

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
CAMPUS LITORAL NORTE - CLN
DEPARTAMENTO INTERDISCIPLINAR
LICENCIATURA EM PEDAGOGIA EaD**

RAQUEL ZANELLA DE OLIVEIRA

**A EXPERIÊNCIA DE UM MUNICÍPIO DA REGIÃO DA SERRA GAÚCHA - RS: O
Processo de Implementação da Lei da Gestão Democrática**

Tramandaí - RS

2022

RAQUEL ZANELLA DE OLIVEIRA

**A EXPERIÊNCIA DE UM MUNICÍPIO DA REGIÃO DA SERRA GAÚCHA - RS: O
Processo de Implementação da Lei da Gestão Democrática**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial e
obrigatório para obtenção do título de
licenciada em Pedagogia pela
Universidade Federal do Rio Grande do
Sul, Campus Litoral Norte.

Orientadora: Professora Dra Elisete Enir Bernardi Garcia

Coorientador: Professor Adiel Philipe Leão da Silva

Tramandaí - RS

2022

Oliveira, Raquel Zanella de
A experiência de um município da região da Serra Gaúcha- RS: O processo de implementação da lei da gestão democrática. / Raquel Zanella de Oliveira. -- 2022.

51 f.

Orientador: Elisete Enir Bernardi Garcia

Coorientador: Adiel Philipe Leão da Silva

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Campus Litoral Norte, Licenciatura em Pedagogia, Tramandaí, BR-RS, 2022.

1. Gestão Democrática. 2. Escola pública. 3. Políticas públicas. I. Garcia, Elisete Enir Bernardi, orient. II. Silva, Adiel Philipe Leão da, coorient. III. Título. A experiência de um município da região da Serra Gaúcha- RS: O processo de implementação da lei da gestão democrática.

RAQUEL ZANELLA DE OLIVEIRA

**A EXPERIÊNCIA DE UM MUNICÍPIO DA REGIÃO DA SERRA GAÚCHA - RS: O
Processo de Implementação da Lei da Gestão Democrática**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial e
obrigatório para obtenção do título de
licenciada em Pedagogia pela
Universidade Federal do Rio Grande do
Sul, Campus Litoral Norte.

Orientadora: Professora Dra. Elisete Enir Bernardi Garcia

Coorientador: Professor Adiel Philipe Leão da Silva

Data de aprovação: (14 de dezembro de 2022)

BANCA EXAMINADORA:

Prof^a. Dr^a Luciani Paz Comerlatto
UFRGS

Prof. Dr. Paulo Sergio da Silva
UFRGS

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me ajudar a seguir em frente nos momentos em que desanimei, por me permitir ultrapassar todos os obstáculos encontrados e fazer com que meus objetivos fossem alcançados.

A toda a minha família - em especial à minha filha Mirella -, que me incentivou nos momentos difíceis e compreendeu a minha ausência enquanto eu me dedicava aos estudos.

Às minhas amigas e colegas Larissa e Sandra pela amizade e pelo companheirismo ao longo de todo o curso.

A todos os professores que guiaram o meu aprendizado durante o curso, em especial, à minha orientadora Elisete e ao meu coorientador Adiel.

A todos que participaram, direta ou indiretamente, no desenvolvimento deste trabalho de pesquisa, enriquecendo o meu processo de formação.

À Universidade Federal do Rio Grande do Sul por oferecer o ensino a distância no interior do Estado, possibilitando a minha formação.

RESUMO

O tema abordado nesta pesquisa refere-se à Gestão Democrática na Educação, tendo como delimitação a implementação da lei referente à Gestão Democrática em um município da Serra Gaúcha - RS. Para embasar a pesquisa, buscou-se fazer leituras sobre gestão democrática em teses, artigos e monografias que utilizam exemplos da implementação de leis referentes à gestão democrática nas escolas. Para desenvolver a pesquisa de campo, foi realizado um questionário com os gestores das escolas, com a Secretária de Educação do município e diálogos com a supervisora educacional, além da análise do Plano Municipal de Educação do município estudado, para implementar os princípios democráticos na Educação. Pela pesquisa, podemos identificar que existe uma inquietação ainda muito evidente ao se compreender que a gestão democrática possibilita à comunidade escolar poder interferir, opinar e rejeitar soluções antes somente decididas por um indivíduo e apenas comunicadas aos demais envolvidos. Ainda há um longo caminho a ser percorrido em busca de uma gestão democrática efetiva na educação, pois um trabalho democrático é um processo contínuo, participativo e colaborativo em todo o seu desenvolvimento, inclusive nas discussões e nas tomadas de decisões.

Palavras – chave: Lei da Gestão Democrática; Escola pública; Políticas públicas.

ABSTRACT

The theme addressed in this research refers to the Democratic Management in Education, having as its delimitation the implementation of the law related to Democratic Management in a municipality in the Serra Gaúcha - RS. In order to support the research, we sought to read about democratic management in theses, articles, and monographs that use examples of the implementation of laws referring to democratic management in schools. To develop the field research, a questionnaire was carried out with the school managers, with the Secretary of Education of the municipality and dialogues with the educational supervisor, in addition to the analysis of the Municipal Education Plan of the municipality studied, in order to implement the democratic principles in Education. From the research, we can identify that there is still a very evident uneasiness in understanding that democratic management enables the school community to interfere, express opinions and reject solutions that were previously only decided by one individual and only communicated to the others involved. There is still a long way to go in the search for effective democratic management in education, because democratic work is a continuous, participative, and collaborative process throughout its development, including discussions and decision making.

Keywords: Democratic Management Law; Public school; Public politics.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Trabalhos selecionados na pesquisa referente a temática da gestão democrática.....	20
---	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO: Inspiração da Pesquisa	9
2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA – Uma Introdução Sobre o Assunto a partir da Legislação	13
2.1 O ESTADO DO CONHECIMENTO DAS PESQUISAS SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA.....	19
3 PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA	24
4 A IMPLEMENTAÇÃO DA LEI DA GESTÃO DEMOCRÁTICA EM NOVA BASSANO - RS	26
4.1 IMPLEMENTAÇÃO DA LEI DA GESTÃO DEMOCRÁTICA.....	28
4.2 SUJEITOS ENVOLVIDOS NO PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO	30
4.3 PLANO MUNICIPAL	31
4.4 INDICADORES DE QUALIDADE NA VISÃO DOS GESTORES	32
5 PALAVRAS FINAIS: A Implantação da Lei da Gestão Democrática a partir da Experiência de um Município da Região da Serra Gaúcha - RS	34
REFERÊNCIAS	36
APÊNDICE A – QUADRO- TRABALHOS ENCONTRADOS NO REPOSITÓRIO DA UFRGS SOBRE GESTÃO DEMOCRÁTICA	39
APÊNDICE B - TCLE	49
APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO	51

1 INTRODUÇÃO: Inspiração da Pesquisa

O tema abordado nesta pesquisa refere-se à implementação da Lei da Gestão Democrática na Educação, tendo como delimitação a experiência de um município da Serra Gaúcha - RS.

São muitos os aspectos que envolvem o cotidiano escolar e seus processos, sendo que a gestão democrática é um aspecto fundamental para que as relações dentro da instituição e o ensino e aprendizagem ocorram de maneira equânime e efetiva.

Toda a sociedade passa por muitas mudanças sejam elas econômicas, sociais, culturais ou religiosas. A escola, como parte da sociedade, também passa por mudanças constantes, exigindo, desta forma uma qualificação e uma preparação maior dos docentes, assim como uma organização mais complexa e otimizada.

Uma das mudanças que ocorreram nos últimos anos a partir da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 – a “carta magna” - qualificou os processos de gestão da escola e regulamentou a Gestão Democrática na escola pública. Compreende-se que quando falamos em gestão estamos falando em tomada de decisão e, de acordo com a lei brasileira, a gestão precisa ser democrática, pois somente assim as mais variadas opiniões e formas de expressão serão ouvidas nas escolas e nos grupos sociais em que estas escolas estão inseridas.

Moramos em um país muito grande, cuja dimensão abrange quase um continente inteiro e, por esse motivo, compreendemos que não há uma implementação da Lei da Gestão Democrática igual para todos os locais, pois são estados, municípios e comunidades muito diferenciados, e que precisam ser considerados para encontrar a melhor maneira de alcançar o sucesso.

Mesmo a Gestão Democrática estando exarada na Constituição Federal, sabemos que, na prática, o exercício democrático ainda é um tema que necessita ser lembrado e comentado, pelo fato de que os governantes se encontram em processo de ressignificação para estabelecerem uma relação de fala e de escuta com os seus cidadãos. Sabemos que em muitos locais ainda não há efetivamente uma Gestão Democrática como esperado, e isso é compreensível se analisarmos o contexto histórico em que a mesma foi aprovada, pois estávamos no Regime Militar (1964-

1985), quando o sufrágio universal¹ e a expressão política não eram permitidos, nem mesmo a gestão democrática era uma prática em ambientes escolares. Conforme a democracia passa por um processo histórico, com a implementação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96) e do Plano Nacional de Educação (PNE), surgiu o respaldo para a implementação de processos de gestão nos sistemas de ensino e, particularmente, nas unidades escolares.

As conquistas históricas trazidas por essa democracia representativa serão ampliadas e novos avanços reais para a grande maioria da população serão conquistados quando a democracia for se tornando, cada vez mais, uma democracia participativa. Esta amplia e aprofunda a perspectiva do horizonte político emancipador da democracia. Isto é: uma democracia em que todos os cidadãos, como sujeitos históricos conscientes, lutam pelos seus direitos legais, tentam ampliar esses direitos, acompanham e controlam socialmente a execução desses direitos, sem deixar de cumprir, em contrapartida, os deveres constitucionais de todo cidadão. (BRASIL, 2014, p. 18).

Acompanhando a situação da educação no Brasil, percebemos que em alguns locais a implementação da democracia no ambiente escolar parece uma realidade distante, herança de outrora, quando se considerava a escola local de aprender a ler e escrever. Hoje sabemos que a escola é viva e forma o cidadão de amanhã.

A pesquisa foi realizada no município de Nova Bassano, pertencente à AMESNE – Associação dos Municípios da Encosta Superior do Nordeste. Nesta investigação, buscou-se salientar os processos de Gestão Democrática no sistema de ensino municipal e como está sendo praticada nas escolas municipais.

Sendo assim, este trabalho apresenta como temática os processos de implementação da Gestão Democrática nas escolas do município, partindo da seguinte questão: Considerando a importância da Gestão Democrática da Educação, quais os caminhos percorridos pelo Município de Nova Bassano para implementar a lei de gestão democrática na rede municipal de ensino?

