

A GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO AGENTE CONDICIONANTE DA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE

Elenir Socorro Vieira de Oliveira
elenir.socorro@aedu.com

Centro Universitário Anhanguera de Campo Grande – Unidade I

Natary Fernanda Gonçalves Delgado
natary1@gmail.com Centro Universitário Anhanguera de Campo Grande – Unidade I
Centro Universitário Anhanguera de Campo Grande – Unidade I

José Flávio Rodrigues Siqueira
e-mail jose_flavio@aedu.com
Centro Universitário Anhanguera de Campo Grande – Unidade I

Eixo temático: Aromas na relação entre instituição educativa, família e comunidade.
Categoria: Comunicação Oral

Resumo

Apresentamos um estudo sobre a gestão democrática como agente condicionante da participação da comunidade, realizado em duas escolas estaduais do município de Campo Grande, Mato Grosso do Sul. Acredita-se que no movimento da gestão democrática, a participação é uma das pressuposições indispensáveis para efetivá-la, pois se transformou uma realidade na escola, sendo uma oportunidade para consolidar na instituição a construção e crescimento coletivo da comunidade escolar enquanto cidadãos de direitos. Por isso, o objetivo deste artigo foi compreender a gestão democrática nesses estabelecimentos, segundo os gestores e o corpo administrativo. Utilizamos a metodologia qualitativa com uso de pesquisa bibliográfica e entrevistas por meio de um formulário. Os referenciais teóricos foram LIBÂNEO (2007), NEGRINI (2013), FREIRE (2004), BRASIL (1992 e 1997), SALGADO (2011) entre outros. Os resultados apontam que todos da escola estadual participam da elaboração e reelaboração do projeto político pedagógico e consideram a gestão democrático-participativa. Enquanto que na escola municipal o corpo administrativo e os alunos não participam da elaboração e reestruturação do Projeto político Pedagógico e consideram a gestão técnico-científica.

Palavras-chave: Gestão, Coordenador Pedagógico, Formação Continuada, Articulador.

1. INTRODUÇÃO

Pensando em um modelo de escola democrática, gestores e a comunidade, acreditamos que seja um espaço que deve permitir o intercâmbio de experiências, conhecimentos e de capacidade para delegar poderes em benefício de uma aprendizagem significativa para o aluno. Quando se pensa no trabalho coletivo, esse se constitui na construção de mediações com capacidades para garantir que os empecilhos não venham a se constituírem em imobilismo, e que as diferenças não sejam obstáculos para impedir a atuação de um fazer educativo com coerência, responsabilidade e que transforma para melhor a realidade daquele que está em desenvolvimento e formação.

Esse contexto de relações implica na busca de um objetivo comum que é o desenvolvimento democrático. Nesse sentido, torna-se relevante o estudo da gestão democrática, na qual, segundo Libâneo et al (2007, p. 37), o papel do diretor como “[...] o de um líder cooperativo, ou de alguém que consegue aglutinar as aspirações, os desejos, as expectativas da comunidade escolar e articula a adesão e a participação de todos os segmentos da escola na gestão em um projeto comum”.

Portanto, para compreendermos a gestão democrática escolar precisamos identificar o perfil de um gestor educacional que contribui para este estilo de gestão; conhecer como se dá o envolvimento entre a família, escola e sociedade em uma gestão democrática; e averiguar os mecanismos utilizados pela escola para assegurar a gestão democrática. Dessa forma, este estudo tem por objetivo compreender a gestão democrática como agente condicionante da participação da comunidade, na visão do gestor e do corpo administrativo do estabelecimento escolar da rede estadual.

1.1 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA

Com a Constituição Federal de 1988, houve avanços em relação à garantia de direitos e gestão democrática como um princípio que o gestor escolar deverá utilizar, sendo este ratificado na Lei de Diretrizes e Bases (LDB) – 9394/96 assegurando em seus artigos 14

e 15 as normas da gestão democrática do ensino público em especial com a participação dos profissionais e da comunidade escolar na gestão da escola.

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, 1988).

No movimento da gestão democrática, a participação é uma das pressuposições indispensáveis para efetivá-la, pois se transformou uma realidade na escola, sendo uma oportunidade para consolidar na instituição a construção e crescimento coletivo da comunidade escolar enquanto cidadãos de direitos.

