

Universidade Fernando Pessoa
Curso de Mestrado em Docência e Gestão da Educação

Aécio Flávio Costa

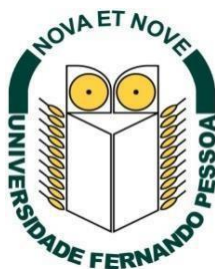
**GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO
NAS ESCOLAS ESTADUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA**

Universidade Fernando Pessoa

Porto, 2018

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS
ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS
ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA



Universidade Fernando Pessoa
Curso de Mestrado em Docência e Gestão da Educação

Aécio Flávio Costa

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO
ENSINO NAS ESCOLAS ESTADUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA**

Universidade Fernando Pessoa

Porto, 2018

Aércio Flávio Costa

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTADUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

Assinatura: _____

Dissertação de Mestrado em Docência e Gestão da Educação apresentada à Universidade Fernando Pessoa pelo Mestrando Aércio Flávio Costa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Docência e Gestão da Educação, na área de especialização Administração Escolar e Educacional, sob a orientação da Professora Doutora Tereza Ventura.

Universidade Fernando Pessoa

Porto, 2018

RESUMO

Este trabalho apresenta um projeto de intervenção desenvolvido durante os estudos do Mestrado em Docência e Gestão da Educação, no qual se buscou refletir sobre a gestão das escolas brasileiras, partindo de fatores históricos e políticos. O texto tem por finalidade realizar uma reflexão sobre a implantação da gestão democrática nas escolas da rede estadual de ensino do município de Rosário, destacando, a partir da adoção desse modelo gestor, mudanças no cotidiano da escola, na organização do trabalho administrativo e pedagógico e seus efeitos, como também, refletir sobre o contexto da gestão democrática atual, vislumbrando sobre o futuro desse modelo, incidindo uma breve análise sobre sua legalização e consequências para as escolas públicas no Brasil. Trilhou-se duplo caminho no decorrer da pesquisa, sendo que o primeiro foi a consulta bibliográfica abordando a temática Gestão Democrática e suas repercussões na qualidade do ensino assim como o enquadramento teórico que lhe serviu de base abrangendo uma descrição histórica da gestão escolar democrática, uma análise sobre sua legalização e consequências para as escolas públicas no Brasil, seguida de uma abordagem sobre a qualidade do ensino e estudo dos caminhos da gestão democrática no Estado do Maranhão, assim como a utilização de Dissertações e Teses pré-selecionadas que foram utilizadas na composição do texto, levando em consideração as especificidades dos assuntos abordados. O segundo momento ocorreu com a coleta de dados, através da aplicação de entrevistas semiestruturadas, observações livres e condicionadas, depoimentos realizados pelos docentes, discentes, gestor educacional, responsáveis legais e demais funcionários. Utilizou-se uma análise qualitativa e participativa dos resultados, levando à reflexão sobre as diferentes percepções dos entrevistados bem como prover meios para robustecer o processo de Gestão Democrática nas escolas evidenciadas.

Palavras-chave: Gestão democrática; Redemocratização; Sistema educacional; Legalização

Abstract

This work presents an intervention project developed during the studies of the Master in Teaching and Management of Education, in which it was sought to reflect on the management of Brazilian schools, based on historical and political factors. The purpose of the text is to reflect on the implementation of democratic management in schools of the state education network of the municipality of Rosario, highlighting, from the adoption of this managerial model, changes in the daily life of the school, in the organization of administrative and pedagogical work and its effects, as well as reflect on the context of current democratic management, glimpsing on the future of this model, focusing a brief analysis on its legalization and consequences for public schools in Brazil. A double path was taken during the course of the research, the first one being the bibliographic consultation, dealing with the theme of Democratic Management and its repercussions on the quality of teaching, as well as the theoretical framework that served as the basis for a historical description of democratic school management, analysis of its legalization and consequences for public schools in Brazil, followed by an approach on the quality of teaching and study of the ways of democratic management in the State of Maranhão, as well as the use of pre-selected Dissertations and Theses that were used in the composition of the text, taking into account the specificities of the subjects covered. The second moment occurred with the collection of data, through the application of semi-structured interviews, free and conditioned observations, statements made by teachers, students, educational managers, legal officers and other employees. A qualitative and participative analysis of the results was carried out, leading to the reflection on the different perceptions of the interviewees as well as to provide means to strengthen the process of Democratic Management in the evidenced schools

Keywords: Democratic management; Redemocratization; Educational system; Legalization

"O principal objetivo da educação é criar pessoas capazes de fazer coisas novas e não simplesmente repetir o que as outras gerações fizeram."

Jean Piaget

Dedicatória

Dedico este trabalho, principalmente, às minhas filhas e esposa por despertar em mim o deleite em todos os instantes experienciados. À minha mãe e irmãs que sempre estiveram ao meu lado, dando-me forças para que esta etapa fosse concluída.

Agradecimentos

Diante desta conquista, gostaria de agradecer a Deus por ser tão imperioso no meu viver, permitindo que este sonho se realizasse.

Agradeço também à minha esposa, Daniele Costa, pela compreensão e apoio na elaboração deste estudo, pois nada seria possível sem sua presença motivadora.

De igual modo agradeço a toda a minha família que de alguma forma contribuiu para a concretização deste sonho.

Índice Geral

Resumo	V
Abstract	VI
Dedicatória	VIII
Agradecimentos	IX
I. INTRODUÇÃO	15
1. Justificativa	15
2. Objetivos do trabalho	18
3. Metodologia e estrutura do trabalho	19
II. REVISÃO DA LITERATURA	20
1. Breve panorama histórico e político da Educação brasileira	20
i. A gestão democrática como um princípio legal	23
ii. Abordagem etimológica do termo gestão	26
iii. Conceitos, concepções e enfoques sobre Gestão Democrática	30
2. A Qualidade no ensino: uma luta constante	34
i. Conceito de qualidade	34
ii. As implicações da qualidade do ensino	36
iii. Gestão escolar democrática: um desafio promissor.	38
3. Modalidades de escolha de dirigentes escolares no Brasil e o papel político-pedagógico do diretor na escola	42
i. As formas de provimento ao cargo de diretor: limites e possibilidade.	42
ii. O papel do dirigente escolar frente aos novos desafios da Gestão Democrática.	48
4. A Gestão escolar democrática e os mecanismos formais da sua edificação no Estado do Maranhão	50
i. O percurso da implementação do modelo Gestor Democrático no Estado do Maranhão	50
ii. Gestão Democrática e Participativa na perspectiva da Macropolítica Educacional vigente.	54
III. ESTUDO EMPÍRICO	64
1. Contexto de Estudo	64
i. Caracterização das escolas pesquisadas	66
ii. O perfil dos pesquisados	67
2. Abordagem metodológica.....	71
i. Objetivos e pergunta de partida	71

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS
ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

3. Análise e Discussão de Resultados.....	72
4. Considerações Finais e Orientações de Intervenção.....	84
IV. BIBLIOGRAFIA.....	90
V. APÊNDICES	
VI. ANEXOS	

Índice de Figuras

Figura 01 – Tipos de escolhas dos dirigentes escolares.....	42
--	----

Índice de Tabelas

Tabela 01 – Obras consultadas	56
Tabela 02 – Entrevistados	64
Tabela 03 – Fala dos Gestores entrevistados	73

Índice de Gráficos

Gráfico 01. Faixa etária dos alunos	66
Gráfico 02. Faixa etária dos professores.....	67
Gráfico 03. Faixa etária dos responsáveis	67
Gráfico 04. Faixa etária dos funcionários.....	68
Gráfico 05. Gênero dos entrevistados.....	69
Gráfico 06. Grau acadêmico dos entrevistados.	69

Lista de Abreviaturas

ANEB - Avaliação Nacional da Educação Básica

BA - Bahia

CF – Constituição Federal

CNTE – Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação

CONED – Congresso Nacional de Educação CPB –

Confederação dos Professores do Brasil

DCN – Diretrizes Curricular Nacional

ECA - Estatuto da Criança e do Adolescente

EJA – Educação de Jovens e Adultos

FUNDEB - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação

IDEB - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

IFRN – Instituto Federal do Rio Grande do Norte

JK – Juscelino Kubitschek

LDB – Lei de Diretrizes e Bases LDBEN - Lei de

Diretrizes e Bases da Educação Nacional MA – Maranhão

MEC – Ministério da Educação

OCDE – Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Econômico

PAE – Plano de Ação Educacional

PCN - Parâmetros Curriculares Nacionais

PEE - Plano Estadual de Educação –

PFL - Partido da Frente Liberal PMDB - Partido do

Movimento Democrático Brasileiro PNE - Plano

Nacional de Educação

PPP – Projeto Político Pedagógico

PRN - Partido da Reforma Nacional

PSDB - Partido da Social Democracia Brasileira

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

PSTU - Partido Socialista dos Trabalhadores Unificados

PT - Partido dos Trabalhadores

SAEB - Sistema de Avaliação da Educação Básica

SEB – Sistema Educacional Brasileiro SEDUC –

Secretaria Educacional de Educação

UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

UnP - Universidade Potiguar

I. INTRODUÇÃO

1. Justificativa

Nos últimos anos a gestão educacional vem adquirindo grande destaque, devido à necessidade de adequar a organização do trabalho escolar à nova realidade de uma escola mais democrática e participativa, visto que esta é uma organização educativa complexa, não apenas pelos seus aspectos formais, morfológicos ou materiais, mas também (e sobretudo) pela diversidade de funções que cumpre e de desafios que tem pela frente, bem como pela heterogeneidade e pluralidade de experiências e necessidades de que são portadores todos os sujeitos que a habitam, enquanto educadores ou educandos, num tempo e espaço com uma historicidade própria.

Desta forma, admite-se que a discussão sobre Gestão Democrática tem ganhado espaço significativo no ambiente escolar, no desejo de atender às atuais exigências da vida social. Esse fomento sobre gestão no campo educacional se consolidou por meio da Constituição Federal (Brasil, 2004, p.126), no Capítulo III que trata da Educação, da Cultura e Desporto, especificamente no art. 206 que diz: “*O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios*”: ... VI – *gestão democrática do ensino público, na forma de lei*; bem como, na nova LDB, nº 9394/96, promulgada em 20 de dezembro de 1996.

Nessa direção, vários autores emitem discussões a respeito desse modelo de Gestão, considerando-o como elemento significativo para a qualidade do ensino. Paro (2001, p. 29-30), ao analisar a influência positiva da escola na vida das pessoas, indica elementos para pensar e rediscutir a escola autoritária que coexiste, com a finalidade de direcioná-la para uma escola voltada para a emancipação e a participação democrática. Ainda assim a gestão pode ser exercida de forma autoritária e, segundo Paro (2001, p.52) é preciso estar sempre reforçando a participação e a mediação para fortalecer realmente o processo de gestão: “É preciso que exista a coerência entre o objetivo e a mediação que lhe possibilita a realização, posto que fins democráticos não podem ser alcançados de forma autoritária.”

Diante do exposto, entende-se que tal só é possível se a gestão da escola, contrariamente ao que se costuma fazer, se der em novas bases, de forma aberta e participativa. “A gestão democrática, somente será praticada se o gestor educacional for preparado para isso, na fase inicial de sua formação e no processo de formação continuada e em serviço”. (Santos, 1998, p. 83).

Quando se fala em melhoria da gestão escolar, o termo gestão autônoma é amplamente ressaltado. Justamente, porque pensar em gestão escolar como um determinante para a melhoria do ensino surgiu quando começaram a observar-se escolas que se destacavam dentro de um mesmo sistema de ensino. Em que se chegou à conclusão de que elas eram eficazes porque tinham mais autonomia.

“Gestores educacionais no sistema e nas escolas precisam desenvolver habilidades em planejamento, identificação e resolução de problemas, de modo participativo, em gestão financeira, em liderança democrática, currículo e relações interpessoais”. (Freitas, 2000, p. 52)

Azanha (1995, p.63) aponta que nenhum sistema do governo poderia ser eficiente para todas as escolas e bancar por ela o que só ela poderia fazer, ou seja, somente a gestão democrática, através do diretor, do corpo docente, dos funcionários, da associação de pais “tem que examinar a realidade específica e local, fazer um balanço das dificuldades e se organizar para vencê-las”.

Assim, a gestão democrática aqui indicada pode ser considerada como meio pelo qual todos os segmentos que compõem o processo educativo participem da definição dos rumos que a escola deve imprimir à educação e da maneira de programar essas decisões, num processo contínuo de avaliação de suas ações e como elementos constitutivos dessa forma de gestão podem ser apontados: participação, autonomia, transparência e pluralismo.

Assim, este projeto de intervenção, cujo tema é Gestão democrática: suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário/MA, intenta procurar entender como se efetiva a gestão democrática nas escolas evidenciadas, orientada na documentação oficial, suas contradições e possibilidades, bem como a contribuição da participação coletiva na administração, que envolve, além do

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

gestor, os professores, alunos e demais segmentos, acreditando-se, assim, inclusive, que se estará contribuindo na construção de uma sociedade mais justa, com mais qualidade na educação.

É certo que a efetivação da gestão democrática na escola requer muita aprendizagem e exercício de participação o que dificulta sua concretização, mas também são inegáveis os ganhos que ela pode proporcionar à comunidade escolar e/ou até mesmo à sociedade, uma vez que pensar em democratização implica, portanto, compreender a cultura da escola e dos seus processos, bem como articulá-los com as relações sociais mais amplas.

Diante do exposto, pode-se afirmar que a gestão da escola se traduz cotidianamente como ato político, pois requer sempre uma tomada de posição dos atores sociais (pais, professores, funcionários, estudantes...). Por isso, a sua construção não pode ser individual, pelo contrário, deve ser coletiva, envolvendo os diversos membros na discussão e na tomada de decisões. Desta forma, mais do que nunca, o ato de acreditar nas palavras de Freire não é um ato de inocência política, mas uma ação política e pedagógica por tempos mais transparentes, inclusivos, verdadeiros, e quem sabe pela concretização de um sonho de todos: uma escola pública de qualidade, pois segundo o mesmo:

Tudo o que a gente 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 é pouco ainda, considerando o trabalho imenso o que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente. (In: BRASIL, 2005 a, p. 07).

A gestão democrática na escola pública brasileira está prevista na lei (LDB 9394/96 e Lei Complementar nº 170 de 07/08/98), porém isto não assegura que aconteça de fato. O processo de revitalização da democratização das escolas objetiva a superação de suas fragilidades, muitas vezes percebida e vivenciada entre a participação ativa e / ou figurada da comunidade escolar.

Portanto, a gestão democrática tem sido um grande desafio desde o seu início, por ter como horizonte do seu conceito o da cidadania, na sua mais alta completude, onde

incluirá a autonomia, a participação de toda comunidade escolar, a construção compartilhada dos níveis de decisão e um posicionamento crítico e imparcial de seus dirigentes, que entrará em contraponto à ideia de subalternidade ainda vista no contexto educacional.

Esta nova fórmula de gerir as escolas é fundamental para a ultrapassagem de práticas alicerçadas na dissuasão de seus contextos, que inviabilizam a construção histórico-social dos sujeitos.

Assim, o envolvimento de todos que fazem parte, direta ou indiretamente, do processo educacional: estabelecimento de metas, resolução de problemas, tomada de decisões, implantação de novas práticas, acompanhamento e monitoramento das ações realizadas nas escolas, como também a instituição do hábito de autoavaliar-se, são fatores considerados imprescindíveis para o sucesso da gestão escolar participativa, visando melhores resultados, de modo a atingir a qualidade de ensino.

2. Objetivos do trabalho

Tendo em consideração a Gestão Democrática e suas repercussões na qualidade do ensino, o presente estudo tem como finalidade buscar resposta para a seguinte pergunta:

O modelo de Gestão Democrática repercute na melhoria da qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário/ MA.?

Objetivo Geral

O presente trabalho de investigação objetiva produzir um conjunto de informações-base, com a finalidade de refletir sobre as contribuições que a gestão democrática propicia na melhoria da qualidade do ensino, nas escolas estaduais do município de Rosário.

Objetivos Específicos

- Compreender os impactos oriundos da Gestão Democrática, na melhoria da qualidade do ensino;
- Identificar os dispositivos que promovem a Gestão Democrática no interior das escolas;
- Analisar a estrutura educacional, com vistas a estabelecer uma analogia entre os modelos de gestão existentes, identificando o modelo vigente;
- Construir considerações conclusivas dessas análises, permeadas por aquilo que foi trazido no referencial teórico, que possam gerar contribuições para as escolas.

3. Metodologia e estrutura do trabalho

Estruturalmente o presente estudo foi desenvolvido em duas fases: uma teórica e uma prática. Na teórica procura-se fazer uma abordagem sobre os reflexos do modelo de gestão em análise, em todas as dimensões escolares, considerando os princípios da gestão democrática, como elementos basilares que favorecem a uma educação de qualidade. Na componente prática, será feita a descrição e justificação das opções metodológicas do estudo, onde constam a formulação dos objetivos, serão descritos os resultados das entrevistas semiestruturadas, observações livres e condicionadas, depoimentos realizados e depoimentos realizados, por melhor adequar às aspirações e objetivos deste trabalho. Assim, esta pesquisa apresenta-se de forma exploratória/bibliográfica, qualitativa e interpretativa dos resultados das entrevistas. Segue-se a avaliação e discussão dos resultados, de que consta a sua apreciação crítica, face ao constatado na revisão da literatura. O trabalho termina com as conclusões de todo o caminho percorrido, salientando-se os principais resultados, destacando pontos que necessitam de maior aprofundamento, como também propõe meios para robustecer o processo de gestão democrática nas escolas, objetivando a melhoria da qualidade do ensino.

II. REVISÃO DA LITERATURA

1. Breve panorama histórico e político da Educação brasileira

Compreender os fatores que incidem na gestão escolar, eminentemente em gestão democrática, no Brasil, torna necessário um estudo sobre os contextos sócio-político em que despontou a discussão sobre esse tipo de gestão. Pois é a partir dessa tessitura que se pode configurar esse modelo gestor. Considerando, que em meado da década de 60 do século passado, o Brasil experienciou um golpe militar, implantando o terror, emudecendo os brasileiros sob repressões e morte.

O país, após a derrocada do Estado Novo, teve que lidar com os entraves do aprendizado da democracia, implantando nas pessoas o desejo de participar dos desígnios do país, ressurgindo a concepção democrática e a afeição da população por mudanças significativas na sociedade, inclusive, no âmbito educacional. Nesse período, o Brasil viveu um celeiro de eleições, motivando a sociedade a participar das tomadas de decisão, até mesmo, após o processo de impeachment do presidente Collor, esse desejo tornou-se mais expressivo, canalizando para eleição de coligação de esquerda para o poder municipal.

Contudo, todo esse entusiasmo libertário durou pouco, uma vez que a Guerra Fria propiciou novos ares na conjuntura mundial, fato que, reincide ao autoritarismo, o que deixa em uma situação delicada comunistas e sindicatos. Nesse contexto, também se observou uma reorganização política, no sentido de atender a nova ordem mundial e para que o Brasil fosse inserido nesse novo cenário econômico e social.

O segundo pleito de Getúlio Vargas passando pela era JK e os governos subsequentes, notava-se que seus agentes sociais transpareciam em seus discursos insatisfação ao subdesenvolvimento e uma preocupação em superá-lo. Essa postura da sociedade perdurou por longos anos de intenso dinamismo econômico e radicais mudanças na sociedade brasileira, especialmente, no âmbito político.

As profundas transformações ocorridas nesse período, trouxe grandes desequilíbrios nos aspectos cultural, social e regional, desencadeando ações políticas, desestabilizando a estrutura do poder. Essa reação deu-se, precisamente, de 1964 a 1992, mostrando que a sociedade perseguia respostas para os problemas estabelecidos por essa nova ordem, e desejava ser ouvida. Isso gerou fortes embates, visto que aqueles possuidores do poder se posicionaram resistentes aos anseios do povo, revelando a dimensão expressiva do legado intenso dos donos do poder quanto sua notável capacidade de adequação e de sobrevivência.

Foi este panorama político, que possibilitou aos cidadãos e cidadãs brasileiros a participação na sociedade, tornando-os protagonistas nas decisões sócio-políticas do país, considerando sua voz e direito ao voto na escolha de seu representante, o que culminou com a redemocratização do país. Este quadro instalado no Brasil, propiciou à escola a gestão democrática como um princípio legítimo, estabelecida e regulada na legislação a nível nacional. Por conseguinte, esta modalidade de gestão escolar cedeu espaço para a comunidade e ampliou as formas de nomeação dos diretores escolares.

A partir daí movimentos sociais são organizados, no intuito de vociferar seus direitos, que por muitos anos foram cerceados. Nessa direção, intentava-se pôr fim aos Decretos e Atos Institucionais do governo militar e criar nova Constituição Brasileira. Entretanto, esta ação fica a cargo da Câmara Legislativa Federal, com 503 deputados, que sob os ideais da democracia travaram batalhas para ocuparem o cargo de relator e presidente das comissões, Para Souza (2003, p. 3) “as Assembleias Nacionais Constituintes quase por definição, espelha momentos de tensão e de conflitos (...)”. Pode-se compreender que toda essa apreensão se deu pelo desejo de produzirem uma redação da Constituição que atendesse os interesses da maioria da população, como também não podemos descartar a possibilidade de um embate que intenta suas predileções pessoais e partidárias. Por fim, depois dos intensos embates, os constituintes foram divididos equilibradamente em três comissões formadas por 21 membros, fragmentando as discussões (Souza, 2003).

Essa postura dos representantes do povo, facultava dizer-se que todo esse litígio compreendido como reação democrática, na realidade, expressava o propósito de sua vertente política incentivada pela ambição de poder, orgulho e vaidade pessoal tonificados por propagandas na mídia. Esse dinamismo pôs em evidência alguns partidos

e seus líderes, enriquecendo os meios de comunicação, que no período da ditadura recebeu milhares de cruzeiros. A maioria da população acreditava que o novo panorama seria promissor.

Para Neves (2002) os debates seguiam em três linhas de pensamento, sendo distribuídos em três blocos partidários: o grupo da extrema direita que era representado pelos conservadores incluindo partidos como o PRN (Partido da Reforma Nacional) e PFL (Partido da Frente Liberal), possuíam promessas neoliberais privatistas, inclusive para o setor educacional; A linha da esquerda defendia uma escola gratuita de qualidade para todos, composta por partidos como o PT (Partido dos Trabalhadores) e PSTU (Partido Socialista dos Trabalhadores Unificados); A linha centro esquerda constituída por partidos como PSDB (Partido da Social Democracia Brasileira) e PMDB (Partido do Movimento Democrático Brasileiro), comungavam em parte com as anteriores.

Foi exatamente nesse desfecho político que o Brasil experencia sua redemocratização, elabora e promulga a Constituição em 05 de outubro de 1988, considerada bem redigida e muito significativa, inclusive como uma das mais modernas do mundo, que mais agrada aos anseios da população.

Ao povo foi dado o direito, por meio da Constituição, de eleger o seu presidente da república. Foi sob essa euforia que é eleito Fernando Afonso Collor de Mello do grupo político PRN, pertencente ao grupo da direita, portanto, aqueles que não possuíam para a educação projeto em favor da grande massa brasileira, (Neves, 2002). Dizemos, então, que o Brasil deixara o regime militar para experimentar os descaminhos neoliberais, compreensão que ficou bem mais enfática com os baixos índices educacionais divulgados pelo governo, educadores reprimidos, bem como críticas a funcionários públicos em propagandas.

Nesse clima de ações democráticas, o povo anima-se e faz uso de seus poderes enquanto cidadãos e resolve manifestar-se no intuito de fazer pressão à assembleia Legislativa para destituir o presidente da república, em 1992.

A concretização desse desejo, endossou ainda mais a vontade dos cidadãos de participar das decisões do país, fato que também influenciou o arranjo das coligações dos partidos de esquerda, atingindo também os movimentos no campo educacional, tornando

robusta as ideias da gestão democrática nas escolas, fenômeno já mencionado na Constituição de 1988. A partir daí, atendendo as reivindicações dos partidos de esquerda, esse modelo de gestão começou a ser implantado em algumas escolas, antes mesmo do governo federal. Temos como exemplo o estado do Rio Grande do Sul e a com a cidade de Maceió.

A gestão escolar sedimentada pela democracia, foi concebida como atitude promissora, no sentido de por fim à cultura da indicação de diretores por políticos, bem como evitar o centralismo de recursos financeiros, bem como minimizar as relações de submissão das escolas aos governos executivos e às respectivas secretarias de educação e, desta forma, criar novo clima e cultura nesse ambiente de trabalho.

i. A gestão democrática como um princípio legal

A Constituição Brasileira no ano de 1988, em seu artigo 206, inciso VI, institucionaliza a gestão democrática no Brasil, como um princípio legal - norma básica adotada pelas legislações a ser experimentada tanto pela população como pelos governantes, onde assegura, na forma da lei, esse novo modelo de administração escolar no ensino público, que apesar de ter sido concebida nesse período, sua repercussão ganhou destaque apenas no início dos anos 90.

Essa nova configuração de gestão nas escolas foi fortemente discutida em 1990. Foram realizados, em todo país, inúmeros eventos (de fóruns, congressos, seminários e outros), no intuito de elucidar e reivindicar o padrão de gestão almejado. Ação que possibilitou a contemplação do texto à terceira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN, nº 9394/96) que de forma coerente com a Constituição Nacional, legitima e normatiza a gestão democrática como princípio a ser seguido em todas as escolas das redes públicas no Brasil. Prescrevendo em seu artigo 3º que, “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”. Assim, compreende-se que cada sistema de ensino deve observar o que preceitua a lei sobre este modelo gestor e normatizá-lo segundo suas condições cabíveis para o funcionamento nas unidades de ensino.

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

Frente a esse contexto, na expectativa de que a escola experimentasse o novo paradigma educacional alicerçado nos princípios da democracia, o Plano Nacional de Educação (BRASIL, 2001), em sua meta 22, faz referência à gestão democrática para as escolas brasileiras, bem como expressa que os sistemas de ensino estabeleçam critérios, normas de gestão democrática do ensino público, envolvendo a comunidade escolar. Observou-se também que este plano abordou de forma mais minuciosa elementos cruciais que alimentam ainda mais esse novo modelo de gestão educacional, possibilitando a escola autonomia e simplificação:

24 – Desenvolver padrão de gestão que tenha com elementos a destinação de recursos para as atividades fim, a descentralização, a autonomia da escola, a equidade o foco na aprendizagem dos alunos e a participação da comunidade.

28- Assegurar a autonomia administrativa e pedagógica das escolas e ampliar sua autonomia financeira para pequenas despesas de manutenção e cumprimento de sua proposta pedagógica. (BRASIL, 2001)

No Brasil, tanto a Constituição Federal de 1988 como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (9.394/96) e o Plano Nacional de Educação denotam, entre outros princípios, os ideais democráticos que conduzem as políticas educacionais do país.

É nesses fundamentos democráticos que devem ser alinhadas as propostas pedagógicas, a gestão e o trabalho docente das escolas brasileiras. Também podem citar-se, além das disposições legais acima referendadas, são também dispositivos legais da gestão democrática brasileira: o Conselho Nacional de Educação (os pareceres e as resoluções); o Conselho Estadual de Educação (resoluções, portarias e pareceres); as Diretrizes Curriculares Nacionais; os Parâmetros Curriculares Nacionais; a Legislação Estadual de Diretrizes e Bases do Sistema Educativo e o Estatuto da Criança e do Adolescente.

A Lei de Diretrizes e Bases - LDB expressa, inclusive, os mecanismos basilares dessa gestão democrática: Proposta Pedagógica e Conselhos Escolares. A esses dispositivos podem ser acrescentados mais alguns que não estão nessa lei, mas que

constituem outros elementos legais: o Plano Municipal de Educação, cuja elaboração é, hoje, uma exigência da Lei nº 10.172, de 09 de janeiro de 2001, que aprovou o Plano Nacional de Educação, o Conselho Municipal de Educação, os Conselhos de Controle Social (Conselho da Merenda Escolar, Conselho do FUNDEB e o Regimento Escolar elaborado em conformidade com a proposta pedagógica da escola).

A saber, novos fundamentos e estratégias para a organização e a gestão dos sistemas de ensino e para as práticas do cotidiano escolar foram firmadas pela Constituição Federal, Lei de Diretrizes e Bases da Educação e pelo Plano Nacional de Educação. Entre os princípios da gestão democrática do ensino público a Lei de Diretrizes e Bases - LDB e o Plano Nacional de Educação - PNE soblevam a autonomia dos sistemas de ensino e de suas escolas. Como recursos privilegiados de gestão democrática, são regulamentados os conselhos de educação nos sistemas de ensino e, na gestão das escolas, os conselhos escolares, de modo a envolver permanentemente a comunidade.

A Constituição Cidadã de 1988 inspira a construção de espaços democráticos na sociedade, entre os quais, a escola. É por isso que a Lei de Diretrizes e Bases - LDB, ao regular a educação escolar pública, a partir do princípio constitucional, determina, no seu artigo 15, que:

“Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica, que os integram, progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeiras observadas às normas gerais de direito financeiro público”. Porém, a autonomia inexistente sem participação, e é por isso que o artigo 14 da mesma lei coloca como princípio da gestão democrática: “A participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político pedagógico da escola e a participação das comunidades escolares em conselhos escolares ou equivalentes”.

Desta forma, entende-se que a gestão é a coordenação dos empreendimentos individuais e coletivos acerca da obtenção de metas comuns, pontuadas por uma política de ação e alicerçadas por uma filosofia pensada e por todos compartilhadas. Sua concepção é mais profusa do que a da ação administrativa, que, por sua vez, torna-se um dos componentes da gestão. Por conseguinte, o olhar voltado para a escola, a apreensão de que ela, por sua natureza educativa, possui uma organização e dinâmica próprias, abandonando a ideia de ser concebida como um anexo das Secretarias de Educação, vem

ganhando espaço e substituindo a concepção puramente administrativa pela extensiva concepção de gestão que enlaça os aspectos administrativos, físicos, pedagógicos e sociais.

A luta pela Gestão Democrática da Escola Pública e Gratuita no Brasil teve início com o Movimento dos Trabalhadores em Educação, desde os anos 80, através da CPB – Confederação dos Professores do Brasil, hoje CNTE – Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação e do Fórum em Defesa da Escola Pública e Gratuita, no qual os promotores dos CONED's – Congressos de Educação Nacional empunharam a luta pela Gestão Democrática da Escola Pública Brasileira.

Atualmente, o Plano Nacional de Educação também aborda em suas diretrizes e metas a gestão democrática como fator importante para a melhoria da qualidade da educação do país e pretende assegurar as condições necessárias para uma gestão democrática de educação, que deve englobar critérios técnicos de mérito e desempenho, além de consultas à comunidade escolar, prevendo recursos e apoio do governo federal.

ii. Abordagem etimológica do termo gestão.

Torna-se extremamente necessária a compreensão do termo gestão para melhor elucidar suas implicações no âmbito educacional, com também, refleti-la como um aspecto fundamental no debate do Estado e das políticas educacionais, diante das mudanças na atual estrutura das organizações educacionais.

Por isso a precisão de se conhecer a etimologia do termo gestão, que vem de “*gentio*”, que por sua vez vem do “*gerere*” (trazer em, produzir). Gestão, também, é somar esforços para gerir um bem fora de si (de outrem), “mas também é algo que traz em si porque nele está contido. E o conteúdo deste é a própria capacidade de participação, sinal maior da democracia” (Cury, 1997, p. 27).

Para Cury (2002), o vocábulo gestão, etimologicamente, tem origem o verbo latino *gero*, *gessi*, *gestum*, *genere* que quer dizer: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar. Refere-se a algo que denota o sujeito. Este entendimento pode ser percebido em um dos substantivos procedente deste verbo. Reporta-se a *gestatio*, ou

seja, gestação, isto é, o fenômeno pelo qual se traz em si e dentro de si novas ideias, diferente, uma entidade renovada. Pois bem, a palavra gestão tem sua base etimológica em *ger*, que tem sentido de fazer brotar, germinar, fazer nascer. Possuem a mesma origem os vocábulos genitora, genitor, germen. Assim, por esta analogia, a gestão é uma geração similar àquela pela qual a mulher se faz mãe ao dar a luz a uma pessoa (Cury, 2002, p. 164-165).

Ainda nessa direção, “Gestão – do latim *gestio-onis* – significa ato de gerir, gerência, administração (...) gestão é administração, é tomada de decisão, é organização, é direção” (Ferreira, 2000, p. 306). Da mesma forma o substantivo *gestus* (em português: gesto) proveniente deste verbo e quer dizer um feito, uma ação realizada. Já este verbo utilizado no plural latino, isto é, *gesta* tem o sentido de feitos ilustres, notáveis e corajosos.