¹ No curso, tivemos a oportunidade de analisar o filme "As Sufragistas", que demonstra a luta e a reivindicação por igualdade entre homens e mulheres, e, conseqüentemente, a obtenção do direito ao voto para as mulheres. "As Sufragistas" é um filme de 2015 que narra uma passagem da luta das mulheres pela conquista do direito ao voto no início do século XX, na Inglaterra. Neste vídeo, faço a indicação do filme, algumas críticas sobre o tema e sobre o longa-metragem. Um dos destaques do filme é a atuação de Meryl Streep como Emmeline Pankhurst, uma das figuras mais importantes do movimento das sufragistas inglesas. Filme sobre a luta pelo direito ao voto feminino. Disponível em: <https://youtu.be/7cZ1R8au4CI>. Acesso em: 08 jan., 2023.

Para chegar às respostas, buscaram-se leituras sobre gestão democrática, teses, artigos e monografias que utilizam exemplos bem-sucedidos da gestão democrática nas escolas.

Para realizar a pesquisa de campo, foram escolhidos os gestores das escolas e a Secretária de Educação do município, por acreditarmos que eles vivenciaram o processo de formulação e implementação da lei da gestão democrática do município. A forma de coleta de dados ocorreu por meio de questionários. Além disso, foram realizadas observações de participantes nas reuniões administrativas pedagógicas das escolas e foi analisado o Plano Municipal de Educação².

O presente trabalho tem por objetivo salientar indagações frente ao processo de implementação da lei da gestão democrática no Sistema de Ensino de um município da região da Serra Gaúcha - RS. Como objetivos específicos, temos:

- Identificar e descrever as políticas públicas que fundamentam e amparam a gestão democrática da educação;
- Identificar os sujeitos envolvidos e quais foram as estratégias adotadas para a implementação, e descrever como ocorreu este processo;
- Analisar o que foi implementado buscando descrever em quais leis ou programas governamentais foi baseado;
- Analisar a legislação/orientação específicas do município sobre a gestão democrática (Câmara de vereadores, SMED, Conselho Municipal de Educação);
- Compreender a Gestão Democrática e como ela atinge o financeiro, o administrativo e pedagógico das escolas.

Num país como o Brasil, extenso e com diferentes realidades, a escola e a Gestão Democrática enfrentam realidades adversas. Surge assim a ideia de conhecer como o processo está ocorrendo no município da Serra Gaúcha - RS.

Além disso, buscou-se, com este trabalho, compreender como as escolas e os profissionais estão modificando o modo de encarar o dia a dia da escola e perceber algumas brechas que possam ter modificações no intuito de tornar o processo mais completo fez com que esta pesquisa se desenvolvesse.

² O acesso feito ao Plano Municipal do Município analisado deu-se por meio do recebimento do mesmo a partir do contato feito com a Secretaria Municipal de Educação. Este documento pode ser acessado em: <https://leismunicipais.com.br/a1/rs/n/nova%20bassano/lei-ordinaria/2015/276/2762/lei-ordinaria-n-2762-2015-plano-municipal-de-educacao?r=p> Acesso em: 08 jan. 2023.

A Gestão Democrática, sendo prevista na Constituição de 1988, é uma nova maneira de horizontalizar a gestão da escola. No entanto, a verticalização do comando e das decisões se faz ainda presente em muitas das escolas de nosso país, mesmo a lei existindo não se conseguiu por completo fazer a mesma se efetivar nas escolas por diversas razões. Ou seja, pela falta de democratização nas escolas, pela não delegação de atividades das pessoas, onde uma só responde por tudo e os demais só observam o processo, pela falta de prática em processo de democracia, ou ainda por não saber agir com tantas pessoas discutindo as ideias juntas.

É compreensível que tenhamos em nosso meio profissional dificuldades para argumentar e escolher em grupo o que é melhor para a comunidade escolar, porém é necessário aprender e deixarmos a discussão aflorar para poder responder convenientemente ao que o processo democrático exige dos profissionais da educação.

Entender o processo abre portas para outras situações e melhorias educacionais assim a comunidade discute e cresce com isso, pois é através do diálogo que todos podem dar sugestões e propor soluções aos problemas que se fazem presentes.

Este capítulo inicial apresentou o problema de pesquisa, dando uma visão geral a respeito do tema, objetivo do estudo, a delimitação do problema de pesquisa e a relevância do trabalho. Em seguida, nos próximos capítulos, apresentaremos a estrutura deste trabalho convidando o leitor a adentrar no universo do referencial teórico e da análise dos resultados.

2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA – Uma Introdução Sobre o Assunto a partir da Legislação

Para Vieira e Vidal (2015, p.3), “a gestão democrática é um princípio orientador da escola pública brasileira”. Para as autoras, a gestão democrática é um marco importante na legislação do Brasil, pois através da abertura do regime militar os educadores buscaram a defesa de seus interesses e as orientações para as políticas educacionais do país.

Nas três décadas que se passaram entre o fim do regime militar e as lutas pelas políticas educacionais, Vieira e Vidal (2015) explicam que foi nas organizações de educadores que surgiram as Confederações Brasileiras de Educação³ que romperam com as antigas formas de pensar, sendo a mais significativa para a defesa das ideias de gestão democrática a conferência de Goiânia, a IV CBE, realizada no ano de 1986. Foi nesta que “foram firmadas as linhas gerais das bandeiras dos educadores a ser defendidas na Assembleia Nacional Constituinte (ANC), instalada no início de 1987 e que resultou na Constituição aprovada em 5 de outubro de 1988.” (VIEIRA, VIDAL, 2015, p.4).

O suporte legal da gestão democrática está baseado em um tripé: na Constituição de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases (Lei nº 9.394/96) e no Plano Nacional de Educação (2014).

A gestão democrática está definida na Constituição Federal de 1988 como um dos princípios orientadores do ensino público pelo Artigo 206, abaixo transcrito:

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: (EC no 19/98 e EC no 53/2006)
I- igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
II- liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;
III- pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
IV- gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
V- valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas;
VI- gestão democrática do ensino público, na forma da lei;
VII- garantia de padrão de qualidade;

³ Foram seis Conferências Brasileiras de Educação que marcaram época: I CBE – São Paulo, 1980; II CBE – Belo Horizonte, 1982; III CBE – Niterói, 1984; IV CBE, Goiânia, 1986; V CGE – Brasília, 1988; VI CBE – São Paulo, 1991. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/conferencia_seb.pdf. Acesso em 04 nov. 2022.

VIII- piso salarial profissional nacional para os profissionais da educação escolar pública, nos termos de lei federal.

Parágrafo único. A lei disporá sobre as categorias de trabalhadores considerados profissionais da educação básica e sobre a fixação de prazo para a elaboração ou adequação de seus planos de carreira, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. (BRASIL, 1988, p. 117).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (Lei nº 9.394/96) apresenta a gestão democrática como, segundo Vieira e Vidal (2015, p.5), “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”. No Artigo 14 da LDB lê-se o seguinte:

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

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

II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 2017, Art. 14).

Pode-se observar que a Lei exara preceitos de quem são os responsáveis pelo processo acontecer nas comunidades escolares e através de conselhos escolares.

Em 2014 foi sancionado o Plano Nacional de Educação (PNE)⁴, e nele a gestão democrática aparece como foco da política de educação do país. O Artigo 2º do PNE retoma a regulamentação da Gestão Democrática na educação pública:

Art. 2º São diretrizes do PNE:

I - erradicação do analfabetismo;

II - universalização do atendimento escolar;

III - superação das desigualdades educacionais, com ênfase na promoção da cidadania e na erradicação de todas as formas de discriminação;

IV - melhoria da qualidade da educação;

V - formação para o trabalho e para a cidadania, com ênfase nos valores morais e éticos em que se fundamenta a sociedade;

VI - promoção do princípio da gestão democrática da educação pública;

VII - promoção humanística, científica, cultural e tecnológica do País;

VIII - estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do Produto Interno Bruto - PIB, que assegure atendimento às necessidades de expansão, com padrão de qualidade e equidade;

IX - valorização dos (as) profissionais da educação;

X - promoção dos princípios do respeito aos direitos humanos, à diversidade e à sustentabilidade socioambiental. (BRASIL, 2014, online).

⁴ **LEI Nº 13.005/2014** - Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Disponível em: <https://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014>. Acesso em: 08 jan. 2023.

A Gestão Democrática, segundo Vieira e Vidal (2015), "presença no novo PNE como indicação de que Estados e Municípios ainda estão a dever definições sobre a matéria ou, em caso positivo, precisam fazer adaptações para seu encaminhamento" (VIEIRA, VIDAL, 2015, p. 5).

No Plano Nacional de Educação, ocorrem duas metas que apresentam seu foco na gestão democrática: a meta 7 e a meta 19 com suas respectivas estratégias:

META 7 Fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem de modo a atingir as seguintes médias nacionais para o Ideb.

[...]

Estratégia 7.16 apoiar técnica e financeiramente a gestão escolar mediante transferência direta de recursos financeiros à escola, garantindo a participação da comunidade escolar no planejamento e na aplicação dos recursos, visando à ampliação da transparência e ao efetivo desenvolvimento da gestão democrática;

[...]

META 19 Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (BRASIL, 2014, online)⁵.

Em relação à meta 19, há diversas estratégias traçadas que vão desde a transferências voluntárias (estratégia 19.1)

[...] 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. (BRASIL, 2014, online).

Até as estratégias (19.2, 19.3, 19.4, 19.6, 19.7), que falam da formação dos conselhos, dos processos formativos de planejamento, do fortalecimento de associações e das suas articulações com os conselhos escolares, além da participação nas formulações dos projetos político-pedagógicos e demais documentos escolares, todas dos estabelecimentos de ensino, são vistas como estímulo a autonomia pedagógica, administrativa e financeira. (BRASIL, 2014).

⁵Disponível em: <https://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014>. Acesso em: 08 jan. 2023.

A obra de Paulo Freire inspira diferentes propostas educativas, revelando a sua amplitude e alcance através dos escritos teóricos. Compreender a gestão democrática e a sua importância consiste em rever a fala de Paulo Freire (2001):

De modo geral, do ponto de vista da direita, a gestão é democrática na medida em que o professor ensine, o aluno estude, o zelador use bem suas mãos, a cozinheira faça a comida e o diretor ordene. O que não significa, na perspectiva progressista, não dever o professor ensinar, o aluno estudar, o zelador não usar suas mãos, a cozinheira não cozinhar e o diretor não dirigir. Significa, na perspectiva progressista, deverem ser respeitadas e dignificadas estas tarefas, importantes todas, para o avanço da escola. Sem fugir à responsabilidade de intervir, de dirigir, de coordenar, de estabelecer limites, o diretor não é, porém, na prática realmente democrática, o proprietário da vontade dos demais. Sozinho, ele não é a escola. Sua palavra não deve ser a única a ser ouvida. (p.50).