Esta forma de gestão na escola, segundo Paro (2005), precisa concretizar mecanismos de intervenção e participação coletiva, por se tratar de fatores indispensáveis e significantes para a qualidade e eficácia do ensino na escola.

Se quisermos caminhar para essa democratização, precisamos superar a atual situação que faz a democracia depender de concessões e criar mecanismos que construam um processo inerentemente democrático na escola. [...] Não basta, entretanto a necessidade de participação da população na escola. É preciso verificar que condições essa participação pode tornar-se realidade (PARO, 2005, p. 19-40).

Para que os mecanismos de intervenção e participação coletiva sejam instituídos na escola se faz necessário admitir a gestão colegiada, para que todos da comunidade escolar tenham espaço de atuação.

Além das diferentes enfoques que compõem as ações e decisões colegiadas, tem-se os aspectos técnicos e políticos que, segundo Souza e Gouveia (2010), trata-se de um terceiro campo específico da ação do gestor, que envolve a administração técnica, política e principalmente a pedagógica, ou seja, em relação:

[...] às faces técnico-administrativa, política e pedagógica, requer-se uma ampliação na noção de formação continuada para esses sujeitos que ocupam a função dirigente nas escolas. Mesmo afirmando que a direção escolar é uma função na qual predomina o domínio de política educacional e escolar, não é dispensável uma formação técnico-administrativa e, especialmente, de atualização de conhecimentos e procedimentos pedagógicos, dada a centralidade pedagógica na natureza da instituição escolar (SOUZA e GOUVEIA, 2010, p. 37).

Portanto, segundo Libâneo et al (2007), o papel do diretor é imprescindível para articular todas as condições organizacionais da escola, pois “O diretor não pode ater-se apenas às questões administrativas. Como dirigente, cabe-lhe ter uma visão de conjunto e uma atuação que apreenda a escola em seus aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros e culturais”.

Dessa forma, se faz necessário uma reflexão sobre a maneira em que a atuação do diretor da escola pública atualmente garante ou não a efetiva gestão democrática, considerando que é somente por meio da gestão democrática que a escola e a comunidade poderão compartilhar os processos de tomada de decisão, e assumir os desafios que surgem para melhorar a escola.

A gestão democrática da escola pública está prevista na Constituição Federal de 1988; Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996, e nas normas e ordenamentos legais de cada sistema de ensino, porém a sua efetiva prática não se tornou plenamente uma realidade.

Conforme Constituição Federal de 1988 e a LDB/96, o ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

[...] VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei; (BRASIL, Constituição Federal, 1988).

Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

[...]VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino; (BRASIL, Lei de Diretrizes e Bases, 1996).

Conforme Libâneo et al (2007), “[...] uma vez tomadas as decisões coletivamente, participativamente, é preciso pô-las em prática. Para isso, a escola deve estar bem coordenada e administrada”.

Assim, de acordo com Azevedo (2013), “[...] as representações que os gestores escolares têm a respeito de suas funções e da escola pública são imprescindíveis para o desenvolvimento do seu trabalho”, isso porque influencia decisivamente na forma em que o gestor atua e em todas as ações implementadas e gestadas no interior da escola.

Portanto, para Rosenthal e Jacobson (1983), as representações sociais permitem analisar e compreender o papel do gestor na escola pública, tendo em vista que os efeitos das representações sociais podem prejudicar a escola em que atuam ou inversamente, contribuir na construção de uma escola de qualidade, isso vai depender da forma como elas se apresentam.

Nas instituições públicas de ensino, segundo CONSED (1999):

[...] há um conjunto de órgãos colegiados, ou estruturas de gestão colegiadas que respondem pelas necessidades da unidade escolar, necessidades essas que são administrativas, financeiras e pedagógicas, que vão desde auxiliar o funcionamento da escola até o aconselhamento e assessoramento a direção, constituindo a própria direção colegiada da unidade, junto com o diretor eleito pela comunidade. (CONSED, 1999, p.1)

Para tanto, é indispensável e de muita importância que todos participem juntos e tornando assim a capacidade de administrar a instituição escolar relevante para o desenvolvimento do sujeito aprendiz, pois educando não aprende apenas na sala de aula, mas no ambiente escolar como um todo, seja pelo modo como a mesma se organiza e funciona; pelas atividades que promove; pela forma como os indivíduos e a comunidade nela se relacionam. Ou seja, a qualidade da educação é o resultado coletivo das relações externas e internos presentes no espaço escolar, e da forma como esses relacionamentos estão organizadas.