De acordo com o exposto, é oportuno explicitar que para Houaiss, a definição etimológica de gestão remete a diversos significados resultantes da ação de gestar, trazer, ou do efeito de gerir, administrar, dirigir, proteger, abrigar, como também, criar, produzir, ter consigo, manter, mostrar, nutrir, fazer, digerir, aparecer, pôr em ordem, classificar (Dicionário Houaiss, 2001).

Portanto, nota-se que a concepção etimológica do termo gestão é de uma amplitude considerável, pois se destaca como um processo que desponta a partir de sua idealização, da continuidade, do zelo que se deve ter no seu robustecimento, da competência de liderar, do planejamento das ações para que vigore seus frutos, e, daí se estabeleça a modalidade de gestão que se deseja implementar.

A natureza da gestão democrática pressupõe a integração da sociedade na escola, pois permite o acompanhamento das ações desenvolvidas, como também participar das decisões dentro da instituição, sob a ideia de que a educação é dever de todos e todos devem envolver-se ativamente no processo educacional, com vistas a realizarem ações efetivas, sempre implementando estratégias de participação para que todos os segmentos que compõem este processo contribuam e sintam-se responsáveis pelos resultados atingidos.

No contexto escolar, a perspectiva gestonária é alicerçada pela orientação, pelo dinamismo, flexibilização e liderança da teia de relações que se constrói em seus âmbitos, marcada pela heterogeneidade, pluralidade de predileções e processos ativos de interação e modificações que canalizam para o conflito de interesses, vitalizando a dialética das relações.

Nesses parâmetros a gestão educacional torna-se significativa, ampla, democrática e propulsora de transformações, elevando seu conceito e excedendo o da administração escolar, ainda que não o abandone, já que ele compõe uma das dimensões da gestão escolar. Considerando ser este espaço, um ambiente de múltiplos interesses; de negociação conjunta de vontades coletivas e projetos pessoais que convergem para a construção do projeto-político-pedagógico da escola; de organização dos processos educativos e democratização dos mesmos; de coletivização de tecnologias e seu uso na construção de saberes, é que se deve empreender esforços para impulsionar o desenvolvimento de competências e habilidades dos agentes da escola, com vistas a atingir seu propósito.

Desta maneira, para Hora (2007, p. 3), gestão é tomada de decisão, direção, organização. Possibilita atividades, bem como propõe uma organização na direção de suas metas, para cumprir o seu papel, desenvolver a sua missão.

Para Luck (2006, p. 21), uma possibilidade de significar a gestão é vê-la como um meio de mobilização da competência e da energia de pessoas coletivamente organizadas para que, por sua atuação dinâmica e competente, propiciem a realização, na maior plenitude possível, dos propósitos de sua unidade de trabalho, neste contexto, os objetivos educacionais.

A definição de gestão educacional, dissemelhante do de administração educacional, compreende inúmeras concepções não contempladas pelo conceito de administração. Exemplifica-se, desta forma, a democratização do processo de definição do futuro das unidades escolares e sua proposta pedagógica, a percepção do aspecto dinâmico e conflitivo das convivências pessoais, a apreensão desse ambiente como uma instituição proativa, requerendo um comportamento especial de liderança, o pensar de

que a modificação dos trâmites pedagógicos pressupõe transformação nas relações sociais da organização (Luck, 1997, p. 22).

As escolas, nos dias atuais, precisam ser administradas horizontalmente, de modo que todos os participantes deste cenário educacional conheçam a realidade da instituição, pois esta será o ponto de largada para, coletivamente, traçar caminhos que levem a novos horizontes. As atividades realizadas em equipe, a participação ativa de todos os atores da comunidade escolar, envolvendo aqueles que vivem em seu entorno, bem como a sociedade civil organizada no apoderamento de decisões nas escolas, podem solucionar impasses e evoluírem no exercício de uma gestão democrática.

Para Santos (2008, p. 35) a gestão escolar, em grande parte das escolas públicas, é ainda alicerçada nos parâmetros da administração tradicional, clássica, inerte, exclusivamente administrativa, não correspondendo aos anseios deste novo mundo em aceleradas transformações. Esta nova era que se inicia requer da escola criatividade, dinamismo, versatilidade, organização e uma nova configuração de gestão, com bases totalmente diferentes para poder compreender e corresponder às demandas de cada momento e eleger ações mais substanciais para o desenvolvimento de um trabalho mais eficaz. É necessário que ela abandone o conformismo, a autocracia, a hierarquia, a verticalidade das funções, sob o entendimento de que não há mais sentido nos dias de hoje e que assuma, energicamente, o planejamento participativo e situacional. Este posicionamento é aceito por estudiosos do assunto como Alonso (1995, p. 21) ao enfatizar que: “Quando a lógica dos modelos anteriores não responde satisfatoriamente, é preciso deixar um pouco de lado o racional, o lógico, para sentir o momento atual, entendê-lo e, sem reservas, dispor-se a mudar”.

Nessa direção, é imprescindível, considerando o momento atual de mudanças constantes, que as escolas se reorganizem, sob a luz de uma gestão compartilhada, sempre buscando mecanismos de participação com vistas a concretude de um labor educacional em que seus resultados satisfaçam seus intentos. Entende-se que uma educação de qualidade é aquela que provoca mudanças sociais significativas. É com esse olhar que se deve aplicar as políticas públicas educacionais, que sejam auspiciosas em redimensionar

a gestão, através da efetivação da prática de uma gestão democrática em todos os níveis da gestão educacional.

Partindo desses fundamentos, a gestão é a produção de uma nova forma de administrar uma realidade; é democrática por sua natureza, pois todo o fazer pressupõe decisão, comunicação, diálogo e, sobretudo, coletividade.

As organizações educativas têm apresentado preocupação com seus índices educacionais, visto que não satisfazem suas expectativas. É nessa direção que as políticas públicas educacionais vêm valorizando a ação gestonária como um fator que pode contribuir consideravelmente para o alcance de bons resultados na aquisição de saberes pelos discentes. Autores como Paro (2007) têm defendido a gestão como um condicionante da qualidade do ensino. E Libâneo (2008, p.10), “[...] o modo como a escola funciona – suas práticas de organização e gestão – faz diferença em relação aos resultados escolares”. No tocante às práticas de gerir uma escola, pontuam-se o poder de liderança dos diretores, a gestão participativa, cultura e clima do ambiente de trabalho, as relações entre os sujeitos constituintes da escola, bem como toda a organização administrativa e pedagógica.

iii. Conceitos, concepções e enfoques sobre Gestão Democrática

A democratização da educação pública e de qualidade fez parte das reivindicações de diversos segmentos da sociedade há algumas décadas, que resultou na aprovação do princípio de gestão democrática na educação, na Constituição Federal art. 206.

Este modelo gestonário toma espaço nas discussões no âmbito educacional, por tonificar o cenário educativo como espaço privilegiado de reflexão, integração e tomada de decisão por todos que o compõe, de forma a valorizar os elementos internos do processo educativo para que se estabeleça uma organização escolar alicerçada no trabalho coletivo onde cada indivíduo tenha consciência de sua função no processo.

Neste sentido, Libâneo (2007, p. 326) destaca que

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

[...] a gestão democrática, por um lado, é atividade coletiva que implica a participação e objetivos comuns, por outro, depende também de capacidades, responsabilidades, individuais e de uma ação coordenada e controlada.

Ainda se enfatiza que a escola é por natureza um ambiente social onde abriga sujeitos de diferentes, opiniões, costumes, culturas, comportamentos, ideais, tornando-a plural. Frente a essa ideia, é necessário elucidar que “uma escola democrática não é aquela em que todos fazem o querem, mas sim aquela em que todos fazem o que é bom pra todos”(Oliveira, 2008, p. 98).

Por isso, é importante estabelecer diferença entre administração escolar e gestão democrática: aquela, o ensino era fragmentado, cada membro da instituição interessava-se apenas por sua função, uma vez que não eram envolvidos em outras dimensões educativas; e esta destaca-se por eleger a participação de todos os componentes da escola no processo educativo.

Libâneo (2007, p. 308) afirma que;

Na maior parte das vezes, a realidade das escolas ainda é de isolamento do professor. Sua responsabilidade começa e termina em sala de aula. A mudança dessa situação pode ocorrer pela adoção de práticas participativas, em que os professores aprendam nas situações de trabalho, compartilhem com os colegas, conhecimentos, metodologias e dificuldades, discutam e tomem decisões sobre o projeto pedagógico curricular, sobre o currículo, sobre as relações sociais internas, sobre as práticas de avaliação.

Essas práticas transformam a escola em um ambiente promissor, em que toda ação ali pensada canaliza para a aprendizagem, responsabilizando a todos pelo sucesso ou insucesso do trabalho desenvolvido, nesse sentido

“ Quando buscamos construir na escola um processo de participação baseado em relações de cooperação, no trabalho coletivo e no partilhamento do poder, precisamos exercitar a pedagogia do diálogo, do respeito às diferenças, garantindo liberdade de expressão, a vivência de processos de convivência democrática, serem efetivados no

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

cotidiano, em busca da construção de projetos coletivos” (BRASIL/MEC/SEB, 2004, p.26).

Esse modelo de gestão implica um processo de participação coletiva, que constitui um dos aspectos fundamentais a serem implementados pelos diferentes atores que fazem o cotidiano educacional, mas para tanto é necessária a efetivação de vários mecanismos, tais como: o aprimoramento dos processos de provimento ao cargo de gestor, a criação e consolidação de órgãos colegiados na escola(Conselhos Escolares, Conselhos de Classe...), o fortalecimento da atuação estudantil por meio da criação e consolidação de grêmios estudantis, a construção, por todos, da proposta pedagógica da escola, a progressiva autonomia da escola e, conseqüentemente, a discussão e implementação de novas formas de organização e de gestão escolar e a garantia de financiamento público da educação e da escola nos diferentes níveis e modalidades de ensino.

Frente ao exposto, a participação é concebida como elemento extremamente significativo para a efetivação da gestão democrática, como afirma Libâneo (2007, p. 328)

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar.

É importante advertir que essa ação de participar precisa ser ativa, alicerçada por ações relevantes, de modo a propiciar condições ideais para se obter o resultado esperado. Essa ideia exige desse cenário educativo mudanças na organização do trabalho e na gestão – formas de distribuição de poder, assim como da convivência e construção de novas formas de relacionamento interpessoal.

A escola, por sua essência, já pressupõe segundo Freire um espaço de relações sociais e humanas. Gadotti (2007), sob a luz das leituras do memorável educador brasileiro, conceitua a escola como um cenário de confronto e de esperança, levando-nos a compreender, reservado seu compromisso com a educação formal, que não pode ser concebido como um ambiente em que se aprendem apenas os conteúdos de ensino, mas também, como um espaço

coletivo, social “[...] para se encontrar, conversar, confrontar-se com o outro, discutir, fazer política” (Gadotti, 2007, p.12).

Esse é um ponto de vista que sedimenta o pensamento de que a existência do ser humano presume seu relacionamento com o mundo, de modo que ambos se influenciam. Desta forma, se o homem sofre interferência do mundo, ele consegue intervir e transformá-lo. É essa atitude humana frente às realidades que origina a reflexão, dinamiza e dá sentido as suas experiências em seus espaços de vivência.

Consoante a essa perspectiva, a LDB/96 traz em seu artigo 1º do Título I:

A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais. (BRASIL, 1996, p. 1)

Partindo do exposto acima, a escola revela-se mais extensa que seus intramuros, ela torna-se mais ampla ao se fundamentar em lugar de reflexão, flexibilidade, discussões, percepção de múltiplas vozes e de coexistência em que se realiza o ser humano. “[...] só vive se conviver com outros” (Paro, 2012, p. 11). Esses princípios da realização humana, segundo Paro, são aspectos inerentes das atividades democráticas educativas:

A democracia, todavia, precisa ser entendida para além de seu sentido etimológico de governo do povo ou governo da maioria, para incluir todos os mecanismos, procedimentos, esforços e recursos que se utilizam, em termos individuais e coletivos, para promover o entendimento e a convivência social pacífica e cooperativa entre sujeitos históricos. (Paro, 2012, p. 16)

Sob essa perspectiva é que as escolas devem potencializar suas ações para atingir suas metas, envolvendo e explorando as habilidades daqueles que a constituem e, assim, tornar-se de todos e para todos.

Segundo Lück (2007, p. 109), a definição de gestão propõe um estilo criativo de organizar e conduzir instituições, incidindo em sua transformação e de seus processos “[...] mediante a transformação de atuação, de pessoas e de instituições de forma interativa e recíproca, a partir de uma perspectiva aberta, democrática e sistêmica”.

Nessa direção, a autora destaca a terminologia gestão educacional, que pode ser considerada, em âmbito macro, parte dos órgãos superiores dos sistemas de ensino e, em âmbito micro, se dá a partir das escolas, equivalendo, assim, ao campo de atuação responsável por determinar:

[...] o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer do sistema de ensino e das escolas, sem o que todos os demais esforços e gastos são despendidos sem promover os devidos resultados [...]. (Luck, 2006, p. 25)

Enquanto que no domínio micro, tendo como ponto de partida a gestão escolar, a autora apresenta a seguinte definição:

[...] processo de mobilização das competências e da energia de pessoas coletivamente organizadas para que, por sua participação ativa e competente, promovam a realização, o mais plenamente possível, dos objetivos de sua unidade de trabalho, no caso, os objetivos educacionais. (LÜCK, 2006, p. 21)

2. A Qualidade no ensino: uma luta constante

i. Conceito de qualidade

Quando se faz referência ao conceito de qualidade, reportamo-nos a trabalhos, serviços ou produtos formidáveis, que satisfaçam nossas expectativas e exigências relacionadas à utilização dos mesmos. Caso contrário, ou seja, se estas atividades ou resultados não corresponderem de forma aprazível nossas perspectivas e necessidades, dizemos que não possui qualidade. Isso observa-se em todos os setores da sociedade.

Com relação às organizações educativas, nota-se que, nos últimos anos, há uma perseguição incessante à qualidade do ensino, em que pesa a melhoria dos serviços que são destinados aos alunos para que estes possam obter resultados eficazes e que atendam aos seus anseios. Fato que nos permite reconhecer a qualidade como um processo

contínuo, considerando as mobilidades do mundo atual, já que faz parte das organizações modernas e revelou-se como imprescindível para sua própria organização, com vistas a produzir efeitos promissores. Contudo, como destaca Alves, “a perfeição é difícil de obter, mas o reconhecimento da existência de erros é, em si, um passo essencial para começar a traçar o caminho da qualidade” (Alves, 2009, p. 70). Assim, as escolas traçam caminhos em direção à qualidade dos serviços que oferecem, tornando uma constante na sua rotina, pois pensar em qualidade é considerar um complexo conjunto de fatores que canalizarão para elevar os processos e resultados, objetivando atingir a excelência.

Como afirma Matos, “o conceito de Qualidade implica objetividade e quantificação, ou seja, as organizações têm de definir para os seus produtos/ serviços uma escala que permita a medição das características e avaliação dos resultados, com o objetivo de melhorar continuamente” (Matos, 2010: 8). Nessa direção, a avaliação é apresentada como fator essencial que conduz e/ou orienta as organizações educativas na consecução de seus objetivos

A concepção de qualidade é abrangente e plurifacetada, de modo que, “afirmar que algo tem qualidade não deixa de ser uma conjectura, uma suposição ou um juízo que se emite com mais ou menos convicção, com mais ou menos fundamentação” (Fernandes, 2007, p.42). Desta forma, o conceito de qualidade torna-se subjetivo: o que pode ser de qualidade para uns, para outros pode não ser, revelando que o entendimento dos indivíduos sobre esse fator “não é independente do contexto nem das experiências pessoais e sociais daqueles que participam no processo de apreciação do ente em questão” (Fernandes, 2007, p.40) tornando assim “impossível a sua integral representação” (p.42).

De igual forma, Stake e Schwandt (2006) afirmam que “discernir a qualidade é sempre uma questão de expectativa e de comparação” (p.1) o que nos faz compreender a relatividade do que é qualidade e por isso sempre há margem para dúvida. Para Dourado e Oliveira (2009), a qualidade da educação é um fenômeno prolixo, extensivo, que considera inúmeros fatores, como por exemplo a dimensão pedagógica como também os múltiplos elementos extraescolares que incidem direta e indiretamente nos produtos da educação, sendo, extremamente, precisa a participação ativa de todos os atores que compõem a organização escolar: individuais ou institucionais.

Segundo o Boletim da Unesco (2003, *cit. in* Dourado, Oliveira & Santos, 2007), a OCDE e a Unesco conceituam a qualidade da educação levando em consideração a relação entre os recursos materiais e humanos, mas também a partir das práticas que ocorrem na escola e na sala de aula e dos quocientes educativos. A Unesco frisa, ainda, como parâmetros para a avaliação da qualidade a distinção, a pertinência, a equidade, a eficiência e a eficácia.

ii. As implicações da qualidade do ensino

Diante do exposto, é oportuno salientar que para se chegar à qualidade de um trabalho é preciso, sobretudo, traçar as ações para se atingir tal sucesso, o que implica também no conhecimento dos seus indicadores, permitindo a escola, de forma estratégica, realizar seus objetivos. Por isso importante a existência de ferramentas que sinalizem essa qualidade, ou seja, na educação precisamos de parâmetros que denotem resultados positivos na escola. Nessa direção, ergue-se em 1990, O Sistema de Avaliação da Educação Básica – Saeb – como mecanismo pioneiro para mensurar a qualidade da educação básica que, em 1995 passou a ser utilizado bianualmente. É importante destacar que no Brasil não havia modelos de avaliação da aprendizagem que apontassem, de maneira considerável, o quadro da qualidade do sistema de ensino brasileiro.

Nesse clima, a LDB 9394/96, deliberou à União a incumbência da avaliação da educação, conforme descrito em seu artigo 9º, inciso VI: “VI - assegurar processo nacional de avaliação do rendimento escolar no ensino fundamental, médio e superior, em colaboração com os sistemas de ensino, objetivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade do ensino” (Brasil, 1996).

Esse contexto fertilizou os ideais sobre a avaliação da educação brasileira, pois a partir desse momento, ganharam notoriedade e se firmaram com a formação de outros instrumento de avaliação como o Exame Nacional do Ensino Médio, e a Prova Brasil, em 1998 e 2005, respectivamente, bem como o decreto n. 6.094/2007, que estabeleceu o Plano de metas, presumindo a vontade de todos pelo ato de educar, fenômeno que firmou o Ideb como o sinalizador de resultados qualitativos da educação brasileira. Neste plano, o capítulo 2 refere-se especificamente ao Ideb, segundo pode ser comprovado em seu artigo 3º:

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

Art. 3o A qualidade da educação básica será aferida, objetivamente, com base no Ideb, calculado e divulgado periodicamente pelo Inep, a partir dos dados sobre rendimento escolar, combinados com o desempenho dos alunos, constantes do censo escolar e do Sistema de Avaliação da Educação Básica - Saeb, composto pela Avaliação Nacional da Educação Básica - Aneb e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar. (Brasil,2007)

Considerando o exposto, o Ideb passou a ser o indicador do desenvolvimento da educação básica, associando os dados do fluxo escolar e o desempenho dos alunos nas avaliações. Podemos citar a Prova Brasil, que é aplicada nos municípios e seu cálculo obedece uma escala de 0 a10. Por conseguinte, as escolas precisam somar esforços para que a média do seu Ideb cresça a cada ano, no intuito de atingir resultados promissores, combatendo a reprovação e evasão.

As informações apuradas do Ideb também outorgam que sejam estabelecidas metas para o sistema educacional. O índice é divulgado de dois em dois anos. O escopo é utilizá-lo como parâmetro para a averiguação do implemento das metas cimentadas no termo de adesão (Brasil, 2007). Tratando-se de dois aspectos que sinalizam um conceito de qualidade na educação, o rendimento e o desempenho, o Ideb se configura como um indicador tático da atual política educacional de avaliação. Nessa direção, Castro (2009) enfatiza que a significância do Ideb pode ser remetida aos fatores rendimento e desempenho, considerando que

O desenho do indicador evita que os sistemas de ensino direcionem suas ações para um dos seus componentes, ou seja, uma escola que reprova sistematicamente, fazendo que muitos alunos abandonem os estudos antes de completar a educação fundamental, não é desejável mesmo que os poucos alunos sobreviventes tenham bom desempenho nas provas nacionais. Também não é desejável uma escola que aprova em massa, sem dar atenção à qualidade da aprendizagem de seus alunos, pois não adianta alcançar taxas elevadas de conclusão dos ensinos fundamental e médio, se os alunos aprendem pouco na escola. (Castro, 2009, p. 12)

Assim, os processos de avaliação, com foco para o Ideb, revelam consideráveis indicadores da realidade educacional brasileira, ainda que se admita que a qualidade da

educação seja complexa para se mensurar, por se referir à educação, que se configura como um âmbito subjetivo, diverso, com produtos nem sempre perceptíveis e quantificáveis. Acerca do exposto, Lück (2009) apresenta uma ideia extremamente significativa sobre os índices da qualidade educacional:

Baseado em exames padronizados e análises estatísticas, esse indicador, constitui-se, portanto, em um instrumento capaz de proporcionar informações significativas e consistentes que permitem aferir o estado e a situação de sistemas ou redes de ensino e de escolas e descrevê-los de forma objetiva e facilmente entendível, uma vez que abrange elementos observáveis e mensuráveis. Os indicadores de desempenho da escola servem para apontar sucessos, como também expor dificuldades, limitações e indicar situações que necessitam de mais cuidado e atenção, de modo a orientar a tomada de decisão e a determinação de ações de melhoria e a necessária correção de rumos. Também servem para reforçar as ações bem-sucedidas, apontando a sua adequação em relação aos resultados desejados. (Lück, 2009, p. 58)

Assim, os sistemas de avaliação se apresentam como dispositivos que fornecem informações para a elaboração, instituição e acompanhamento de políticas públicas que visam a aprendizagem, a permanência e o sucesso do aluno na escola.

iii. Gestão escolar democrática: um desafio promissor.

Diante do explicitado, é oportuno fazer análises sobre a gestão educacional, como fator crucial para prover os meios para se atingir a qualidade, tão desejada. Não se pode pensar no sucesso da escola sem considerar todos os elementos que a compõem e que influenciam nos seus índices.

É sabido que a sociedade atual presencia processos de progressivas transformações em todos os setores, e que incidem no comportamento, e na maneira de se relacionar com o mundo. No interior de todo esse cenário, encontra-se a escola, um espaço multifacetado, pois seus agentes pertencem a um contexto socioeconômico e cultural diferentes, portanto, possui o desafio de adequar-se à dinamicidade vivenciada pela sociedade. Por isso, de acordo com Heloísa Lück,

A gestão educacional corresponde à área de atuação responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino e das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas e

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus resultados.
(Lück, 2006, p. 25)

Para a autora, os gestores são agentes sumamente importantes no processo educativo que se desenvolve na escola, principalmente, no que tange suas ações, de modo a atender as transformações sociais que a cada dia estão mais acentuadas. Ela também frisa que este trabalho deve ser bem articulado, buscando sempre o envolvimento ativo de todos os atores da escola no planejamento à sua realização, no intuito de se atingir melhores resultados

Portanto, nessa linha de pensamento, a atuação dos dirigentes educacionais deve estar pautada na coletividade, no envolvimento de todos no trabalho educativo, desde a ação de planejar à realização das atividades projetadas, senão, dificilmente, atingirão o êxito tencionado. Considerando o que Luck expressa acima, é necessária práticas mais criativas por parte dos gestores educacionais e das instituições de ensino, para atender às transformações ocorridas no cenário social que a todo momento são assinaladas.

Então, as atribuições da gestão educacional se estendem para além do gerenciamento de recursos financeiros, de funcionários ou do patrimônio escolar. De igual modo, a gestão escolar não se limita ao seu diretor, que se comportava como gerente, em que seu papel se restringia apenas a cumprimentos de diretrizes, normas estabelecidas, hierarquicamente, pelos órgãos centrais (Lück, 2006). Ainda sobre este assunto, Paro (2000), elucida que

Administrar uma escola pública não se reduz à aplicação de uns tantos métodos e técnicas, importados, muitas vezes, de empresas que nada tem a ver com objetivos educacionais. A administração escolar é portadora de uma especificidade que a diferencia da administração especificamente capitalista, cujo objetivo é o lucro, mesmo em prejuízo da realização humana implícita no ato educativo. Se administrar é utilizar racionalmente os recursos para a realização de fins determinados, administrar a escola exige a permanente impregnação de seus fins pedagógicos na forma de alcançá-los. (p. 7)

Considerando o exposto, compreende-se que a gestão das escolas públicas engloba diversas ações, no sentido de articulá-las, utilizando metodologias e estratégias consistentes, considerando seu compromisso com a sociedade e sempre orientada por seus objetivos.

Lück (2000) destaca que a modificação de modelo, que se refere à passagem da administração para a gestão da escola é assinalada

Por uma mudança de consciência a respeito da realidade e da relação das pessoas na mesma - se assim não fosse, seria apenas uma mudança de modelos. Essa mudança de consciência está associada à substituição do enfoque de administração, pelo de gestão. Cabe ressaltar que não se trata de simples mudança terminológica e sim de uma fundamental alteração de atitude e orientação conceitual. Portanto, sua prática é promotora de transformações de relações de poder, de práticas e da organização escolar em si, e não de inovações, como costumava acontecer com a administração científica. (Ibid., p. 15)

Neste cenário em que as mudanças acontecem a todo momento, caracterizado por sua dinamicidade, exige-se da gestão educacional criatividade, flexibilidade, bem como inovar sua forma de trabalho, sempre perseguindo seus objetivos, desenvolvendo novas ideias, práticas e posturas, com vistas a superar a concepção de gestão, como simples administração escolar. Assim, torna inteligível que a gestão viabilize a articulação entre suas capacidades e ação humana, de modo a considerar cada membro da instituição escolar como contribuinte para melhoria da qualidade do ensino, e com isso somar esforços para se atingir as metas estabelecidas.

O enfoque dado ao termo gestão escolar traz a ideia de superar os limites da administração, destacando que os problemas educacionais são prolixos e precisam de visão abrangente, assim como ações bem planejadas, proativas e que promovam a participação de todos os atores escolares. Essa ideia se justifica sob o entendimento de que o contexto em que vivemos exige uma configuração da escola mais versátil, inovadora para acompanhar as transformações sociais que a todo momento a desafia.

As instituições de ensino precisam se reorganizarem para atender às novas demandas, no sentido de produzirem novos saberes, valores, atitudes, e também outras habilidades que correspondam a esse novo momento social e educacional. Para tanto, é

importante que a gestão da escola se sinta estimulada, se esforce para vencer os hábitos da administração que engessam o trabalho educativo e dificultam o desenvolvimento de uma educação emancipatória. Por conseguinte, essa mudança não se resume unicamente em uma questão de terminologia, mas, sobretudo, por significar um novo pensar sobre o trabalho que se desenvolve na escola, principalmente no que se refere às pessoas, recursos e processos educativos, redimensionando-os a partir das inter-relações que acontecem dialeticamente no seu interior ou fora dela. Assim a concepção de gestão escolar suplanta a da administração por aquela ser mais enérgica, dinâmica, inovadora, flexível e

Por abranger uma série de concepções não abarcadas por este outro [o conceito de administração], podendo-se citar a democratização do processo de construção social da escola e realização de seu trabalho, mediante a organização de seu projeto político-pedagógico, o compartilhamento do poder realizado pela tomada de decisões de forma coletiva, a compreensão da questão dinâmica e conflitiva e contraditória das relações interpessoais da organização, o entendimento dessa organização como uma entidade viva e dinâmica, demandando uma atuação especial da liderança e articulação, a compreensão de que a mudança de processos educacionais envolve mudanças nas relações sociais praticadas na escola e nos sistemas de ensino. (Lück, 2000, p. 16)

O que se percebe é que Lück (2006) destaca que ao passo que o termo gestão é admitido pela legislação e nos institutos educacionais, acontece também uma mudança de concepção do trabalho que ocorre na escola, de princípios, atitudes, valores e de ações mais democráticas, permitindo à comunidade escolar uma participação mais efetiva no dia a dia da mesma. De igual forma, faz com que as organizações de ensino tenham uma visão holística da sua realidade, de seus problemas e anseios.

Considerando o explicitado, a gestão educacional inclui os sistemas micro e macro educacionais, o que permite concebê-la como extensa já que toca em todos os constituintes dessa estrutura educacional, seja na categoria de gestão do sistema de ensinos, seja na gestão de escolas, deixando nítido que na gestão os acontecimentos pressupõem um vasto e constante exercício que transpõe a técnica e o teor político, uma vez que, os índices exitosos são condicionados a esse arranjo em forte movimento.

Nessa direção, aborda-se o modelo gestor democrático como o paradigma capaz de instituir à escola um clima e cultura que favoreçam a resultados mais promissores, considerando sua natureza em que se pode sublinhar os mecanismos de

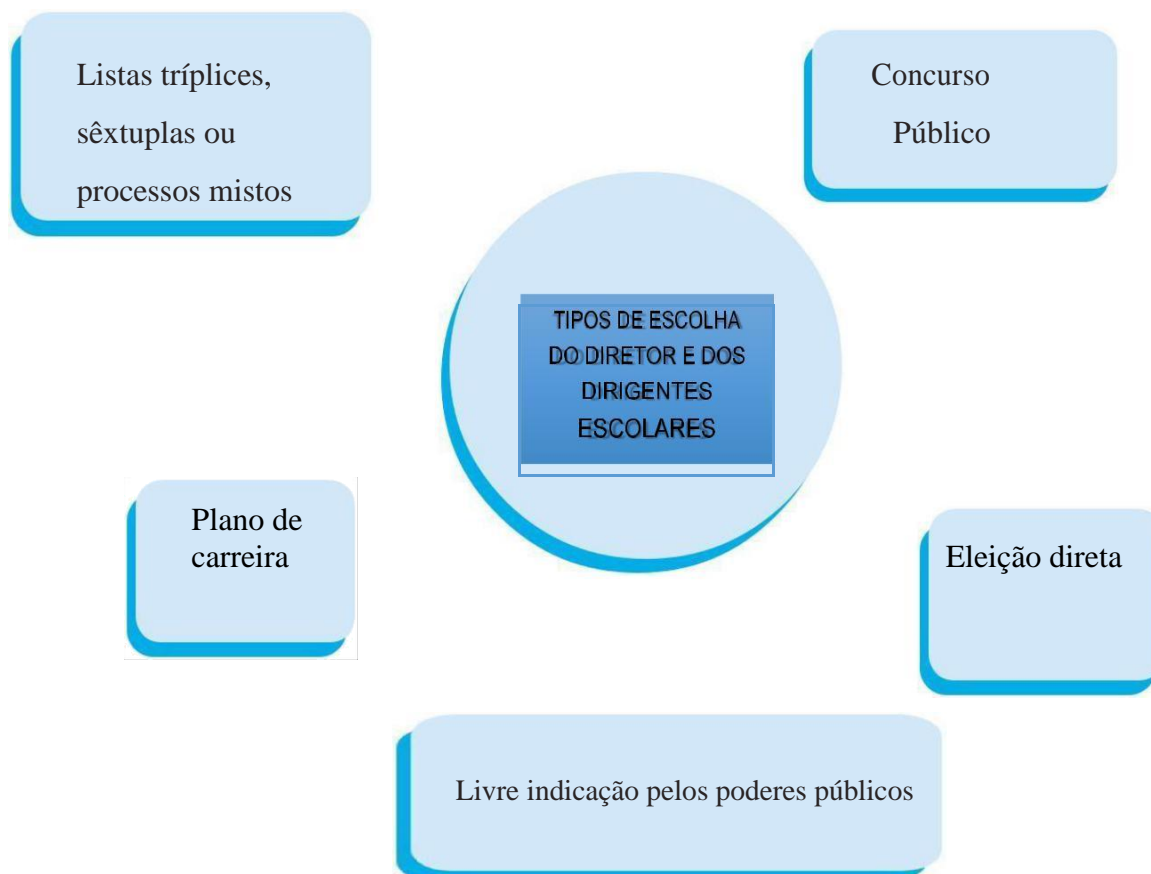
participação da comunidade intra e extraescolar no seu cotidiano, na busca por sua identidade, por meio de alguns instrumentos que evocam esse envolvimento, como: conselhos escolares, a proposta pedagógica, grêmios estudantis, eleição de gestores, bem como viabilização de recursos financeiros às organizações escolares, possibilitando a autonomia dessas instituições. Outro fator sumamente importante é a figura do gestor escolar que deve sempre primar por estabelecer ações que sejam definidas e realizadas coletivamente, com vistas a tornar todos os segmentos que compõem a escola, protagonistas e corresponsáveis pela implementação dos resultados atingidos, e com isso mobilizar energias em prol de uma educação de qualidade.