A gestão vai além, mostrando que uma escola que vive pela fala de um sujeito apenas não é escola; é necessária responsabilidade para intervir, para coordenar, para dirigir, um ambiente social que busca a evolução da escola e da sociedade que está em seu entorno.

A educação é a tomada de consciência de si e do mundo e o conseqüente desenvolvimento da ação libertadora. A educação é a prática permanente da liberdade. Portanto, a educação é sempre um processo inconcluso, pois ela se torna um contínuo exercício de encontro e diálogo entre os indivíduos diversos, sempre em busca do horizonte da humanização. (GOLDSCHMIDT, 2022, p. 173).

Educar-se e educar ao outro é um processo lento, mas que é possível quando a sociedade está pronta para assumir tamanha responsabilidade. Somos donos de nossas rédeas para escolher o que e como aprender e sempre há o novo, o diferente que deve ser discutido dentro de uma sociedade democrática. A busca da autonomia é algo intrínseco ao homem, a liberdade nos torna cidadãos.

A **participação popular** e a **gestão democrática** fazem parte da tradição das chamadas “pedagogias participativas”. Elas incidem positivamente na aprendizagem. Pode-se dizer que a participação e a autonomia compõem a própria natureza do ato pedagógico. A participação é um pressuposto da própria aprendizagem. Mas, formar para a participação é, também, formar para a cidadania, isto é, formar o cidadão para participar, com responsabilidade, do destino de seu país. (GADOTTI, 2014, p. 1, grifos meus).

Gadotti (1997) explana que a escola não democrática é um peso a liberdade e a autonomia do ser humano, mas que é possível construir outra escola dentro dela. A lembrança da luta educacional pela autonomia faz buscarmos a lembrança da Escola-

Parque de Anísio Teixeira,⁶ localizada em Salvador, e dos Centros Integrados de Educação Pública - CIEPs⁷ do governo Leonel Brizola no Estado do Rio de Janeiro, que eram locais de educação integral, onde a criança tinha desde o médico até o lazer, construía sua autonomia e sua liberdade de forma cidadã e de forma íntegra.

Para Gadotti (1997, p. 34), “o princípio de que a educação é dever do estado não implica no imobilismo da população e de cada indivíduo: a educação é dever de todos, pais, alunos, comunidade”.

A educação, segundo o autor, sendo de boa qualidade fará com que a população se mantenha unida para que ela continue ocorrendo, vindo nesse pensamento, podemos compreender a gestão democrática como a construção da escola feita por toda a sociedade para que ela prepare as crianças, adolescentes, jovens e adultos para o exercício pleno da cidadania com possibilidades de potencializar a função social da escola. Nas palavras de Gadotti (1997), encontramos sintonia para esse entendimento:

Lutar por uma escola autônoma é lutar por uma escola que projete, com ela, uma outra sociedade. Pensar numa escola autônoma e lutar por ela é dar um sentido novo à função social da escola e do educador que não se considera um mero cão de guarda de um sistema iníquo e imutável, mas se sente responsável também por um futuro possível com equidade. (GADOTTI, 1997, p. 47-48).

A busca pela autonomia da escola compreende lutar por uma sociedade onde os indivíduos incorporem também o desejo de uma sociedade democrática, uma luta está instituída dentro da outra. Lutar para exigir um estado que priorize o ser humano, suas necessidades básicas e uma vida digna. Isso é, por exemplo, entender que a educação é um direito do povo e dever do estado para com ela. Para que se possa

⁶ Projeto implantado por Anísio Teixeira em Salvador (BA), quando ocupava a Secretaria de Educação do Estado (1947-1951) no governo de Otávio Mangabeira. A Escola-Parque fazia parte de um ambicioso projeto de reformulação do ensino da Bahia, que previa a construção de centros populares de educação em todo o estado para crianças até 18 anos. O objetivo era fornecer à criança uma educação integral, cuidando da sua alimentação, higiene, socialização e preparação para o trabalho e cidadania. Disponível em: [Escola Parque - Educa Brasil](#). Acesso em: 05 nov. 2022.

⁷ Instituições idealizadas no Brasil para a experiência de escolarização em tempo integral, voltadas para as crianças das classes populares, tentando atender as suas necessidades e interesses. Os CIEPs foram criados na década de 80 por Darcy Ribeiro, quando era Secretário da Educação no Rio de Janeiro, no governo de Leonel Brizola. O objetivo era proporcionar educação, esportes, assistência médica, alimentos e atividades culturais variadas, em instituições colocadas fora da rede educacional regular. Além disso, estas escolas deveriam obedecer a um projeto arquitetônico uniforme. Alguns estudiosos acreditam que, para criar os CIEPs, Darcy Ribeiro havia se inspirado no projeto Escola-Parque de Salvador, de Anísio Teixeira, datado de 1950. Disponível em: [CIEPs \(Centros Integrados de Educação Pública\) – Educa Brasil](#). Acesso em: 05 nov. 2022.

exigir que a educação não fique só no papel ou no pensamento, é necessário um longo caminho de confiança na escola e de trabalho em torno do desenvolvimento da autonomia e da responsabilidade para com os deveres de cidadão. Desta maneira, são criadas novas relações sociais que em nada lembram as relações autoritárias por vezes existentes (GADOTTI, 1997).

A luta pela gestão democrática passa pelos conselhos escolares, onde a “participação social fica evidente quando na sua composição, é necessária a participação de representantes dos vários segmentos da comunidade escolar” (BARBOSA, 2017, p.15).

Barbosa (2017) ainda nos ajuda entender que a implementação do Conselho Escolar é um mecanismo que pode dar voz a diferentes pessoas da escola, pois sendo um órgão de natureza deliberativa, consultiva, fiscal e mobilizadora tem a facilidade de se comunicar com a comunidade e essa aproximação pode contribuir no ensino e aprendizagem e na consolidação da gestão democrática na comunidade escolar. Nas palavras de Barbosa (2017, p. 18):

um colegiado atuante expressa o desenvolvimento de uma cultura democrática e participativa. Assim os conselheiros escolares, ao assumirem a função de estimular e desencadear uma contínua realização e avaliação do projeto político pedagógico das escolas, acompanhando e interferindo nas estratégias de ação, contribuem decisivamente para a criação de um novo cotidiano escolar. Nesse contexto, a escola e a comunidade se identificam no enfrentamento não só dos desafios escolares imediatos, mas dos graves problemas sociais vividos na realidade brasileira.

Corroborando com esse pensamento Gadotti (2014, p.1), quando nos diz que “a gestão democrática não é só um princípio pedagógico, é também um preceito constitucional”, ou seja, as redes de ensino devem preconizar pela participação de seus profissionais e da comunidade escolar através dos conselhos escolares. Mas não basta somente criar este mecanismo de participação do povo e de fiscalização das políticas públicas, é preciso, segundo o autor, dar condições para que a sociedade participe de modo voluntário, compreendendo o que está sendo discutido, necessitando de conhecimento científico e técnico para operacionalizar estas discussões. “A participação popular não pode ser alguma coisa episódica, paralela, mas estrutural; ela deve constituir-se numa metodologia permanente da política educacional, num modo de governar” (GADOTTI, 2014, p.4).

Pela concepção freiriana, a gestão democrática não é somente a constituição de conselhos, mas também a convicção de que a democracia começa nas salas de aula, na medida em que os profissionais acreditam nos seus afazeres, na mediação de seus conhecimentos, na construção de sujeitos históricos e através de seus diálogos (ARELARO, 2020).

Cury acrescenta que:

A gestão democrática da educação é, ao mesmo tempo, por injunção da nossa Constituição (art. 37): transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência. Voltada para um processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimentos dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática. (CURY, 2007. p. 494)

Para que realmente haja uma gestão democrática, é necessário respeitar os princípios legais, citados acima, e é fundamental que exista transparência e comunicação entre os pares nas escolas e na comunidade escolar. É preciso destacar ainda que a autonomia, a participação e a transparência são fatores que devem ser considerados na gestão democrática, são eles que facilitam a compreensão da democracia no ambiente escolar e na comunidade. Para os autores, a democracia permite o igualitarismo para além da instituição escolar, pois é através da construção dos sujeitos como cidadãos que também se constrói uma sociedade igualitária e mais democrática.

2.1 O ESTADO DO CONHECIMENTO DAS PESQUISAS SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA

Na procura por publicações que tratassem do assunto sobre a implementação da lei da Gestão Democrática nas escolas públicas, realizamos uma busca no repositório da nossa universidade para conhecermos as últimas publicações e seus temas de abrangência, visto que o tema Gestão Democrática é amplo e pode ser trabalhado de diversas formas.

No apêndice A, encontra-se um quadro com os trabalhos encontrados no repositório LUME UFRGS e as informações se é de graduação ou pós-graduação, ano e também seus orientadores. No quadro também está o resumo dos trabalhos realizados pelos autores dos mesmos.

Quadro 1 - Trabalhos selecionados na pesquisa referente a temática da gestão democrática

Autores	Título
<p>Bianchini, Lيامar Stela, 2015. Orientador: Virgínio, Alexandre Silva Trabalho de Especialização</p>	<p>A gestão democrática como prática educativa. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/handle/10183/151620. Acesso em: 08 jan. 2022.</p>
<p>Bierhals, Patricia Rutz, 2013. Orientador: Zitkoski, Jaime José Dissertação Mestrado</p>	<p>Gestão democrática na escola pública na perspectiva da educação popular do campo: um estudo de caso na E.M.E.F. Dr. Jaime de Faria. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/handle/10183/139318. Acesso em: 08 jan. 2022.</p>
<p>Caldeira, Paulo Sagoi Stranbuski, 2015. Orientador: Moraes, Jaira Coelho Trabalho de Especialização</p>	<p>A gestão democrática como processo de participação coletiva: um olhar para o projeto político pedagógico. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/handle/10183/151658. Acesso em: 08 jan. 2022.</p>
<p>Cerentine, Andrele Vieira, 2015. Orientador: Gandin, Luís Armando Trabalho de Graduação</p>	<p>Gestão democrática: uma visão de duas escolas do município de Porto Alegre. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/handle/10183/72146. Acesso em: 08 jan. 2022.</p>
<p>Podlasinski, Karine Guimarães, 2015. Orientadora: Schuch, Cleusa Conceição Terres Trabalho de Especialização</p>	<p>Gestão democrática de uma escola pública da rede estadual de ensino do Rio Grande do Sul e seus desafios. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/handle/10183/151634. Acesso em: 08 jan. 2022.</p>
<p>Sosa, Valmi Marques, 2015. Orientadora: Pereira, Vanessa Souza Trabalho de Especialização</p>	<p>Gestão e avaliação democrática: desafios de implementação em uma escola rural de Sant'ana do Livramento/RS. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/handle/10183/151574. Acesso em: 08 jan. 2022.</p>

Fonte: Lume (2022)

Através da análise e leitura de cada trabalho ainda na plataforma do repositório da universidade, percebe-se que há pouquíssimos trabalhos sobre o assunto realizados em curso de graduação ou especialização, deixando um pouco órfãos de informações pertinentes a tamanho compromisso que é implementar uma Gestão Democrática e apropriar-se de seus detalhes.