Diante dessas colocações, acreditamos que na escola pública cidadã, o conhecimento que os professores buscam acontece num processo de construção e reconstrução constante, resultado de uma ação coletiva e mesmo individual daqueles que veem a necessidade da sua democratização, por tratar-se de um espaço de aprendizagem, ambiente educativo e que proporciona crescimento pessoal e profissional.

Agindo de forma democrática no ambiente escolar, se torna fácil a inclusão e valorização da diversidade, facilitando o reconhecimento da importância da participação e decisão, com o apoio da ideia do outro. Por isso, a escola deve se abrir para o debate, inclusive com comunidade externa para discutir fatos importantes da escola.

A administração escolar no Brasil tende a mudanças, pois busca institucionalizar a democracia e aprimorar a eficiência e a qualidade da educação pública. Quando dissemos participar a comunidade escolar incluem-se professores, pais, educandos, corpo administrativo e o diretor, que parte do esforço o afastamento de tradições corporativas e clientelistas.

2. METODOLOGIA

Para compreender a gestão democrática como agente condicionante da participação da comunidade, optou-se pelo estudo bibliográfico descritivo.

Segundo Gil (1994), a pesquisa bibliográfica possibilita um amplo alcance de informações, além de permitir a utilização de dados dispersos em inúmeras publicações, auxiliando também na construção, ou na melhor definição do quadro conceitual que envolve o objeto de estudo proposto.

Segundo Lakatos (1992, p. 44), “[...] a pesquisa bibliográfica pode, portanto, ser considerada como o primeiro passo de toda pesquisa científica”. Uma de suas características

principais é dar ao pesquisador uma bagagem teórica variada, contribuindo para ampliar o conhecimento e fazer da pesquisa um material rico sobre o assunto, fundamentando teoricamente o material a ser analisado. Assim, faz com que o pesquisador além de ampliar seus conhecimentos, torne-se um leitor na busca e levantamento dos dados e informações.

Em relação à pesquisa descritiva, a mesma apresenta o percurso construído com utilização da pesquisa bibliográfica como procedimento metodológico. Esta, enquanto estudo teórico elaborado a partir da reflexão pessoal e da análise de documentos escritos, originais primários denominados fontes, segue uma sequência ordenada de procedimentos (SALVADOR, 1986).

Organizamos este trabalho apresentados conceitos de gestão escolar democrática, a gestão na visão de vários autores, entre os quais foram Libâneo (2007), Negrini (2013), Freire (2004), Brasil (1992 e 1997), Salgado (2011), Salvador (1986) entre outros e a seguir contemplamos os resultados da pesquisa com entrevistas, considerando a gestão democrática como agente condicionante da participação da comunidade, na visão do gestor e do corpo administrativo do estabelecimento escolar de duas escolas sendo uma da rede municipal e outra da rede estadual de ensino.

As entrevistas foram realizadas por meio de um formulário específico para os seguintes segmentos e respectivos números de perguntas: gestor (08 perguntas, 03 foram abertas e 05 fechadas); professor (08 perguntas fechadas); corpo administrativo (08 perguntas fechadas), alunos (06 perguntas fechadas) e pais de alunos (06 perguntas fechadas) dos referidos estabelecimentos de ensino. Entende-se por perguntas fechadas àquelas questões onde o entrevistado tem uma relação de assertivas e deve selecionar uma única alternativa, enquanto as abertas as que os entrevistados descreveram as respostas.

2.1 CARACTERIZAÇÃO DAS ESCOLAS PESQUISADAS

A escola estadual que participou da pesquisa funciona com os ensinos, fundamental e médio nos turnos matutino, vespertino e noturno tendo um total 1867 alunos, distribuídos em 33 salas de aulas.

Enquanto que a escola municipal possui 14 salas de aulas, 01 sala de informática, 01 sala de recursos, e atende um total de 800 alunos do ensino fundamental nos períodos matutino e vespertino.

3. RESULTADO E DISCUSSÕES

Apresentamos neste item os resultados obtidos com as entrevistas realizadas em duas escolas da rede pública de ensino, sendo uma da rede estadual e outra da rede municipal, envolvendo o gestor, professor, corpo administrativo, alunos e pais de alunos dos referidos estabelecimentos de ensino.