3. Modalidades de escolha de dirigentes escolares no Brasil e o papel político-pedagógico do diretor na escola

i. As formas de provimento ao cargo de diretor: limites e possibilidade.

Multifacetadas são as propostas de acesso ao cargo de gestor das instituições educacionais à função de gestor das escolas públicas, que há anos vem sendo usadas no sistema educacional do Brasil. Segundo Dourado (2001), no ano de 1980, as modalidades mais frequentes eram “1) diretor livremente indicado pelos poderes públicos (estados e municípios); 2) diretor de carreira; 3) diretor aprovado em concurso público; 4) diretor indicado por listas tríplices ou sêxtuplas; 5) eleição direta para diretor” (Dourado, 2001, p. 83)

FIGURA 01 – Tipos de Escolha de Dirigentes Escolares



Fonte: Elaboração própria do autor/2018

Considerando os modelos gestionários expressos acima, pode-se afirmar que cada um se respalda em argumentos singulares e relevantes, porém, o que se percebe é que nenhum assegura em sua totalidade, isoladamente, os elementos indispensáveis para a concretização das atribuições do diretor no modelo democrático de gestão escolar. Isso se dá por entender que existe um caminho muito extenso no qual se instala o fazer gestionário, principalmente, na definição do gestor, a saber: a efetiva participação das comunidades escolar e do seu entorno, um plano pedagógico para a gestão e o poder de liderança dos pretendentes ao cargo. Portanto, as polêmicas suscitadas sobre os tipos de definição da gestão são muito profundas, com assuntos político-ideológicos muito diferentes. Ainda relacionado às maneiras de acesso ao cargo de Diretor Escolar, Paro

(2003) apresenta apenas 03 modalidades: a escolha por indicação política; a definição por meio do concurso público e a escolha por eleição. Então, ao pontuar as múltiplas modalidades de admissão à função de diretor, intenta-se caracterizá-las, no sentido de eleger a que mais contribui para a realização de processos de participação coletiva e na incidência de melhores resultados.

Ao estudar essas modalidades, podemos compreender que a livre indicação dos diretores pelos poderes públicos se firma na concepção do gestor público em apontar um indivíduo para ser nomeado diretor, caracterizado como uma função de confiança da sua administração. Fazendo-nos perceber que, historicamente, esse tipo de escolha parece ter se ajustado às formas mais utilizadas de favoritismo e clientelismo, que de acordo com Paro (2003) é reflexo do sistema oligárquico que perdurou no Brasil durante república velha. Assim, esta prática endossa a política da marginalização dos opositores, como também desvaloriza a participação da comunidade escolar junto à função do diretor, que atrelada ao conservadorismo político aceitava, portanto, fazer da escola um ambiente propulsor de práticas autoritárias e dispositivos de tramas políticas, contribuindo fortemente para a ingerência na gestão escolar.

Designar um cidadão, politicamente, à função de dirigente escolar, nos faz “reconhecer na figura do diretor a expressão primeira do poder público representado pela instituição escolar, ou seja, o diretor é, neste caso, o governador ou o prefeito em menor ‘escala’ e, como tal, tem antes de tudo a tarefa de chefiar uma repartição pública” (Souza, 2007, p. 166). Esta variante associa a atuação do gestor às vontades de quem o concedeu esse cargo, que na maioria dos casos, é um político ou agente da Secretaria de Educação, resumindo suas preocupações com aquele que o indicou, deixando em segundo plano a dinâmica da própria instituição e sua comunidade. Nesta situação “o papel do diretor, ao prescindir do respaldo da comunidade escolar caracteriza-se como instrumentalizador de práticas autoritárias, evidenciando forte ingerência do Estado na gestão escolar” (Dourado, 2001, p. 83).

Já para Souza (2007)

Indicar política ou tecnicamente o dirigente escolar pressupõe compreender a direção da escola pública não como uma função a ser desempenhada por um especialista da carreira do magistério, mas como um cargo político de confiança do governante municipal ou estadual ou como instrumento de compensação no jogo político-eleitoral” (Souza, 2007, p. 166).

Em se tratando do diretor de carreira, categoria minimamente adotada, suas características são organizadas criteriosamente, ou não. Esta forma de acesso à função de gestor contempla dados, como: escolarização, tempo de serviço, merecimento e/ou dissemelhante, entre outros.

Outro fator de grande significação a ser considerado frente a essa variante de definição de gestor é a falta de planos de cargos e carreira, pois levando em conta a dinâmica do processo educativo, tal modalidade tonifica, na maioria dos casos, a permanência da ingerência e da troca de favores no cotidiano escolar, como também exclui a comunidade escolar do traçado de seu destino. Sob esse entendimento, admite-se que na esfera pública esta maneira de designar uma pessoa ao cargo de diretor, configura-se como uma variante da modalidade de indicação política, mesmo parecendo cimentada no mérito dos postulantes ao cargo.

A considerar os méritos intelectuais para nomeação do diretor, alguns interlocutores defendem o concurso público como estratégia de acesso ao cargo, por sua objetividade e contemplação dos aspectos cognitivos, necessários para o cumprimento da função. Por conseguinte, ressalta-se que esta espécie de nomear não tem sido utilizada por grande parte dos estados e municípios brasileiros, pois é notável que essa modalidade restringe o escopo da gestão a práticas administrativas habituais e burocráticas, afastando-se da apreensão mais extensa e significativa do processo político-pedagógico. Isso se deve ao fato de que a gestão escolar não se limita ao enfoque técnico, mas caracteriza-se também como uma ação política e pedagógica.

É importante frisar que o concurso para seleção de diretor é associado ainda “a uma concepção da direção de escola como carreira e, por meio dele, a ocupação da função tem caráter permanente” (Mendonça, 2000, p. 191). Por este prisma, o diretor da escola é configurado “como um burocrata no sentido Weberiano. Isso esvazia a face política da função dirigente, especialmente porque a capacidade de liderança não parece ser um elemento passível de ser avaliado por concurso de provas e título” (Souza, 2007, p. 167). Considerando o exposto, o fazer do diretor fica limitado em atividades, puramente, administrativas e tecnocráticas, de tal modo que o aspecto pedagógico fica comprometido e é posto em nível inferior. Mendonça (2000) assegura que o concurso coopera para reduzir as indicações e as influências de partidos políticos no apontamento de indivíduos

para exercer cargos de diretor nas instituições públicas. Entretanto, pode-se concluir que assim como acontece com o diretor indicado, ocorre com o concursado, visto que “o compromisso do diretor concursado é com quem está no poder porque o concurso isolado não estabelece nenhum vínculo com os usuários, mas sim com o Estado que é quem legitima a sua função pela lei” (Paro, 2003, p. 23). Ainda, sob a ótica de Paro (2003), a modalidade discutida, o concurso, apresenta-se de forma democrática somente na visão do concorrente ao cargo, já que pode concorrer livremente e, em seguida, depois de aprovado, optar pela escola que deseja atuar. Fato que evidencia a impossibilidade dos segmentos escolares em escolher seu dirigente.

Frente as abordagens sobre as modalidades de escolha de diretor aqui discutidas, a eleição de diretores considerada a forma mais democrática de acesso ao cargo e um dispositivo de muita valia para a vivência de práticas democráticas na gestão escolar e do processo educativo. Paro (2003) reconhece que, na proporção que experienciamos a democracia no dia a dia, na sociedade e “como condição dessa democratização, é preciso que se democratizem as instituições que compõem a própria sociedade” (p. 26).

Desta forma, a escola democrática se revela como precisa e a escolha de diretores por meio da eleição, uma ação imprescindível para a sua realização. Com base nessa afirmação, é possível acreditar na autonomia da escola, onde haja o envolvimento da comunidade interna e do entorno da escola no processo de gestão se os dirigentes forem apontados (autoritariamente) ou escolhidos por concurso público e direcionados para as instituições de ensino sem a consulta daqueles que a compõem, nessa definição? Pensa-se que não, todavia tampouco este mecanismo, a eleição, será eficiente, por si só, para converter a escola em um ambiente mais democrático, embora contribua significativamente para o seu desenvolvimento.

Uma das razões que sustenta a preferência pela eleição de diretores é o entrosamento enérgico da comunidade escolar, professores, alunos, funcionários, pais, que podem se manifestar no processo de definição, votando. Dourado (2001) endossa que a preferência por essa categoria “vincula-se à crença de que o processo implica uma retomada ou conquista da decisão sobre os destinos da gestão” (Dourado, 2001, p. 84). Desta forma, a eleição pode ser concebida como uma ferramenta de extrema serventia de democratizar a escola onde “se propõe resgatar a legitimidade do dirigente como coordenador do processo pedagógico no âmbito escolar” (Dourado, 2001, p. 89). Nessa

direção, é necessário que sejam vinculados à eleição inúmeras metodologias, meios e ações que propiciem o diálogo, o envolvimento de todos membros da organização escolar nas tomadas de decisão, capazes de favorecer a um ambiente, cuja relações sejam mais democráticas e que haja compartilhamento de poder (Dourado, 2001).

Portanto, a escolha por eleição não deve ser pensada como um fim, com a concretização, em toda sua plenitude, do exercício da democracia na escola. Pois, Segundo Dourado (2001):

a) a democratização do poder é fundamental, mas é insuficiente – o poder deve ser entendido como exercício; b) o processo de provimento ao cargo de diretor, a eleição, por exemplo, não pode reduzir-se à mera delegação de poderes ou à dimensão política do voto: diretor autoritário/democrático; e c) a rediscussão de novas perspectivas pedagógicas deve avaliar velhas questões: ingerência política (especificidade), avaliação, autonomia e financiamento. (Dourado, 2001, p. 91)

Segundo Souza (2007), considerando a função do diretor de caráter político-pedagógico e agindo na coordenação política na instituição de ensino, a sua eleição para o cargo pressupõe reconhecer que o seu papel é mais do que um burocrata, limitado somente ao aspecto técnico da função, mas de um dirigente vinculado e comprometido com a comunidade escolar que firma as suas decisões em inclinações coletivas. Deste modo, a eleição do diretor é um dispositivo, por meio do qual o corpo social da escola pode se manifestar, bem como pode ser vista como uma “forma de controle sobre a burocratização da política escolar” (Souza, 2007, p. 174).

Para Souza (2007), o diretor escolhido pela comunidade escolar

não é, por natureza do processo eletivo, mais compromissado com a educação pública de qualidade para todos/as, mas a eleição é o instrumento que potencialmente, permite à comunidade escolar controlar as ações do dirigente escolar no sentido de levá-lo a se comprometer com este princípio (Souza, 2007, p. 174).

Esta variedade de definição de gestores evidenciada, tonifica o poder da instituição escolar e como consequência reduz o controle do Poder público sobre ela. A escola apresenta-se mais autônoma e preparada, no sentido de favorecer a atitudes e experiências mais democráticas no cenário educativo.

ii. O papel do dirigente escolar frente aos novos desafios da Gestão Democrática.

Observa-se que nos últimos anos as escolas têm notado a positividade de relacionar o trabalho de seus dirigentes à um profissional qualificado que corresponda às exigências educacionais frente ao contexto social contemporâneo, sob o entendimento de que o perfil do gestor é crucial para o empreendimento de práticas democráticas no interior da instituição de ensino, no sentido de mobilizar todos os segmentos que formam a escola em busca de melhores rendimentos.

Ao se tratar da gestão escolar democrática torna-se inteligível trazer para discussão o papel do gestor escolar, frente a essa modalidade de gerir uma instituição de ensino, levando em conta que a sua figura é de articulador de todo os procedimentos que desencadeiam dentro das unidades escolares. Por isso, faz-se necessário tal análise, pois possibilita compreender a dialética, o movimento dinâmico, as práticas e a organização desse ambiente educativo, de forma a relacioná-los com a atuação do gestor escolar, uma vez que na concepção de Paro (2000, p. 23), “[...] é a autoridade máxima dentro da escola”, situação que faz dele uma peça elementar na condução do trabalho educativo e na realização de atividades mais democráticas. É considerado um articulador de todo o processo de forma que suas atitudes são voltadas para os objetivos do grupo, rompendo com o autoritarismo.

No cenário educacional vigente, a proposta da gestão democrática é uma constante manifestação, no que se refere à gestão, por se tratar de um modelo gestor que estimula a participação social nas tomadas de decisões; na utilização e fiscalização dos repasses financeiros e naquilo que se precisa investir, bem como na efetivação das determinações coletivas; e nas atividades de avaliação da escola. Estes fenômenos são significativos no arranjo das atribuições do gestor escolar, o que faz toda diferença. O diretor exerce uma função relevante na gestão democrática, pois ele pode tornar difícil ou facilitar a instauração de procedimentos participativos. Para Luck (2001), em algumas escolas em que a gestão é participativa, os diretores reservam um tempo expressivo em qualificação de profissionais, no intuito de desenvolver um sistema de orientação escolar e em experiências pedagógicas fundamentadas na reflexão-ação, o que é sumamente imprescindível.

Nos dias atuais, considerando o contexto de inúmeras transformações em que a escola está inserida, é preciso que os dirigentes escolares sejam capazes de desenvolver seu papel e viabilizar a resolução de problema em equipe, sempre envolvendo todos os membros da instituição escolar, nas ações implementadas e nas tomadas de decisão. Outro fator essencial é a capacidade de ouvir e saber canalizar toda e qualquer discussão para o alcance de resultados positivos.

Desta forma, o diretor deve conceder autoridade e compartilhar poder, já que é a ele que os integrantes da comunidade escolar levam suas intenções, suas ideias e seus dilemas, por isso a precisão de ser um gestor que prime pelo diálogo na condução de seu exercício neste cargo, que seja autêntico, equilibrado, que possua discernimento e capacidade para motivar sua equipe.

Nessa direção, a autora (Luck, 2000, p.2, grifo nosso), diz que os

dirigentes de escolas eficazes são líderes, estimulam os professores e funcionários da escola, pais, alunos e comunidade a utilizarem o seu potencial na promoção de um ambiente escolar educacional positivo e no desenvolvimento de seu próprio potencial, orientado para a aprendizagem e construção do conhecimento, a serem criativos e proativos na resolução de problemas e enfrentamento de dificuldades.

Diante do exposto, podemos compreender o quanto é notável o perfil do gestor escolar, frente ao desafio de conduzir as atividades, os eventos que acontecem na escola de maneira a concorrer para o sucesso da instituição educativa. Ainda, para Luck (2001), os diretores participativos firmam-se na concepção da autoridade compartilhada, cujo poderio é conferido aos representantes da comunidade escolar e as responsabilidades são abraçadas por todos.

Ao discutirmos gestão democrática estamos vislumbrando uma educação com um considerável aproveitamento social, ou seja, uma escola edificada a partir de uma ação coletiva, onde todos planejam alinhadamente, para que o desejo comum se concretize, cujo intento maior é compor cidadãos responsáveis e honestos, coincidindo com resultados mais satisfatórios.

Portanto, o dirigente, o diretor de escola, precisa estar antenado às transformações sociais e buscar conhecimento para justificar os impasses que acontecem na escola e se posicionar como o orientador dessa engrenagem, amenizando e/ou propondo soluções cimentadas na coletividade. O gestor deve entender esta organização educativa como um espaço heterogêneo, plural e, a partir daí empreender ações que considerem esse conjunto múltiplo de pretensões, no sentido de democratizar este espaço, envolvendo a comunidade nas atividades e nos debates acerca do futuro da escola, de modo a canalizar todas as contradições para o sucesso da instituição.

4.A Gestão escolar democrática e os mecanismos formais da sua edificação no Estado do Maranhão

i. O percurso da implementação do modelo Gestorário Democrático no Estado do Maranhão.

Diante do explicitado, convém elucidar para melhor entendimento, que a CF (1988) prescreveu e a LDB (1996) normatizou a gestão Democrática como um dos preceitos fundamentais da educação. Por vez, o que consta na constituição, deve ser executado, pois se refere às leis que orientam a educação brasileira, onde seu intento maior é o progresso e a qualidade da educação pública.

De acordo com o artigo 206 da constituição federal de 1988:

Art.206 – O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

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 privada de ensino;

IV – gratuidade do ensino público em estabelecimento oficial;

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.

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

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

Nessa direção, este modelo de Gestão no Estado do Maranhão, foi assegurado pela Lei nº 9.860, de 1º de julho de 2013 a qual Dispõe sobre o Estatuto e o Plano de Carreiras, Cargos e Remuneração dos integrantes do Subgrupo Magistério da Educação Básica, descrito em seus artigos 60º e 61º:

Art. 60. A gestão das Unidades de Ensino da Educação Básica do Estado do Maranhão é exercida por servidores integrantes das Carreiras de Docência em Educação Básica e de Suporte Pedagógico.

Parágrafo único. Exceção do disciplinamento do *caput* deste artigo as escolas indígenas, as escolas quilombolas e as escolas de áreas de assentamento, cuja gestão escolar é exercida por profissional com formação mínima de magistério de nível médio na modalidade normal, indicado por suas respectivas lideranças.

Art. 61. Fica assegurado o princípio da democratização, por meio da eleição direta, no processo de escolha para os ocupantes da função da Gestão Escolar das Unidades de Ensino da

Rede Pública Estadual, com a exigência de qualificação profissional em curso de Formação Continuada na área de Gestão Escolar, disponibilizada pela Secretaria de Estado da Educação ou por instituições por ela conveniadas.

Parágrafo único. A regulamentação do processo de escolha da função da Gestão Escolar de que trata o *caput* deste artigo será instituída por decreto, com critérios definidos por comissão composta por representantes da Secretaria de Estado da Educação e da Entidade Classista.

Assim, tomando por base a concepção desse paradigma gestor, aposta-se em políticas que estabeleçam ações que possibilitem mudanças nas atividades administrativas e pedagógicas no sentido de democratizar o trabalho educativo, na pretensão de elevar a melhoria da qualidade do ensino em uma escola que inclua a todos.

Nessa perspectiva, o Governo do Estado do Maranhão, comunga da ideia indubitável de que a configuração da gestão democrática, com destaque para a participação ativa da comunidade intra e extraescolar, sobre o entendimento de que o desenvolvimento da escola, como instituição emancipatória, em que elege todos os membros que compõe a instituição escolar como protagonistas do processo educativo e desta forma construir e desenvolver coletivamente seus escopos educacionais, decreta:

Art. 1º. A escolha do profissional para o exercício da função de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto das escolas públicas estaduais será realizada no início do mandato do Governador eleito, mediante processo seletivo democrático.

Parágrafo único. O processo poderá ser repetido quantas vezes se fizer necessário em cada escola ou grupo de escolas, à medida em que vagas venham a surgir.

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

Art. 2º. A escolha do profissional para o exercício da função de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto das escolas públicas estaduais será realizada em todas as escolas, excetuando-se as indígenas, quilombolas e as escolas de áreas de assentamento, conforme parágrafo único do art. 60 da Lei 9.860, de 1º de Julho de 2013. (DECRETO Nº 30.619/ 2015)

No entanto, faz-se oportuno registrar que a concretização desse modelo gestor dos sistemas de ensino não carece somente da legislação, é necessário, sobretudo, que os agentes educacionais somem forças para empreender atividades, estratégias, que fortaleçam tal gestão. A busca pela democracia nas escolas com o envolvimento enérgico de todos os atores do processo de ensino e aprendizagem representa um desafio constante das escolas públicas. Discorrer sobre a gestão escolar na perspectiva do processo democrático, intenta garantir que todos os sujeitos tenham voz e vez nas discussões sobre o dia a dia da organização escolar, de forma igualitária e com livre arbítrio de expressão.

Ao se tratar desse assunto, torna-se extremamente significativo uma abordagem sobre o Plano estadual de Educação do Maranhão, considerado um documento legal e normativo que legitima a natureza da gestão escolar proposto pelo sistema público estadual de ensino do referido estado.

O Plano Estadual de Educação – PEE, instituído pelo projeto de Lei Nº 104/2014, permite compreender que este sinaliza aspectos referentes ao modelo de gestão escolar que deverá ser efetivado nos centros de ensino públicos do Maranhão.

Mediante análises do Plano Estadual de Educação - PEE, pode-se inferir que este aponta entre as suas metas, precisamente na Meta 20, aspectos intrinsecamente ligados à concepção de Gestão Escolar que deverá ser implementada nas escolas públicas do Estado do Maranhão estabelecendo prazos para sua efetivação, assim como propõe algumas regras para escolha dos representantes. Pois, embora o Plano estabeleça critérios para esta efetivação, o mesmo deixa claro que já existem sugestões de aplicabilidade nos documentos legais e normativos anteriores a este que divulgam as demandas dos princípios democráticos e participativos para as práticas gestoras.

META 20: Assegurar condições, no prazo de dois anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, por meio da participação direta da comunidade escolar na eleição de gestores, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho no âmbito das escolas públicas maranhenses. (PEE, 2014).

A Meta 20.1, também descrita no PEE/2014, apresenta uma ampliação ao possibilitar a criação de comissão, na conformidade do Art. 61, da Lei n.º 9.860, de 1º de julho de 2013 que dispõe sobre o Estatuto e o Plano de Carreiras, Cargos e remunerações dos integrantes do Subgrupo Magistério da Educação Básica e dá outras providências, visando propor ações que visem à regulamentação do processo de escolha da função de Gestor Escolar, além disso, percebe-se a criação de mecanismos que favoreçam a participação, principalmente na escolha do gestor, sendo uma via que eleva ao interesse coletivo e privilegia as bases democráticas. Assim, o Estatuto no Art. 61 destaca que:

Fica assegurado o princípio de democratização por parte da eleição direta, no processo de escolha para os ocupantes da função de Gestão Escolar das Unidades de Ensino da Rede Pública Estadual, com a exigência de qualificação profissional em curso de Formação Continuada na Área de Gestão Escolar, disponibilizada pela Secretaria de Estado da Educação ou por meio de instituições por ela conveniadas (DOE/MA, 2013, p. 11).

As concepções de gestão apontadas no PEE/MA são estabelecidas ainda, principalmente, pela ampliação do fortalecimento dos órgãos coletivos nas escolas, como: conselhos escolares; grêmios estudantis ou outra forma de organização dos estudantes; conselhos escolares, etc. Assim como a fomentação da criação de um Programa de Gestão da Educação Pública do Maranhão, cuja coordenação compartilhada se orientará pelos princípios de democratização e cooperação, de modo a assegurar a participação dos diferentes segmentos das instituições educacionais e; ainda a criação de condições efetivas de participação da comunidade escolar e local na elaboração dos Projetos Político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, estabelecendo cronograma e materiais destinados a essas atividades que envolvem a SEDUC e as escolas (PEE, 2014).

20.4 Criar a casa dos conselhos de educação ou similar com representantes dos conselhos das escolas públicas e de conselhos de outras políticas públicas relacionadas com a educação para a socialização de informações e a descentralização das tomadas de decisão a respeito da Educação Básica, contribuindo assim, para o fortalecimento do controle social.

20.6 Criar e/ou consolidar fóruns consultivos e deliberativos para o fortalecimento dos conselhos estaduais e municipais de educação, conselhos escolares ou equivalentes, conselhos de acompanhamento e controle do FUNDEB e da Alimentação Escolar, com representação dos setores envolvidos com a educação e com as instituições educativas.

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

20.7 Ampliar o fortalecimento dos órgãos democráticos das escolas: conselhos escolares, grêmios estudantis ou outra forma de organização dos estudantes, conselhos municipais de educação, criando estruturas para o funcionamento, bem como, o incentivo à formação de lideranças, por meio de cursos e outras modalidades culturais, em parceria com universidades ou centros de estudos e de formação política e do Programa Nacional de Educação Fiscal.

20.10 Criar as condições efetivas de participação da comunidade escolar e local na elaboração dos Projetos Político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, estabelecendo cronograma e materiais destinados a essas atividades que envolvem a SEDUC e as escolas.

20.13 Promover a gestão democrática no sistema de ensino por meio de mecanismos que garantam a participação dos profissionais da educação, familiares, estudantes e comunidade local no diagnóstico da escola, projeto político pedagógico, plano de aplicação, prestação de contas e acompanhamento dos financiamentos e programas destinados às escolas.

ii. Gestão Democrática e Participativa na perspectiva da Macropolítica Educacional vigente.

Tendo como compromisso Político e Pedagógico a Gestão Participativa e Democrática, assumida no projeto da Macropolítica/Programa Escola Digna, o Governo do Estado do Maranhão compreende a necessidade de ações emergenciais que impactem nos resultados e que corroborem e levem a melhoria dos indicadores educacionais no Estado. Nessa ação político-pedagógica, de caráter emergencial está o papel do gestor na organização, administração e gestão do processo de tomada de decisões por meio de práticas participativas e democráticas.

Do ponto de vista organizacional, a gestão escolar necessária que o Projeto da Macropolítica Educacional idealiza é aquela que rompe com as práticas individualistas e leva a produzir melhores resultados de aprendizagem dos estudantes. Nesse sentido, é importante salientar que a articulação proposta nos eixos estruturantes desse projeto, o papel do gestor escolar será:

☐ **Eixo Formação Continuada-** possibilitar a reflexividade nas práticas de gestão, desenvolvimento pessoal e profissional.

☐ **Eixo Avaliação-** aprimorar procedimentos e instrumentos de avaliação do sistema escolar, emitir juízos valorativos e tomar decisões em relação ao desenvolvimento da instituição escolar; diagnosticar e combater as causas do insucesso escolar.

□ **Eixo Gestão Educacional**- receber apoio na adoção de medidas pedagógicas e administrativas a partir das orientações advindas do referido eixo.

□ **Eixo Fortalecimento do Ensino Médio**- assegurar os aspectos organizacionais do ensino a partir de uma política curricular coordenada e ações de formação na perspectiva do letramento em todas as áreas por meio do Pacto de Fortalecimento do Ensino Médio.

□ **Eixo Tecnologias**- garantir a participação e apoio dos gestores escolares nas atividades de tecnologia educacional, em vista de aproximar o estudante da pesquisa e garantir novas formas de ensinar pelo professor.

O Processo de gestão democrática e participativa está situado nos eixos estruturantes e nas ações estratégicas e para isso, é necessário entender que o principal veículo de sua sustentação e ação democrática efetiva, é a representatividade política dos seus sujeitos e a importância das ações pedagógicas e técnicas necessárias para que, no cotidiano de sua prática, seus objetivos emancipadores sejam alcançados.

Nessa perspectiva, os objetivos estratégicos, citado no projeto da Macropolítica de Educação que aborda a efetivação desta ação é o item nº 4, que diz:

Orientar, propor ações, acompanhar e avaliar o processo de institucionalização da escolha de gestores das unidades escolares; Propor, orientar e acompanhar o processo de avaliação institucional e da aprendizagem, tendo em vista a melhoria na qualidade da aprendizagem dos estudantes;

Percebe-se que a escola democrática exige a ação coletiva e corresponsabiliza todos os integrantes da instituição educativa pela realização de seu trabalho administrativo e pedagógico. Nesse sentido, para Silva, (2007), a gestão escolar no arranjo da gestão democrática objetiva transpor o imediatismo firmado apenas nas posturas autoritárias dos gestores escolares. Diante do exposto, o trabalho da gestão escolar, considerando o autor evidenciado, compreende em duas extensões: uma interna que faz referência a organização intraescolar e que engloba a dimensão administrativa, a outra, que remete ao papel social da escola.

A gestão democrática se realiza por meio de mecanismos de participação, por isso a importância da criação e implementação de projetos, ações, estratégias, enfim,

dispositivos que suscitem o envolvimento dinâmico de todos os seguimentos que constitui a organização escolar.

A escola, como sabemos, no tocante a sua atribuição social de construir sujeitos históricos, traduz-se em um cenário de sociabilidade e de compartilhamento dos saberes elaborados, sumamente significativos, na formação e integração dos indivíduos dos tratos sociais. A edificação de uma escola em que sua essência, no desenvolvimento de sua missão, eleja a participação como elemento fulcral dessa realização, dependerá da ação conjunta de todos os componentes da escola: dirigentes escolares, professores, estudantes, funcionários, pais de alunos e comunidade local. Nesse universo a combinação entre os variados seguimentos que formam a escola e a construção de oportunidades e instrumentos de participação são essenciais para exercício do aprendizado democrático que viabilize o desenvolvimento de indivíduos que atuem de forma crítica, criativa e participativa.

Aderir à gestão democrática pressupõe a realização e o fortalecimento dos meios de participação da comunidade educacional, que devem ser fomentadas através de: Associação de pais, Conselho Escolar, Grêmios Estudantil, Conselhos de Classe etc., com vistas a produção de novas técnicas de tornar todos os componentes partícipes das tomadas de decisões nas instituições escolares.

Assim, é inevitável suplantar as estratégias centralizadoras e decisórias realizadas pela escola e/ou na escola, de modo que nesse ambiente educativo, as deliberações, os propósitos floresçam das discussões coletivas, englobando seus segmentos e, sobretudo, norteadas pela essência política e pedagógica encontrada nesses procedimentos. Por isso, a escola, no desenvolvimento de sua função e na implementação da gestão democrática, deve produzir espaços de interações que favoreçam a elaboração conjunta do projeto educativo, no intuito de estabelecer uma cultura e clima escolar que incentive seus membros à participação.

RESUMO DOS ESTUDOS EMPÍRICOS ANALISADOS

Abaixo, segue quadro referente às dissertações e teses selecionadas, entre outras obtidas durante o processo de seleção das obras, após leitura dos resumos. Porém

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

apresentaremos apenas aquelas que foram utilizadas na composição do texto desta dissertação devido à especificidade do assunto, sendo elas:

Tabela 01

DATA	TITULO	AUTOR
2006	Delarim Martins Gomes	Gestão Democrática Escolar em Cuiabá: Estudo de Caso
2010	Josiana Liberato Freire Guimarães	GESTÃO PARTICIPATIVA: um estudo de caso em uma instituição pública de ensino
2012	Albene Maria dos Santos Oliveira	A percepção da competência em gestão educacional pelos gestores de instituições públicas educacionais de Lauro de Freitas (BA)
2013	Petronília de Petronília Teixeira	Gestão Democrática: Políticas da Secretaria Estadual de Educação do Piauí (2007-2009)
2016	Maria de Jesus	Gestão Escolar Democrática Participativa e a Melhoria do Ensino em Escolas Públicas Municipais de São Luís/MA
2017	Eduardo Santos Araújo	Gestão Escolar na Rede Estadual de Minas Gerais: Desafios da Formação Administrativa do Diretor
2017	Paulo de Tarso Barros Simões	Colaboração Docente: Reflexões sobre Fatores que influenciam a colaboração dos Docentes em um curso de Especialização em Gestão de Projetos

Tabela 01 Fonte: Elaboração própria do autor/2018

A tese de doutorado de Delarim Martins Gomes, com o título: Gestão Democrática Escolar em Cuiabá: Estudo de Caso foi apresentada à banca examinadora da Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, em 2006. Além de outras fontes bibliográficas, o autor também empreendeu análises dos documentos oficiais sobre a educação municipal (Leis e Decretos). Seu foco central foi investigar se a gestão democrática da escola municipal cuiabana é, substantivamente, democrática e, ainda se esta é causa operante do trabalho educativo relevante. Este estudo aborda pormenorizadamente a gestão democrática, no sentido de concebê-la como um meio de resistência ao descaso com que os órgãos centrais ou os organismos políticos tratam a educação. Sua pesquisa é qualitativa, na modalidade estudo

de caso e os mecanismos utilizados para a obtenção de dados foram entrevistas semiestruturadas junto a sujeitos diversos (alunos, pais, professores e gestores), como também observações em campo e análises de documentos. A pesquisa constatou que a gestão democrática na escola investigada resistiu ao caminho fácil de práticas democráticas de faz de conta, o que a faz ser indicada como bem-sucedida na esfera municipal de ensino e, certamente, ser referência para outras escolas de Cuiabá pela concernente solidez das práticas democráticas que propicia. Porém, é necessário avançar na implementação da educação de qualidade, principalmente, no favorecimento de saberes ao aluno, que lhe permitirão como cidadão educado, participar efetivamente na sociedade.

A dissertação de mestrado de Josiana Liberato Freire Guimarães intitulada GESTÃO PARTICIPATIVA: um estudo de caso em uma instituição pública de ensino foi apresentada ao Programa de Pós-Graduação no Mestrado Profissional em Administração, da Universidade Potiguar – UnP, em 2010, na área de concentração de Gestão Estratégica de Pessoas. Tendo como objetivo principal verificar o nível de participação dos servidores técnicos administrativos e professores nos processos de gestão da educação do IFRN - Campus Natal/Central IFRN. A leitura deste estudo proporcionou ampliar o entendimento de que a participação de todos os sujeitos que constituem a escola é fundamental na construção de seus objetivos e consolidação dos mesmos. Este trabalho se caracteriza como um estudo de caso, que usou métodos de recolha de dados quantitativos, em que o instrumento metodológico aplicado foi um questionário com questões fechadas para os seguintes sujeitos: professores e técnicos administrativos. O estudo constatou que o envolvimento dos profissionais, evidenciado na pesquisa, no processo decisório da escola, se revela a uma frequência pouco expressiva, principalmente, comparando a participação dos técnicos em relação a dos docentes, declarando que a gestão do referido Campus carece de mecanismos, instrumentos, ações que possibilitem aos segmentos escolares participar efetivamente dos fenômenos que ocorrem na instituição, seja na efetivação de políticas e/ou nas experiências vividas no cotidiano da escola.