A partir dos dados obtidos nas leituras destes trabalhos, evidenciei as tendências teórico-metodológicas, interação dos contextos de produção com os objetos de estudo, em destaque os elementos proporcionados pelos resultados apresentados.

O primeiro trabalho, Bianchini (2015), apontou dois fatores: as frustrações que o gestor encontra no seu cotidiano quando necessita da comunidade escolar em grande número para tomar decisões e implementar mudanças, a necessidade de haver um elo mais forte entre família e escola e as mudanças que ocorreram na visão de pais e professores enquanto se implementava a Gestão Democrática, onde todos perceberam que poderiam mudar as frustrações e se tornarem uma sociedade mais interativa e participativa.

O segundo trabalho, Bierhals (2013), apresenta a implementação da Gestão Democrática no campo, onde não há uma opinião unânime sobre a sua importância na sociedade local e a maioria dos pais e professores estão mais preocupados em não deter tantas responsabilidades na mão de um só, questionam o gestor cuidar de tudo na escola e o pedagógico por diversas vezes ficar de lado. No trabalho também é relatada a falta de realidade camponesa nas escolas de campo, e como é necessário vivenciar esse cotidiano no espaço escolar, observando que a implementação de novidades precisa ser cercada de cuidados que contam as histórias desses mundos, dar valor aos antepassados, suas lutas, os movimentos sociais. Além disso, o trabalho apontou a falta de diálogo e dentre os segmentos da escola a falta de formação dos professores e falta de conhecimento das diretrizes da operação básica do campo, a maioria entende a importância da escola como força capaz de vencer a opressão do campo, mas não conhecem o poder que podem ter ao serem mais participativos. É um trabalho interessante sob o ponto de vista de que ao mexer nas estruturas da escola para implementar a Gestão Democrática, vêm à tona grandes discussões importantes e que são a base de uma educação e formação estruturada e dinâmica.

No terceiro trabalho, Caldeira (2015), apresenta uma análise de ações ocorridas na implementação da Gestão Democrática numa escola de Porto Alegre,

que tem como tema a participação e a gestão democrática na escola no cotidiano escolar. Este trabalho tem como ponto positivo a facilidade como os participantes se engajaram ao projeto, de modo ativo e vibrante, sempre buscando ideias para solucionar problemas com soluções bastante inovadoras. Um dos trabalhos mais positivos em relação a Gestão Democrática e os integrantes das comunidades escolares.

No trabalho de conclusão de curso, a pesquisadora Cerentine (2015) apresenta um trabalho sobre duas escolas e suas respectivas organizações para a implementação da Gestão Democrática tendo como base a legislação federal e municipal. Neste trabalho são apontadas falhas graves como a pouca preparação das diretoras e o Projeto Pedagógico não atualizado, demonstrando que sem conhecimento é muito complicado conseguir compreender e se apropriar dos meandros que fazem uma Gestão Democrática funcionar como deve, com cada papel definido; sem o PPP atualizado fica muito complicado trabalhar com a comunidade escolar, pois sem os desejos e anseios descritos não há como buscar sanar os problemas, toda Gestão Democrática vem de mão dada com um PPP bem projetado e amparado nas leis.

Para conclusão de especialização Lato Sensu, a pesquisadora Podlasinski (2015) apresentou um trabalho por meio do qual analisou como a gestão democrática foi sendo apropriada pela comunidade escolar, porém antes enfrentou alguns entraves como a falta de abertura da escola para com os pais. Fica claro que não há um projeto na escola que abarque a intervenção sobre gestão democrática, as deficiências de autonomias foram problemáticas. Um dos detalhes que chama a atenção é a dificuldade de aceitação pela escola da participação dos pais, como o autor fala “Vivenciar a gestão democrática da escola é um processo que se constrói no dia a dia, e as pessoas envolvidas precisam acreditar nessa proposta, estar abertas a discussões e trocas de ideias, a reflexão da prática pedagógica” (PODLASINSKI, 2015, p. 27).

Entre as pesquisas destacadas, a pesquisadora Sosa (2015) trouxe um trabalho interessante que surgiu da fala de um grupo de alunos sobre sempre serem avaliados e nunca avaliarem nada na escola. O trabalho, dividido em seis capítulos, busca instigar a pensar e repensar os desafios de implementação da gestão e avaliação democrática. A teoria indica que a escola democrática cria e amplia espaços de participações à comunidade escolar, do entorno e em geral” (SOSA, 2015, p.4).

Em seu trabalho, traz a contribuição de que um trabalho democrático dentro do ambiente escolar não se faz de uma hora para outra e sim é um processo contínuo, onde, segundo a autora termina dizendo: “se queremos um ensino de qualidade não podemos nos furtar ao direito e dever de participar para transformar” (SOSA, 2015, p. 32).

A contribuição dos trabalhos recolhidos no repositório da universidade trazem a esta investigação uma contribuição importante, mostrando como estamos no início do processo democrático em nossas escolas, com singularidades como Projetos Políticos Pedagógicos com problemas de construção, que não dialogavam com o processo de Gestão Democrática, com a falta da presença da comunidade na escola, opinando com o fato de os alunos se fazerem ouvir e também desejarem mudanças, mostra que toda essa mudança envolve vida, sentimento, emoções, pertencimento, sonhos, angústias e desejos, e somente se consegue modificar uma sociedade se começarmos a mudar o nosso entorno, no caso a escola, lugar de primeira convivência.

Compreende-se também, após a leitura do repertório de pesquisas, que mesmo havendo no país leis que regem a educação e toda a sua forma de ser conduzida, ainda temos escolas que passam longe deste sistema, não acreditam numa democracia feita desde o Ensino Infantil, ainda encontramos donos de escola, donos da sala, falta trabalhar conceitos de política, de liderança, de democracia, ainda somos errantes no caminho da democracia.

3 PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA

A implementação da Lei da Gestão Democrática nas escolas é um assunto importante a ser discutido e aprimorado durante toda a caminhada educacional. Esta pesquisa visa identificar e descrever as políticas públicas que fundamentam e amparam a gestão democrática da educação, observando quais foram as estratégias utilizadas para a implementação da lei, quem foram seus envolvidos e a descrição do processo.

Esta pesquisa, segundo os conceitos de Gerhardt e Silveira (2009), pode ser classificada com dimensão qualitativa, com intenção de aprofundar os conhecimentos no assunto, no caso aqui, a implementação da lei da gestão democrática nas escolas do município.

Os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e as trocas simbólicas nem se submetem à prova de fatos, pois os dados analisados são não-métricos (suscitados e de interação) e se valem de diferentes abordagens. (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 32).

Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa básica de objetivo exploratória, que tem por objetivo “proporcionar maior familiaridade com o problema” (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 35), ou seja, compreender como deve ocorrer e que caminhos podem ser tomados para a implementação da lei da gestão democrática, tendo em vista que se trata de um assunto relativamente novo e pouco utilizado nas escolas no seu amplo aspecto educacional.

Para o método de pesquisa, será utilizado o estudo de caso, com o objetivo de identificar e analisar as estratégias que o Município de Nova Bassano utilizou para implementar os princípios democráticos na Educação, compreender como ocorreu este processo e o que foi implementado.

Conforme Yin (1994), o estudo de caso é um método legítimo de investigação, é uma estratégia de pesquisa que aborda questões “como” ou “por quê” ligadas ao fenômeno de interesse, abrange abordagens específicas com coletas e análise de dados que são guiadas através de um desenvolvimento prévio de proposições teóricas.

No caso desta pesquisa acadêmica, os procedimentos adotados para sua realização foram uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo com a

aplicação de um questionário com a Secretária de Educação do município de Nova Bassano e com diretores das escolas municipais.

Para a formulação da pesquisa bibliográfica, o trabalho foi embasado nas seguintes leituras seletivas: Constituição Federal (2016); Lei de Diretrizes e Bases nº9.394/96 (2017); Plano Nacional de Educação (2014); nos Conselhos Escolares (2004); Arelaro (2020); Barbosa (2017); Cury (2002, 2007); Freire (2001); Gadotti (2017); Gerhardt e Silveira (2009); Goldschmidt (2022); Vieira e Vidal (2015).

As perguntas estão no Apêndice C e foram disponibilizadas aos participantes da pesquisa através de documento eletrônico criado e disponibilizado na plataforma Google Forms, sem necessidade de identificação. As autorizações seguiram o modelo do TCLE da Universidade.

Os questionários foram enviados aos diretores das escolas e à Secretária de Educação por via link, e cinco participantes responderam ao questionário, que contava com questões que abrangiam a implementação da gestão democrática, os agentes envolvidos no processo, as dificuldades encontradas e as melhorias que a implementação trouxe para a comunidade escolar.

Após receber as respostas, as mesmas foram analisadas e classificadas em algumas categorias que julgamos importantes para auxiliar a elucidar o problema de pesquisa. Categorias a serem descritas: Implementação da Gestão Democrática; Sujeitos envolvidos no processo de implementação; Plano Municipal; Indicadores de Qualidade.

O próximo capítulo contempla a coleta de dados e análise da mesma, assim como a conversa com nossos autores utilizados para orientar este trabalho.

4 A IMPLEMENTAÇÃO DA LEI DA GESTÃO DEMOCRÁTICA EM NOVA BASSANO - RS

O Município de Nova Bassano foi emancipado no ano de 1965. Anteriormente, era um distrito pertencente a Nova Prata, primeiramente denominado como Bassano Dell Grappa, homenagem aos imigrantes oriundos do norte da Itália. Atualmente, o município é associado à Federação dos Municípios do Rio Grande do Sul – FAMURS, incorporando os 25 municípios da região nordeste do Estado, e também na AMESNE - Associação dos Municípios da Encosta Superior do Nordeste (NOVA BASSANO, 2022, on-line, acesso em: 08 jan. 2023).

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, Nova Bassano possui a população de 8.840 pessoas, de acordo com o último censo em 2010, apresenta 57.3% de domicílios com esgotamento sanitário adequado, 96.6% de domicílios urbanos em vias públicas com arborização e 39% de domicílios urbanos em vias públicas com urbanização adequada (presença de bueiro, calçada, pavimentação e meio-fio). Na área da educação, a Taxa de escolarização de 6 a 14 anos de idade [2010] é de 98,6% da população. Em 2020, o salário médio mensal era de 2.6 salários mínimos, proporção de pessoas ocupadas em relação à população total era de 46,1% (IBGE, 2022, on-line, acesso em: 08 jan. 2023).

