concordo que os dados obtidos na investigação sejam utilizados para fins científicos (divulgação em eventos e publicações). Estou ciente que receberei uma via desse documento.

Santana, _____ de maio de 2023.

Assinatura do participante ou responsável legal

Ana Zeneide Videira
Especialista em Gestão do Trabalho pedagógico
ana_zeneide@hotmail.com
Telefone: (96) 99116.7901



**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA INTERNACIONAL
MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO**

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado (a) professor (a)

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa **“Prática da Gestão Democrática na Escola Estadual Prof. José Barroso Tostes, Santana, Amapá-Brasil, em 2023”** Esta pesquisa está sendo desenvolvida por Ana Zeneide Videira inscrita sob o CPF 098.480.022-00 e RG 122.602/AP, estudante do curso de Mestrado em Ciências da Educação na Universidade Tecnológica Intercontinental da República do Paraguai – UTIC.

Esta pesquisa pretende “Demonstrar com que frequência acontece a prática da gestão democrática na escola estadual prof. José Barroso Tostes, Santana, Amapá-Brasil, em 2023.

Para esta pesquisa foram adotados os seguintes procedimentos: a pesquisa quantitativa; pesquisa bibliográfica; documental. O questionário é tricotômico fechado em escala ascendente em três níveis de frequência: Nível de frequência 1 - Nunca; Nível de frequência 2 - Às vezes; Nível de frequência 3 - Sempre.

Solicito a sua colaboração para responder o questionário em anexo, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área de educação e publicar em revista científica nacional e/ou internacional. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em sigilo absoluto. O resultado da pesquisa estará disponível na biblioteca da UTIC e em poder da pesquisadora.

Esclareço que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pela Pesquisadora. Caso decida não participar do estudo ou resolver a qualquer momento desistir de sua participação, não sofrerá nenhum dano, nem haverá modificação na assistência que vem recebendo na Instituição (se for o caso). A pesquisadora estará à sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa.

Assinatura do(a) pesquisador(a) responsável

Considerando, que fui informado(a) dos objetivos e da relevância do estudo proposto, de como será minha participação, dos procedimentos e riscos decorrentes deste estudo, declaro o meu consentimento em participar da pesquisa, como também concordo que os dados obtidos na investigação sejam utilizados para fins científicos (divulgação em eventos e publicações). Estou ciente que receberei uma via desse documento.

Santana, _____ de maio de 2023.

Assinatura do participante ou responsável legal

Ana Zeneide Videira
Especialista em Gestão do Trabalho pedagógico
ana_zeneide@hotmail.com
Telefone: (96) 99116.7901

ANEXO A – CARTA DE APRESENTAÇÃO PARA PESQUISA DE CAMPO

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INTERCONTINENTAL

CONSTANCIA

El Decano de la Facultad de Ciencias Humanas y Ciencias Exactas hace **constar que: ANA ZENEIDE VIDEIRA**, con Documento de Identidad N° **122602/AP**, es estudiante del **Programa de Maestría en Ciencias de la Educación**, de la Universidad Tecnológica Intercontinental (UTIC).-----

Asimismo, la Universidad ha aprobado el **tema de investigación** de la citada alumna que se titula: **“PRÁTICA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA ESTADUAL PROF. JOSÉ BARROSO TOSTES DO ENSINO MÉDIO DO MUNICÍPIO DE SANTANA DO ESTADO DO AMAPÁ-BRASIL, ANO 2023”**. El tutor de la tesis de la citada alumna es el **Prof. Dr. Julio César Cardozo Rolón**.-----

Para la conveniente consecución de esta fase investigativa, este Decanato solicita a los directivos de la **ESCOLA ESTADUAL PROF. JOSÉ BARROSO TOSTES** el apoyo correspondiente para que la estudiante pueda realizar el trabajo de campo proyectado dentro de su tesis del programa **de Maestría en Ciencias de la Educación**, durante el periodo del año 2022-2024.-----

Para lo que hubiere lugar, se expide la presente, en la ciudad de Asunción, capital de la República del Paraguay, a los veintitrés días del mes de abril del año dos mil veintitrés.-----

Cartiendell Dias Magalhães
E.E. Prof. José Barroso Tostes
Dec. n° 03/17282/2023
RECEBI em:
24/04/23

Prof. Dr. Silvio Torres Chávez
Decano