A dissertação de mestrado de Albene Maria dos Santos Oliveira aborda o tema “A percepção da competência em gestão educacional pelos gestores de instituições

públicas educacionais de Lauro de Freitas (BA)”. Foi apresentada ao Curso de Mestrado em Administração do programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Salvador - UNIFACS, em 2012, cujo foco principal é expor as principais características encontradas e as que estão ausentes no desenvolvimento de verdadeiras competências da qualidade de ensino na gestão das escolas públicas municipais de Lauro de Freitas. Este estudo foi norteado pelos seguintes questionamentos: Qual a percepção do conceito de competência educacional pelos gestores de instituições educacionais de Lauro de Freitas? Esse conceito quando aplicado estaria colaborando na feitura de questões mais eficazes nas escolas públicas municipais? Quais competências necessárias para a realização do papel do gestor estão presentes na gestão escolar pública no município de Lauro de Freitas e quais as que estão ausentes? Esta pesquisa foi grandemente notável na efetuação do presente estudo, visto que possibilitou saberes significativos no que se refere à importância e aplicabilidade da gestão de qualidade no âmbito educacional, apontando-a como um instrumento imprescindível na condução exitosa dos processos que se realizam na escola. No trabalho referido foram utilizados os pressupostos da pesquisa qualitativa, adotando como mecanismo de coleta de informações a utilização de questionários com indagações objetivas e subjetivas. A autora concluiu com a sua pesquisa que não há aplicação concreta da concepção de competência em gestão escolar pública no Município de Lauro de Freitas, por várias razões, cita-se a mais evidenciada: o papel do gestor competente esteve excessivamente atrelado à gestão administrativa, sobretudo, no que tange os recursos financeiros e materiais, apresentando uma lacuna expressiva no trato da função gestora pedagógica, como também de recursos humanos. Este estudo, também, depreendeu que a obtenção da competência do gestor escolar para sua ação de gestar está extremamente condicionada a redimensionar seu olhar, de modo a transcender os limites dos muros da escola e municiar-se de saberes extrínsecos e trazê-los para o seu interior.

A tese de doutoramento de Petronília Teixeira, intitulada Gestão Democrática: Políticas da Secretaria Estadual de Educação do Piauí (2007-2009), foi apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências da Informação da Universidade Fernando Pessoa em 2013. Tendo como eixo principal investigar as políticas da Secretaria Estadual de Educação e Cultura – SEDUC do Piauí na implementação da prática de uma gestão democrática no ensino médio de Teresina, nos níveis macro (Sistema - Gerência do Ensino Médio/SEDUC) e micro (quatro escolas), tendo como base as políticas de

reformas educacionais para este nível de ensino. Este estudo foi sumamente significativo para nossa pesquisa, pois nos possibilitou uma compreensão mais substanciada das implicações da gestão democrática no âmbito educacional. Neste seu trabalho, foram aplicados os pressupostos da pesquisa qualitativa com destaque para o método Fenomenológico, fundamentado na “fenomenologia” de Edmundo Husserl, com vistas para dois instrumentos de seleção de dados: a entrevista semiestruturada e a observação livre. A autora também realizou análises dos documentos oficiais, estadual e federal: Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN), as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN), a LDBEN- nº 9394/96, O Plano Nacional de Educação, O Conselho Nacional de Educação (os pareceres e resoluções), O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), O Conselho Estadual de Educação (resoluções, portarias e pareceres). Este estudo destacou várias limitações no sistema e nas escolas que impedem a implementação e/ou a efetivação de uma gestão democrática. Podemos citar:

[...] o pouco envolvimento das comunidades escolares, locais ou do entorno nos programas, nos projetos e ações das escolas; a implementação de programas do MEC ou mesmo de autoria do estado sem senso crítico dos atores educacionais; o deficiente estreitamento das relações intra-setoriais do ensino médio da SEDUC; a falta de articulação, de comunicação e de diálogo para ampliar os espaços de participação e as limitações impostas pelo sistema: a mantenedora não atende de forma satisfatória as necessidades físicas e financeiras das escolas. (Teixeira, 2013, p. 259).

Respondendo a problemática principal deste estudo, a pesquisa apontou que a realização das políticas na Gerência do Ensino Médio/SEDUC é mais focada na burocracia, canalizada mais para o princípio da impessoalidade em que as pessoas são restritas a realização de tarefas, indicando assim afastamento do discurso oficial, com função centralizadora dos serviços educacionais disponibilizados à sociedade. Não obstante, na maioria das escolas são perceptíveis algumas características da prática de uma gestão democrática, constatando assim, que as escolas ao contrário da Gerência de Ensino Médio da SEDUC, percorrem caminhos na concepção da prática de uma gestão mais democrática. Porém, precisam, ainda, evoluir muito para se ajustarem aos padrões da gestão democrática deliberada no país.

A dissertação de mestrado de Maria de Jesus, com título: Gestão Escolar Democrática Participativa e a Melhoria do Ensino em Escolas Públicas Municipais de São Luís/MA foi defendida em provas públicas na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, no dia 14 de julho de 2016, cujo intento foi verificar como a gestão democrática participativa tem contribuído para a melhoria da realidade das escolas da Rede Municipal de Ensino de São Luís/MA. As análises realizadas nesta pesquisa foram extremamente relevantes na elaboração e sedimentação do presente estudo empreendido, considerando a temática abordada, pois tornou extensivo o entendimento das repercussões desse paradigma gestor defendido pela autora em evidência. A metodologia utilizada na sua pesquisa foi a bibliográfica e exploratória de natureza quantitativa e qualitativa, sendo precedida por um estudo de levantamento tipo survey, além de entrevistas, sendo os sujeitos da pesquisa gestores, professores e coordenadores pedagógicos. Dentre outros resultados obtidos neste estudo, podem salientar-se o imperativo de se intensificar esforços na construção de escolas mais democráticas, criando e vivenciando mecanismos que contribuam para que a gestão escolar democrática participativa se efetive não só na teoria, mas, sobretudo, seja perceptível na prática pelos atores que fazem a comunidade escolar e local, de modo que todos os segmentos escolares visualizem e participem das tomadas de decisões. Outra constatação foi a visão de que o gestor se preocupa mais com os trabalhos burocráticos, administrativos, em detrimento do pedagógico. A autora também faz alguns apontamentos para que a gestão democrática se concretize.

A dissertação de mestrado de Eduardo Santos Araújo que tem como tema Gestão Escolar na Rede Estadual de Minas Gerais: Desafios da Formação Administrativa do Diretor, apresentada à Universidade Federal de Juiz de Fora, 2017. O foco principal desta pesquisa foi analisar as dificuldades da gestão escolar estadual em sua dimensão administrativa e identificar estratégias que a Superintendência Regional de Ensino Metropolitana B pode adotar para aprimorar a formação administrativa dos diretores das escolas que lhes são jurisdicionadas. Para tanto, foi realizada uma pesquisa de natureza qualitativa e como instrumentos a entrevista individual (questionário semiestruturado) e questionário estruturado, baseando-se, principalmente, em Lück (2000 e 2009); Sander (1993); Paro (2010); Machado (2000) e Teixeira e Malini (2016). O autor também realizou análise documental, com maior relevância, em arquivos públicos estaduais e

nacionais, constantes de leis, ofícios e resoluções. Esta pesquisa foi grandemente relevante na construção do presente estudo por ratificar a importância da formação administrativa do diretor e seus reflexos na organização e melhoria da escola. Concluiu com a sua pesquisa que os processos formativos, no âmbito administrativo da gestão escolar na rede da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, carecem de intervenções que possam atenuar os hiatos encontrados, proporcionando a construção de competências pelos profissionais à frente das escolas com formação básica e suporte exclusivo dentro as Superintendência. Outro fator significativo originado deste estudo foi a estruturação de um Plano de Ação Educacional (PAE) que, sustentado nos principais entraves encontrados, pretende minimizar os *gaps* formativos na dimensão administrativa e possibilitar melhoria institucional. As ações a seguir compõem este PAE:

1. Criação do Núcleo de Formação e Acompanhamento de diretores da SRE Metropolitana B (NUFORD);
2. Criação do Fórum Permanente da Gestão Escolar e Agenda eletrônica unificada do Diretor Escolar da SRE Metropolitana B;
3. Criação de uma Formação administrativo-financeira básica para diretores;
4. Criação de equipes de transição para as gestões escolares via protocolo legal.
(Araújo, 2017, p. 137)

A dissertação de Mestrado de Paulo de Tarso Barros Simões, em *Docência e Gestão da Educação que tematiza: Colaboração Docente: Reflexões sobre Fatores que Influenciam a Colaboração dos Docentes em um Curso de Especialização em Gestão de Projetos* foi apresentada à banca examinadora da Universidade Fernando Pessoa, em 2017. Destaca-se que seu foco principal foi buscar entender que fatores - sob as perspectivas de cinco docentes que integram um curso de especialização em gestão de projetos - podem influenciar a colaboração docente e em que nível esses fatores podem impactar o desenvolvimento profissional dos mesmos. O estudo salientado tentou sensibilizar os dirigentes e educadores da organização educativa evidenciada no trabalho para a importância de se refletir sobre os arranjos administrativos e pedagógicos, com o escopo de possibilitar uma discussão sobre o progresso profissional dos professores, com base na própria prática e conhecimento vigente nesses indivíduos, com também estimular na construção de novos saberes referentes à dinâmica pedagógica e desta forma favorecer na melhoria dos índices educacionais da escola. A pesquisa utilizou-se como procedimento metodológico a abordagem qualitativa, de caráter analítico-descritivo, uma vez que se pretendia compreender os elementos que incidiriam na contribuição no cenário

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

docente em pauta, através das manifestações temáticas: formação, colaboração e práticas docentes. Destaca-se que o objetivo da pesquisa foi atingido, na medida em que foi detectado os fatores que impossibilitavam um maior progresso entre os profissionais, o que deu origem a um plano de ação organizado traduzido em uma proposta de intervenção, estudado e aceito pelo órgão pedagógico alvo do trabalho empreendido.

III. ESTUDO EMPÍRICO

1. Contexto de Estudo

Esta pesquisa intenta procurar entender como se efetiva a gestão democrática nas escolas evidenciadas, orientada na documentação oficial, suas contradições e possibilidades, bem como a contribuição da participação coletiva da comunidade educativa, que envolve, além do Gestor Geral, os professores, alunos, responsáveis legais e demais segmentos, acreditando-se, assim, inclusive, que se estará contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e com mais qualidade na educação. Foram abordados e analisadas as informações colhida nas Escolas Estaduais no município de Rosário-MA para elaboração do diagnóstico da situação.

Antes de focalizar as informações obtidas nas Escolas Estaduais, no município de Rosário-MA, faz-se relevante destacar que a pesquisa empreendida nesses espaços educativos versou sobre as mesmas temáticas: a importância do modelo gestor no melhoramento da qualidade do ensino; a contribuição dos mecanismos de participação (Projeto Político Pedagógico e Conselhos Escolares e outras reuniões) na implementação da prática de uma gestão democrática no ensino médio; As incidências do perfil do gestor frente aos padrões da gestão democrática; A relação da SEDUC com as escolas, na perspectiva de melhorar a qualidade do ensino, bem como apoiar na implementação de uma gestão mais participativa; participação dos pais nas tomadas de decisões da escola; participação dos diferentes seguimentos da comunidade escolar nos projetos e ações da escola; métodos institucionais aplicados para o provimento do cargo de diretor da escola; mecanismos que a escola utiliza para envolver os funcionários técnicos – administrativos na realização de uma gestão democrática.

Pelo fato de a pesquisa ter como tema Gestão Democrática e suas repercussões na qualidade do ensino, cuja direção é identificar a existência de uma Gestão participativa nas escolas do Município de Rosário, o estudo foi desenvolvido em três escolas de Ensino Médio da rede Estadual, nos turnos matutino, vespertino e noturno,

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

através de escolha por conveniência, denominadas escolas A, B, e C, as quais se encontram localizadas no núcleo urbano. Os segmentos da comunidade escolar que compuseram a pesquisa se constituíram também de uma amostragem escolhida aleatoriamente por meio de convite e, no caso dos gestores, considerou o exercício da função nas escolas pesquisadas

Assim, entendeu-se como participantes deste estudo o gestor geral, por ser o responsável legal e o líder que coordena o funcionamento da escola, os professores, alguns seguimentos de funcionários, alunos e responsáveis legais para a realização da pesquisa, de caráter qualitativa e interpretativo, a entrevista semiestruturada foi aplicada a 02 Gestores escolares, 18 professores, 18 alunos, 09 profissionais diversificados e 09 representantes legais totalizando um universo de 56 entrevistados, distribuídos de forma igualitária em 03 espaços escolares, conforme demonstra na tabela a seguir ver tabela 01. Os critérios adotados para seleção dos participantes, neste trabalho foram os seguintes:

- a) ser funcionário da rede estadual de ensino;
- b) mostrar interesse em participar da pesquisa;
- c) ser aluno da rede estadual de ensino;
- d) ser representante legal de estudante do Ensino Médio da rede pública estadual do Município de Rosario /MA.

É válido ressaltar, que durante o processo de fomentação da pesquisa, a Gestora 02, da Escola/campo “B”, não concedeu a entrevista, por não se sentir à vontade com o estudo aplicado. Desta forma, os dados coletados, equivalem a 56 pessoas.

FUNÇÃO	SIGLA	QUANTIDADE
Gestor Administrativo	G1, G3	02
Professores	E01, E02, E03, E04, E05, E06, E07, E08, E09, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16, E17, E18	18
Alunos	A01, A02, A03, A04, A05, A06, A07, A08, A09, A10, A11, A12, A13, A14, A15, A16, A17, A18	18
Funcionários	F01, F02, F03, F04, F05, F06, F07, F08, F09	09
Representantes legais	R01, R02, R03, R04, R05, R06, R07, R08, R09	09
Total		56

Tabela 02 Fonte: Elaboração própria do autor/2018

i. Caraterização das escolas pesquisadas

A análise de dados desta pesquisa foi obtida por meio de entrevista semiestruturada realizada junto aos representantes dos segmentos das escolas/campo. Em relação a esse método de coleta de dados, Manzini (2003) esclarece:

[...] a entrevista semiestruturada está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. Para o autor, esse tipo de entrevista pode fazer emergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas. (MANZINI, 2003, p. 12 apud REIS, 2012, p. 48-49)

Nessa direção, elucida-se que as 03 escolas escolhidas estão localizadas na Zona Urbana do Município de Rosário/MA, a 60Km da capital São Luís. Todas são pertencentes a Rede Pública Estadual de Ensino, destinadas a ofertar o ensino médio aos alunos da Sede e da Zona Rural.

A escola “A” deu início a suas atividades em 1976 como uma instituição comunitária gerida por uma professora da comunidade, posteriormente, passou a ofertar o Ensino Fundamental. Atualmente, atende a uma clientela de 441 alunos, apoiada em 60 funcionários, distribuídos em dois turnos, matutino e vespertino. A Gestora possui graduação em Pedagogia e ocupa o cargo por meio de eleição. A Escola estadual “B”, por sua vez, iniciou seu funcionamento no ano de 1958 com ensino Fundamental e Magistério, atualmente, atende, exclusivamente, a alunos do Ensino Médio, funcionando em três turnos. Apesar desta possuir um anexo, participaram das pesquisas somente os agentes da escola Sede. Em 2018, ano que iniciou a pesquisa, a instituição “B” atende a 963 matrículas com o auxílio de 64 funcionários. A escola é dirigida por profissional eleito, com formação superior em Letras. A escola estadual “C” iniciou suas atividades no ano de 1928, também com atendimento a alunos do ensino Fundamental e Magistério. Na atualidade, seu funcionamento é destinado também exclusivamente a etapa do Ensino Médio, dividido em 03 turnos, porém, a noite seu atendimento é referente a modalidade EJA. No ano base desta pesquisa, 2018, obteve 457 matrículas e apoiada em 51 funcionários. A escola é dirigida por um profissional que não passou pelo processo de eleição direta, mas foi solicitada pela comunidade escolar por meio abaixo-assinado.

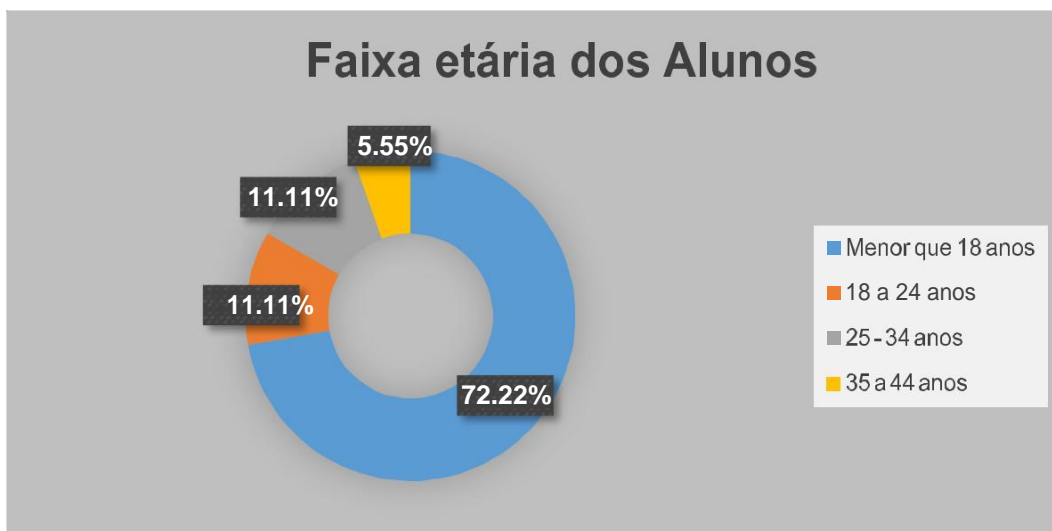
ii. O perfil dos pesquisados

O perfil sociodemográfico dos entrevistados foi caracterizado de acordo com as variáveis: faixa etária, formação acadêmica, sexo, relação com a instituição de ensino e a percepção sobre a gestão escolar democrática participativa.

iii. Faixa etária dos participantes

De acordo com o gráfico seguinte, ao se tratar da faixa etária dos alunos, 72,22% são menores que 18 anos. 11,11% possuem entre 18 a 24 anos. 11,11% estão entre 25 a 34 anos e 5,55% estão entre 35 a 44 anos.

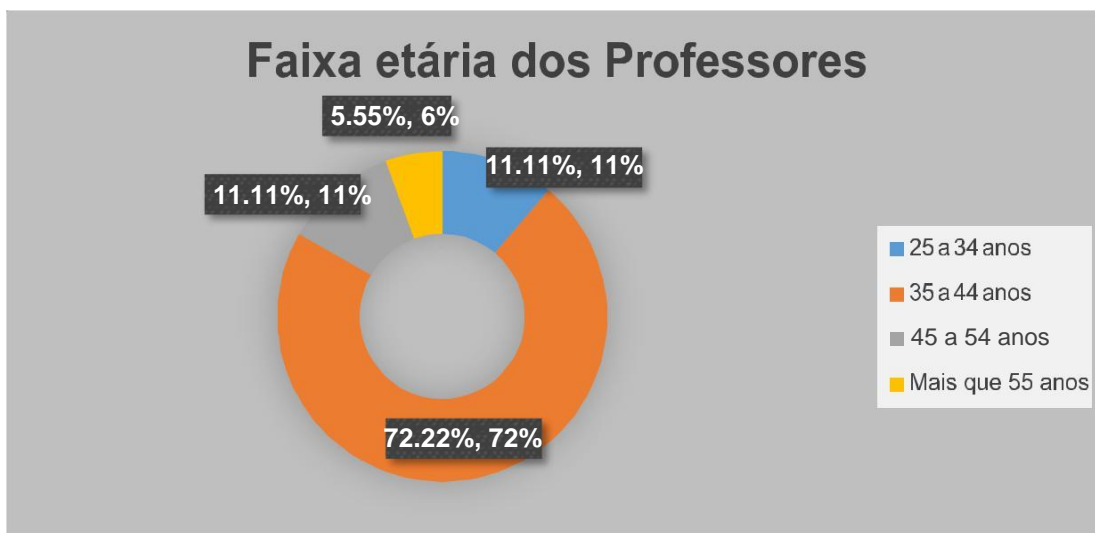
GRÁFICO 01 – Faixa etária dos Alunos



Fonte: Elaboração própria do autor/2018

Em relação aos professores entrevistados, 11,11% possuem entre 25 a 34 anos, 72,22% possuem de 35 a 44 anos, 11,11% possuem de 45 a 54 anos e 5,55% estão acima de 55 anos.

GRÁFICO 02 – Faixa etária dos professores



Fonte: Elaboração própria do autor/2018

Sobre os responsáveis entrevistados, 11,11% estão entre 18 a 24 anos, 66,66% possuem entre 35 a 44 anos, 11,11% possuem entre 45 a 54 anos e 11,11% possuem mais que 55 anos.

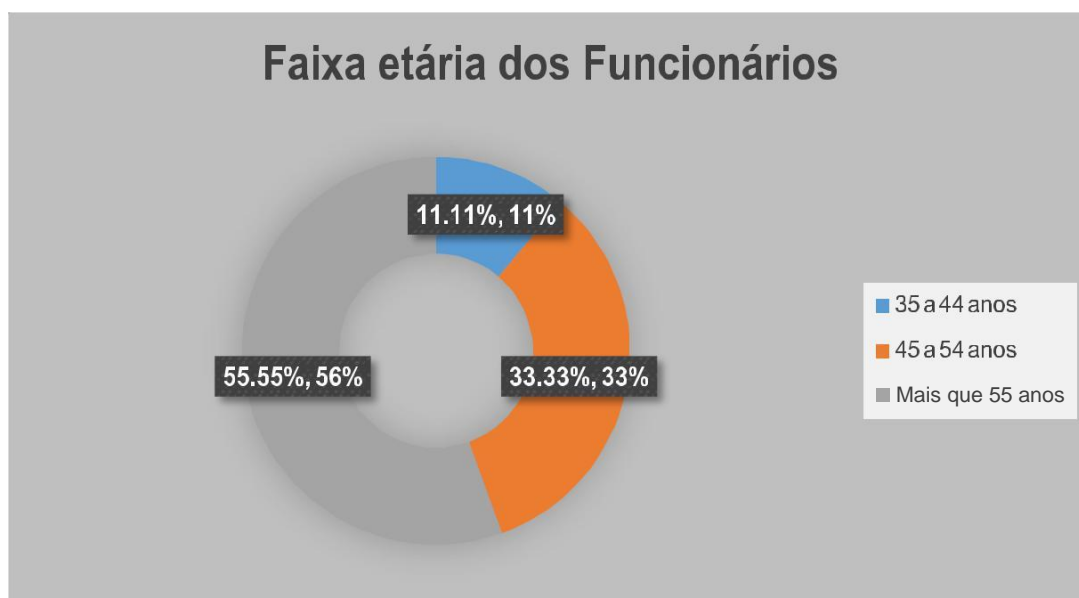
GRÁFICO 03 – Faixa etária dos Responsáveis



Fonte: Elaboração própria do autor/2018

Ao se tratar dos funcionários entrevistados, 11,11% possuem entre 35 a 44 anos, 33,33% possuem entre 45 a 54 anos e 55,55 % estão acima de 55 anos.

GRÁFICO 04 – Faixa etária dos Funcionários



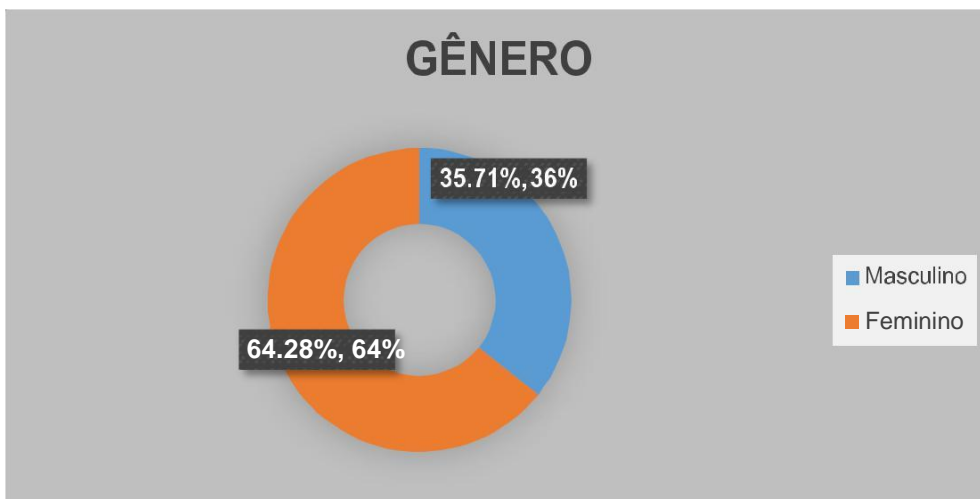
Fonte: Elaboração própria do autor/2018

As gestoras participantes, respectivamente, então caracterizadas em G01 entre 45 a 54 anos e a G03 tem acima de 55 anos, desta forma não se considera pertinente a elaboração de gráfico explicativo.

iv. Gênero dos pesquisados

Quanto ao gênero dos que participaram na pesquisa 35,71% são do gênero masculino e 64,28% são do gênero feminino.

GRÁFICO- 05 Gênero dos Entrevistados

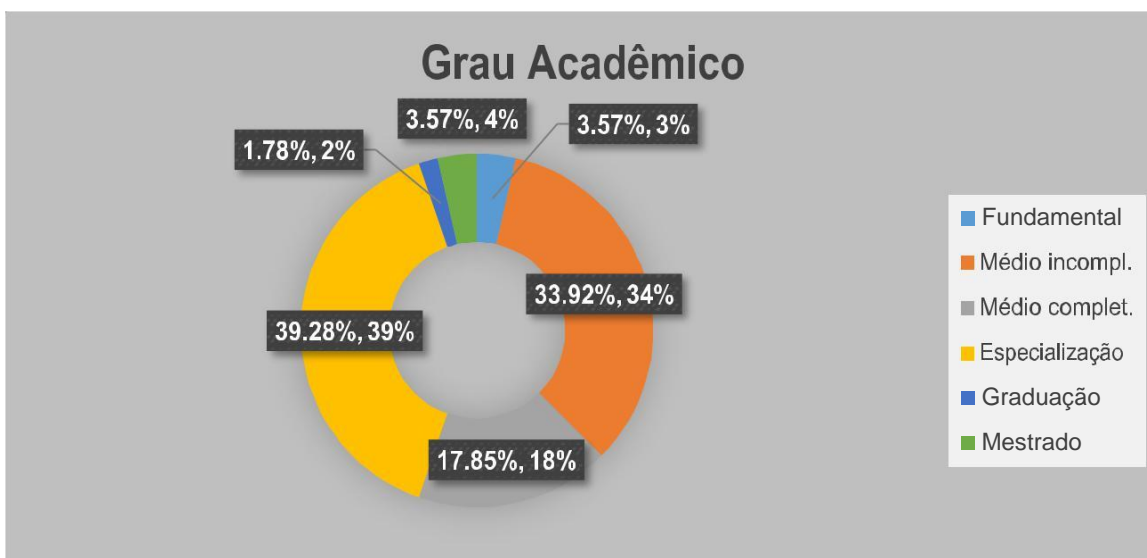


Fonte: Elaboração própria do autor/2018

v. Grau acadêmico

Quanto ao grau acadêmico dos inquiridos, pela análise do gráfico 6, pode-se verificar que 3,57% possuem o Fundamental Completo. 33,92% possuem o Ensino Médio Incompleto. 17,85% possuem o Ensino Médio Completo. 1,78% possuem a Graduação. 39,28% possuem Curso de Pós Graduação/Especialização e 3,57% possuem Mestrado.

Gráfico 06



Fonte: Elaboração própria do autor/2018

2. Abordagem metodológica

i. Objetivos e pergunta de partida

i.i Objetivo Geral:

O presente trabalho objetivou produzir um conjunto de informações-base, com a finalidade de refletir sobre as contribuições que a gestão democrática propicia na melhoria da qualidade do ensino, nas escolas estaduais do município de Rosário/MA.

i.ii Objetivos Específicos:

- Compreender os impactos oriundos da Gestão Democrática, na melhoria da qualidade do ensino;
- Identificar os dispositivos que promovem a Gestão Democrática no interior das escolas;
- Analisar a estrutura educacional, com vistas a estabelecer uma analogia entre os modelos de gestão existentes, identificando o modelo vigente;
- Construir considerações conclusivas dessas análises, permeadas por aquilo que foi trazido no referencial teórico, que possam gerar contribuições para as escolas.

i.iii – Pergunta

O modelo de Gestão Democrática repercute na melhoria da qualidade do ensino nas escolas estaduais, no município de Rosário/ MA?

i.iv Metodologia

Este trabalho de projeto seguiu as etapas: Enquadramento teórico; Diagnóstico da situação, usando uma abordagem qualitativa e interpretativa, com suporte em entrevistas semiestruturadas, como acima referido; Análise das Respostas; Discussão de Resultados e

proposta orientadora de intervenção.

3. Análise e Discussão de Resultados

É importante pontuar que as entrevistas se caracterizam como elemento fundamental para direcionar a uma melhor compreensão dos reflexos da gestão democrática na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário/MA. Apesar de o enfoque das entrevistas estar voltado para a busca de informações que caracterize ou não a gestão democrática, elas revelaram tantos outros pontos que superaram o estabelecido no Roteiro Básico.

Alinhado ao exposto, questionar sobre a função da escola é fator elementar, sobretudo, para aqueles a quem o trabalho é ofertado, uma vez que permite compreender a visão desses atores no que se refere à organização educativa, visto que:

Historicamente, coube à instituição escolar a guarda e a responsabilidade social da transmissão do conhecimento. Essa característica marca o objetivo da escola, que embora passe por crises exatamente por não atender a contento tal meta, nem por isso tem negada sua função social, ou seja, há, ainda, um reconhecimento social da sua necessidade e de seu conteúdo histórico específico. Há, também, a expectativa de que a escola deva transmitir conteúdos escolares, traduzidos na relação professor/estudante e ensino/aprendizagem. Porém, os problemas que vêm se materializando no cotidiano escolar põem em xeque esse papel histórico da escola (MENDONÇA, 2011, p.347, grifo original).

Por conseguinte, diante da entrevista empreendida, pode-se perceber que, unissonante, os segmentos alunos e responsáveis legais, das escolas/campo, possuem o entendimento de que a escola é ambiente promissor, em que o indivíduo por meio dela, será um partícipe da sociedade, consciente, crítico e atuante:

A03 - A função é de instruir os alunos prepará-los para uma vida para uma vida lá fora com oportunidade para entrar empregos e construir assim uma vida bem sucedida. A04 - A função da escola principal é auxiliar o aluno a ter as boas escolhas assim como a família e a escola tem que ser parceira do aluno quanto a ensinar o que deve ser correto não somente a matéria em si o que é essencial mas o que precisamos saber para a vida também
A05 - ... serve como um farol podemos dizer assim porque ela guia o aluno para o possível futuro que ele quer ter
A09 - para mim é nos preparar para vida para sermos cidadãos do bem e e contribuir também com a sociedade lá na frente
R01 - educar é preparar para a vida ensinar aquilo que for necessário para o crescimento da Criança e do jovem tanto profissional quanto para a vida.

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

R08 - bom a escola ela tem como função direcionar o aluno ou o indivíduo na sociedade

Uma observação significativa a ser feita durante a pesquisa, foi a constatação de que os professores afirmaram que teriam desejado desempenhar a função de docente. Realidade que permite afirmar que os mesmos gostam de sua função. A análise dos depoimentos permitiu traçarmos um pensamento significativo acerca das implicações do cargo exercido, pois para desenvolver um trabalho exitoso é preciso antes de qualquer coisa, almejá-lo.