A Lei Municipal nº 2.762/2015 que estipula o plano Municipal de Educação de Nova Bassano / RS - 2015-2024, é o mecanismo que reúne em um único instrumento a realidade educacional e o estabelecimento de metas que precisam ser atendidas visando a comunidade escolar, seus anseios e seus direitos.

Em consonância com o princípio de gestão democrática da Educação, a Comissão Executiva e de Sistematização do Plano Municipal de Educação empreendeu ações neste sentido, visando à participação da comunidade educacional e instituições afins, fomentando a discussão nas bases das entidades componentes do Fórum com objetivo de discussão, análise e elaboração do Plano Municipal de Educação. (SMED, 2015, p. 6).

Em 15/05/2013, a Conferência Municipal de educação realizou atividades em grupos com o objetivo de mobilizar a sociedade educacional do município. Foram quatorze reuniões ao todo para que se pudesse transcrever o diagnóstico e discutir as metas a serem atingidas.

O Plano Municipal de Educação de Nova Bassano está alinhado ao Plano nacional de Educação,

trazendo a realidade local, com a finalidade de superar a fragmentação e insuficiência que historicamente caracterizam o planejamento educacional no país, buscando a qualidade social para todos. É fruto de um trabalho de planejamento baseado nos encontros realizados envolvendo professores, associações de pais, alunos e comunidade em geral, juntamente com a equipe da Secretaria Municipal de Educação, que esperam o desenvolvimento de uma educação coerente na qual o homem é o principal alvo deste processo. (SMED, 2015, p. 6).

A meta 19 do PNE⁸, que assegura condições de no máximo dois anos para a efetivação da gestão democrática associada a questões de mérito e desempenho e a consulta pública no âmbito das escolas públicas, tem suas estratégias de alcance logo abaixo citadas, sendo que todas as oito estratégias contemplam a implementação da gestão democrática.

Estratégias:

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 (às) conselheiros (as) dos conselhos de acompanhamento e controle social do Fundeb, dos conselhos de alimentação escolar, dos conselhos regionais e de outros e aos (às) 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, com o intuito de coordenar as conferências municipais, estaduais e distrital bem como efetuar o acompanhamento da execução deste PNE e dos seus planos 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-lhes, 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, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;

19.6) estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos 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;

19.8) desenvolver programas de formação de diretores e gestores escolares, bem como aplicar prova nacional específica, a fim de subsidiar a definição de

⁸ Disponível em: <https://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014>. Acesso em: 08 jan. 2023.

critérios objetivos para o provimento dos cargos, cujos resultados possam ser utilizados por adesão. (BRASIL, PNE. Meta 19 – estratégias).

Na próxima seção, abordaremos a implementação da Lei da Gestão Democrática.

4.1 IMPLEMENTAÇÃO DA LEI DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Segundo os interlocutores, gestores da rede municipal, foco desta pesquisa, que responderam ao questionário, não houve dificuldades na discussão sobre a implantação da gestão democrática, inclusive relatam que há a necessidade de um olhar de responsabilidade e comprometimento para vislumbrar uma sociedade cidadã com capacidade de ter uma educação livre que conhece seus direitos e deveres. Sobre os processos que envolvem a implementação da lei da gestão democrática o P2⁹ descreve que:

A escolha dos diretores escolares é feita pela Secretaria de Educação observando critérios como formação adequada, experiência mínima de atividade, ser funcionário efetivo do município, ser identificado com a comunidade escolar, ter capacidade de articulação entre professores, pedagogos, funcionários, alunos e gestores municipais em prol à educação municipal (P2).

O P4 acrescenta:

Em consonância com o princípio de gestão democrática da Educação, a Comissão Executiva e de Sistematização do Plano Municipal de Educação empreendeu ações neste sentido, visando à participação da comunidade educacional e instituições afins, fomentando a discussão nas bases das entidades componentes do Fórum com objetivo de discussão, análise e elaboração do Plano Municipal de Educação (P4).

A Conferência Municipal de Educação realizou-se no dia 15 de maio de 2013. E, conforme a Secretaria Municipal de Educação e Cultura do município pesquisado (SMED, 2015), o plano traz a realidade local e tem por finalidade superar a fragmentação e a insuficiência do planejamento educacional buscando inserir a gestão democrática na comunidade tornando-a base para a construção de um ensino de qualidade para todos, sendo um projeto criado através de diversos encontros com professores, associações de pais, alunos e comunidade em geral além da Secretaria

⁹ Os interlocutores foram nomeados por P mais o n^o.

Municipal de Educação, tendo como foco o homem como alvo deste processo democrático.

Sobre o critério de escolha da equipe gestora da escola, segundo o relato dos interlocutores P2, P3 e P4, os gestores das escolas municipais são escolhidos pelos funcionários das Secretarias de Educação e, após, os nomes são aprovados pelos gestores municipais.

Quando questionados sobre os desafios encontrados no processo de implementação da lei da gestão democrática os interlocutores responderam que há uma certa resistência por parte de alguns profissionais e da comunidade, o P4 ressalta que:

Encontra-se atualmente, muitas dificuldades na implantação de uma gestão democrática, pois além da resistência dos profissionais de ensino às inovações tecnológicas, formação continuada, trabalho coletivo etc., a própria comunidade escolar está descomprometida com o ensino, ocorre também o descaso por parte de alguns gestores em relação a democratização na escola, preferindo uma gestão individualista.

O P5 complementa:

O grande desafio da gestão democrática talvez seja fazer com que a comunidade escolar, através de suas representações, esteja envolvida neste processo, de ajudar a administrar a escola, de uma forma realmente participativa e responsável, buscando na qualidade de ensino a melhoria do aluno.

A Gestão Democrática prioriza a participação do coletivo em todas as ações tomadas no âmbito da escola, todos os envolvidos na comunidade escolar (os gestores, os professores, os funcionários, os familiares, os alunos e as instâncias colegiadas como o Conselho Escolar, Conselho de Classe e Grêmios Estudantis) podem dialogar e opinar sobre as ações e decisões que envolvem a escola.

A implementação da gestão democrática em nossas instituições escolares é muito importante, pois garante que a escola se torne um espaço de construção democrática, que respeita o caráter específico da instituição escolar como lugar de ensino/aprendizagem. Sabemos que a participação da comunidade escolar melhora a qualidade das relações e torna o processo educativo mais significativo, contribuindo para a construção de sujeitos capazes de desenvolver suas habilidades e qualidades, preparando-os para a vida em sociedade, uma sociedade baseada no respeito e na melhoria da qualidade de vida dos cidadãos.

4.2 SUJEITOS ENVOLVIDOS NO PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

O P3 aponta que os professores e os gestores públicos fizeram parte do processo. Já, segundo o P1:

Começou esclarecendo que foi composta uma comissão de estudos para organizar o planejamento referente ao período de 2014-2024 onde estavam presentes representantes de todos os segmentos da sociedade (P1).

Complementando a colocação o P4 acrescenta que:

É fruto de um trabalho de planejamento baseado nos encontros realizados envolvendo professores, associações de pais, alunos e comunidade em geral, juntamente com a equipe da Secretaria Municipal de Educação, que esperam o desenvolvimento de uma educação coerente na qual o homem é o principal alvo deste processo (P4).

Ao analisar as respostas dos cinco participantes e observar o choque que ocorreu entre informações, ora foi a comunidade reunida, ora foi decisão da SMED a eleição das direções, subentende-se que pouco também os profissionais compreendem o que é a gestão democrática e que a mesma começa na eleição dos diretores e de toda a comunidade escolar, com seus conselhos e representantes. Essa indefinição também acontece ao analisarmos quem foram os participantes do processo de implementação. A sensação é de que algo não está completamente concretizado, onde se executa as reuniões, se fala sobre o que é gestão democrática e se monta um grupo, mas na verdade a regência do sistema ainda é verticalizado. Bianchini (2015) e Cerentine (2015) já apresentaram em seus trabalhos como é difícil compreender a essência da gestão democrática e de como é necessário despir-se de velhos hábitos enraizados nas nossas escolas de que somente um sujeito gere e os demais obedecem. Todos conhecem, mas poucos podem realmente inferir, dar sugestões, discutir as situações em prol a uma comunidade inteira e não somente para poucos.

Poder-se-ia dizer que isso também acontece com a elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola, que, por muitas vezes, não apresenta detalhes de como essa escola vai fazer-se presente na comunidade, o que cada indivíduo poderá contribuir e participar na comunidade escolar. Com essas ausências, a escola acaba por manter a verticalização das decisões e comprometendo a democracia do processo.

4.3 PLANO MUNICIPAL

A Lei Municipal nº 2.762/2015, que estipula o plano Municipal de Educação de Nova Bassano / RS - 2015-2024 reúne em um único instrumento a realidade educacional e o estabelecimento de metas que precisam ser atendidas visando atender a comunidade escolar, funcionários e profissionais da educação do município.

Estando essa de acordo com o Plano Nacional de Educação, Cury salienta que:

A gestão democrática como princípio da educação nacional, presença obrigatória em instituições escolares públicas, é a forma dialogal, participativa com que a comunidade educacional se capacita para levar a termo, um projeto pedagógico de qualidade e da qual nasçam "cidadãos ativos" participantes da sociedade como profissionais comprometidos. (CURY, 2007, p. 489).

A gestão democrática constitui, assim, um mecanismo importante para o aprendizado da democracia, e Bierhals (2013) colabora que a gestão democrática participativa é um caminho para se conseguir diversas conquistas, ter a abertura de novas possibilidades de hegemonia e conquistas de emancipação, superando as hierarquias impostas em outros governos não democráticos.

Legalmente, temos uma estrutura jurídica que sustenta a democratização da escola pública, porém

Cabe a quem representa o interesse de todos, sem representar o interesse específico de ninguém, dar a oportunidade de acesso, a todos, deste valor que desenvolve e potencializa a razão individual e o abre para as dimensões cognitivas, sociais e políticas. O mandamento legal de quem administra um estabelecimento escolar público o torna um representante de posturas, atitudes e valores centrados na democracia. Daí a educação escolar se tornar pública como função do Estado e mais explicitamente como dever do Estado a fim de que cada indivíduo possa se autogovernar como dotado de liberdade e ser capaz de participar como cidadão consciente e crítico de uma sociedade de pessoas livres e iguais. (CURY, 2002, p. 171).

Vivemos em uma sociedade com tradição autoritária por isso precisamos criar mecanismos que possam construir um processo democrático na escola. Como Cury (2002) salienta, o gestor desempenha um papel fundamental como líder e dirigente da escola, seu papel não é o de um ditador de regras, mas o de uma pessoa responsável por nortear a equipe de profissionais e todas as ações que envolvem a escola oportunizando a participação, estimulando o respeito às diferentes formas de pensar, buscando sintonia entre escola e família, envolvendo professores,

funcionários, família, comunidade e os próprios alunos nos processos de tomada de decisão. Desta forma, ele consegue estabelecer e promover uma gestão participativa e democrática onde a autonomia da escola e o pensar coletivo são capazes de estabelecer uma reflexão crítica sobre a gestão como um todo, proporcionando um ambiente de aprendizado onde se pode desenvolver a cidadania.