3.1 ENTREVISTAS NA ESCOLA ESTADUAL

Na escola estadual foram entrevistados a diretora, um professor, o corpo administrativo e os alunos, com perguntas relacionadas à gestão e ao Projeto Político Pedagógico.

3.1.1 Entrevista com a gestão da escola estadual

Em entrevista com a diretora da Escola Estadual que participou desta pesquisa, a mesma participou da elaboração do Projeto Político Pedagógico, bem como da sua reestruturação e afirma que os itens constados no referido documento têm sido contemplados na prática.

A diretora considera boa a sua relação com a comunidade escolar (pais, alunos e demais funcionários), e procura envolver os pais a participarem dos eventos que a escola promove. Segundo a diretora:

Geralmente, fazemos as reuniões em mais de um horário para que os pais tenham alternativa. Temos ainda o Projeto Professor padrinho, onde uma das ações é fazer um evento envolvendo os pais, e, ainda neste projeto teremos o dia da família na escola. E há também a participação no Colegiado Escolar e na APM (DIRETORA DA ESCOLA ESTADUAL, 2014).

Em relação à eleição para o cargo de direção, de acordo com a Diretora, esse processo traz uma certa autonomia para a escola, de forma parcial, e justifica:

Parcial, uma vez que a escola está sujeita as diretrizes emanadas da mantenedora/SED/MS. Mas através do Colegiado Escolar a escola pode deliberar

sobre suas questões financeiras e pedagógicas sem contudo ferir a legislação vigente (DIRETORA DA ESCOLA ESTADUAL, 2014).

Quanto a gestão escolar, a diretora respondeu que na sua escola a gestão é democrático-participativa, por considerar importante a participação da comunidade escolar, ou seja, todos dirigem e são dirigidos.

Cabe ressaltar que na instituição escolar, o gestor desempenha um papel importante para o bom andamento do processo ensino e aprendizagem, mas o trabalho será mais eficiente se for planejado e desenvolvido de forma integrada.

3.1.2 Entrevista com o professor da escola estadual

Em entrevista com um professor da escola estadual, em relação ao trabalho com a direção e a comunidade escolar, o mesmo considera boa a relação.

O professor conhece do Projeto Político Pedagógico da escola e tem acesso ao mesmo, já participou de reuniões para elaboração do documento, bem como da sua reestruturação. E, ainda, participa das tomadas de decisões na escola, ou seja, manifesta suas ideias e opiniões, e classifica a gestão escolar da escola democrático-participativa, pois o gestor considera importante a participação da comunidade escolar, todos dirigem e são dirigidos.

Ressaltamos que o professor também é um gestor e deve ter consciência de que cada ação sua irá influenciar diretamente em todo andamento da escola, principalmente na aprendizagem do educando. A busca por uma gestão democrática, com a participação ativa de todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem do educando é uma luta contínua das escolas públicas.

3.1.3 Entrevista com o corpo administrativo da escola estadual

Em entrevista com o corpo administrativo da escola, o mesmo afirmou que a relação de trabalho com a direção escolar e com a comunidade escolar (pais, alunos e demais funcionários) é considerada boa.

O corpo administrativo tem conhecimento e acesso ao Projeto Político Pedagógico da escola, já participou de reuniões para elaboração e reestruturação do mesmo. Participa das tomadas de decisões na escola, ou seja, manifesta suas ideias e opiniões, e quando

questionado sobre como classifica a gestão escolar da escola democrático-participativa, respondeu que o gestor considera importante a participação da comunidade escolar, todos dirigem e são dirigidos.

3.1.4 Entrevista com alunos da escola estadual

Em entrevista com alunos, os mesmos já ouviram falar sobre o Projeto Político Pedagógico da escola, já participaram de reuniões para elaboração do Projeto Político Pedagógico, bem como de reuniões para reestruturação do referido documento e participa das tomadas de decisões na escola, manifestando suas ideias e opiniões. Os alunos classificam como boa as suas relações com a direção, coordenação, orientação, supervisão e funcionários da escola. E afirmam que a escola se preocupa com suas reivindicações.

Para tanto se faz necessária a gestão democrática, de forma que possa se organizar e convocar a todos, além de pais e alunos, para que tenham o entendimento das suas funções e participem da missão da escola, debatendo questões essenciais no processo educativo. Segundo Freire (2004):

Tudo o que agente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democratamente (FREIRE, 2004, p. 7).