Outro ponto crucial na interpretação dos dados coletados, no que se refere aos questionamentos da existência da prática de reuniões nas escolas evidenciadas, sobre a frequência desses eventos e se os segmentos são convidados a participarem, sublinha-se que a maioria relata que participa desses eventos, além de declarar, que na oportunidade, pode se expressar, como exemplifica os recorrentes relatos:

A05” Sim, existe! Ehh normalmente quando chega mais ou menos em dois períodos ou então quando o semestre, os professores e juntamente com os alunos fazem a reunião convocando os pais no qual vai ser discutido a proficiência destes alunos no qual vai ser discutido com a gestão como está sendo ligada e é bem importante a reunião”

P17 – “Sim!! Em todas !! não falta nenhuma delas, no conselho de classe e as reuniões(...) com todos... isso acontece a cada período”

F03 - todas que me procura e eu sempre gostei eu sempre eu gosto quando me convidou e eu sempre participarei de todas. Nunca deixei nenhuma faltar inclusive já deixei outros assuntos particulares meus para poder participar das reuniões. Essas reuniões elas acontecem Com que frequência, Senhor? Olha nessa gestão eu já Participei de mais dois ou três em reuniões mas eu gostaria que tivesse mais para que a gente pudesse somar perante a gestão da escola e para o bem de todos

R08 - Existe! a gestores e gestoras, que são duas né, Elas gostam muito de fazer essas reuniões por sala....., pai junto com alunos na mesma reunião mesma reunião na mesma sala elas gostam sempre de terça e acompanhamento dos Pais estarem junto com seus filhos no momento da reunião não fala separadamente....., como mãe sim sou sempre convidada.

G01 – Sim, são vários Campos que eu posso dizer assim que nós temos essas reuniões né com o colegiado gerado reunião com professores com os líderes de sala com conselho de classe então eu digo que a cada mês nós sempre temos reuniões né sempre ou de alguma dessas esferas a gente vai estar envolvido.

G03 - Sim, mensal. tem reuniões assim tipo colegiado com pais assim aluno de um lado o pai do outro para falar de todos os problemas da escola que que tem que chamar os pais os pais têm que caminhar junto com escola senão não adianta

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

Diante das informações concretizadas torna inequívoca a ideia de que as organizações educativas, aqui em pauta, possuem seu Projeto Político Pedagógico, mas é observado que o processo de elaboração ou reelaboração deste documento, não contempla os princípios da gestão democrática na sua totalidade, pois ao inquirir a maioria dos segmentos destas organizações educativas sobre existência do PPP e a participação na sua construção, verificou-se que não é de pleno conhecimento de todos, como também não considerou a participação de todos, como mostra a tabela abaixo:

GESTORES	G01 –“ Sim, existe. Ele aconteceu com a participação do corpo docente equipe pedagógica e gestão mas não teve envolvimento dos pais que era para ser aluna a gente teve algumas enquetes pesquisa mas no momento em si eles não estavam presentes.”
	G03 -“ Sim. Foi no ano de 2013 que houve realmente a a conclusão desse projeto político-pedagógico que já vinha acontecendo mas não quer não finalizava quando chegou em 2013 ele foi finalizado”
SEGMENTOS	E08 – “existe é obrigatório né é toda Unidade Escolar ter um projeto político pedagógico, muito embora não houve a participação efetiva da comunidade escolar na formulação do mesmo”
	E09 –“ participei já participei tive o prazer mas não gostei muito do meu formato como foi feito as coisas, como foram feitas as coisas”
	F08 – “Na escola tem so que eu não conheço “
	F07 - Desconheço.

Tabela 03 Fonte: Elaboração própria do autor/2018

Ressalta-se que para Sander (1995), o gestor escolar não deve ser o profissional voltado apenas às questões relacionada à ordem, organização dos horários, disciplina, menos ainda, restrito a tarefas de configuração burocráticas em detrimento da dimensão pedagógico-educacional. Ele “[...] é um líder intelectual responsável pela coordenação do projeto pedagógico da escola, facilitando o processo coletivo de aprendizagem” (SANDER, 1995, p. 45). Tal ideia revela que o gestor, denotado pela figura do diretor ,seria, primeiramente, o principal agente responsável pelo gerenciamento do processo educativo, de modo a prover ações que visem a melhoria da qualidade das conjunturas do contexto escolar.

Ao se questionar sobre a construção e importância do projeto político pedagógico, observou-se que os entrevistados têm a informação da existência e importância do PPP, mas ratifica-se que nem todos fizeram parte dessa construção, não o vivenciam na prática, fato que contribui para a não identificação com a escola e distanciamento dos sujeitos. Essa ocorrência endossa a centralização do poder, pois não dinamiza os processos de tomadas de decisões no interior da organização educativa.

F01 – “particpei em outra instituição” “qual a importância do projeto político pedagógico para instituição? Ahhhh! é muito importante porque nele são elaborar todas as diretrizes da escola todo planejamento do corpo pedagógico como trabalhar como desenvolver o seu trabalho.”

F06 – “Eu já participei do município.” “ na minha opinião ajuda muito tanto crescimento em relação a direção como o grupo discente e docente da escola.”

F08 – “ Não participei” “ Para o melhor desenvolvimento da escola.”

E12 – “Pra ser sincero Essa é uma das grandes curiosidades que eu tenho já tentei perguntar mas é algo que parece que nunca vem à tona aqui “ “eu acredito que é na construção desse projeto político-pedagógico Que Nós criamos a identidade da escola como todo e também criamos um objetivo, objetivos, metas a serem seguidas e a serem alcançadas e também traçamos perfil do aluno, perfil do professor, da gestão(....) “

No que diz respeito a questão da concepção sobre o Conselho Escolar, os Gestores das escolas alvo, afirmaram:

G01 –“ (...) é um órgão máximo dentro de uma estabelecimento de ensino órgão máximo porque nele estão formulado todos os segmentos da escola envolve todos os seguimentos ali está hoje professores pais alunos toda equipe servidores os responsáveis para tomarmos as decisões e as decisões elas não podem ser isoladas elas tem que ser em conjunto (...) “

G03 - “ (...)o é o órgão pra resolver todos que acontece na instituição é tipo assim tem problemas que o aluno tem problemas com professores tem problema então esse conselho é válido para resolver tudo e qualquer tipo de problemática que tenha acontecer que venha acontecer na escola (...) “

Nessa direção, ao se questionar sobre a atuação dos Conselhos Escolares nesses espaços educativos, nota-se que esses dispositivos não são atuantes, pois não têm

dinamizado o envolvimento dos sujeitos escolares nas decisões relacionadas ao bom funcionamento das instituições, como denotam as falas abaixo:

G01 –“ (...) eu considero o nosso conselho atuante poderia ser melhor poderia sim é porque eu acho que falta mais o envolvimento deles de buscar não requerer só da gente que nem Presidente a gente se pode tomar no caso sou participante mas não presidente Presidente do conselho toma mais iniciativa para que ele funcione melhor ainda mas a gente considera que tem.”

E11 –“ nos temos o conselho escolar mas é a atuação que realmente deveria ser que dia que a gente deveria tomar mais por essa atuação estamos tentando fazer com que eles sejam mais atuantes no entanto ainda falta muito ainda para chegar nesse nesse patamar né né de atuação necessária para o desenvolvimento melhor da escola”

E12 – “acabou de ser realizada uma eleição para o conselho e logo que cheguei havia ocorrido eleição mas não saiu do Papel acredito “

R01 – “existe o conselho não é tão atuante mas que estão buscando melhoria (...) , (...)ainda falta muito ainda para chegar numa atuação em todas as áreas.”

R02 – “existe mais quase não sei muito sobre esse conselho porque quase Eles não falam com a gente sobre esse conselho nas reuniões”

A14 – “sim existe. Como é a sua participação? tem esse essa instituição na escola mas eu quase não participo não tenho conhecimento muito.”

Esses eventos acima descritos favorecem ao pensamento de que há muito o que se fazer para que os ditames da democracia se realizem na organização educativa, principalmente no tocante a sensibilizar a comunidade escolar de sua grande importância nos desígnios da instituição, bem como fazê-la participar e compreender que a qualidade do trabalho desenvolvido nela, está no compromisso assumido conjuntamente.

De igual modo ao questionar sobre a existência de Sindicato no município, aos professores, a afirmativa de sua existência foi unânime, mas que a participação destes profissionais é pouco expressiva, fato que revela que estes atores não se envolvem nas questões relacionadas a sua atividade profissional, permitindo que outros decidam por eles, tornando mais difícil substanciar suas conquistas, pois as decisões não partem da maioria, dessa forma não contempla ao anseio da categoria. Este é um sério acontecimento que não contribui para o fortalecimento da gestão democrática. Em razão disso, faz-se pensar que os educadores não compreendem a grande importância do processo de participação, sobretudo, naquilo que é intrinsecamente da classe.

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

E01 – “Existe!! Nenhum porque eu não vejo o sindicato atuante”

E02 – “eu não participo ativamente desse desse sindicato só que eu também acho que ele não é muito ativo então é de certa forma a minha justificativa seria essa eu não participo ou não acho ele ativo proativo”

Em se tratando da questão sobre o conceito de gestão democrática, as informações obtidas a partir dos entrevistados, uníssono o entendimento conceitual deste modelo de gestão:

G01 – “aí a participação de todos os envolvidos dos alunos de pais de todos os seguimentos nós conseguiremos resolver todas as questões de forma parceira que venha resultados satisfatórios para todo o corpo e a transparência ao que a gente está sempre prestando essas contas que entra do que sai das coisas que acontecem e eu tento da melhor forma a melhor maneira a atender esses campos aí eu vejo mais ou menos assim”

E04 – “é uma gestão que descentraliza o poder da oportunidade a outros participantes participaram das situações que acontecem na escola é um espaço que dá vez e voz ao a outras pessoas não centraliza o poder sobre si”

E09 - “Professor, é a gestão feita por todos, todo mundo da sua contribuição, sua participação, para mim é a gestão tem que ser feita dessa maneira com todo mundo participando todos os agentes desde o pessoal da portaria até o gestor todo mundo tem que dar sua contribuição isso é gestão participativa “

F06 – “ Eu entendo que é aquela onde tem todo um conjunto trabalhando numa mesma função melhoria da escola”

F08 – “gestão democrática em que todos tenham autoridade”

R05 – “a gestão democrática ela é participativa há um conselho pais professores e alunos e a este conselho no caso que toma as decisões para o melhor desenvolvimento da parte educacional da escola.

R08 – “mesmo onde todos podem participar onde todos são convidados a opinar também alunos dão sua opinião professores dão sua opinião os pais perguntam e recebem as respostas quando o pai não compreende bem ele pergunta depois separadamente e os professores e diretores todos conversam, até as meninas da cantina também são convidadas, as meninas dos serviços gerais também são convidadas...

quando tem formações elas são convidadas... então, nessa escola funciona um processo bem democrático mesmo”

Vale destacar que a maioria dos entrevistados das escolas/campo experienciam sua primeira gestão, cujo diretor tenha sido escolhido pela sua comunidade, por meio da eleição. Ademais, percebeu-se que mesmo com a eleição de dirigentes escolares implementadas, os movimentos da democracia no interior das escolas evidenciadas ainda

não alcançou sua plenitude, considerando que 23,21% dos entrevistados destacaram que a gestão da sua escola não se enquadra, amplamente, nos paradigmas da democracia, pois não se sentem partícipes dos trabalhos feitos na instituição, como também frisaram que os momentos de tomadas de decisão se resumem em eventos burocráticos em que o diretor ou a coordenação pedagógica falam e os outros membros apenas ouvem, reforçando a verticalidade das relações existentes na escola.

R02 - “não por que quase eles não tocam nesse assunto não acho não dão a gente não se expressa assim é raro a gente se expressar não a gente não participa da vida da escola a gente só escuta mas a gente não tem o poder de falar também por que eu sinto falta disso.”

E02 – “Não!! eu acredito que deveria ser mais transparente e mais para que todo mundo participasse com efetividade, acho que essa palavra. de nome ela é, até por que nos passamos por um processo de eleição, mas quando a gente vai para realidade a gente não observa essa democraticidade essa democratização essa participação não existe na realidade não “

A03 – “algumas decisões que a escola toma que deveria sim convidar os alunos para aprovar opinião para ver qual a solução seria melhor”

F03 – “A não porque eu pelo menos nunca fui chamado para uma reunião assim mais aprofundada então não é democracia”

O gestor escolar na organização do trabalho educativo tem função primordial na consecução das metas da instituição, pois sua função de articulador dos movimentos que se realizam na escola em direção à melhoria da qualidade educacional é de suma relevância no arranjo dessa esfera, mas para tal proeza essa figura deve mobilizar todos os segmentos escolares para que juntos compartilhem ideias, tracem estratégias, planejem no intento de atingir a seus objetivos. Reforça-se que essas ações são indispensáveis, pois buscam a participação dos membros escolares, com vistas a criarem identidade com a instituição de ensino e , por conseguinte, sintam-se protagonistas desses processos.

Torna-se muito persistente frisar que a postura do gestor escolar frente aos fenômenos que ocorrem na escola, dependerá de suas compreensões sobre o mundo, como também de seus conceitos acerca do modelo gestor democrático, pois suas atitudes devem preceder desses entendimentos, ou seja, é muito importante conhecer as implicações de gerir uma instituição alicerçada em ideais que vislumbram a participação de todos. Por isso, conhecer e apreender a natureza da gestão democrática é fator

considerável na implementação desse modelo, pois a partir daí pode-se estabelecer ações alinhadas democraticamente, o que fortalecerá o trabalho em equipe.

Assim, pensar em um gestor que atenda às exigências desse novo contexto educacional é, sobretudo, compreendê-lo como um profissional que tenha formação na área de sua atuação, pois a aquisição do conhecimento sobre qualquer área é subsídio para a execução de suas funções, como também dá condições para entender a dinâmica de todo o processo, possibilitando um planejamento de ações mais contundentes e substanciais, já que permite entender as dinâmicas e os movimentos, dialéticos, desse processo, levando à uma compreensão mais extensiva da organização da instituição escolar, de modo a trazer os contextos, cenas e atos que exijam uma reflexão acerca dos rudimentos do papel do gestor. Ademais, os dados obtidos nas entrevistas, quanto ao perfil dos gestores e sua autonomia na execução do cargo, revelam:

E11 – “uma certa autonomia Porque infelizmente estamos ainda muitos ligados a URE que é a unidade Regional de Educação Rosário e algumas decisões que que pensamos e queremos tomar as vezes elas não são colocadas em prática por conta da intervenção ainda da URE”

A02 – “Sim Tem perfil! Porque todos eles estao, é, (pausa) tao a disposição para ajudar todos os alunos”

R04 – “de ter tem mas aí falta um pouco de mais como é que se diz de mais autonomia de mais assim parceria dinamismo essas coisas ficar muito a desejar”

Diante do exposto admite-se que não é possível considerar ou implementar gestão democrática na escola, tendo com base apenas os desejos, objetivos, as vontades e ações de seus gestores. Por isso, o dirigente escolar, na concepção de Paro (2000, p.23), “[...] é a autoridade máxima dentro da escola”, porém com seus olhos direcionados para os anseios de todos os segmentos constituintes da escola, com o propósito de rescindir o autoritarismo, através das relações que são materializadas cotidianamente nesse contexto.

Tem-se percebido que há tempos os membros fundantes da vivência escolar foram inibidos de atuarem autonomamente no ambiente institucional de ensino, sobretudo, no que se refere à administração deste espaço. Os relatos que exemplificam esse fato são constantes, pois é frequente a presença de comportamentos político-partidários voltados para atender às vontades dos seus representantes que agem na

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

composição dos arranjos de recursos humanos para as entidades escolares, permitindo que outros decidam por nós.

A02 –“ Sim, tem autonomia para exercer suas atividades dentro da escola só que a gente percebe também que algumas vezes não há... não há tanta autonomia em relação a URE aos outros órgãos que fazem parte da rede pública “

A08 – “em partes sim e não. Em partes a autonomia da escola brasileira já esta decretada, Como eu disse, mas não efetivada. eu tenho informações por exemplo de que a direção e o colegiado pediram dispensa de professores do ano passado para essa escola por motivos n motivos né professores não estavam cumprindo exatamente com o seu dever e a escola, pensando no melhor desenvolvimento dos seus alunos, pediu para a secretaria mais professores, e o pedido negado, Ou seja, a escola tem que aturar professores que ela não concorda que não trabalham exatamente como devem, ou seja, ela tem que se submeter a ordem, é um problema grave, e uma das críticas também que eu faço é a gestão, esse problema por exemplo poderia ter sido resolvido por pressão Popular com a comunidade escolar participando se pais e alunos exercem influência gritaria o povo é o poder na democracia “

A18 –“ também a maneira como a secretaria a maneira como o gestor daqui de Rosário ver na escola também o que a gente fala ele não ouve a gente já fez tantas coisas nem se a pessoa está as coisas porque não sei se posso falar dele a gestão dele é horrível é péssima porque ele já veio aqui na escola já viu tudo como tá mas não faz nada se dependesse da diretoria e dos professores a escola toda estaria reformada já taria até de dois andares seria ótimo mas a gestão dele tá péssima não repassa para o Felipe Camarão não repassa nada é uma coisa que não tem comunicação e da questão dele que se mudaria se eu pudesse mudar algo na minha escola já teria mandado uma reforma cem por cento derrubava logo tudo e construiria denovo mas a questão democrática da diretoria dos Professores Tá ótimo sempre quando a gente tem um probleminha alguma coisa que aluno não gostou no professor sempre a diretora tá ouvindo vai chama o professor para conversar então isso é uma democracia”

A descentralização e a autonomia são dois pressupostos condicionantes para a realização da gestão democrática, pois a partir deles a escola poderá ceder espaço à comunidade local, possibilitando envolver-se com os propósitos da instituição. Essa ocorrência oriunda da autonomia fortalece o trabalho feito na organização educativa, já que a subjetividade do diretor ou do docente na sala de aula não mais impera, pois a coletividade passa se fazer presente nos desígnios da escola, dando-lhe mais poder de decisões, de modo que o diálogo revele-se como peça fundamental na dinâmica institucional.

Uma escola autônoma pressupõe pensar em uma política educacional que atenda as demandas de sua realidade, logicamente, que alinhadas às legislações vigentes, seja no

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

âmbito federal, estadual ou municipal para, com mais eficiência, elaborar seus ideais educacionais. Assim, o conjunto dos segmentos que constitui a escola encontrará o caminho que a levará a concretização de suas metas, instituídas e assumidas pela coletividade. Nessa direção, a autonomia possibilita gestar, tendo como elemento basilar a participação do cidadão, principalmente, no que se refere a sua realidade.

Pode-se também constatar na entrevista, ao questionar os membros constituintes destas instituições de ensino sobre as mudanças significativas que poderiam contribuir para a construção de uma gestão mais democrática e participativa, obteve-se:

G03 – “eu acho que para mudar mesmo, assim..... os órgãos competentes eles tem que esta também junto, junto conosco. tipo assim!..... sou democrática aqui dentro da escola, mas se tivesse outros órgãos competentes na nossa área, que tivesse aqui nos apoiando, dando..... nós seríamos bem muito mais Democráticos “

E12 – “acredito que todos devem ser incentivados a participar trazer opiniões e a serem realmente parte ativa dentro da escola Esse é um ponto fundamental democrática Na minha opinião”

E14 –“ a participação de todos todos os membros só tem que estar normativa para esse processo de fato acontecer”

A04 - “É a principal mudança seria a maior participação dos alunos, eles pudessem ter opinião ativa”

A15 – “a principal mudança que haja uma participação maior de todas as partes envolvidas na escola a gestão diretores professores e os alunos mais inserido em decisões importantes que possam trazer uma responsabilidade de participação maior para nós alunos possa crescer arte no conhecimento mas também no relacionamento democrático o quê inserir no contexto social daí já vamos estar aprendendo a respeitar o pensamento de que um modo social democrático onde todos têm opinião e vez.”

R05 –“ a primeira mudança a implementação real do Conselho escolar e a participação desta dessa representação dos Pais alunos professores realmente nas decisões a serem tomadas para escola e principalmente visando o educando visando o melhor a melhor a melhor condições de estudo melhor condições para o professor e o aluno desenvolverem suas atividades “

R03 - “que os pais participem mais, que existe..... existe alguma forma para que esses pais venham a participar mais na escola dos seus filhos”

Visando a isso, entende-se que, no campo da gestão democrática, o envolvimento de todos no trabalho escolar não é virtude, mas mecanismo primordial na concretude de seus fundamentos. Concebida dessa forma, a gestão se fortaleceria com a

participação ativa de seus atores, uma vez que se firmaria em fatores trazidos e postos por estes que configuram a escola, determinando os espaços de decisões, minorando, dessa forma, eventuais comportamentos autoritários dos gestores.

Desta forma, pode-se afirmar que a participação seria fator decisivo para eleger estratégias que firmassem metas conjugadas pela comunidade escolar. Segundo Demo (2001, p. 18): “[...] participação é em essência autopromoção e existe enquanto conquista processual. Não existe participação suficiente, nem acabada. Participação que se imagina completa, nisto mesmo começa a regredir”.

O modelo de gestão democrática exige muita prática para que se realize minimamente no interior da escola, visto que há muito o que se fazer nesse complexo arranjo educacional. Gestar uma instituição sob os conceitos da democracia não é tarefa fácil, pois requer muito exercício, considerando nossas práticas históricas no que diz respeito ao envolvimento de todos nas atividades escolares, bem como na resolução de conflitos, já que o trabalho nesse modelo gestor exige uma postura de muito equilíbrio em harmonizar os jogos de interesses, de modo que as discussões convirjam para o bem da coletividade e que esteja em prol dos processos educativos.

Quando se questionou sobre o modelo gestor em pauta se melhora ou dificulta o trabalho na escola, foi unânime os entrevistados registrarem positivamente que proporciona muitos ganhos, a exemplo temos:

E04 – “é uma situação recente que presente a gente olha com bons olhos é o grêmio estudantil, a escola recentemente está nessa luta para que de fato aconteça o grêmio estudantil uma vez que tenha o grêmio estudantil os alunos se tornam mais atuante até mesmo de estar a par dos seus direitos Então a escola, ela tá dando essa abertura e solicitando mesmo até a participação dos professores inclusive foi uma das professoras da qual a gente não me procurou para fazer parte do grêmio estudantil. Então, diante dessa situação a gente já vê que é um passo para começar a fluir tanto a questão do direito mas também lembrar que esses alunos tem direito mas também lembra-los que eles também tem dever”

E15 – “Sim!! Sim!! eu percebi em quanto melhorou no aspecto da do Diálogo né que a gestão está mais aberta a diálogos está bem né a gente percebe que houve O que há uma relação melhor né”

F06 – “Sim, em todos qual bem aqui tu fala na gestão diz que eu digo todos porque ela participa de todos ela integra todos se vamos fazer algum tipo de atividade todos

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

são convidados a participar ajudou muito a escola a partir do momento que a gente passou a participar.”

F07 – “Sim, Justamente na questão de ouvir as pessoas é que antigamente a gente via que a direção da escola gestores Eles eram muito taxativo bate o martelo e pronto agora não né agora eles ouvem escutam pede a opiniões pede sugestões e com isso tendi a melhorar o funcionamento da instituição”

Em consonância com o constatado acima, torna-se sumamente relevante sobrelevar as falas dos gestores das escolas/campo, no tocante aos objetivos já alcançados e quais ainda tencionam auferir:

G01 – “nós temos percebido... os nossos alunos eles têm cada dia mais..... tem ascendido o seu patamar no conhecimento. Alcançado índice nas universidades assim que concluir aqui o ensino médio. A gente tem visto o avanço deles, conseguindo méritos nas avaliações externas né, na Obmep, na olimpíada de língua portuguesa, então são os avanços a cada ano que eu estou aqui, e a gente tem percebido que é que a cada ano a gente tem sido... tem evoluído nesses índices, é o que nos deixa satisfeito. No resultado no Enem, na nossa Regional, no Avalia Maranhão, no mais Ideb, todos esses índices aí nós temos batido, aí é conquistado os avanços aqui na nossa regional.

/ eu vejo que a gente ainda pode alcançar muito com a parte estrutural, não sei Mas a questão da parte estrutural, espaço mais propício para educação dos nossos alunos, para que eles aprendam só não só na teoria mas na prática, através dos laboratórios da efetivação das bibliotecas... biblioteca dessas coisas assim.... para que tenhamos realmente acesso a outras instâncias, as Universidades com mais facilidade”.

G03 –“ Alcançamos agora né, (...) o simulado do mais Ideb da escola agora, agora no dia 11 de Junho, a gente olhou!!! aí eles mandaram e nós olhamos a escola ficou em segundo lugar, trabalho muito sério aqui dentro de português e matemática direito, as professoras não tiveram nem PL , não tiveram por que ficaram direto trabalhando e quando a gente viu o resultado a gente até se assustou mas deu certo esse trabalho feito a união da equipe”

Apesar de não se constatarem modificações avassaladoras, é notável o surgimento de desejos renovados e conceitos firmados nos fundamentos democráticos, que na emergência de presenciar sua concretude, apresentam-se timidamente.

Assim, coloca-se em destaque a grande relevância dos instrumentos de participação da comunidade nas escolas públicas. Nesse âmbito, a comunidade intra e extraescolar precisam acompanhar, fiscalizar, vivenciar os fenômenos que se realizam no cotidiano da instituição, auxiliando-o na implementação de suas metas, e não apenas

fatores de atividades, posto que a dinâmica do debate pode produzir aprendizagem, bem como fortalece as relações e, certamente, a garantia da qualidade do ensino.

4. Considerações Finais e Orientações de Intervenção

O trabalho em evidência foi estabelecer desafios a serem objetivados em relação à gestão escolar, sob a ideia de que os índices escolares apresentados estão intimamente correlacionados à temática que influenciou este estudo: a Gestão Democrática e suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário-MA.

Com base na temática constituída, determinaram-se os escopos que nortearam esta pesquisa, e o caminho realizado firmou-se no objetivo geral: Produzir um conjunto de informações-base, com a finalidade de refletir sobre as contribuições que a gestão democrática propicia na melhoria da qualidade do ensino, nas escolas estaduais do município de Rosário/MA.

O primeiro objetivo específico proposto por esta pesquisa foi compreender os impactos oriundos da gestão democrática, na melhoria da qualidade do ensino. Nessa perspectiva, e considerando os mecanismos legais da LDBEN nº 9394/96, o PNE nº 8.035/2010, a Lei 9860/2013, que dispõe sobre o Estatuto do Magistério, Decreto 30.619/2015 e o PEE 104/2014, revela-se grandemente significativo o envolvimento dos pais e/ou comunidade na escola, como uma estratégia considerável para firmar parcerias que vislumbre a democracia em suas vivências, considerando seu contexto atual e em todos os seus aspectos seja no pedagógico, administrativo e financeiro, sempre buscando formas para geri-los coletivamente. Diante disso, as informações obtidas na pesquisa evidenciaram que o desenvolvimento da gestão nas escolas em estudo transcende a condição da gestão administrativa e devendo à gestão escolar, representada por seus diretores, desenvolver instrumentos de participação para que todos os segmentos se sintam corresponsáveis pelos resultados alcançados da instituição, bem como procurar estimular esse envolvimento, a considerar todas as dimensões.

O segundo objetivo específico procurou identificar os dispositivos que promovem a gestão democrática no interior das escolas, procedeu-se uma análise sobre a existência e utilização dos Conselhos Escolares, o Projeto Político Pedagógico, o Colegiado e outras reuniões. Foi conveniente investigar o envolvimento da comunidade escolar nesses órgãos e eventos que norteiam o funcionamento da instituição. Os dados obtidos na pesquisa denotaram que a participação dos sujeitos que compõem a escola nesses mecanismos não é efetiva, uma vez que em sua maioria afirmou não participar das discussões e nas oportunidades oferecidas não são incentivados a se comprometerem com os ideais da organização educativa, bem como desconhecem a importância desses momentos para o desenvolvimento operativo da ação educativa ali empreendida.

O terceiro objetivo específico procurou analisar a estrutura educacional, com vistas a estabelecer uma analogia entre os modelos de gestão existentes, identificando o modelo vigente. Mediante o estudo feito percebeu-se que dentre os modelos de gestão apresentados o padrão democrático participativo destaca-se por possibilitar melhores resultados, a considerar sua natureza. O estudo evidenciou que o paradigma obedecido pelas escolas é o da gestão democrática e que a maioria dos entrevistados (gestores, professores, alunos, pais de alunos, e funcionários de escolas) possuem um entendimento claro sobre o modelo gestor democrático participativo e como isso se afirma no interior da escola. As informações da pesquisa mostraram que a comunidade escolar admite que existe a necessidade de melhoria no exercício do gestor, frente aos desafios para a realização dos padrões da democracia no dia a dia da escola. Um fator elementar que também faz-se necessário pôr em pauta é no que se refere à autonomia da escola com vistas para a gestão democrática, pois identificou-se que a maioria dos constituintes das escolas não admitem possuir autonomia nas instituições educativas, uma vez que revelam em seus discursos que essa autonomia acontece em parte, informação que permite concluir que estes componentes envolvidos na pesquisa não compreendem as implicações desse elemento da gestão democrática, pois afirmam ser reduzida pela SEDUC/MA. Na oportunidade, constatou-se que compete ao dirigente escolar o papel de fazer acontecer a tão sonhada autonomia, posto que há uma percepção recíproca entre líderes do sistema e diretores escolares, envolvendo a comunidade escolar e local. Reconsiderando (Barroso, 1998. p.17) “a autonomia da escola resulta, sempre, a confluência de várias lógicas e interesses (políticos, gestores, profissionais e pedagógicos) que é preciso saber gerir,

integrar e negociar. A autonomia da escola não é a autonomia dos professores, ou dos pais, ou dos gestores. ”Portanto, enfatiza-se que a autonomia da escola carece ser compreendida como um fenômeno que para sua realização necessita da ação coletiva e participativa de seus segmentos, sobretudo, no compartilhamento de responsabilidades, e da instauração de atividades conjuntas nas tomadas de decisões. A pesquisa apontou, também, que é importante considerar suas dinâmicas sociais com todos que fazem a escola, seus aspectos organizacionais e gestionários, com vistas a edificar uma escola configurada pelo processo de participação por meio da cooperação, principalmente, no conjunto das decisões assumidas pela coletividade, o que certamente garantirá os ares da democracia no contexto da organização educativa. É relevante destacar que a maioria dos gestores envolvidos na pesquisa foram escolhidos pela comunidade escolar por meio de eleição, o que contribui para uma discussão no interior da escola mais participativa, de modo a levar em consideração as opiniões de seus sujeitos. Frisa-se que, embora não seja o único instrumento para a constituição de uma gestão democrática na escola, pode-se concebê-lo como um grande passo nessa direção, pois sem essa ferramenta torna-se mais difícil sua implementação.

O quarto objetivo específico consiste em construir considerações conclusivas dessas análises, permeadas por aquilo que foi trazido no referencial teórico, que possam gerar contribuições para as escolas. Nessa direção é oportuno assinalar as subsequentes observações:

- As informações da pesquisa mostraram que para a realização plena da gestão democrática nas escolas há muito por ser construído para que ela seja detectada na prática por todos os seus constituintes intra e extraescolar, de modo transparente e, principalmente, que nas tomadas de decisões todos tenham voz e vez;
- Constata-se também que a gestão, na percepção democrática, só se realiza através da participação ativa dos agentes envolvidos com a organização educativa, sobretudo, na produção e vivência de seus projetos, de igual maneira nos trâmites decisórios assumidos coletivamente e no processo de ensino e aprendizagem;

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

- As instituições escolares denotam a sua identidade no PPP, por isso a extrema relevância da construção e reconstrução desse documento, sob a exigência da participação de todos, como elemento basilar do modelo gestor democrático;
- Sobre os dispositivos de participação e os órgãos que regem a organização educativa (PPP, Conselhos escolares, Colegiado...), bem como outras reuniões dos segmentos escolares, depreende-se que seu real funcionamento dependerá significativamente do processo dinâmico daqueles que constituem a escola;
- Numa concepção holística dos inquiridos, preponderou a ideia de que o gestor possui perfil para ser o dirigente da escola e evidenciaram particularidades de sua gestão que se remetem ao exercício da própria gestão democrática, no sentido de intentar esforços com vistas a garantir o envolvimento de todos nos desígnios da instituição.
- As repercussões da gestão democrática na qualidade do ensino nestas instituições, considerando seu tempo de três anos de implantação, conforme Decreto 30.619/2015 e o PEE 104/2014, os relatos dos componentes das instituições na pesquisa empreendida, apesar de requerer muitos exercícios, refletiu positivamente nos índices educacionais auferidos atualmente.