4.4 INDICADORES DE QUALIDADE NA VISÃO DOS GESTORES

Após a implementação da lei da gestão democrática, o que se pode observar, segundo os interlocutores da pesquisa, é que algumas alterações antes não percebidas foram sendo utilizadas como o planejado, por exemplo, o Projeto Político Pedagógico, como pode-se observar na fala do P2:

A construção dos Projetos Político-pedagógicos; Acompanhamento do processo escolar e o desempenho dos alunos através do setor pedagógico das escolas; Acompanhamento e apoio na gestão escolar nos aspectos necessários; A consulta pública é realizada de forma espontânea; Existe o Fórum Municipal de Educação; Criação dos CPMs com o objetivo de colaborar com o crescimento e aperfeiçoamento da escola; A participação da Comunidade Escolar é realizada anualmente de forma organizada através de Pesquisa Participante envolvendo todos os segmentos da Comunidade Escolar. Cada Escola possui a sua equipe composta de pessoas do setor administrativo e pedagógico com autonomia nas questões específicas de cada escola. A gestão financeira dos recursos do PDDE é feita pela escola e a prestação de contas é feita através da Secretaria da Fazenda do município. Proporcionamos formações para os Gestores, precisamos dar continuidade para que os mesmos continuem motivados e atuantes. São observados os critérios de frequência escolar, são realizados os contatos com as famílias e são encaminhadas as FICAls sempre que necessário com o objetivo de garantir os direitos das crianças e dos adolescentes (P2).

Além disso, as implementações dos planos nas escolas trouxeram a melhoria gradativa da dinâmica do trabalho, como por exemplo, a ampliação e suporte nos serviços de apoio pedagógico, com Fonoaudióloga, Psicopedagoga, Psicóloga, reforço pedagógico em turno inverso. O P5 acrescenta que:

O município teve o número de ofertas de vagas ampliado, oportunizando as famílias a se dirigirem ao trabalho mais tranquilas e não tendo muitas crianças esperando por vagas (P5).

O participante P2 indica que:

As melhorias estão ocorrendo e a reestruturação do Plano de Carreira Municipal para fazer a adequação do Piso Salarial e também será realizada uma análise daquilo que ainda falta alinhar para garantir uma boa qualidade do Ensino Público Municipal (P2).

O P4 ressalta que a gestão democrática:

Somente será efetiva se a comunidade escolar estiver inserida, ativa nas atividades, decisões e avaliações constitucionais, considerando o que deu certo e revendo o que pode melhorar.

A implementação de estratégias, de acordo com o Plano Municipal de Educação (2014), tem por intuito atender os anseios da democracia, evidenciando a descentralização da gestão escolar através da participação ativa da comunidade na condução da democratização dos espaços escolares. Analisando as respostas dos participantes, entende-se que o município pesquisado teve melhorias significativas nas relações escolares buscando envolver todos os segmentos da comunidade escolar, proporcionando também o direito a autonomia nas questões específicas de cada escola. Ampliou o número de vagas na Educação Infantil, aumentou o serviço de suporte educacional e irá realizar uma análise daquilo que ainda falta alinhar para garantir uma boa qualidade do Ensino Público Municipal. Esses fatores demonstram que o município pesquisado, apesar de ter um longo caminho pela frente, está em busca da construção da verdadeira democracia na educação.

5 PALAVRAS FINAIS: A Implantação da Lei da Gestão Democrática a partir da Experiência de um Município da Região da Serra Gaúcha - RS

As respostas obtidas por meio do questionário realizado com os gestores estavam interligadas e não contemplaram todas as perguntas, impossibilitando descrever efetivamente como ocorreu o processo de implementação da lei no município pesquisado. Através da análise, foi possível observar que nenhum dos participantes citou quais as estratégias utilizadas para a implementação da lei da gestão democrática no município da Serra Gaúcha e nem como foi a aceitação dos professores, dos gestores, dos funcionários da escola e da comunidade escolar, apenas relataram que foram feitas as apresentações do plano de gestão através de reuniões. Também não houve um feedback da comunidade escolar, o que remete ao pensamento de Podlasinsk de que “vivenciar a gestão democrática da escola é um processo que se constrói no dia a dia, e as pessoas envolvidas precisam acreditar nessa proposta, estar abertas a discussões, a trocas de ideias, a reflexão da prática pedagógica.” (2015, p. 27). Sem esse passo, o acontecer torna-se um processo apenas burocrático, que apenas existe porque a lei exige que aconteça nos ambientes escolares.

A proposta deste trabalho foi identificar e analisar as estratégias que o município pesquisado utilizou para implementar a lei da gestão democrática nas escolas municipais baseadas nas políticas públicas que fundamentam e amparam a gestão democrática na educação, tendo seu plano de educação pareado ao nacional.

As respostas trouxeram as mais variadas visões dos diretores, mostrando que o entendimento sobre a gestão democrática ainda é confuso e muito incipiente na cultura da educação brasileira.

Foi descrito que gestores municipais e a comunidade fizeram parte de reuniões para implementar o processo de gestão, porém o detalhamento sobre o processo não foi citado, deixando esta lacuna na compreensão do problema, porém os participantes conseguiram perceber na sua maior parte que diversas mudanças e melhorias na educação já começaram a ocorrer, como a melhoria do atendimento da educação infantil, a discussão sobre o plano de carreira, a utilização dos projetos políticos pedagógicos como norteadores do processo de democracia escolar, inserindo a comunidade e os profissionais envolvidos no processo de ensino e aprendizagem na busca de melhorias sociais.

A gestão democrática é a maneira de a sociedade ser representada ainda na formação do ser humano, porém a verticalização do comando centralizado em uma pessoa só ainda está bastante presente nas nossas escolas, basta observarmos que as direções das escolas municipais são indicadas e aprovadas pelos gestores municipais, contrariando o processo democrático. Compreender que gestão democrática sugere abrir mão de concentrar em si as mais diversas decisões e que a possibilidade da comunidade escolar poder interferir, opinar e rejeitar soluções antes somente comunicadas trazem em si uma inquietação ainda muito evidente.

Os profissionais da educação também apresentam certa relutância com essa mudança, pois a democracia necessita que todos tenham a participação e a responsabilidade por um futuro e um trabalho melhor, onde tange ao professor rever seus conceitos de aprendizagem, de avaliação e de trabalho docente, e sabe-se que sair da zona de conforto é desconfortável, pois deixar o comando na mão de um só e somente fazer o que lhe é solicitado é bastante tentador.

Considerando os desafios que se encontra no processo de implementação da lei da gestão democrática, observamos que o município pesquisado tem buscado, gradativamente, efetivar os princípios democráticos em sua rede de ensino através do diálogo e da participação dos envolvidos, destacando a expectativa de ofertar um ensino de qualidade e também a valorização do trabalho docente.

O caminho a ser percorrido em busca de uma gestão democrática efetiva na educação brasileira ainda é amplo pois, é um processo contínuo e não se faz de uma hora para outra.

A gestão democrática é um assunto novo, há muito o que aprender; sugiro que em cinco anos possa-se repetir este mesmo estudo e ver as mudanças ocorridas, buscando salientar as melhorias e as aprendizagens que os envolvidos possam ter adquirido.

REFERÊNCIAS

ARELARO, L. R. G. **Escritos sobre políticas públicas em educação.** / Lisete Regina Gomes Arelaro. São Paulo: FEUSP, 2020. 294 p.

BARBOSA, G. P. **A implementação do conselho escolar como estratégia de gestão democrática em uma escola do município de Apuí - AM.** Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Juiz de Fora. Faculdade de Educação. MG, 2017.

BIERHALS, P.R. **Gestão Democrática na escola Pública na perspectiva da Educação Popular do campo:** um estudo de caso na E.M.E.F. Dr. Jaime de Faria. Porto Alegre/2013. 138f. Dissertação (Mestrado em Educação) – programa de Pós-Graduação em Educação. Faculdade de Educação. Universidade Federal do rio Grande do Sul. 2013.

BRASIL. [Constituição (1988)] **Constituição da República Federativa do Brasil:** texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações determinadas pelas Emendas Constitucionais de Revisão nos 1 a 6/94, pelas Emendas Constitucionais nos 1/92 a 91/2016 e pelo Decreto Legislativo no186/2008. – Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2016. 496 p.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselhos escolares:** democratização da escola e construção da cidadania /elaboração Ignez Pinto Navarro [et al.]. Caderno 6 – Brasília: MEC, SEB, 2004. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/ce_cad1pdf.pdf. Acesso em: 16 abr. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Plano Nacional de Educação.** Lei nº 13.005/2014. Brasília, DF: 2014. Disponível em: <http://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014>. Acesso em: 12 abr. 2022.

BRASIL. **LDB:** Lei de diretrizes e bases da educação nacional. – Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2017. 58 p.

BIANCHINI, L. S. **A gestão democrática como prática educativa.** Trabalho de Conclusão de Especialização - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Faculdade de Educação. Curso de Especialização em Gestão Escolar. 2015. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/151620>. Acesso em: 18 jul. 2022.

CALDEIRA, P. S. S. **A gestão democrática como processo de participação coletiva:** um olhar para o projeto político pedagógico. Trabalho de Conclusão de Especialização - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Faculdade de Educação. Curso de Especialização em Gestão Escolar. 2015. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/151658>. Acesso em: 18 jul. 2022.

CERENTINE, A. V. **Gestão democrática:** uma visão de duas escolas do município de Porto Alegre. Trabalho de Conclusão de Graduação - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Faculdade de Educação. Curso de Pedagogia: Licenciatura. 2015. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/139318>. Acesso em: 18 jul. 2022.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **A gestão democrática na escola e o direito à educação**. RBPAAE – v.23, n.3, p. 483-495, set./dez. 2007. Disponível em: <https://www.seer.ufrgs.br/rbpaae/article/viewFile/19144/11145>. Acesso em: 26 dez. 2022.

CURY, C. R. J. Gestão democrática da educação: exigências e desafios. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, [S. l.], v. 18, n. 2, 2002. DOI: 10.21573/vol18n22002.25486. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpaae/article/view/25486>. Acesso em: 27 dez. 2022.

FREIRE, P. **Política e educação**: ensaios / Paulo Freire. – 5. ed - São Paulo, Cortez, (Coleção Questões de Nossa Época; v.23) 2001.

GADOTTI, M. **Escola cidadã**. Coleção questões da nossa época. Volume 24. 4ª edição - São Paulo/; Cortez, 1997.