Desenvolver a prática de gestão escolar de forma democrática, é ter um pouco do destino da escola nas mãos, para tanto, todos devem conviver como sujeitos, com direitos e deveres, entendidos a partir da discussão e decisão coletiva. Assim na escola deve se instalar um clima que, segundo Negrini, (2013), favoreça as ações colegiadas nos processos de decisões, como Conselho Escolar, Associação de Pais Mestres e Funcionário, Grêmio Estudantil, Projeto Político Pedagógico. São esses processos considerados na escola, em teoria, pois na prática os participantes quase não lançam nas possibilidades oferecidas nesses processos e nem deles se instrumentaliza.

3.2 ENTREVISTAS NA ESCOLA MUNICIPAL

Na escola municipal, também entrevistamos a diretora, o professor, o corpo administrativo e os alunos, com perguntas relacionadas à gestão e ao Projeto Político Pedagógico.

3.2.1 Entrevista com a gestão da escola municipal

De acordo com a entrevista com a direção da escola municipal, a diretora participou da elaboração do Projeto Político Pedagógico e da reestruturação do mesmo. E, afirmou que os itens constados no Projeto Político Pedagógico têm sido contemplados na prática.

Em relação à comunidade escolar (pais, alunos e demais funcionários), a diretora considera boa, e tem procurado envolver os pais a participarem na escola, através da Associação de Pais e Mestres (APM) e do conselho escolar.

No que diz respeito à eleição para o cargo de direção, a diretora afirma que esse ato traz autonomia para a escola, complementando que:

Só a eleição não ela será um primeiro passo para que haja uma participação da comunidade com poder de decisão, mais isto não significa autonomia. O gestor nas atividades deve estar em consonância com as determinações do órgão central, a autonomia estará no poder de adequação as necessidades da escola (DIRETORA DA ESCOLA MUNICIPAL, 2014).

A diretora da escola municipal classifica a gestão escolar da escola democrático-participativa e considera importante a participação da comunidade escolar, todos dirigem e são dirigidos.

3.2.2 Entrevista com o professor da escola municipal

Na escola municipal, a relação de trabalho do professor com a direção e com a comunidade escolar (pais, alunos e demais funcionários) é considerada boa.

O professor tem conhecimento do Projeto Político Pedagógico da escola e tem acesso ao mesmo. Já participou de reuniões para elaboração e reestruturação do mesmo. Participa das tomadas de decisões na escola, ou seja, manifesta suas ideias e opiniões. O

mesmo considera a gestão da escola como democrático-participativa tal como o gestor que considera importante a participação da comunidade escolar, todos dirigem e são dirigidos.

Por isso, a gestão escolar deve envolver a escola como um todo, incluindo a comunidade, na busca de um objetivo comum da educação. Embora ainda não totalmente compreendida e incorporada à prática social e educacional ela sendo democrática significa a formação de componentes básicos, entre os quais, a elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP), eleição de diretor, colegiado escolar, descentralização e transparência financeira e articulação de um sistema de ensino que promova a qualidade do ensino, apoiando-se na Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional (LDB), enquanto sistema que tem a incumbência de articular, com a família e a comunidade.

3.2.3 Entrevista com o corpo administrativo da escola municipal

A relação de trabalho do corpo administrativo com a direção escolar, bem como com a comunidade escolar (pais, alunos e demais funcionários) é considerada boa. O mesmo tem conhecimento e acesso ao Projeto Político Pedagógico da escola, já participou de reuniões para elaboração e reestruturação do mesmo.

Diante do exposto, Libâneo et al (2007), concebem a gestão democrática, definindo-a como “democrático-participativa” que:

[...] baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. Entretanto, uma vez tomadas as decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assumira sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações (LIBÂNEO, et al, 2007, p.33).

O corpo administrativo da escola municipal, conforme a entrevista, não participa das tomadas de decisões na escola, ou seja, não manifesta suas ideias e opiniões. Talvez, por isso, considera a gestão escolar de sua escola técnico-científica, aquela em que o gestor centraliza o poder, com rígido sistema de normas, regras e procedimentos burocráticos.