O presente trabalho exige a amplificação em estudos futuros sobre a gestão democrática em instituições escolares públicas na Rede Estadual de Ensino, e preconiza quesitos que ainda necessitam de um estudo mais aprofundado, tais como:

- a) O desenvolvimento de dispositivos que favoreçam o processo de democratização da gestão nas organizações educativas envolvidas na pesquisa: métodos de incentivo de participação da comunidade escolar nos desígnios da instituição, discussão acerca do projeto político pedagógico, plano de formação e instrumentalização profissional de diretores;
- b) É premente firmar novos vínculos entre a escola e a sociedade para que se concretize o paradigma gestor democrático, considerando os esforços dos movimentos sociais defensores da universalização do ensino, singularmente, no contexto das políticas públicas;

c) A presença da família deve ser uma constante na escola, e preciso fazer parte de seu cotidiano e situá-la frente aos dispositivos regentes da escola: O Projeto Político Pedagógico, o Regimento para que participe de seus processos decisórios e crie dessa forma, identidade com a mesma. Posto que foi revelado o predomínio da desinformação dos entrevistados a respeito de prováveis instrumentos para atrair e envolver a comunidade nas dinâmicas da escola;

d) Acompanhar e ampliar o processo de democratização, garantindo a escolha dos diretores escolares por sua comunidade, por meio da eleição, como forma de favorecer uma reflexão sobre a gestão escolar e a função do dirigente e do conselho escolar, alinhados ao Plano Estadual de Educação do Estado do Maranhão, (PEE) nº 104/2014, aprovado pela Lei nº 10.099 de 11 de junho de 2014 e o Decreto 30.619 de 02 de janeiro de 2015, que disporo sobre o processo seletivo democrático para a função de gestão escolar das unidades de ensino da rede pública estadual e dá outras providências

e) Entender de forma substancial como a organização educativa desenvolve suas atribuições nas relações que se desencadeiam no dia a dia da escola, visto que é nessa dinâmica da comunidade escolar com o sistema de ensino que se estabelece as alianças da gestão do que se vive interna e externamente à escola;

f) O fortalecimento da democratização da gestão por intermédio dos dispositivos de participação na instituição escolar, e da eleição de diretores, certamente, se caracterizam como elementos essenciais na criação de vínculo dos múltiplos segmentos com a própria escola, com vistas a participarem dos fenômenos que se realizam no seio da instituição de ensino.

O presente trabalho não se justifica em viabilizar um projeto finalizado em que demonstre uma receita para a elaboração de princípios em um processo de gestão escolar democrática participativa, mas em oportunizar a uma reflexão sobre a premência de elaboração e reelaboração dos arranjos organizacionais da escola em todas as suas dimensões. Dessa forma, intenta-se retomar a discussão sobre o modelo gestor democrático, na perspectiva de deslindar o distanciamento entre o proferido nas diretrizes governamentais e as ações materializadas no sistema de ensino, sob o desejo de não

abandonar os pontos positivos já alcançados e os atributos que podem resultar desses eventos.

Também se propõe a prática da avaliação institucional no interior da escola, de modo a envolver representantes de todos os segmentos, no intuito de adequar a organização do trabalho escolar ao novo contexto de uma escola mais democrática e participativa, posto que esta organização é multifacetada, não só no que se refere as suas características institucionais, estruturais e/ou materiais, mas, sobretudo, pela pluralidade de funções que realiza e de desafios a sua espera, considerando a composição de seus constituintes heterogênea e múltipla, num tempo e espaço com uma historicidade singular.

Em síntese, as discussões aqui manifestadas são uma alternativa distinta que pode fazer da escola um ambiente democrático e de cedência dos valores da coletividade desse arranjo educacional e da responsabilidade com a sociedade. Por isso, é pertinente evocar Libâneo, (2004, p. 36) “a escola deverá estar mobilizada com os atores sociais dentro e fora do ambiente escolar, isto implica dizer que em uma escola de gestão democrática o gestor é o sujeito que permite a interação e participação da escola com a comunidade de forma que a mesma esteja aberta a propostas inovadoras de forma participativa e democrática.” Todos esses fatores devem ser pontuados e observados por quem vislumbra uma organização educativa cimentada nos padrões da democracia e da qualidade.

Portanto, apesar de ainda ter muito o que se fazer para alcançar a plenitude dos paradigmas da gestão democrática, é indubitável que o modelo de gestor democrático repercute grandemente na melhoria da qualidade do ensino nas escolas estaduais, no município de Rosário/ MA.

Por fim, aspira-se ter colaborado com os Centros de Ensino públicos estaduais do município de Rosário/MA, no que se refere às discussões acadêmicas em torno das repercussões da gestão democrática na qualidade do ensino.

IV. BIBLIOGRAFIA

- Alonso, M. (1988) *O papel do diretor na administração escolar*. 6 ed. Rio de Janeiro: Bertrand. Brasil.
- Araújo, E. (2017). *Gestão Escolar na Rede Estadual de Minas Gerais: Desafios da Formação Administrativa do Diretor*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Juiz de Fora.
- Azanha, J. (1995). *Educação: temas polêmicos*. São Paulo: Martins Fontes.
- Brasil, Presidência da República. Lei 9. 394, de 20 de Dezembro de 1996. *Estabelece as Diretrizes e as Bases da Educação Nacional*. Brasília. Publicada no DOU de 23 de Dezembro de 1996.
- Brasil.(1997) *Parâmetros Curriculares Nacionais*. Secretaria de Educação Fundamental. – Brasília: MEC/SEF,.
- Brasil, MEC/SEB. (2004). *Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública*. Elaboração Genuíno Bordignon. Brasília.
- Brasil/MEC/SEB. (2004). *Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor*. Brasília/DF. V. 5, 2004e. p. 35-43
- Brasil. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado.
- Conferência Nacional de Educação, CONAE. (2010). *Construindo o Sistema Nacional Articulado de Educação: O Plano Nacional de Educação, Diretrizes e Estratégias de Ação*. Documento Referência.
- Cury, C. R. J. (2011). *Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas*. In: Ferreira, N. S. C., & Aguiar, M. A. da S.(Org.). *Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos* (8ª ed.). São Paulo: Cortez.
- Demo, P. (1991). *Avaliação qualitativa*. São Paulo: Cortez.
- Dourado, L. (2007). *Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas* In Revista Educação e Sociedade, v. 28, n. 100, out/2007, 2007, p. 921-946.
- Dourado, L. (2006). *Gestão da educação escolar*. Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Educação a Distância.
- Dourado, L. (2004) Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. *Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares*. Conselho escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor p. 49-51).
- Fernandes, F. (1989) *O desafio educacional*. São Paulo, Cortez e Autores Associados.

- Ferreira, N. S. C. (1998). *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*. São Paulo: Cortez.
- Freire, P. (1996). *Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra.
- Freire, W. (org.). *Gestão democrática: reflexões e práticas do/no cotidiano escolar*. Rio de Janeiro: Wak Ed. 2009.
- Freitas, K. Uma Inter-relação: Políticas públicas, *Gestão Democrática-Participativa na escola pública e formação da equipe escolar*. Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, p. 47-59, fev./jun.2000. Disponível em<<http://emaberto.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/viewFile/1091/992>> acessado em 29 de setembro de 2017.
- Gadotti, M. (1994) *Gestão democrática e qualidade de ensino*. 1º Fórum Nacional Desafio da Qualidade Total no Ensino Público, Belo Horizonte: Minascentro, 28 a 30 de julho de.
- Gomes, D. (2006). *Gestão Democrática Escolar em Cuiabá: Estudo de Caso*. Tese de doutoramento, Universidade de Servilha
- Guimarães, J.(2010). *Gestão Participativa: um estudo de caso em uma instituição pública de ensino*. Dissertação de Mestrado, Universidade Potiguar.
- Hora, D. (1994) *Gestão democrática na escola*. São Paulo: Papyrus.
- Jesus, M. (2016). *Gestão Escolar Democrática Participativa e a Melhoria do Ensino em Escolas Públicas Municipais de São Luís/MA*. Dissertação de Mestrado, Universidade Lusófona de Humanidade e Tecnologias.
- Libâneo, J. (2004). *Organização e gestão da escola – Teoria e prática*, Ed. Alternativa, Goiânia/GO.
- Libâneo, J. (2000) *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. Goiânia: Ed. do Autor.
- Libâneo, J. C. (2011). *Democratização da escola pública: pedagogia crítico-social dos conteúdos*. 26ª ed. Edições Loyola. São Paulo: SP.
- Luck, H.(2006) *Concepções e processos democráticos de gestão educacional*, Ed. Vozes
- Lück, H., et al. (2007). *A escola participativa: o trabalho do gestor escolar* (4ª ed.). Petrópolis: Vozes.
- Maranhão. Lei n.º 9.860, de 1º de julho de 2013 que dispõe sobre o Estatuto e o Plano de Carreiras, Cargos e remunerações dos integrantes do Subgrupo Magistério da Educação Básica (DOE/MA, 2013)
- Maranhão. *Plano Estadual de Educação - PEE* no Maranhão sancionado pelo Projeto de Lei Nº 104/2014
- Maranhão. (2014) *Diretrizes Curriculares do Estado do Maranhão: Educação Básica*..
- Manzini, E. J. *A entrevista na pesquisa social*. Didática, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.

- Oliveira, A. (2012). A percepção da competência em gestão educacional pelos gestores de instituições públicas educacionais de Lauro de Freitas (BA). Dissertação de Mestrado, Universidade Salvador.
- Oliveira, D. (2010) *Gestão Democrática da educação: desafios contemporâneos*. Petrópolis, RJ: Vozes,.
- Oliveira, D A. de. *A gestão democrática da educação no contexto da reforma do Estado*. In: Ferreira, N.S.C. E Aguiar, M.A.S. (Orgs.). *Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2001.
- Paro, V. (2001) *Gestão democrática da escola pública*. São Paulo: Ática.
- Paro, V. (2002). *Administração escolar e qualidade de ensino: o que os pais ou responsáveis têm a ver com isso?* In BASTOS, João Baptista (org) *Gestão democrática*, Ed. DP & A, 3º edição.
- Paro, V. (1999). *Administração escolar: introdução crítica*. 8. ed. São Paulo: Cortez.
- Paro, V. H. (1998). *A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública*. São Paulo.
- Santos, J. (1998). *Democracia institucional na escola: discussão teórica*. Revista de Administração Educacional, Recife, v. 1, n. 2, p.41- 101, jan./jun.
- Teixeira, P.(2007). *Gestão Democrática: Políticas da Secretaria Estadual de Educação do Piauí*. Tese de doutoramento, Universidade Fernando Pessoa.

WEBGRAFIA

- <http://portal.mec.gov.br>
- www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm
- www.publicacoes.inep.gov.br
- www.inep.gov.br
- www.publicacoes.inep.gov.br
- www.seduc.pa.gov.br

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS
ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

APÊNDICE

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

1. Guião de entrevistas

Foi elaborado o guião de entrevistas apresentado abaixo para ser aplicado a pesquisa aqui apresentada. A abordagem utilizada priorizou ouvir e registrar os relatos dos entrevistados.

BLOCO	OBJETIVO	ENTREVISTADO	QUESTÕES
I- Legitimação da entrevista	Justificar a entrevista. Motivar o entrevistado.		Informar sobre o objetivo da entrevista; Solicitar colaboração, explicitando a importância da sua intervenção; Indicar o tema da entrevista; Garantir a confidencialidade; Solicitar autorização de gravação da entrevista e assinatura da declaração de consentimento informado.
II- Percurso profissional	Solicitar informações para identificação do perfil profissional	GESTOR	Há quanto tempo exerce a função de gestor nesta instituição de ensino? Participou de algum curso de formação para o cargo de Gestor escolar? Exerce outra atividade no serviço público ou além desta? Qual? Você já almejava exercer esta função? Por quê?
		PROFESSOR	Há quanto tempo exerce a função de professor (a) nesta instituição de ensino? Exerce outra atividade no serviço público ou além desta? Qual? Você almejou exercer esta função? Por quê?
<u>III- Aspectos da prática educativa</u>	Recolher informações diversas que possam influenciar a linha de pensamento do entrevistado	GESTOR	Existe um Projeto Político Pedagógico nesta instituição? Se sim, quando e como aconteceu a elaboração desse projeto? Quem participou desse processo de elaboração? Em sua opinião qual é a importância de um PPP para a escola? Existe a prática de reuniões na escola? Se sim, com qual frequência?

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

			<p>Existe um conselho escolar atuante na instituição de ensino? Em sua opinião, o que é um conselho escolar e qual é a sua utilidade?</p> <p>O que você acha que ainda precisa mudar para uma gestão mais participativa e democrática?</p> <p>A escola dispõe de um quadro de funcionários para atender a todas as demandas e funções necessárias ao bom funcionamento das atividades?</p> <p>Que objetivos você alcançou e quais ainda deseja alcançar com a sua gestão?</p> <p>Com essa mudança de modelo de gestão, você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? Se sim, qual? Se não, você atribui a que essa falta de melhoria.</p>
		<p>PROFESSOR</p>	<p>Existe um Projeto Político Pedagógico nesta instituição?</p> <p>Você já participou da elaboração de um Projeto Político Pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município? E qual a importância deste PPP para as instituições?</p> <p>Você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? Se sim, com que frequência?</p> <p>Existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino? Para você, qual é a sua utilidade?</p> <p>Você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição?</p> <p>Existe no município um sindicato de professores? Se sim, qual é o seu grau de participação? Se não, que espaço de participação e discussão política existe no município que permita um diálogo entre os professores e a administração do Estado?</p>

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

			Existe um estatuto dos professores no seu Estado? E os direitos dos professores têm sido respeitados pela administração?
IV Relações Pedagógicas	Recolher informações diversas que evidenciem a percepção do entrevistado sobre a contribuição da relação pedagógica.	GESTOR	Atualmente os pais, professores e demais servidores têm participado da gestão? De que forma? Como é sua relação com os professores, funcionários, alunos e pais de alunos? . Como é a relação entre a escola que você trabalha e a Secretaria de educação?
		PROFESSOR	- Como é a sua relação com a equipe gestora, pais e alunos? No seu ponto de vista, como você observa a relação entre a Secretaria de Educação e a escola que você trabalha?
V – Compreensão sobre Gestão Democrática	Recolher informações diversas que evidenciem a percepção do entrevistado sobre a prática da Gestão Democrática.	GESTOR	A gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa. O que você entende por Gestão Democrática? Na sua opinião, a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? Por quê? Você considera a sua gestão como democrática? Por quê? Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa?
		PROFESSOR	- A gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa. O que você entende por Gestão Democrática?

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

			<p>Em sua opinião, a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? Por quê?</p> <p>Você considera a gestão desta escola como democrática? Por quê?</p> <p>Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa?</p> <p>Na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades?</p> <p>Em sua opinião, o que poderia mudar na educação do Estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade?</p> <p>Na sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade em contribuir na implementação de uma gestão democrática?</p> <p>Com essa mudança de modelo de gestão, você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? Se sim, qual? Se não, você atribui a que essa falta de melhoria.</p>
--	--	--	--

BLOCO	OBJETIVO	ENTREVISTADO	QUESTÕES
I – Justificativa	Justificar a entrevista. Motivar o entrevistado.		Informar sobre o objetivo da entrevista; Solicitar a colaboração, explicitando a importância da sua intervenção; Indicar o tema da entrevista; Garantir a confidencialidade; Solicitar autorização de gravação da entrevista e assinatura da declaração de consentimento informado
II – Aspectos sobre a função da escola e as relações existentes.	Recolher informações diversas que evidenciem a percepção do entrevistado sobre as contribuições do processo educativo e as relações existentes neste espaço.	ALUNO	Na sua opinião, qual a função da escola? Como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? Existe a prática de reuniões na escola que você estuda? Se sim, com qual frequência? E você é convidado a participar?

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

			Se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda, quais seriam e por quê?
		REPRESENTANTE LEGAL	<p>Na sua opinião, qual a função da escola?</p> <p>Como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição?</p> <p>Existe a prática de reuniões na escola que o aluno estuda? Se sim, com qual frequência? E você é convidado a participar? Na ocasião você tem a oportunidade de se expressar?</p> <p>Se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que o aluno que você representa estuda, quais seriam e por quê?</p>
III- Compreensão sobre Gestão Democrática.		ALUNO	<p>Existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? Na afirmativa, como é sua participação?</p> <p>Você considera a gestão desta escola como democrática? Por quê?</p> <p>Qual sua compreensão sobre Gestão Democrática?</p> <p>Na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer esta função? Por quê?</p> <p>Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda?</p>
		REPRESENTANTE LEGAL	<p>Existe um conselho escolar atuante na instituição que o aluno estuda? Na afirmativa, como é sua participação?</p> <p>Qual sua compreensão sobre Gestão Democrática?</p> <p>Você considera a gestão desta escola como democrática? Por quê?</p> <p>Na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer esta função? Por quê?</p> <p>Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que o aluno que você representa estuda?</p>

02 – TERMO DE CONSENTIMENTO



Universidade Fernando Pessoa
Curso de Mestrado em Docência e Gestão da Educação

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Concordo em participar, como voluntário, do estudo que tem como pesquisador responsável o mestrando AERCIO FLAVIO COSTA, do curso Mestrado em Gestão da Educação da Universidade Fernando Pessoa. Tenho ciência de que o estudo tem em vista realizar entrevistas com Gestores, alunos, professores e responsáveis legais, visando, por parte do referido aluno a realização de um trabalho de conclusão de sua dissertação intitulada GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTADUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA. Minha participação consistirá em conceder uma entrevista que será gravada e transcrita. Entendo que esse estudo possui finalidade de pesquisa acadêmica, que os dados obtidos não serão divulgados, a não ser com prévia autorização, e que nesse caso será preservado o anonimato dos participantes, assegurando assim minha privacidade. O aluno providenciará uma cópia da transcrição da entrevista para meu conhecimento. Além disso, sei que posso abandonar minha participação na pesquisa quando quiser e que não receberei nenhum pagamento por esta participação.

Assinatura

Rosário, ____ de _____ de 2018

03- CRUZAMENTO DA ENTREVISTA



Universidade Fernando Pessoa
Curso de Mestrado em Docência e Gestão da Educação

Aécio Flávio Costa

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTADUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

Cruzamento das respostas

TEOR DA PERGUNTA	SEGMENTO
FUNÇÃO DA ESCOLA	REPRESENTANTE / ALUNOS
PPP	GESTOR/ PROFESSOR/ FUNCIONARIOS
PARTICIPAÇÕES EM REUNIOES	TODOS OS SEGMENTOS ENTREVISTADOS
COMPREENSAO SOBRE GESTÃO DEMOCRATICA	TODOS OS SEGMENTOS ENTREVISTADOS
CONSTATAÇÃO SE A GESTÃO DA ESCOLA/CAMPO É DEMOCRATICA	TODOS OS SEGMENTOS ENTREVISTADOS
DIPOSITIVO CONSELHO ESCOLAR	ALUNO/ GESTOR/ REPRESENTANTE /PROFESSOR
PERFIL DO GESTOR	ALUNO / GESTOR / REPRESENTANTE / PROFESSOR
MUDANÇAS PARA A EFETIVAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRATICA	ALUNOS / PROFESSOR / REPRESENTANTE
PARTICIPAÇÃO NA ELEIÇÃO PARA GESTOR	TODOS OS SEGMENTOS ENTREVISTADOS
ALTERAÇÕES NA ESCOLA	ALUNO / PROFESSOR / RERSENTANTE
AUTONOMIA	FUNCIONARIO / PROFESSOR
SE O NOVO MODELO TRAS MELHORIAS	FUNCIONARIOS / PROFESSOR / GESTOR

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTADUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

04 – TABELA DE CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS ENQUANTO A FAIXA ETÁRIA



Universidade Fernando Pessoa
Curso de Mestrado em Docência e Gestão da Educação

Aécio Flávio Costa

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTADUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

Faixa Etária	Alunos	%	Professor	%	Responsável legal	%	Demais funcionário	%
- que 18	13	72%	-	-	-	-	-	-
18 a 24	2	11%	-	-	1	11%	-	-
25 a 34	2	11%	2	11%	-	-	-	-
35 a 44	1	6%	13	72%	6	67%	1	11%
45 a 54	-	-	2	11%	1	11%	3	33%
+ que 55	-	-	1	6%	1	11%	5	56%
total	18	100%	18	100%	9	100%	9	100%

06 – TABELA DE CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS ENQUANTO O GRAU ACADÊMICO



Universidade Fernando Pessoa
Curso de Mestrado em Docência e Gestão da Educação

Aércio Flávio Costa

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTADUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

GRAU ACADÊMICO		%
Fundamental	2	3%
Médio incompleto	19	34%
Médio completo	10	18%
Graduado	1	2%
Especialista	22	39%
Mestrado	2	4%
Total	56	100%

ANEXOS

ANEXO 01 – DECRETO

DECRETO Nº 30.619, DE 02 DE JANEIRO DE 2015

Regulamenta os artigos 60 e 61 da lei nº 9.860, de 01 de julho de 2013, dispondo sobre o processo seletivo democrático para a função de gestão escolar das unidades de ensino da rede pública estadual e dá outras providências.

O **GOVERNADOR DO ESTADO DO MARANHÃO**, no uso das atribuições que lhe conferem os incisos III e V do art. 64 da Constituição Estadual, e Considerando a Lei nº 9.860, de 01 de julho de 2013, que dispõe sobre o Estatuto e o Plano de Careiras, Cargos e Remuneração dos integrantes do Subgrupo Magistério da Educação Básica e dá outras providências;

Considerando a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 – Lei de Diretrizes e Bases, que orienta para a gestão democrática do ensino público na educação básica, mediante a participação dos seus profissionais e das comunidades escolar e local, com vistas à elaboração do melhor projeto pedagógico para a escola;

Considerando que a participação da comunidade na gestão escolar é forma de atendimento ao preceito constitucional de incentivo à colaboração da família e do exercício da cidadania, buscando a melhoria na qualidade de ensino,

DECRETA:

**CAPÍTULO I
DISPOSIÇÕES GERAIS**

Art. 1º. A escolha do profissional para o exercício da função de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto das escolas públicas estaduais será realizada no início do mandato do Governador eleito, mediante processo seletivo democrático.

Parágrafo único. O processo poderá ser repetido quantas vezes se fizer necessário em cada escola ou grupo de escolas, à medida em que vagas venham a surgir.

Art. 2º. A escolha do profissional para o exercício da função de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto das escolas públicas estaduais será realizada em todas as escolas, excetuando-se as indígenas, quilombolas e as escolas de áreas de assentamento, conforme parágrafo único do art. 60 da Lei 9.860, de 1º de Julho de 2013.

Parágrafo único. A escolha ocorrerá em quatro etapas cumulativas:

I - 1ª etapa: Apresentação de carta de intenção para exercício do cargo de gestão;

II - 2ª etapa: Exame de certificação integrado por um curso de formação de 20 (vinte) horas, seguido de uma prova;

III - 3ª etapa: Consulta democrática junto à comunidade escolar;

IV - 4ª etapa: Assinatura do contrato de gestão, visando ao cumprimento das diretrizes e planos governamentais que orientam o processo e estabelecem mecanismos de monitoramento e controle do desempenho gerencial.

Art. 3º. No ato da apresentação da carta de intenção, os candidatos deverão apresentar:

I - Proposta de trabalho representada por um Plano de Melhoria da Escola, o qual deverá conter:

a. Diagnóstico da escola e da comunidade, analisando aspectos que demandem atenção especial;

b. Objetivos e metas para melhoria da escola e do ensino, em consonância com a política educacional do Estado do Maranhão;

c. Descrição das ações a serem implementadas na gestão dos resultados educacionais, na gestão participativa, na gestão pedagógica, na gestão de pessoas e na gestão de serviços e recursos, além dos respectivos resultados esperados.

II - Documentos pessoais conforme regulado em Portaria da Secretaria de Estado da Educação;

III - Certidões que demonstrem que o candidato não se enquadra em nenhuma das vedações previstas na Lei nº 9.881, de 30 de julho de 2013 – Lei da Ficha Limpa;

IV - Termo de Posse comprovando ser servidor efetivo do quadro permanente de pessoal do magistério da SEDUC e ter pelo menos 03 (três) anos de efetivo exercício do magistério;

V - Declaração do Chefe imediato informando o efetivo exercício do candidato na escola por, no mínimo, seis meses;

VI - Declaração de que não se encontra em processo de aposentadoria;

Art. 4º. Será obrigatório possuir nível superior para habilitar-se ao exercício da função de Gestor/Diretor.

§ 1º. Na unidade escolar onde inexistir candidato com a formação exigida poderão candidatar-se os Profissionais da Educação Básica, na seguinte sequência, que:

I - estejam cursando nível superior;

II - possuam formação de nível médio com magistério;

§ 2º. Cada profissional poderá concorrer à direção de apenas uma escola.

Art.5º. Na unidade escolar onde não houver candidato, poderá inscrever-se profissional que esteja desempenhando as suas atividades em outra escola do mesmo município, obedecidos os critérios estipulados no Art. 4º.

Parágrafo Único. Nas unidades escolares onde inexistir candidato, os Gestores/Diretores serão indicados pela Secretaria de Estado da Educação.

Art. 6º. É vedada a participação no processo seletivo do profissional que, nos últimos 08 (oito) anos, tenha sido destituído, demitido, dispensado ou suspenso

do exercício do cargo e/ou função, em decorrência de processo administrativo disciplinar.

CAPÍTULO II DAS ELEIÇÕES

Seção I Das Comissões Eleitorais

Art. 7º. O processo eleitoral será organizado por comissões, em âmbito estadual, regional e escolar, cujas atribuições serão fixadas em Portaria da Secretaria de Estado da Educação.

Art. 8º. A Comissão Eleitoral Estadual será constituída por:

I. 05 (cinco) representantes da Secretaria de Estado da Educação - SEDUC;

II. 02 (dois) representantes do Sindicato dos Trabalhadores em Educação Básica, das Redes Públicas Estaduais e Municipais do Estado do Maranhão - SINPROESEMMA;

III. 01 (um) aluno da rede estadual, indicado pela União Brasileira de Estudantes Secundaristas - UBES;

IV. 01 (um) representante de Pais de Alunos da rede estadual de ensino.

Parágrafo Único: A Comissão será coordenada por um dos representantes da SEDUC.

Art. 9º. A Comissão Eleitoral Regional será constituída por:

I. Gestor de Unidade Regional de Educação;

II. 01 (um) representante regional do SINPROESEMMA;

III. 02 (dois) técnicos da SEDUC lotados na Unidade Regional de Educação;

IV. 01 (um) aluno da rede estadual, indicado pela União Brasileira de Estudantes Secundaristas - UBES;

V. 01 (um) representante de pais de alunos da rede estadual de ensino.

Art. 10º. A Comissão Eleitoral Escolar será constituída por:

I. 02 (dois) professores indicados pelos seus pares;

II. 01 (um) pai de aluno escolhido em reunião convocada especialmente para esse fim;

III. 01 (um) aluno, indicado pelo Grêmio Estudantil, ou, na falta deste, pelos representantes de turma.

Art. 11º. Não poderão compor Comissões Eleitorais:

I. Qualquer um dos candidatos, seu cônjuge e/ou parente até o segundo grau; II. O servidor em exercício no cargo de Gestor/Diretor.

Art. 12º. O Gestor/Diretor da escola deverá colocar à disposição da Comissão Eleitoral Escolar os recursos humanos e materiais necessários ao desempenho de suas atribuições.

Seção II

Dos Eleitores

Art. 13º. Serão eleitores:

- I. Profissionais da educação em exercício na escola há pelo menos 06 (seis) meses antes do pleito;
- II. Alunos regularmente matriculados com frequência comprovada, que tenham, no mínimo, 15 (quinze) anos de idade;
- III. O pai ou responsável legal por aluno, devidamente cadastrado, somente um por família, independente do número de filhos matriculados na escola.

§1º. Todos os eleitores deverão credenciar-se na Unidade Escolar como votantes, até 15 (quinze) dias antes do pleito.

§2º. O credenciamento dos eleitores aptos a votar é de responsabilidade da Comissão Eleitoral Escolar.

Art. 14º. O servidor em exercício em mais de uma unidade escolar terá direito a voto em cada uma das unidades.

Art. 15º. Ninguém poderá votar mais de uma vez na unidade escolar, ainda que represente vários segmentos.

Art. 16º. Será garantido o exercício do direito de voto ao servidor que, atendidos os demais requisitos deste Decreto, esteja de férias, licença-médica ou qualquer outra forma de suspensão da relação de trabalho, exceto os que estejam cumprindo suspensão disciplinar.

Art. 17º. Para fins de apuração do resultado da votação, nas escolas de Ensino Médio será estabelecido um critério de proporcionalidade de 54% para professores e funcionários da escola, 23% para os alunos e 23% para os pais de alunos.

Parágrafo Único. Nas escolas de Ensino Fundamental, a proporcionalidade será de 60% para professores e funcionários e 40% para pais de alunos e alunos.

CAPÍTULO III

DO EXAME DE CERTIFICAÇÃO

Art. 18º. O exame de certificação profissional destina-se ao credenciamento de servidores efetivos do quadro do magistério estadual do Maranhão, conforme critérios de competências técnico-profissionais, para que estejam aptos ao exercício da gestão escolar, na função de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto.

§1º. O exame de certificação profissional constituir-se-á de um curso de formação de 20 (vinte) horas e de uma prova.

§2º. Para ser aprovado, o candidato deverá ter presença mínima de 75% da carga horária do curso e aproveitamento de 75% na prova final.

§3º. O resultado do exame de certificação profissional terá validade por 04 (quatro) anos, iniciando-se a partir da data de divulgação dos resultados.

Art. 19º. O conteúdo programático da prova escrita será composto pelos conteúdos desenvolvidos no curso de formação e bibliografia divulgada pela Secretaria de Estado de Educação com antecedência mínima de 30 (trinta) dias da data de realização da prova.

Art. 20º. As notas dos candidatos aprovados serão divulgadas no Diário Oficial e na sede da Secretaria de Estado de Educação.

Art. 21º. Será admitido recurso em relação ao resultado obtido pelo candidato na prova de certificação. O candidato deverá ser claro, consistente e objetivo em seu pleito. Recurso manifestamente inconsistente ou intempestivo será liminarmente indeferido.

Art. 22º. Admitir-se-á um único recurso por candidato, endereçado ao Secretário Estadual de Educação e protocolado na Secretaria de Estado de Educação.

Art. 23º. O prazo para interposição de recurso será de 03 (três) dias após a divulgação do resultado da prova no Diário Oficial.

Art. 24º. Se do exame do recurso resultar anulação de questão integrante da prova, a pontuação correspondente a essa questão será atribuída a todos os candidatos, independentemente de terem recorrido.

Art. 25º. Caso haja alteração no gabarito oficial, essa alteração valerá para todos os candidatos, independentemente de terem recorrido.

Art. 26º. A decisão proferida por ocasião do julgamento do recurso será irrecorrível.

CAPÍTULO IV DA NOMEAÇÃO E DA POSSE

Art. 27º. Cabe à Secretaria de Gestão e Previdência, por intermédio da Escola de Governo, e à Secretaria de Estado de Educação assegurar, no prazo máximo de 30 dias, Curso de Gestão Escolar de, no mínimo, 40 (quarenta) horas ao candidato eleito.

Art. 28º. A nomeação dos candidatos escolhidos deverá ser feita no prazo de até (15) quinze dias após a divulgação do resultado do processo seletivo democrático.

§ 1º No ato da posse, o candidato eleito assinará o contrato de gestão.

§ 2º. O contrato de gestão estabelecerá as metas qualitativas e quantitativas a serem alcançadas pela equipe escolar.

§ 3º. O gestor e a equipe escolar deverão, no prazo de 30 (trinta) dias após a posse, encaminhar para a Secretaria de Estado de Educação planejamento específico para o alcance das metas estabelecidas no contrato de gestão.

§ 4º. O alcance das metas estabelecidas no contrato de gestão servirá de parâmetro de avaliação da atuação profissional do gestor.

Art. 29º. O Diretor poderá ser exonerado por decisão motivada do Governador do Estado ou diante do descumprimento imotivado das metas estipuladas no contrato de gestão.

Parágrafo Único. A partir da posse, o Gestor/Diretor deverá obrigatoriamente passar ao regime de 40 (quarenta) horas.

Art. 30º. O Gestor deverá apresentar ao final de cada ano de sua gestão relatório apontando o cumprimento das metas estabelecidas no contrato de gestão.

Art. 31º. No momento da transmissão do cargo ao novo Gestor/Diretor Geral, o profissional da educação, que estiver na direção, deverá apresentar: I. Avaliação pedagógica de sua gestão;
II. Balanço do acervo documental;
III. Inventário do material, do equipamento e do patrimônio existente na unidade escolar;
IV. Apresentação de prestação de contas à comunidade.

Art. 32º. Havendo exoneração do Gestor/Diretor Geral, assumirá a Gestão Escolar o Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto e, sucessivamente, professor indicado pela Secretaria de Estado de Educação. Neste último caso, o exercício somente se estenderá até a realização de novo processo seletivo democrático.