GADOTTI, M. **Gestão democrática da educação com participação popular no planejamento e na organização da educação nacional**. Brasília: Conae, 2014.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa** / [organizado por] Tatiana Engel Gerhardt e Denise Tolfo Silveira; coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GOLDSCHMIDT, C. **Diálogos com Paulo Freire: para entender e mudar o mundo: 100 anos de um educador** / Cristiano Goldschmidt, Liana Borges (organizadores) – Veranópolis: Diálogo Freiriano, 2022.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Panorama. Nova Bassano. 2022. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/nova-bassano/panorama>. Acesso em: 20 out. 2022.

NOVA BASSANO. Prefeitura Municipal de Nova Bassano. Histórico. 2022. Disponível em: <https://www.novabassano.rs.gov.br/pagina/view/3/historico>. Acesso em: 20 out. 2022.

NOVA BASSANO. Secretaria Municipal de Educação. Lei Municipal Nº 2.762/2015 - Plano Municipal de Educação 2015/2024. 2014/2015. Plano Municipal de Educação - Nova_Bassano.pdf. Disponível em: <https://www.novabassano.rs.gov.br/secretaria/view/4> . Acesso em: 20 out. 2022.

PODLASINSKI, K. G. **Gestão democrática de uma escola pública da rede estadual de ensino do Rio Grande do Sul e seus desafios**. Trabalho de Conclusão de Especialização - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Faculdade de Educação. Curso de Especialização em Gestão Escolar. 2015. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/151634>. Acesso em: 18 jul. 2022.

SOSA, V.i. M. **Gestão e avaliação democrática**: desafios de implementação em uma escola rural de Sant'Ana do Livramento/RS. Trabalho de Conclusão de Especialização - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Faculdade de

Educação. Curso de Especialização em Gestão Escolar. 2015. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/151574>. Acesso em: 18 jul. 2022.

VIEIRA, S.L.; VIDAL, E.M. Gestão Democrática da Escola no Brasil: Desafios à Implementação de um Novo Modelo. **Revista Iberoamericana de Educación**. N.º 67 (2015), pp. 19-38 (ISSN: 1022-6508), Disponível em: <https://rieoei.org/historico/documentos/rie67a01.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2022.

YAZAN, Bedrettin. **Três abordagens do método de estudo de caso em educação: Yin, Merriam e Stake**. Tradução de Ivar César Oliveira de Vasconcelos. Meta: Avaliação | Rio de Janeiro, v.8, n. 22, p. 149-182, jan./abr. 2016.

Yin, R. K. (1994). **Pesquisa Estudo de Caso - Desenho e Métodos** (2 ed.). Porto Alegre: Bookman, 1994.

**APÊNDICE A – QUADRO- TRABALHOS ENCONTRADOS NO REPOSITÓRIO DA
UFRGS SOBRE GESTÃO DEMOCRÁTICA**

<p>Bianchini, Liamar Stela</p> <p>Orientador: Virginio, Alexandre Silva</p> <p>Especialização</p> <p>2015</p>	<p>A gestão democrática como prática educativa</p>	<p>O presente estudo caracteriza-se pela análise das ações desenvolvidas na EMEF Picada Taquari, situada no município de Pouso Novo, RS. Seu objetivo foi criar pressupostos que permitissem a construção de uma gestão efetivamente democrática onde toda a comunidade escolar participasse da construção do Projeto Político Pedagógico, fomentando o interesse dos pais no processo educacional de seus filhos. O ponto de partida para as ações previstas no projeto de intervenção foi o conhecimento da realidade da comunidade escolar em questão, condição essencial à reconstrução do Projeto Político Pedagógico da escola. O referido documento havia sido desenvolvido sem a participação dos pais, sendo que estes nem sequer tinham conhecimento de sua existência, bem como de sua importância para o efetivo desenvolvimento do processo escolar como um todo. Em sua íntegra, apresentam-se, de maneira sucinta, diferentes informações relacionadas ao contexto da EMEF Picada Taquari, com uma atenção especial ao processo da gestão democrática, necessário às transformações sociais buscadas pela educação na atualidade. Como estratégia metodológica, optou-se pela realização de pesquisa-ação, tendo como ferramenta questionários</p>
---	--	---

		<p>aplicados aos diferentes membros da comunidade escolar, objetivando conhecer, de maneira mais aprofundada, a opinião destes em relação à instituição de ensino. Na busca por maior suporte realizaram-se diversas leituras, sendo que dentre estas se podem destacar Paro (2005), Bortolini (2013), Albuquerque (2012), Veiga (2003), Moresi (2003) e Franco (2005). Além das citadas, inúmeras outras facilitaram a compreensão e desenvolvimento deste trabalho, contribuindo para uma visão nova diante do gestar como instrumento de construção de uma nova escola. No curso da pesquisa-ação procurou-se atender aos anseios da comunidade como um todo. Por decorrência, tomou-se o aluno como centro do processo educativo, notadamente no que a democracia aponta para o desenvolvimento do mesmo.</p>
<p><u>Bierhals,</u> <u>Patricia Rutz</u></p> <p>Orientador: <u>Zitkoski, Jaime</u> <u>José</u></p> <p>Dissertação Mestrado</p> <p>2013</p>	<p>Gestão democrática na escola pública na perspectiva da educação popular do campo: um estudo de caso na E.M.E.F. Dr. Jaime de Faria</p>	<p>Este trabalho tem como proposição de pesquisa investigar o que condiciona e o que potencializa a gestão democrática no cotidiano da E.M.E.F. Dr. Jaime de Faria na perspectiva da Educação Popular do Campo, a partir da vivência camponesa e experiência enquanto educadora neste espaço escolar, objetivando evidenciar junto à comunidade que constitui a Escola Dr. Jaime de Faria a importância da gestão democrática no cotidiano de uma escola comprometida com a educação do povo, contribuindo através da</p>

		<p>pesquisa para o aprimoramento do processo de desenvolvimento da gestão democrática no cotidiano da escola tendo como base estrutural a Educação Popular do Campo. Também se desafia a mostrar os limites e condicionamentos presentes no cotidiano da comunidade escolar, bem como anunciar as potencialidades presentes nas relações estabelecidas com vistas a promover a gestão democrática na escola pública do campo. O aprofundamento da investigação sustenta-se no estudo teórico e levantamento bibliográfico do processo histórico da gestão democrática, da escola pública e da Educação Popular do Campo, evidenciando as diferentes perspectivas no decorrer da história anunciando um projeto educativo e societário na lógica das classes trabalhadoras ou na lógica do capital, destacando as conquistas dos Movimentos Sociais Populares que visam à emancipação. Dessa forma, a presente pesquisa encontra-se estruturada na base do materialismo histórico-dialético, tendo como principais referenciais teóricos: Paro (2000), Freire (1978), Ribeiro (2010), Paludo (2001) e Peroni (2011), dentre outros. Como diretriz metodológica foi utilizada a pesquisa qualitativa e o método de estudo de caso, estando organizada em quatro capítulos da seguinte maneira: breve origem e composição da pesquisa; contornos teóricos e o contexto histórico-social da pesquisa; o</p>
--	--	---

		<p>desenvolvimento das relações no espaço escolar e os condicionamentos que permeiam e impelem a gestão democrática da escola pública no campo; caminhos que construídos no coletivo ampliam horizontes e permitem novas organizações no espaço escolar como sendo democrático. Dentre os resultados encontrados, verifica-se que a existência dos condicionantes para a gestão democrática participativa na comunidade escolar e para a prática da Educação Popular do Campo está atrelada ao sistema estando o potencializador para a sua superação na união dos sujeitos engajados na construção de um projeto educativo e societário emancipador pelo diálogo.</p>
<p>Caldeira, Paulo Sagoi Stranbuski</p> <p>Orientador: Moraes, Jaira Coelho</p> <p>Especialização</p> <p>2015</p>	<p>A gestão democrática como processo de participação coletiva: um olhar para o projeto político pedagógico</p>	<p>O presente trabalho relaciona-se com o Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, tratando-se de uma análise das ações de um Projeto de intervenção circunscrito ao foco da gestão escolar democrática, implementadas no primeiro semestre de 2015 na Escola Municipal de Educação Infantil da Vila da Páscoa, da cidade de Porto Alegre. O tema trata da participação e da gestão democrática na escola. Objetivou-se, com esse Projeto, democratizar e aprofundar o conhecimento inter-relacionado às diversas funções colaborativas que permeiam o universo escolar, tornando-as mais efetivas e eficazes na sua práxis diária.</p>

		<p>Para tanto, o trabalho teve fundamentação teórica em Ilma Passos Alencastro Veiga na análise e elaboração de textos sobre gestão democrática e Robert Jarry Richardson e Maria Amélia Santoro Franco no tema da pesquisa ação. Foi realizada como forma de pesquisa e intervenção na realidade, com base no método da pesquisa-ação tendo como principal resultado a compreensão, por parte dos educadores, da necessidade de inter-relacionar conhecimentos, aprofundando-os, a fim de potencializar os resultados de suas tarefas diárias e proporcionar aos alunos atividades mais qualificadas e variadas, aprimorando o processo educacional e cuidador da escola infantil. Chamou a atenção a facilidade com que os educadores se engajaram no projeto, interagindo ativamente com propostas de temas, buscando soluções para os diversos problemas apresentados e aplicando as soluções inovadoras no seu dia a dia de trabalho.</p>
<p>Cerentine, Andrele Vieira</p> <p>Orientador: Gandin, Luís Armando</p> <p>2015</p>	<p>Gestão democrática: uma visão de duas escolas do município de Porto Alegre</p>	<p>Este trabalho de conclusão de curso consiste em investigação exploratória acerca da gestão de duas escolas da Rede Municipal de Ensino do Município de Porto Alegre. O trabalho analisa a organização da gestão escolar, especialmente no que diz respeito ao seu desempenho democrático, tendo por base a legislação federal e municipal. Em seguida, avalia a situação da gestão depois</p>