3.2.4 Entrevista com os alunos da escola municipal

Na entrevista com alunos, os mesmos nunca ouviram falar sobre o Projeto Político Pedagógico da escola, não participam de reuniões para elaboração e reestruturação do Projeto

Político Pedagógico, bem como não participam das tomadas de decisões na escola, ou seja, não manifestam suas ideias e opiniões. Mesmo assim, classificam como boa as suas relações com a direção, coordenação, orientação, supervisão e funcionários da escola. Os alunos ainda argumentaram que a escola se preocupa com suas reivindicações.

A participação da comunidade escolar, segundo Libâneo (2007), é a principal forma para assegurar a gestão democrática, pois permite envolvimento dos integrantes da escola na tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Portanto,

A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais (LIBÂNEO et. al., 2007, p. 328).

A participação nas decisões da escola busca atingir bons resultados, com a adoção de métodos que possam possibilitar professores intervirem nas decisões da instituição e definir coletivamente a direção dos trabalhos.

Os pais de alunos da escola municipal também responderam em entrevistas que nunca ouviram falar sobre o Projeto Político Pedagógico da escola e também não participaram da sua elaboração e reestruturação, e nem das tomadas de decisões na escola, ou seja, não manifestam suas ideias e opiniões. Mas, classifica como boa a relação com a direção, coordenação, orientação, supervisão e funcionários da escola. A escola se preocupa com suas reivindicações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na escola estadual, todos participam da elaboração do Projeto Político Pedagógico, bem como da sua reestruturação e os itens constados no referido documento têm sido contemplados na prática. A relação com todos da comunidade escolar, incluindo pais, alunos e demais funcionários, é boa. Em todos os eventos que a escola promove, procura envolver os pais a participarem. Por isso, geralmente, fazem as reuniões em mais de um horário para que os pais tenham alternativa para participarem. A gestão escolar da escola é democrático-participativa, onde o gestor considera importante a participação da comunidade escolar, todos dirigem e são dirigidos.

Na escola municipal, com exceção dos alunos; a gestão, o professor e o corpo administrativo participam da elaboração e reelaboração do projeto político pedagógico. A

diretora e o professor consideram a gestão como democrático-participativa, valorizam a participação da comunidade escolar, onde todos dirigem e são dirigidos.

Porém, o corpo administrativo e os alunos da escola não participam de elaboração e reelaboração do projeto político pedagógico da escola e considera a gestão escolar como técnico-científica, aquela em que o gestor centraliza o poder, com rígido sistema de normas, regras e procedimentos burocráticos. Os alunos nunca ouviram falar sobre o Projeto Político Pedagógico da escola, não participam de reuniões para elaboração e reestruturação do mesmo, não participam das tomadas de decisões na escola e não manifestam suas ideias e opiniões. Mesmo assim, classificam como boa as suas relações com a direção, coordenação, orientação, supervisão e funcionários da escola.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB n. 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Congresso Nacional, 1996.

_____. **Decreto nº 33.334 de 16 de janeiro de 1992.** Dispõe sobre a instituição de colegiado nas unidades estaduais de ensino, 1992.

_____. **Constituição Federal de 1988.** Brasília: Senado Federal, 2000.

CONSED/IPEA. Mapeamento da descentralização da educação brasileira nas redes estaduais do ensino fundamental. Rio de Janeiro: IPEA, 1999.

FREIRE, P. apud NAVARRO, I. P. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. In: **Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania /elaboração** Ignez Pinto Navarro... [et al.] Brasília: MEC, SEB, 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LAKATOS, Maria Eva. MARCONI, Maria de Andrade. **Metodologia do trabalho científico.** 4.ed. São Paulo. Revista e Ampliada. Atlas, 1992.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F. de.; TOSCHI, M. S. Organização e Gestão, objetivos do ensino e trabalho dos professores. São Paulo: In: **Cadernos de Formação,** 2007.

NEGRINI, Sandra Maria. **Gestão democrática da escola pública**: uma relação teórico-prática. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/65-4.pdf>> Acesso em 23 set. 2013.

SALGADO, Ilkes Rites (Org.). **Gestão de pessoa e do conhecimento**. Jacarepaguá, RJ: Faculdade Internacional Signorell, 2011.

SALVADOR, A. D. **Métodos e técnicas de pesquisa bibliográfica**. Porto Alegre: Sulina, 1986.

SOUZA, A. R.; GOUVEIA, A. B. Diretores de escolas públicas: aspectos do trabalho docente. In: **Educar em Revista**, Brasil, n. especial 1, p. 173-190, 2010. Editora UFPR.