Art. 33º. A Secretaria de Estado de Educação editará Portaria com normas complementares ao presente Decreto.

Art. 34º. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.
PALÁCIO DO GOVERNO DO ESTADO DO MARANHÃO, EM SÃO LUÍS, 02 DE JANEIRO DE 2015, 194º DA INDEPENDÊNCIA E 127º DA REPÚBLICA.

FLÁVIO DINO

Governador do Estado do Maranhão

MARCELO TAVARES SILVA

Secretário-Chefe da Casa Civil

ÁUREA PRAZERES

ANEXO 02 – COMISSÃO ELEITORAL



COMISSÃO ELEITORAL REGIONAL/ ESCOLAR – UNIDADE REGIONAL DE ROSÁRIO/ MA

COMISSÃO ELEITORAL REGIONAL – URE / ROSÁRIO-MA	
FUNÇÃO	NOME
I. Gestor da URE / ROSÁRIO-MA	Lindalva Sousa Pereira
II. Coordenadora do Núcleo do Simproesemma	Elinaura de Jesus Silva Cruz
III. Técnico da SEDUC lotado na URE / ROSÁRIO-MA	Aécio Flávio Costa
III. Técnico da SEDUC lotado na URE / ROSÁRIO-MA	Giovana Almeida Rabêlo
IV. Aluno da Rede Estadual indicado pela UBES	Renan Patrick Santos dos Santos
V. Representante de pais de alunos da rede estadual	

COMISSÃO ELEITORAL ESCOLAR – C.E. ESTADO DO ACRE (Axixá)	
FUNÇÃO	NOME
Professor	Ana Lúcia Santos Marques <i>Valter de Jesus Silva Moreira</i>
Professor	Thiago Samuel Reis Lima <i>Waciberto Coelho Santos</i>
Responsável de Aluno	Maria do Carmo de Carvalho Pereira
Aluno	Isailton Carlos Rocha Feques

COMISSÃO ELEITORAL ESCOLAR – C.E. MONS. LUIS ALVES MADUREIRA (Bacabeira)	
FUNÇÃO	NOME
Professor	Lídice Vânia Duarte
Professor	Raimundo da Silva Guedes Júnior
Responsável de Aluno	Nilzeth Silva Mendes
Aluno	Natália Silva Mendes

COMISSÃO ELEITORAL ESCOLAR – C.E. JOAQUIM SOEIRO DE CARVALHO (Barreirinhas)	
FUNÇÃO	NOME
Professor	Sirley Alves de Lima Chaves
Professor	Luís Paulo da Silva Dias
Responsável de Aluno	Euclides Pereira Caldas
Aluno	Janicarte Gonçalves Castro

COMISSÃO ELEITORAL ESCOLAR – U.E. BARREIRINHAS (Barreirinhas)	
FUNÇÃO	NOME
Professor	Maria Domingas Gomes Dias
Professor	Gracilene Magalhães Neves
Responsável de Aluno	Maria dos Santos Viêira Menezes
Aluno	Ronie Vale Canavieira

COMISSÃO ELEITORAL ESCOLAR – C.E. SOTERO DOS REIS (Cachoeira Grande)	
FUNÇÃO	NOME
Professor	Valtenira Sousa Alves
Professor	Alysson Cruz Lopes
Responsável de Aluno	Alzira Marques da Cunha
Aluno	Clarice Alves Silva

Av. General Lott, S/N- Vila Bacurau- CEP- 65.150-000/ Rosário-MA
 Fone (98) 3345-2120
 E-Mail: ursrosario.ma.gov.br

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

SECRETARIA DE
EDUCAÇÃO

GOVERNO DO
MARANHÃO
GOVERNO DE TODOS NÓS



UNIDADE REGIONAL DE EDUCAÇÃO DE ROSÁRIO

COMISSÃO ELEITORAL ESCOLAR – C.E. HUMBERTO DE CAMPOS (Humberto de Campos)	
FUNÇÃO	NOME
Professor	Disney dos Santos Melo
Professor	Michelly
Responsável de Aluno	Maria Glória
Aluno	Carlos André

COMISSÃO ELEITORAL ESCOLAR – C.E. ANA FLÁVIA P. DA SILVA (Icatu)	
FUNÇÃO	NOME
Professor	Josenira dos Santos Veras
Professor	Enilde de Fátima Costa R. Santos
Responsável de Aluno	Ana Rosa Gonçalves Alves
Aluno	Claudionora Aires Cardoso

COMISSÃO ELEITORAL ESCOLAR – C.E. AMERICA CENTRAL (Morros)	
FUNÇÃO	NOME
Professor	Heitor Pinho Carvalho
Professor	Francis Rogério Araújo Rocha
Responsável de Aluno	Isaura Helena Costa Nunes
Aluno	Vandeilson Rodrigo Nunes Freitas

COMISSÃO ELEITORAL ESCOLAR – C.E. SENADOR VITORINO FREIRE (Presidente Juscelino)	
FUNÇÃO	NOME
Professor	Regina Célia Pinho de Oliveira
Professor	Márcio Alessandro Pinto Sousa
Responsável de Aluno	José Nilton Gomes Coimbra
Aluno	João Vitor Santos Oliveira

COMISSÃO ELEITORAL ESCOLAR – C.E. RAIMUNDO JOÃO SALDANHA (Rosário)	
FUNÇÃO	NOME
Professor	Ennio Silva de Sousa
Professor	Maria da Natividade
Responsável de Aluno	Silvia Maria Sousa
Aluno	Dheyne

COMISSÃO ELEITORAL ESCOLAR – C.E. LUIZA SOUSA GOMES (Rosário)	
FUNÇÃO	NOME
Professor	Maurina Sá Pinheiro
Professor	Ana Valéria Santana Dias
Responsável de Aluno	Raimundo Nonato dos Santos
Aluno	Nylmara da Silva Campos

COMISSÃO ELEITORAL ESCOLAR – C.E. MANOEL DIAS DE SOUSA (Santo Amaro)	
FUNÇÃO	NOME
Professor	José Patrício de Moraes Neto
Professor	Ednan Miranda Santos
Responsável de Aluno	Iolanda Cristina Medeiros dos Santos
Aluno	Manoel Pereira Bruzaca Neto

Av. General Lott, S/N- Vila Bacurau- CEP- 65.150-000/ Rosário-MA
Fone (98) 3345-2120
E-Mail: ursrosario.ma.gov.br

ANEXO – 03 EDITAL Nº 003 DO PROCESSO SELETIVO DEMOCRÁTICO PARA A FUNÇÃO DE GESTOR GERAL E ADJUNTO DAS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL DO MARANHÃO

EDITAL Nº 003/2015

A SECRETÁRIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DO MARANHÃO, no uso de suas atribuições legais, em cumprimento aos artigos 60 e 61 da lei nº 9.860, de 01 de julho de 2013, dispondo sobre o processo seletivo democrático para a função de gestão escolar das unidades de ensino da rede pública estadual e regulamentada pelo Decreto Nº **30.619, de 02 de janeiro de 2015**, torna pública a realização do processo eleitoral para as funções de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/ Diretor Adjunto, nos termos a seguir:

CAPÍTULO I

DO GESTOR/DIRETOR GERAL E GESTOR AUXILIAR/ DIRETOR ADJUNTO

I – DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º. Haverá processo eleitoral para as funções de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto em todas as escolas públicas estaduais, excetuando-se as indígenas, quilombolas e as escolas de áreas de assentamento, conforme parágrafo único do art. 60 da Lei 9.860, de 1º de Julho de 2013.

Art. 2º. A escolha dos Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto para as unidades de ensino dar-se-á por critérios técnicos e eleição direta com a participação da comunidade escolar.

Art. 3º. O interessado em se candidatar para a função de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto deverá preencher os critérios exigidos nos termos deste edital.

Art.4º. A Secretaria Estadual de Educação, por meio do Comitê de Execução do Processo Seletivo e das Comissões Eleitorais será responsável pelo processo eleitoral.

Art. 5º- O Comitê de Execução do processo seletivo está organizado por 09 (nove) membros coordenado pela Macropolítica de Educação cujo objetivo é elaborar, implementar e acompanhar todo o processo seletivo democrático para a função de gestão escolar.

Art. 6º- As Comissões Eleitorais (Regional, Estadual e Escolar), instituídas pelo Decreto nº 30.619, de 02 de janeiro de 2015, serão constituídas por representantes cujas atribuições estão fixadas por Portaria.

Art. 7º- Uma Consultoria contratada pela Secretaria Estadual de Educação executará a formação continuada com certificação profissional pelos candidatos para a função de gestão escolar.

II – DOS OBJETIVOS DO PROCESSO ELEITORAL

Art. 8º. Assegurar o caráter formativo e educativo da gestão democrática, com relação às atribuições inerentes à função.

Art. 9º. Referendar a importância da liderança comunitária do gestor escolar.

III – DOS CANDIDATOS

Art. 10. As funções de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto são privativas de profissionais do magistério público estadual.

Art. 11. Para se candidatar, o profissional do magistério público estadual deverá preencher os seguintes requisitos:

- I. Ter curso de Licenciatura Plena ou Graduação em Pedagogia
- II. Ser efetivo na rede pública estadual,
- III. Ter pelo menos 03 (três) anos de efetivo exercício do magistério;
- IV. Estar em efetivo exercício na escola há pelo menos 06 (seis) meses, comprovado por meio de declaração do chefe imediato.
- V. Comprovar que não esteja em processo de aposentadoria;

§ 1º. Na unidade escolar onde inexistir candidato com a formação exigida poderão candidatar-se os Profissionais da Educação Básica, na seguinte sequência, que:

- I. Estejam cursando nível superior;
- II. Possuam formação de nível médio com magistério.

§ 2º. Cada profissional poderá concorrer à direção de apenas uma escola.

Art. 12. Na unidade escolar onde não houver candidato, poderá inscrever-se o profissional que esteja desempenhando as suas atividades em outra escola do mesmo município, obedecidos os critérios estipulados no Art. 11.

Parágrafo Único. Nas unidades escolares onde inexistir candidato, os Gestores/Diretores serão indicados pela Secretaria de Estado da Educação.

Art. 13. É vedada a participação no processo seletivo ao profissional que, nos últimos 08 (oito) anos, tenha sido destituído, demitido, dispensado ou suspenso do exercício do cargo e/ou função, em decorrência de processo administrativo disciplinar.

DAS VAGAS

Art. 14. Serão ofertadas 1.203 (Hum mil e duzentas e três) vagas de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/ Diretor Adjunto, distribuído por Unidade Regional de Educação (URE), a partir da definição do número de vagas por URE (Anexo I), conforme demonstrativo de vagas por cargos.

v – DAS VAGAS RESERVADAS ÀS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

Art. 15. As pessoas com deficiência, assim entendido aqueles que se enquadram nas categorias elencadas no Art. 4º do Decreto Federal nº 3.298/99 e suas alterações, têm assegurado o direito de inscrição no presente seletivo, desde que a deficiência seja compatível com as atribuições do cargo de gestor escolar.

Parágrafo Único - Do total de vagas para o cargo e das vagas que vierem a ser criadas durante o prazo de validade do Seletivo, 5% (cinco por cento) ficarão reservadas aos candidatos que se declararem pessoas com deficiência, desde que apresentem laudo médico (documento original ou cópia autenticada em cartório), emitido nos últimos doze meses que antecedem a publicação deste Edital, atestando a espécie e o grau ou nível da deficiência, com expressa referência ao código correspondente da Classificação Internacional de Doenças – CID.

VI – DAS INSCRIÇÕES

Art. 16. Para concorrer às funções de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto da Unidade de Ensino na Rede Pública Estadual, o candidato deverá apresentar no ato da inscrição os seguintes documentos:

- I. Documentos Pessoais: Cédula de Identidade, CPF, Título de Eleitor;
- II. Comprovante de Residência;
- III. Diploma de Curso Superior;

- V. Certidão do Setor de Recursos Humanos da Secretaria de Estado da Educação que Comprove que o servidor não se encontra em processo de aposentadoria e que não esteja respondendo a processo administrativo;
- VI. Certidões de antecedentes criminais fornecida pela Justiça Estadual do domicílio do candidato à função do cargo a ser preenchido;

- VII. Certidão que demonstrem que o candidato não se enquadra em nenhuma das vedações previstas na Lei nº 9.881, de 30 de julho de 2013 – Lei da Ficha Limpa;
- VIII. Certidão de Quitação Eleitoral;
- IX. Carta de Intenção (Anexo II);
- X. Plano de Melhoria da Escola (Anexo III);
- XI. Declaração de disponibilidade para cumprimento do regime de trabalho de 40 horas para o candidato a função de gestor escolar.

§1º- Os documentos deverão ser apresentados em cópias autenticadas ou declaradas autênticas pela pessoa indicada ao cargo a ser preenchido, de próprio punho, sob sua responsabilidade pessoal.

§2º- O Candidato preencherá ficha de inscrição (Anexo IV) na qual declarará estar ciente das condições exigidas para participação do processo seletivo democrático e das normas expressas neste edital.

Parágrafo Único – O Candidato preencherá ficha de inscrição (Anexo IV) na qual declarará estar ciente das condições exigidas para participação do processo seletivo democrático e das normas expressas neste edital.

VII – DAS INSCRIÇÕES DAS CHAPAS

Art. 17. A inscrição para o processo seletivo dar-se-á por chapa, composta por candidato a função de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto, sendo que a definição da função pretendida seja acordada pelos candidatos, da mesma escola, em número correspondente ao demonstrativo de vagas por cargos da Unidade de Ensino no município.

§ 1º. Não serão aceitas candidaturas avulsas ou chapas incompletas;

§ 2º. Nenhum candidato poderá compor chapa, simultaneamente, em mais de uma Unidade de Ensino.

Art. 18. No ato de inscrição, a ser realizada exclusivamente nas Unidades Regionais de Educação (UREs), a chapa apresentará ficha de inscrição preenchida e assinada pelos candidatos e chefes imediatos, instruída dos documentos citados no Art. 16., deste edital.

Art. 19. As inscrições serão realizadas no período de 15 de abril a 30 de abril de 2015, no horário das 08:00h as 11:30h e das 13:00h as 17:30h, nas 19 (dezenove) Unidades Regionais de Educação (UREs).

Art. 20. Não serão recebidas inscrições com documentação incompleta.

Art. 21. No dia 15 de maio de 2015, o Comitê de Execução do Processo Seletivo da Secretaria de Estado da Educação divulgará a relação das inscrições deferidas e indeferidas.

VIII- DA ATUAÇÃO NAS UNIDADES DE ENSINO DA EDUCAÇÃO BÁSICA

Art. 22. A atuação nas Unidades de Ensino dar-se-á obedecendo aos seguintes critérios:

I- Nas **Unidades de Ensino da Educação Básica** que atendam até o 5º (quinto) ano do Ensino Fundamental, admitir-se-á profissionais cursando o Ensino Superior ou escolarização mínima de Magistério em nível médio na modalidade normal;

II- Nas **Unidades de Ensino da Educação Básica** que atendam até o 9º (nono) ano do Ensino Fundamental, admitir-se-ão profissionais formados em outros cursos de Nível Superior, desde que comprovem 04 (quatro) anos de exercício na área de gestão escolar ou especialização em gestão escolar;

III- Nas **Unidades de Ensino da Educação Básica** que atendam os anos iniciais e finais do Ensino Fundamental e o Ensino Médio, admitir-se-ão profissionais licenciados em Pedagogia, com habilitação em Administração Escolar ou similar ou estudos em nível de graduação ou de pós-graduação em Gestão Escolar ou Pedagogia nas demais habilitações, desde que comprovem 04 (quatro) anos de exercício profissional na área de gestão escolar.

IX- DA COMPETÊNCIA TÉCNICA

Art. 23. No ato da apresentação da Carta de Intenção, os candidatos deverão apresentar:



Proposta de trabalho representada por um Plano de Melhoria da Escola. Esta deverá ser entregue na sede de cada uma das 19 (dezenove) Unidades Regionais de Educação (UREs) da Secretaria de Estado da Educação, de forma impressa, no período de 15 a 30 de abril de 2015 para serem submetidos à análise.

X – HOMOLOGAÇÃO DAS INSCRIÇÕES

Art. 24. A relação dos candidatos aptos a participarem do processo seletivo eleitoral será divulgada no site da Secretaria de Estado da Educação, no endereço: <http://www.educacao.ma.gov.br> e nas sedes das 19 (dezenove) Unidades Regionais de Educação (UREs).

Parágrafo Único: Participarão do processo seletivo todos os candidatos declarados aptos.

CAPÍTULO II DAS ELEIÇÕES

XII - DAS COMISSÕES ELEITORAIS

Art. 26. A fase do processo eleitoral será conduzida por comissões, em âmbito estadual, regional e escolar, cujas atribuições serão fixadas em Portaria da Secretaria de Estado da Educação.

Art. 27. A Comissão Eleitoral Estadual será constituída por:

- I. 05 (cinco) representantes da Secretaria de Estado da Educação - SEDUC;
- II. 02 (dois) representantes do Sindicato dos Trabalhadores em Educação Básica, das Redes Públicas Estaduais e Municipais do Estado do Maranhão - SINPROESEMMA;
- III. 01 (um) aluno da rede estadual, indicado pela União Brasileira de Estudantes Secundaristas - UBES;
- IV. 01 (um) representante de Pais de Alunos da rede estadual de ensino;

Parágrafo Único: A Comissão será coordenada por um dos representantes da SEDUC

Art. 28. A Comissão Eleitoral Regional será constituída por:

- I. Gestor de Unidade Regional de Educação;
- II. 01 (um) representante regional do SINPROESEMMA;
- III. 02 (dois) técnicos da SEDUC lotados na Unidade Regional de Educação;
- IV. 01 (um) aluno da rede estadual, indicado pela União Brasileira de Estudantes Secundaristas - UBES;
- V. 01 (um) representante de pais de alunos da rede estadual de ensino.

Art. 29. A Comissão Eleitoral Escolar será constituída por:

- I. 02 (dois) professores indicados pelos seus pares;
- II. 01 (um) pai de aluno escolhido em reunião convocada especialmente para esse fim;
- III. 01 (um) aluno, indicado pelo Grêmio Estudantil, ou, na falta deste, pelos representantes de turma.

Parágrafo Único: Somente poderá compor a Comissão Eleitoral Escolar representante que esteja apto a votar.

Art. 30. Não poderão compor Comissões Eleitorais:

- I. Qualquer um dos candidatos, seu cônjuge e/ou parente até o segundo grau;
- II. O servidor em exercício no cargo de Gestor/Diretor.

Art. 31. O Gestor/Diretor da escola deverá colocar à disposição da Comissão Eleitoral Escolar os recursos humanos e materiais necessários ao desempenho de suas atribuições.

Art. 32. O eleitor deve identificar-se perante a mesa coletora de votos, preferencialmente com documento de identificação;

Art. 33. Os eleitores que não constarem da lista de votantes, será permitido o seu voto desde que comprovada a sua legitimidade, sendo seu nome inserido em uma lista separada;

Art. 34. Encerrados os trabalhos de votação, será instalada em sessão pública a mesa apuradora; **Art. 35.** Quando concorrer apenas um candidato, esse será declarado vitorioso se houver obtido a maioria absoluta dos votos válidos.

XIII – DOS ELEITORES

Art. 36. Serão eleitores:

- I. Profissionais da educação em exercício na escola há pelo menos 06 (seis) meses antes do pleito;

II. Alunos regularmente matriculados com frequência comprovada, que tenham, no mínimo, 15 (quinze) anos de idade;

III. O pai ou responsável legal por aluno, devidamente cadastrado, somente um por família, independente do número de filhos matriculados na escola.

§1º. Todos os eleitores deverão credenciar-se na Unidade de Ensino como votantes, até 15 (quinze) dias antes do pleito.

§2º. O credenciamento dos eleitores aptos a votar é de responsabilidade da Comissão Eleitoral Escolar.

Art. 37. O servidor em exercício em mais de uma unidade escolar terá direito a voto em cada uma das unidades.

Art. 38. Ninguém poderá votar mais de uma vez na unidade escolar, ainda que represente vários segmentos.

Art. 39. Será garantido o exercício do direito de voto ao servidor que, atendidos os demais requisitos deste Edital, conforme determina Decreto nº 30.619, de 02 de janeiro de 2015, esteja de férias, licença-médica ou qualquer outra forma de suspensão da relação de trabalho, exceto os que estejam cumprindo suspensão disciplinar.

Art. 40. Para fins de apuração do resultado da votação, nas escolas de Ensino Médio será estabelecido um critério de proporcionalidade de 54% para professores e funcionários da escola, 23% para os alunos e 23% para os pais de alunos.

Parágrafo Único. Nas escolas de Ensino Fundamental, a quantidade de votos para eleger o candidato será de proporcionalidade de 60% para professores e funcionários e 40% para pais de alunos e alunos.

XIV – DA PROPAGANDA E CAMPANHA ELEITORAL

Art. 41. Só serão permitidas a propaganda e a campanha eleitoral após a divulgação dos registros de candidaturas pelas Comissões Eleitorais e Comitê de Execução do processo seletivo.

Parágrafo Único: É necessário garantir igualdade de oportunidades quanto à propaganda junto às categorias de eleitores da comunidade escolar.

Art. 42. Durante o processo eleitoral para a escolha do gestor escolar será proibida a propaganda que:

- I. Implicar em promessa ou vantagem de qualquer natureza;
- II. Perturbar o sossego público;

- III. Praticar ações tendentes a influenciar, coagir ou vedar a vontade do eleitor;
- IV. Caluniar, difamar ou injuriar qualquer pessoa envolvida no processo eleitoral.

Parágrafo Único: Caberá às Comissões Eleitorais e ao Comitê de Execução do processo seletivo a suspensão imediata do candidato que promover a propaganda ilegal ou difamatória contra os concorrentes, devendo o candidato ser comunicado quanto às penalidades cabíveis.

Art. 43. Durante todo o processo eleitoral fica vedado:

- I. A utilização de recurso do Conselho Escolar para as atividades promocionais de campanha de qualquer dos candidatos;
- II. A utilização de material de consumo da Unidade de Ensino para fins de promoção de campanha de qualquer dos candidatos;
- III. Oferecer, prometer ou entregar ao eleitor, com o fim de obter-lhe o voto, bem ou vantagem pessoal de qualquer natureza;
- IV. Praticar ações tendentes a influenciar, coagir ou vedar a vontade do eleitor.

Art. 44. Fica proibido no dia das eleições:

- I. Aglomeração de pessoas dentro da Unidade de Ensino e suas mediações a menos de 100 (cem) metros que caracterizem manifestação coletiva;
- II. Uso de alto-falantes e amplificadores de som com a finalidade de promover candidato;
- III. Prática de ações tendentes a influenciar, coagir ou vedar a vontade do eleitor;
- IV. O transporte de eleitores por parte dos candidatos ou seus representantes.

Parágrafo Único – O gestor com mandato em exercício que utilizar da estrutura da gestão escolar para campanha eleitoral em benefício de qualquer dos candidatos incorrerá em falta grave e ensejará impugnação da candidatura do beneficiado.

XV – DOS PROCEDIMENTOS PARA A REALIZAÇÃO DA ELEIÇÃO

Art. 45. Caberá ao Comitê de Execução do processo seletivo:

- I. Constituir as mesas eleitorais de votação;
- II. Nomear os presidentes e mesários que formarão as mesas coletoras de votos, compostas pelo Presidente, dois (02) mesários e 01 (um) suplente que não podem ser parentes dos candidatos;
- III. Providenciar todo o material necessário à eleição;
- IV. Orientar previamente os mesários sobre o processo eleitoral;

- I. Definir e divulgar com antecedência o horário de funcionamento das urnas, de forma a garantir a participação da comunidade escolar;
- II. Designar e acompanhar os trabalhos da mesa apuradora;
- III. Lavrar, em ata, as ocorrências que alterem a normalidade do processo eleitoral;
- IV. Expedir Comunicado Interno (CI) para a Unidade Regional de Educação (URE) informando o resultado das eleições, imediatamente após a apuração.

CAPÍTULO III

DO EXAME DE CERTIFICAÇÃO

XVI - CERTIFICAÇÃO PROFISSIONAL

Art. 46. O exame de certificação profissional destina-se ao credenciamento de servidores efetivos do quadro do magistério estadual do Maranhão, conforme critérios de competência técnico-profissionais, para que estejam aptos ao exercício da gestão escolar, na função de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto.

§1º. O exame de certificação profissional constituir-se-á de um curso de formação de 20 (vinte) horas e de uma prova.

§2º. Para ser aprovado, o candidato deverá ter presença mínima de 75% da carga horária do curso e aproveitamento de 75% na prova final.

§3º. O resultado do exame de certificação profissional terá validade por 04 (quatro) anos, iniciando-se a partir da data de divulgação dos resultados.

Art. 47. O conteúdo programático da prova escrita será composto pelos conteúdos desenvolvidos no curso de formação e bibliografia divulgada pela Secretaria de Estado de Educação com antecedência mínima de 30 (trinta) dias da data de realização da prova.

Art. 48. Será admitido recurso em relação ao resultado obtido pelo candidato na prova de certificação. O candidato deverá ser claro, consistente e objetivo em seu pleito. Recurso manifestamente inconsistente ou intempestivo será liminarmente indeferido.

Art. 49. Admitir-se-á um único recurso por candidato, endereçado ao Secretário Estadual de Educação e protocolado na Secretariade Estado de Educação.

Art. 50. O prazo para interposição de recurso será de 03 (três) dias após a divulgação do resultado da prova no Diário Oficial.

Art. 51. Se do exame do recurso resultar anulação de questão integrante da prova, a pontuação correspondente a essa questão será atribuída a todos os candidatos, independentemente de terem recorrido.

Art. 52. Caso haja alteração no gabarito oficial, essa alteração valerá para todos os candidatos, independentemente de terem recorrido.

Art. 53. A decisão proferida por ocasião do julgamento do recurso será irrecorrível.

XVII – DO QUORUM ELEITORAL E DA APURAÇÃO

Art. 54. O **quórum** eleitoral mínimo de comparecimento para homologação da eleição será de, pelo menos, 50% dos eleitores constantes na lista de aptos a votarem, por categoria, homologadas pela Comissão Local de cada Unidade de Ensino.

Parágrafo Único – Para fins de quórum, serão contabilizados os votos válidos, os votos brancos e os votos nulos.

Art. 55. Caso não haja **quórum** eleitoral mínimo, não será procedida a apuração dos votos. Tomadas as cautelas de praxe e feitos os devidos registros de ocorrências, será encerrado o processo eleitoral.

Art. 56. Em caso de empate na apuração dos votos, será considerado eleito, por ordem de preferência, o candidato a gestor que:

- I. Tenha maior tempo de serviço na Unidade de Ensino que pretenda dirigir;
- II. Tenha maior tempo de serviço no magistério da rede pública estadual;
- III. Tenha maior titulação na área educacional, considerados, pela ordem, doutorado, mestrado e especialização.

Art. 57. Em caso de vacância, tomará posse o candidato classificado em segundo lugar e assim sucessivamente. Se esse não assumir a função, caso haja algum impedimento, no curso de 90 dias será realizada nova eleição para exercer a função até o transcurso final do mandato.

Art. 58. O processo seletivo será anulado nas seguintes hipóteses:

- I. Se os votos brancos e nulos superarem o total de votos válidos;
- II. Comprovada a prática de coação pelos candidatos aos partícipes do processo seletivo democrático ou de atos que promovam a desordem na Unidade de Ensino durante todo o processo de seleção, desde que maculem todo o processo seletivo instituído pelo Decreto nº 30.619, de 2 de janeiro de 2015.

Art. 59. Encerrado o horário de votação, as 17h:30min, o presidente da mesa procederá o lacre da urna, na presença dos mesários e dos fiscais, registrando em ata toda e qualquer ocorrência no trâmite do processo e encaminhar ao Comitê de Execução/SEDUC/UREs.

Parágrafo Único: As notas dos candidatos aprovados serão divulgadas, na Sede da SEDUC, nas 19 Unidades Regionais de Educação (UREs) e no site da SEDUC, no endereço: <http://www.educacao.ma.gov.br>

Art. 60. A contagem dos votos será realizada nas sedes das 19 (dezenove) Unidades Regionais de Educação (UREs) na presença de dois técnicos da SEDUC/Administração Central e o resultado deverá ser informado na Ata da eleição (anexo VI).

Art. 61. A Ata da eleição deverá ser entregue aos técnicos da SEDUC/Administração Central que acompanharão o processo seletivo democrático em cada Unidade Regional de Educação (URE).

CAPÍTULO IV

DA NOMEAÇÃO E DA POSSE

XVIII- DO CURSO DE FORMAÇÃO, DA NOMEAÇÃO E DA POSSE

Art. 62. Cabe à Secretaria de Gestão e Previdência, por intermédioda Escola de Governo, e à Secretaria de Estado de Educação assegurar, no prazo máximo de 30 dias, Curso de Gestão Escolar de, no mínimo, 40 (quarenta) horas ao candidato eleito.

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

Art. 63. A nomeação dos candidatos escolhidos deverá ser feita no prazo de até (30) trinta dias após a divulgação do resultado do processo seletivo democrático.

§ 1º No ato da posse, o candidato eleito assinará o contrato de gestão.

§ 2º. O contrato de gestão estabelecerá as metas qualitativas e quantitativas a serem alcançadas pela equipe escolar.

§ 3º. O gestor e a equipe escolar deverão, no prazo de 30(trinta) dias após a posse, encaminhar para a Secretaria de Estado da Educação, planejamento específico para o alcance das metas estabelecidas no contrato de gestão.

§ 4º. O alcance das metas estabelecidas no contrato de gestão servirá de parâmetro de avaliação da atuação profissional do gestor.

Art. 64. O Diretor poderá ser exonerado por decisão motivada do Governador do Estado ou diante do descumprimento imotivado das metas estipuladas no contrato de gestão.

Art. 65. A relação nominal dos aprovados no exame de certificação será divulgada em junho de 2015 com as devidas notas dos candidatos habilitados, que será publicada no Diário Oficial do Estado do Maranhão e no site da SEDUC, no endereço: <http://www.educacao.ma.gov.br>

Art. 66. Os gestores/diretores eleitos tomarão posse no dia 12 de agosto de 2015.

Parágrafo Único. A partir da posse, o Gestor/Diretor deverá obrigatoriamente passar ao regime de 40 (quarenta) horas.

Art. 67. O Gestor deverá apresentar ao final de cada ano de sua gestão relatório apontando o cumprimento das metas estabelecidas no contrato de gestão.

Art. 68. No momento da transmissão do cargo ao novo Gestor/Diretor Geral, o profissional da educação, que estiver na direção, deverá apresentar:

- I. Avaliação pedagógica de sua gestão;
- II. Balanço do acervo documental;
- III. Inventário do material, do equipamento e do patrimônio existente na unidade escolar;
- IV. Apresentação de prestação de contas à comunidade.

Art. 69. Havendo exoneração do Gestor/Diretor Geral, assumirá a Gestão Escolar o Gestor Auxiliar/Diretor Adjunto e, sucessivamente, professor indicado pela Secretaria de Estado de Educação. Neste último caso, o exercício somente se estenderá até a realização de novo processo seletivo democrático.

XIX - DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 70. O Edital completo está disponível no endereço eletrônico: <http://www.educacao.ma.gov.br>.

Art. 71. A inscrição do candidato implicará a aceitação das normas para o concurso público contidas neste Edital e em todos os possíveis comunicados e/ou retificações a serem divulgados e/ou publicados no endereço eletrônico <http://www.educacao.ma.gov.br> no Diário Oficial do Estado, quando couber.

Art. 72. É de inteira responsabilidade do candidato/chapa, acompanhar a publicação de todos os atos referentes a este Edital nos endereços eletrônicos <http://www.educacao.ma.gov.br> no Diário Oficial do Estado, quando couber.

Art. 73. Em momento algum poderá o candidato/chapa alegar desconhecimento das normas estabelecidas neste Edital e respectivas alterações.

Art. 74. A falsidade de afirmativas e/ou de documentos, ainda que verificada posteriormente à realização do Concurso, implicará eliminação sumária do candidato/chapa. Serão declarados nulos de pleno direito a inscrição e todos os atos posteriores dela decorrentes, sem prejuízo de eventuais sanções de caráter judicial.

Art. 75. Após a homologação do resultado final do processo seletivo democrático, a chapa eleita terá um prazo máximo de 10 (dez) dias úteis, se aceita ou não a sua nomeação para o cargo, por meio de declaração.

Art. 76. O processo seletivo democrático terá validade de dois anos, obedecendo à ordem de classificação do candidato ao cargo no referido processo.

Art. 77. Possibilidade de reeleição desde que apresente o cumprimento de 50% das metas pretendidas no Plano de Melhoria da escola.