Trabalho de Graduação		<p>do projeto "Escola Cidadã", implementado pela Administração Popular entre os anos de 1989 e 2004, levando em consideração que, depois desse período, nenhuma outra proposta político-educacional foi apresentada para as escolas municipais de Porto Alegre. Foram entrevistados diretores, vice-diretores, supervisores e orientadores educacionais de ambas as escolas pesquisadas. Como metodologia de pesquisa qualitativa, lancei mão de observações diretas, de entrevistas semi-estruturadas, levantamento bibliográfico e, em geral, de uma abordagem com inspiração etnográfica. Esta pesquisa se vale do aporte teórico dos seguintes autores: Carlos Roberto Jamil Cury (2007), Luís Armando Gandin (2002), Neusa Chaves Batista (2013), José Carlos Libâneo, João Ferreira de Oliveira e Mirza Seabra Toschi (2012), Michael Apple (2006), Elizabeth M. de Albuquerque (2012), Naura Syria Carapeto Ferreira (2009), Márcia Angela da S. Aguiar (2011), Luciani Paz Comerlatto e Vera Maria Vidal Peroni (2014) e Marilena Chaui (2008). A pesquisa realizada permitiu concluir que para uma escola ser democrática seus gestores precisam ter consciência do que é democracia e para que isso ocorra, é desejável que todos os integrantes da equipe diretiva tenham formação específica para atuarem nos cargos. Além de notar que a ausência de um projeto político-pedagógico efetivo, tende a</p>
-----------------------	--	---

		desestabilizar os processos que consolidam a Gestão Democrática nas escolas.
Podlasinski, Karine Guimarães Orientadora: <u>Schuch, Cleusa</u> <u>Conceição</u> <u>Terres</u> Especialização 2015	Gestão democrática de uma escola pública da rede estadual de ensino do Rio Grande do Sul e seus desafios	O presente trabalho apresenta a análise das ações implantadas em um projeto de intervenção realizado em uma escola da rede pública estadual de ensino fundamental da zona norte de Porto Alegre, em atendimento a exigência do Curso de Especialização em Gestão Escolar - Escola de Gestores - Universidade Federal do Rio Grande Do Sul (UFRGS), na modalidade à distância. O foco escolhido para ser trabalhado foi a “qualificação da gestão democrática da escola Pedra Branca”, com o objetivo principal de desenvolver a consciência da participação democrática de todos os segmentos da escola, tendo como ponto de reflexão e reformulação o PPP, inspirados nos autores: LUCE E MEDEIROS (2006), GANDIN (1997), OLIVEIRA (s/d), VEIGA (2004), AZEVEDO E MENDONÇA (s/d) e PARO (2007), utilizando a metodologia de pesquisa-ação como forma de intervenção na realidade. Foram momentos de estudos e reflexões sobre a gestão democrática, fazendo a articulação com a realidade da escola, realizando trocas de experiências, buscando parcerias com o

		<p>Conselho Escolar e Comunidade Escolar. Gradativamente, fomos compreendendo que para a efetivação da gestão democrática se faz necessário a construção conjunta das ações de todos os envolvidos no processo educativo, através de uma ação consciente que questione, discuta e reflita a prática escolar.</p> <p>O presente trabalho relaciona-se com o Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, tratando-se de uma análise das ações de um Projeto de intervenção circunscrito ao foco da gestão escolar democrática, implementadas no primeiro semestre de 2015 na Escola Municipal de Educação Infantil da Vila da Páscoa, da cidade de Porto Alegre. O tema trata da participação e da gestão democrática na escola. Objetivou-se, com esse Projeto, democratizar e aprofundar o conhecimento inter-relacionado às diversas funções colaborativas que permeiam o universo escolar, tornando-as mais efetivas e eficazes na sua práxis diária. Para tanto, o trabalho teve fundamentação teórica em Ilma Passos Alencastro Veiga na análise e elaboração de textos sobre gestão democrática e Robert Jarry Richardson e Maria Amélia Santoro Franco no tema da pesquisa ação. Foi realizada como forma de pesquisa e intervenção na realidade, com base no método da pesquisa-ação tendo como principal resultado a compreensão, por</p>
--	--	---

		<p>parte dos educadores, da necessidade de inter-relacionar conhecimentos, aprofundando-os, a fim de potencializar os resultados de suas tarefas diárias e proporcionar aos alunos atividades mais qualificadas e variadas, aprimorando o processo educacional e cuidador da escola infantil. Chamou a atenção a facilidade com que os educadores se engajaram no projeto, interagindo ativamente com propostas de temas, buscando soluções para os diversos problemas apresentados e aplicando as soluções inovadoras no seu dia a dia de trabalho.</p>
<p><u>Sosa, Valmi Marques</u></p> <p>Orientadora:</p> <p><u>Pereira, Vanessa Souza</u></p> <p>Especialização</p> <p>2015</p>	<p>Gestão e avaliação democrática: desafios de implementação em uma escola rural de Sant'ana do Livramento/RS</p>	<p>A Escola Municipal de Ensino Fundamental Pedro Alencastre, rural, de Sant'Ana do Livramento (RS) define especificamente nos documentos legais, Regimento Escolar e Projeto Político Pedagógico, em linhas gerais, traços que remetem a uma escola democrático-participativa. No entanto, ouvir de um grupo de alunos: “só nós somos avaliados e não avaliamos nada nesta escola”, deixou o gestor recentemente “designado” em alerta, algo estava errado. Pois, entende-se que a escola intencionada e idealizada nos documentos legais, precisa e deve ser realidade presente, vivida e sentida nos corredores, no dia a dia. Assim surgiu a presente pesquisa investigativa, onde os seis capítulos que a compõem instigam a pensar e repensar os desafios de</p>

		<p>implementação da gestão e avaliação democrática. A teoria indica que a escola democrática cria e amplia espaços de participações à comunidade escolar, do entorno e em geral. Visando superar encontros e reuniões tão somente de interesses pedagógicos, para no e com o coletivo deliberar acerca do administrativo, financeiro e governamental. Igualmente para a avaliação democrática o recomendado é que seja empregada como estratégia, recurso pedagógico a qualificar o processo ensino e aprendizagem. Dando-se através de critérios claros, precisos, de conhecimento, planejamento e construção de professores, pais, alunos e equipe gestora. Paulo Freire, Cury e Hoffman entre outros são alguns dos teóricos a fundamentarem o referencial teórico. Ao confrontar os dados levantados à teoria estudada, constata-se e compreende-se a existência de um descompasso entre o que os documentos legais definem para escola, o que ocorre no cotidiano escolar. Isto é, os capítulos articulam-se entre si indo das concepções de gestão democrática, avaliação democrática/participativa a análise de dados colhidos in loco fazendo, ainda, referências ao papel do gestor escolar na procura por caminhos que viabilizem contribuir com a construção e efetivação da tão esperada escola democrática.</p>
--	--	--

APÊNDICE B - TCLE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

PARTICIPANTE

PESQUISA: Estratégias de Implementação da Gestão Democrática no Município de Nova Bassano – RS.

Aluna pesquisadora: Raquel Zanella de Oliveira (UFRGS - CLN)

Professora Orientadora: Dra Elisete Enir Bernardi Garcia (UFRGS - CLN)

Prezado(a) Sr(a)

Estamos desenvolvendo uma pesquisa sobre as estratégias de implementação da Gestão Democrática no município de Nova Bassano - RS, a ser realizada pela estudante de pedagogia Raquel Zanella de Oliveira e orientada pela Professora Dra. Elisete Enir Bernardi Garcia. Você está sendo convidado(a) a participar deste estudo. A seguir, esclarecemos e descrevemos as condições e objetivos do estudo:

NATUREZA DA PESQUISA: Esta é uma pesquisa com abordagem qualitativa, no formato de estudo de caso, com intenção de aprofundar o conhecimento sobre a gestão democrática e de identificar e analisar as estratégias que o Município de Nova Bassano utilizou para implementar os princípios democráticos na Educação, compreender como ocorreu este processo e o que foi implementado.

PARTICIPANTES DA PESQUISA: Os convidados a participar desta pesquisa são a Secretária de Educação do município e os diretores(as) das 5 Escolas Municipais de Nova Bassano – RS.

ENVOLVIMENTO NA PESQUISA: Ao participar deste estudo, você preencherá um questionário através de documento eletrônico criado e disponibilizado na plataforma Google Docs, sem necessidade de identificação. Você tem a liberdade de se recusar a participar e tem a liberdade de desistir de participar em qualquer momento que decida. Sempre que você queira mais informações sobre este estudo, pode entrar em contato com o(a) Prof.(a) Elisete Enir Bernardi Garcia, pelo fone (51) 995584037, email elisete.bernardi@ufrgs.br e/ou com a estudante Raquel Zanella de Oliveira pelo fone (54)999951106, email raquelzdeoliveira@gmail.com.

SOBRE O QUESTIONÁRIO/ENTREVISTA: Serão solicitadas algumas informações básicas/perguntas com relação às estratégias utilizadas para a implementação da gestão Democrática nas escolas do município e quem participou desse processo, sobre as dificuldades encontradas e como as implementações auxiliaram na melhoria da escola.

RISCOS: Os procedimentos utilizados obedecem aos critérios da ética na pesquisa, conforme a Resolução 466/2012 e a Resolução 510/2016, do Conselho Nacional de Saúde. Os possíveis riscos são mínimos e são expressos na forma de desconforto ou possibilidade de constrangimento ao responder o instrumento de coleta de dados, seja por medo de não saber responder ou de ser identificado. Tais riscos serão resolvidos com encaminhamentos que garantam cuidados e respeito de acordo com a manifestação do respondente.

CONFIDENCIALIDADE: Todas as informações coletadas nesta investigação são estritamente confidenciais. Trataremos todas as informações sem que haja identificação de particularidades de cada entrevistado. Os resultados obtidos na pesquisa serão utilizados para alcançar os objetivos do trabalho expostos acima, incluindo a possível publicação na literatura científica especializada.

BENEFÍCIOS: Ao participar desta pesquisa, você não terá nenhum benefício direto; entretanto, esperamos que futuramente os resultados deste estudo sejam usados como referência para outros pesquisadores. Além disso, esta pesquisa pode oferecer uma compreensão em relação ao que envolvem a Gestão democrática da Educação no município de Nova Bassano – RS.

PAGAMENTO: Você não terá nenhum tipo de despesas por participar deste estudo, bem como não receberá nenhum tipo de pagamento por sua participação. Após estes esclarecimentos, solicitamos o seu consentimento de forma livre para que participe desta pesquisa.

CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Ao responder o questionário você declara que leu e compreendeu as informações acima, os objetivos desta pesquisa, bem como a forma de participação. Portanto concorda em participar da pesquisa.

Local e data: Nova Bassano – RS, 11 de julho de 2022.

APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO

1. Como ocorreu o processo de implementação da Gestão Democrática nas escolas do município, quais foram as estratégias utilizadas e como foi a aceitação dos professores, dos gestores, dos funcionários da escola e da comunidade escolar?
2. Quem foram os agentes envolvidos no processo de implementação da Gestão Democrática no município?
3. A partir do Plano Municipal de Educação (2015/2024), o que foi implementado em relação às estratégias propostas?
4. Como as implementações auxiliaram na melhoria da escola e da sua comunidade?
5. Como serão feitas as implementações que ainda não foram realizadas?
6. Quais são as maiores dificuldades encontradas para a implementação da Gestão Democrática nas escolas?
7. O que pode ser feito pelos docentes e pela comunidade escolar para haver mais integração na implementação da gestão democrática?
8. Que contribuições a gestão democrática traz para a sociedade e para a educação?