Art. 78. Os casos omissos ou situações não previstas neste Edital serão resolvidos pelo Comitê de Execução/SEDUC à luz das normas em vigor.

São Luís/MA, 30 de março de 2015.

ÁUREA REGINA DOS PRAZERES MACHADO

Secretária de Estado da Educação.

GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS ESTADUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA

ANEXO 04 – DECRETO PARA FORMULAÇÃO DA COMISSÃO



**ESTADO DO MARANHÃO
SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO**

PORTARIA N.º 636, DE 20 DE ABRIL DE 2015.

D.O.E. nº 076
De: 27/04/2015

A SECRETÁRIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO, no uso de suas atribuições legais, e,

CONSIDERANDO a necessidade e importância de implantar o processo seletivo democrático para função de gestão escolar das Unidades de Ensino da rede pública estadual conforme Decreto 30.619, de 02 de Janeiro de 2015,

RESOLVE

Art. 1º. Instituir a Comissão Eleitoral Escolar para acompanhar, organizar e direcionar as ações do processo seletivo, para a escolha do profissional para o exercício da função de Gestor/Diretor Geral e Gestor Auxiliar/ Diretor Adjunto, conforme as ações definidas na política de governo.

Art. 2º. Compete à Comissão Eleitoral Escolar:

- I. Orientar os encaminhamentos de todo o processo seletivo democrático para a função de gestão escolar na escola;
- II. Zelar pela legalidade do processo de escolha do profissional para o exercício da função de gestão escolar na escola;
- III. Lavrar em Ata, as ocorrências que alterarem a normalidade do processo seletivo na escola;
- IV. Expedir Ofício à Unidade Regional de Educação local, informando o resultado do processo seletivo, no prazo máximo de 24 (vinte e quatro horas), contando da finalização do processo;
- V. Acompanhar o processo de eleição na escola e emitir relatórios;
- VI. Constituir as mesas eleitorais de votação;
- VII. Nomear os presidentes e mesários que formarão as mesas coletoras de votos, compostas pelo Presidente, 02 (dois) mesários e 01 (um) suplente que não podem ser parentes dos candidatos.
- VIII. Articular juntamente com as Comissões Estadual e Regional, de forma a acompanhar o processo democrático de escolha para a função de gestão escolar;
- IX. Credenciar todos os eleitores aptos a votar nas unidades escolares até 15 (quinze) dias antes do pleito.

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO ENSINO NAS ESCOLAS
ESTADUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA**



**ESTADO DO MARANHÃO
SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO**

Art. 3º. A Comissão Eleitoral Escolar reunir-se-á mediante a convocação do Gestor Regional local, sempre que se fizer necessário.

Parágrafo Único. A participação nas ações desenvolvidas pela Comissão Eleitoral Escolar do processo seletivo será considerada prestação de serviço público relevante, não remunerada.

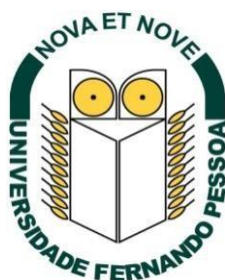
Art.4º. Fica estabelecido que a Comissão Eleitoral Escolar não tem caráter permanente e será desfeita após a finalização das ações contidas nesta Portaria;

Art. 5º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

DÊ-SE CIÊNCIA, PUBLIQUE-SE E CUMPRA-SE.

**SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO, SÃO LUIS/MA, 20 DE
MARÇO DE 2015.**


ÁUREA REGINA DOS PRAZERES MACHADO
Secretária de Estado da Educação



Universidade Fernando Pessoa
Curso de Mestrado em Docência e Gestão da Educação

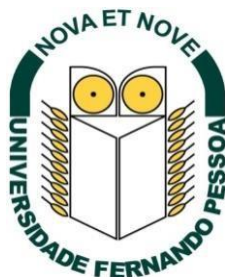
Aécio Flávio Costa

- ANEXOS -

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO
ENSINO NAS ESCOLAS ESTADUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA**

Universidade Fernando Pessoa

Porto, 2018



Universidade Fernando Pessoa
Curso de Mestrado em Docência e Gestão da Educação

- ANEXOS -

Aécio Flávio Costa

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: SUAS REPERCUSSÕES NA QUALIDADE DO
ENSINO NAS ESCOLAS ESTADUAIS DO MUNICÍPIO DE ROSÁRIO/MA**

Trabalho de Projeto apresentado à
Universidade Fernando Pessoa, pelo
Mestrando Aécio Flávio Costa, como
parte dos requisitos para obtenção do grau
de Mestre em Docência e Gestão da
Educação sob a orientação da Prof.
Doutora Tereza Ventura

Universidade Fernando Pessoa

Porto, 2018

APRESENTAÇÃO

Este Anexo integra-se na dissertação de mestrado intitulada *Gestão Democrática: suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas Estaduais do município de Rosário/MA*. Assim sendo, foram aplicadas cinquenta e seis (56) entrevistas aos seguimentos que compõem a escola (alunos, professores, gestor, funcionários e responsáveis legal), em 03 escolas públicas do município de Rosário. Realizaram-se num espaço de três (03) meses, entre vinte e três de abril e vinte e seis de julho de 2018, tendo sido todas gravadas com autorização expressa dos inquiridos e transcritas à medida que se iam efetuando.

A transcrição das conversas, de importância vital para futura análise dos dados, acabou por se revelar bastante árdua pelo tempo consumido, assim como também pela concentração exigida na anotação fidedigna das declarações dos entrevistados, que eram registadas ao mesmo tempo que se ouvia o registo áudio.

Na passagem das entrevistas para a escrita, procurou-se respeitar, dentro dos limites possíveis, as características próprias do registo oral. Todavia, foram retificados certos aspectos próprios da oralidade, nomeadamente contrações e repetições de palavras, eventuais incorreções ao nível dos processos de concordância em género e/ou número. Deste trabalho resultaram, então, cinquenta e seis entrevistas, totalizando oitenta e quatro laudas de transcrição.

GUIÃO DE ENTREVISTA

BLOCO	OBJETIVO	ENTREVISTADO	QUESTÕES
I- Legitimação da entrevista	Justificar a entrevista. Motivar o entrevistado.		Informar sobre o objetivo da entrevista; Solicitar colaboração, explicitando a importância da sua intervenção; Indicar o tema da entrevista; Garantir a confidencialidade; Solicitar autorização de gravação da entrevista e assinatura da declaração de consentimento informado.
II- Percorso profissional	Solicitar informações para identificação do perfil profissional	GESTOR	Há quanto tempo exerce a função de gestor nesta instituição de ensino? Participou de algum curso de formação para o cargo de Gestor escolar? Exerce outra atividade no serviço público ou além desta? Qual? Você já almejava exercer esta função? Por quê?
		PROFESSOR	Há quanto tempo exerce a função de professor (a) nesta instituição de ensino? Exerce outra atividade no serviço público ou além desta? Qual? Você almejou exercer esta função? Por quê?
<u>III- Aspectos da prática educativa</u>	Recolher informações diversas que possam influenciar a linha de pensamento do entrevistado	GESTOR	Existe um Projeto Político Pedagógico nesta instituição? Se sim, quando e como aconteceu a elaboração desse projeto? Quem participou desse processo de elaboração? Em sua opinião qual é a importância de um PPP para a escola? Existe a prática de reuniões na escola? Se sim, com qual frequência?

			<p>Existe um conselho escolar atuante na instituição de ensino? Em sua opinião, o que é um conselho escolar e qual é a sua utilidade?</p> <p>O que você acha que ainda precisa mudar para uma gestão mais participativa e democrática?</p> <p>A escola dispõe de um quadro de funcionários para atender a todas as demandas e funções necessárias ao bom funcionamento das atividades?</p> <p>Que objetivos você alcançou e quais ainda deseja alcançar com a sua gestão?</p> <p>Com essa mudança de modelo de gestão, você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? Se sim, qual? Se não, você atribui a que essa falta de melhoria.</p>
		<p>PROFESSOR</p>	<p>Existe um Projeto Político Pedagógico nesta instituição?</p> <p>Você já participou da elaboração de um Projeto Político Pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município? E qual a importância deste PPP para as instituições?</p> <p>Você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? Se sim, com que frequência?</p> <p>Existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino? Para você, qual é a sua utilidade?</p> <p>Você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição?</p> <p>Existe no município um sindicato de professores? Se sim, qual é o seu grau de participação? Se não, que espaço de participação e discussão política existe no município que permita um diálogo entre os professores e a administração do Estado?</p>

			Existe um estatuto dos professores no seu Estado? E os direitos dos professores têm sido respeitados pela administração?
IV Relações Pedagógicas	Recolher informações diversas que evidenciem a percepção do entrevistado sobre a contribuição da relação pedagógica.	GESTOR	Atualmente os pais, professores e demais servidores têm participado da gestão? De que forma? Como é sua relação com os professores, funcionários, alunos e pais de alunos? . Como é a relação entre a escola que você trabalha e a Secretaria de educação?
		PROFESSOR	- Como é a sua relação com a equipe gestora, pais e alunos? No seu ponto de vista, como você observa a relação entre a Secretaria de Educação e a escola que você trabalha?
V – Compreensão sobre Gestão Democrática	Recolher informações diversas que evidenciem a percepção do entrevistado sobre a prática da Gestão Democrática.	GESTOR	A gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa. O que você entende por Gestão Democrática? Na sua opinião, a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? Por quê? Você considera a sua gestão como democrática? Por quê? Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa?
		PROFESSOR	- A gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa. O que você entende por Gestão Democrática?

			<p>Em sua opinião, a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? Por quê?</p> <p>Você considera a gestão desta escola como democrática? Por quê?</p> <p>Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa?</p> <p>Na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades?</p> <p>Em sua opinião, o que poderia mudar na educação do Estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade?</p> <p>Na sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade em contribuir na implementação de uma gestão democrática?</p> <p>Com essa mudança de modelo de gestão, você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? Se sim, qual? Se não, você atribui a que essa falta de melhoria.</p>
--	--	--	--

BLOCO	OBJETIVO	ENTREVISTADO	QUESTÕES
I – Justificativa	Justificar a entrevista. Motivar o entrevistado.		Informar sobre o objetivo da entrevista; Solicitar a colaboração, explicitando a importância da sua intervenção; Indicar o tema da entrevista; Garantir a confidencialidade; Solicitar autorização de gravação da entrevista e assinatura da declaração de consentimento informado
II – Aspectos sobre a função da escola e as relações existentes.	Recolher informações diversas que evidenciem a percepção do entrevistado sobre as contribuições do processo educativo e as relações existentes neste espaço.	ALUNO	Na sua opinião, qual a função da escola? Como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? Existe a prática de reuniões na escola que você estuda? Se sim, com qual frequência? E você é convidado a participar?

			<p>Se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda, quais seriam e por quê?</p>
		<p>REPRESENTANTE LEGAL</p>	<p>Na sua opinião, qual a função da escola?</p> <p>Como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição?</p> <p>Existe a prática de reuniões na escola que o aluno estuda? Se sim, com qual frequência? E você é convidado a participar? Na ocasião você tem a oportunidade de se expressar?</p> <p>Se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que o aluno que você representa estuda, quais seriam e por quê?</p>
<p>III- Compreensão sobre Gestão Democrática.</p>		<p>ALUNO</p>	<p>Existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? Na afirmativa, como é sua participação?</p> <p>Você considera a gestão desta escola como democrática? Por quê?</p> <p>Qual sua compreensão sobre Gestão Democrática?</p> <p>Na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer esta função? Por quê?</p> <p>Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda?</p>
		<p>REPRESENTANTE LEGAL</p>	<p>Existe um conselho escolar atuante na instituição que o aluno estuda? Na afirmativa, como é sua participação?</p> <p>Qual sua compreensão sobre Gestão Democrática?</p> <p>Você considera a gestão desta escola como democrática? Por quê?</p> <p>Na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer esta função? Por quê?</p> <p>Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que o aluno que você representa estuda?</p>

Aluno 01 – A01

P - Sou estudante de Mestrado Universidade Fernando Pessoa de Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada Gestão Democrática e suas repercussões na qualidade do ensino nas Escolas Estaduais do município de Rosário – Maranhão. Estou na escola A, diante do aluno 01, que concederá uma entrevista com intuito de contribuir na realização desta pesquisa.

P - Boa tarde sobre a função da escola e gestão escolar democrática na sua opinião são da escola a função da escola? *ALUNO 01 é incentivar e levar que os alunos façam a crescer na vida em si profissional e dando uma boa qualidade de vida Ok*

P- Como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *ALUNO 01 a melhor possível pois há uma grande relação entre alguns alunos e professores assenta no melhor condições de educação*

P - Existe um conselho escolar nesta instituição de ensino algum grêmio estudantil Como é sua participação? *ALUNO 01 não é somente na parte em que instante saiu a palavra representante E aí sim dá sugestões de como melhorar a educação*

P -existe a prática de reuniões na escola que você estuda com qual frequência e você é convidado a participar ?

P -você considera a gestão da escola como democrática por quê? *ALUNO 01 um grande um grande professores está disponível para ouvir a opinião a opinião dos alunos*

P - Qual sua compreensão sobre uma gestão democrática? *ALUNO 01 para mim esse fato está uma boa administração de um local ou alguma instituição*

P - Na sua opinião a equipe gestora desta instituição perfil adequado para exercer Esta função por quê? *ALUNO 01 porque eles têm formações adequadas para levar o ensino na escola*

P -Que mudanças você considera importantes construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda ? *ALUNO 01 bom a mudança seria sempre ouvir opiniões opiniões divergentes para que se possa ter um Contorno uma escola melhor que uma boa educação*

P -Você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? Na afirmativa opine sobre a importância desse novo processo ?

P - Se você fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda? a questão que Eu mudaria na escola era somente o conceito de gestão de infraestrutura em questão de acolhimento aos alunos um acolhimento melhor mas é intensificado a cada pessoa

ALUNO 02 – A02

P - Sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada Gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão estou na escola A, diante do aluno 2 que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo. Este aluno possui 16 anos cursa a terceira série do Ensino Médio turno matutino.

P - Quanto ao aspecto sobre função da escola e gestão escolar democrática na sua opinião qual a função da escola? *(voz do aluno 02) A função da escola seria todos os Professores repassando todos os conhecimentos que eles possuem.*

P - Como é a sua relação com a equipe Gestora e de professores da instituição? *(voz do aluno 02) Acredito que minha relação é boa, é, onde tenho mais afinidade com uns professores e menos com outros.*

P - Existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? (voz do aluno 02) Existe!

P - Como é sua participação? (voz do aluno 02) Quase não participo

P - Existe a prática de reuniões na escola que você estuda? Sim! Com qual frequência? (voz do aluno 02) Ao final de cada período. E você é convidado a participar? (voz do aluno 02) Sim! Geralmente eles fazem as reuniões com os pais e os alunos.

P - Você considera a gestão da escola democrática? (voz do aluno 02) Considero! Porque? (voz do aluno 02) Porque toda gestão da escola esta aptaa receber as ideias dos alunos.

P - Qual sua compreensão sobre gestão democrática? (voz do aluno 02) ... é, seria a contribuição dos alunos com a gestão escolar

P - Na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer Esta função ? (voz do aluno 02) Possui!! Por quê? (voz do aluno 02) Porque todos eles estao, é, (pausa) tao a disposição para ajudar todos os alunos

P - Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? (voz do aluno 02) Acredito que nenhuma, por que a gestão democratica aqui da escola ja é boa

P - Você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? (voz do aluno 02) Não, mais existe esse esse processo, porem nunca participei.

P - Você acha importante que houvesse um outro momento para escolha de gestores? (voz do aluno 02) Humm não porque eu ja acredito que os gestores dessa escola ja sao competentes, bons e competentes o suficientes

P - Se fosse dado a voce a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda quais seriam E por quê ? (voz do aluno 02) Acredito que, o o acompanhamento com alguns professores, por que alguns nao, nao tem tanta interação com os alunos , nao ensinam tao bem e eu acho que isso, eu alteraria isso.

ALUNO 03 – A03

Sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão estou na escola A, diante do aluno 3 que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo, aluno tem idade de 16 anos cursa a terceira série do Ensino Médio turno matutino.

P - Quanto ao especto sobre a função da escola e gestão Democratica, eu gostaria de saber qual opinião sobre a função da escola? ALUNO 03 a função é de instruir os alunos prepará-los para uma vida para uma vida lá fora com oportunidade para entrar empregos e construir assim uma vida bem sucedida.

P - Como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *ALUNO 03 é uma relação boa normal e a gestão toda com os professores são muito Unidos e então eles todos ajudam todos os alunos.*

P - Existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil ? *ALUNO 03 sim existe !*

P - Como é sua participação? *ALUNO 03 com a partir de algumas votações que a escola propõe aos alunos e assim eu dou minha opinião também junto com os meus colegas*

P - Existe a prática de reuniões na escola que você estuda? *ALUNO 03 Sim! Com qual frequência ?*
ALUNO 03 de acordo com os períodos como os bimestres para mostrar as notas

P - E você é convidado a participar ? *ALUNO 03 Sim!*

P - Nessas reuniões são tratados apenas de notas de alunos? *ALUNO 03 Não ! São tratados também no comportamento e e também são propostas algumas algumas soluções para o comportamento e para a melhoria dessas notas também.*

P - Você considera a Gestão desta escola como democrática? *ALUNO 03 Em parte.*

P - Por quê ? *ALUNO 03 algumas decisões que a escola toma que deveria sim convidar os alunos para aprovar opinião para ver qual a solução seria melhor*

P - Qual sua compreensão sobre gestão democrática? *ALUNO 03 Uma gestão que reuna conselho tanto de professores quanto de alunos para assim ver abriu as opiniões e assim trazendo uma proposta melhor para o ensino da escola*

P - Na sua opinião a equipe gestora desta instituição e o adequado para exercer Esta função ?
ALUNO 03 Sim!

P - Por quê? *ALUNO 03 algumas decisões em que a escola toma aqui reuniões tanto de conselho com os alunos quando com os professores*

P - Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? *ALUNO 03 algumas coisas já são feitas na minha escola então só o que é preciso é apenas melhorar todas as decisões para poder ter uma gestão melhor na escola*

P - Você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? *ALUNO 03 não mas já ouvi falar e já em outros anos ouvir esse tipo de participação dos alunos*

P - Na sua opinião seria importante que houvesse um novo processo de escolha de gestores ?
ALUNO 03 A gestão da escola ela está apta para essa função então não há uma necessidade de uma nova eleição

P - Se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda quais seriam E por quê ? *ALUNO 03 os professores alguns professores eles tendem a não cumprir com suas funções já outros cumprem suas funções o que deveria ser mudado seria o comportamento de algum deles assim chamada atenção tanto pela gestão quanto pelos outros professores e assim melhorar todo o processo de aprendizado de todos os alunos*

ALUNO 04 – A04

Sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão estou na escola A, diante do aluno 4 que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo

P - quanto ao aspecto a função da escola e gestão escolar democrática eu gostaria de saber qual a sua opinião no que se refere a função da escola? *ALUNO 04 A função da escola principal é auxiliar o aluno a ter as boas escolhas assim como a família e a escola tem que ser parceira do aluno quanto a ensinar o que deve ser correto não somente a matéria em si o que é essencial mas o que precisamos saber para a vida também*

P - Como é a sua relação com a equipe gestora de professores desta instituição ? *ALUNO 04 E uma relação companheirismo com os professores e também com os demais alunos onde podemos contar com eles sempre que necessário*

P - Existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? *ALUNO 04 existe*

P - Como é sua participação? *ALUNO 04 Eu não participo dele nem diretamente e indiretamente*

P - Existe a prática de reuniões na escola que você estuda? *ALUNO 04 Frequentemente*

P - E voce é convidado a participar? *ALUNO 04 quando as reuniões são referentes a paz filhos sim mas quando não*

P - Você considera a gestão da escola como democrática? *ALUNO 04 Nem sempre*

P - Porque? *ALUNO 04 porque nem sempre nós alunos temos voz e vez*

P - Qual sua compreensão sobre gestão democrática ? *ALUNO 04 é aonde os alunos possam ter voz ativa os alunos possam escolher o que eles consideram bom para eles*

P - Na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer Esta função ? *ALUNO 04 Sem duvida alguma*

P - Por quê ? *porque eu acredito que que é formada por profissionais apitamente qualificadas*

P - Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? *ALUNO 04 É a principal mudança seria a maior participação dos alunos, eles pudessem ter opinião ativa*

P - Você já participou de algum processo de eleição para gestores para gestores nesta instituição? *ALUNO 04 Não*

P - Você considera importante que houvesse um outro processo de escolha ? *ALUNO 04 Sim, porque às vezes a maioria das pessoas que votam elas não sabem bem que não votaram elas não têm a capacidade realmente de saber o que estão fazendo*

P - Se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda quais seriam e por que? *ALUNO 04 é a maior participação dos alunos Como já foi dito e por que eu vejo que nem sempre os alunos ouvidos o que a gente quer é levado em consideração*

ALUNO 05 – A05

P - Sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão, estou na escola A, diante do aluno 05 que concedera uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo. A aluna tem 17 anos de idade, cursa o 3 ano do ensino médio vespertino.

P- Aluna quanto ao aspecto função da escola e gestão escolar democrática e gostaria de fazer o seguinte questionamento, na sua opinião qual a função da escola? *ALUNO 05 A escola é ela tem um um, ela tem um objetivo de te dar uma oportunidade para o aluno é a serve como um farol podemos dizer assim porque ela guia o aluno para o possível futuro que ele quer ter Então ela tem o intuito de ajudar, de mostrar e de aí já te fazer com que o aluno se der conta do potencial dele seja*

em matéria comum nas exatas humanas e ele vai se conhecendo ele vai conhecer suas habilidades através da escola que ela desce oportunidade para os alunos muito importante porque lá ela os professores a escola em geral ela dá Esse aspecto de acolhimento diante dos sonhos dos nossos objetivos como alunos Então esse é o papel da escola, de de dar força de apoio e de mostrar para nós que nós temos capacidade que nós podemos ir bem além do que Nós pensamos que que poderíamos ir.

P - Como é sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *ALUNO 05 Bom.. eh!! eu tenho uma relação considerava, ehh considerada boa eu me relaciono bem Com diretores, com professores, com funcionários de outras áreas e considero benéfica para ambos porque a gente ele que ele se preocupa com a gente que eles querem o melhor que eles querem que nós consigamos consigamos ehh alcançar nossos objetivos e eles nos dao essa portunidade então eles não aconselho nos direciona junto ehh junto com a instituição da escola*

P - existe um conselho escolar (risos) sim, aluna existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? *ALUNO 05 existe*

P - Qual é a sua participação? *ALUNO. Eu como aluna, eu participo na seleção dos que vão se apresentar e eu tento sempre estar por dentro das informações do que está acontecendo é em prol da escola*

P - Existe a prática de reuniões na escola em que você estuda? *ALUNO 05 Sim, existe! Ehh normalmente quando chega mais ou menos em dois períodos ou então quando o semestre, os professores e juntamente com os alunos fazem a reunião convocando os pais no qual vai ser discutido a proficiência destes alunos no qual vai ser discutido com a gestão Como está sendo ligada e é bem importante da reunião*

P - Você considera a gestão da escola como democrática? *ALUNO 05 sim eu considero porque eles nos dao a oportunidade, a gestão na verdade, nos dá oportunidade de nós como alunos podemos escolher e podermos dar nossa opinião né não é uma instituição que é autoritária eles têm a ordem mas eles também nos dão liberdade de escolher de dado ao nosso ponto de vista sobre determinado assunto*

P - Qual a sua compreensão sobre gestão democrática? *ALUNO 05 Pô eu entendo como gestão democrática, ehh, é uma gestão no qual alunos, ehh no qual as pessoas envolvidas tem o direito tem a liberdade de expressão e te mostrar Ou seja todos podem participar Norma uma privação*

P - Na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer Esta função? *ALUNO 05 sim é todos os professores Acredito eu que são aptos né então que eles sabem lidar com essa gestão democrática e eles representam isso.*

P - E quanto aos gestores você acha que os gestores eles estão estão perfil para gerenciar Esta escola para gestar? *ALUNO 05 Sim eu pelo que eu percebo de todos eles fazem trabalho dele com com dedicação com carinho, então Eu percebo que eles se esforçam e que eles eles transferem isso para Nós Alunos o amor dedicação que dó capacidade sim para exercer tal função*

P - Que mudanças você considera importantes para construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? *ALUNO 05 bom!! Ehh! Mudança! Ehh! Como é?? (som baixo) eu acredito que os alunos nós alunos, ehh, alguns né que nós nos interessamos mais por essas questões algumas pessoas alguns alunos não dão dão valor é somente para Essa gestão muitos ignoram muitos nem quero participar então eu acredito que deve haver mais estímulos para os alunos para que eles possam perceber a importância que tem em sua gestão democrática*

P - Você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? *ALUNO 05 sim eu recentemente dei o meu voto né eu dei o meu voto né, na sobre, para escolher a gestora não participei Não, quando eu cheguei ela já tinha sido escolhida já estava no cargo*

P - se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda, quais seriam? *ALUNO 05 Ehh!! Algumas.... (vozes baixas) Algumas...*

P- Algumas ... alterações (vozes baixas) *ALUNO 05 bom... não!! Bom.. ao meu ver eu Eu não eu não percebo assim eu não percebo que Falte alguma coisa porque percebo que os professores eles se dedicam, que eles fazem papel dele, eu sinto um pouco de desinteresse da parte dos alunos de alguns eu sinto pouco que muitos (voz baixa) To saindo!! vou ir para a escola com o intuito que não é de aprender e sim de brincar e talvez seja uma medida mas como é que eu posso falar uma medida mais uma medida mais ehhh, Que puna né esses alunos porque existem pessoas que querem estudar e são prejudicadas porque enquanto uns querem aprender outros ficam balançando então aquele professor que não sabe se colocar e não sabem colocar ordem podemos dizer que não quer se manifestar eles eles têm aula aula prejudicada assim como os alunos que querem estudar então seria uma punição mas mas mas finalizada*

P – Obrigado!!

ALUNO 06 – A06

Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa titular da gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão estou na escola A diante do aluno 6 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo tem 16 anos de idade sexo feminino curso a terceira série do Ensino Médio aspectos sobre a função da escola e gestão na sua opinião qual a função da escola ? *Na minha opinião a principal função da escola é instruir e preparar os alunos para os desafios da vida adulta*

P - Como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *Relação de companheirismo e reciprocidade eles fazem a parte que é ensinar eu faço a minha que é estudar e sair bem nas avaliações*

P - Aluno existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? *o colegiado escolar*

P- Como é a sua participação? *Nenhuma nem direta e nem indiretamente*

P- Existe a prática de reuniões na escola que você estuda? *Sim*

P- Com qual frequência? *Eu não sei bem*

P- Você é convidado a participar dessas reuniões? *Sim*

P- Você considera a gestão da sua escola como democrática? *Sim porque tanto os professores como a gestão e os alunos eles tem alguma participação*

P- Qual a sua compreensão sobre gestão democrática? *Gestão democrática.... Na minha opinião é quando todos os envolvidos eles tem a oportunidade da sua opinião e desenvolver seus argumentos.*

P- Na sua opinião a equipe gestora desta instituição o perfil adequado para exercer essa função? *Sim!! Por que todos os professores e gestores eles são qualificados para essa função*

P- Que mudanças você considera importantes gestão democrática e participativa na escola em que você estuda ? *Dá mais oportunidade aos alunos de expressarem suas ideias*

P- Já participou de algum processo de para gestores nesta instituição? *Não!!*

P- Se você tivesse a oportunidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda e porquê? *Daria mais voz aos estudantes e colocaria em funcionamento... é..... é..... salas para que os alunos pudessem ... é..... o ensino, como biblioteca e laboratório de ciências porque são algo que melhoraria e muito.... é alavancario o ensino.*

ALUNO 07 – A07

P - Sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal, desenvolvo uma pesquisa intitulada A Gestão Democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão na escola B diante do aluno 7 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo aluna tem 18 anos série do Ensino Médio feminino e gostaria de turno matutino também gostaria de saber quanto ao aspecto da função da escola? E gestão escolar democrática que você dissesse qual a função da escola a função? Ela tem como principal objetivo educar formado novos cidadãos eu acho que a escola principalmente no âmbito assim adolescência é fundamental para a formação de cidadãos nas pessoas de bem.

P - Qual é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? Eu tenho uma situação bem boa com os professores com gestores também graças a Deus eu não tenho nada contra, me dou muito bem

P - Existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? A gente começou com o Grêmio com o Grêmio se acho que foi esse mês

P - E qual é a sua participação? Participar das reuniões só que assim como o outro no terceiro ano ainda não posso ele está participando das eleições já para o Grêmio

P - existe a prática de reuniões na escola que você estuda? Com que frequência? Acho que todo.... quase todo mês convidado a participar

P - você considera a gestão desta escola como democrática por quê? Sim, a gente sempre está a par de tudo a gente sempre lembro de tudo só acontece uma mudança na escola um professor transferido sai algum outro chega a outra a gente tá por dentro do que acontece o que não acontece

P - Qual sua compreensão sobre gestão democrática? Acho que é isso justamente isso é quando o aluno fica por dentro só aquela naquela naquele núcleo entendeu respondido para todo mundo não só para os alunos como também para os professores onde todo mundo tem direitos iguais entendeu

P - na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui perfil adequado para exercer Esta função por quê? Sim, são pessoas assim que não que não pluralismo entendeu. Estão por dentro de tudo

P - Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? Em relação aos aos professores e também teve uma coisa é rapidinho você considera importantes para a construção de uma gestão democrática participativa na escola que você estuda os alunos participaram das decisões que foram foram feitas nas escolas os alunos na maioria das vezes também tomar iniciativas é ajudar os gestores por pressão e precisão nossa vida Preciso demais contribuições você já

P - Participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? Sim, participa da comissão eleitoral que teve aqui afirmativa a importância desse novo processo em pó foi importante essa eleição e a gente elegeu alguns alunos que ficaram à frente das decisões que a escola iria tomar alguns professores também ficaram eu achei muito legal porque vai ver mudança entendeu E a gente a gente tem valor na frente para pessoa frente a um funcionário a frente a gente sente mais confiante se fosse dado a você a possibilidade de fazer as alterações na escola que você estuda quais seriam E por quê dá aula eu acho que na maioria das vezes ele só lê lê escreve a gente não vai aprender dessa forma eu acho assim que seria uma maneira mais abrangente se eles trouxessem coisas novas para a gente para a gente aprender entendeu Como por exemplo assunto que a gente se identifique e dá alguns exemplos só que a gente não absorve completamente o assunto.

ALUNO 08 – A08

P - sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática e suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão Estou na escola de número 2 diante do aluno de número 8 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo aluna tem 17 anos de idade do sexo feminino cuja a terceira série do Ensino Médio turno matutino na sua opinião qual a função da escola? *Aluno - a escola tem a função de unir educar trazer mais melhor melhoramento para nossa vida diante do uma base na verdade a perspectiva que temos para o futuro então a escola Nos ajuda muito a ter essa visão mais Ampla sobre queremos para o nosso para nossa vida ela nos educar muito*

P -existe um conselho escolar nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? Existe. Qual e sua participação? *Eu participo faz parte do Grêmio na verdade mas não posso ir além do que presidente eu sou apenas ajudo no que for solicitado para mim sempre que a diretora precisa eu tô lá para ajudar no que qualquer coisa que ela precisa*

P - Como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *Relação até boa porque eu consigo manter essa aproximação sempre quando eles precisam atolar trabalhos que eles precisam que eu apresente tô sempre lá dando meu melhor e até legal*

P- Existe a prática de reuniões na escola que você estuda? Existe. Com qual frequência? Sempre que for solicitado o trabalho para escola reuniões para falar sobre questões que estão acontecendo no âmbito escolar sempre eles nos reunir para deixar os alunos ciente do que tá se passando na escola você. E você é convidado a participar? Sim.

P- Você considera a gestão da sua escola como democrática? Sim. Bom eu acho democrática Porque a luz professores e diretores se reúne muito para discutir essa questão democrática da escola então acho bastante importante porque aí eles se reuniam se reunindo e Sabendo dos problemas que têm a escola e. resolvendo isso em conjunto é muito melhor então isso acontece muito aqui na escola e é bastante importante por isso que é uma gestão democrática.

P- Qual a sua compreensão sobre gestão democrática? O que é gestão democrática para você? *Quando eu tenho uma visão e as pessoas podem me escutar aquilo que eu tenho para falar escutar os outros entendeu e isso acontece perfeitamente aqui.*

P - Na sua opinião a equipe gestora dessa instituição possui perfil adequado para exercer Esta função? Possui, muito. Porque? Porque sempre dando o seu melhor para escola entendeu resolve todos os problemas Claro que não é fácil resolver programa da escola mais ela dá sempre o seu melhor e eu admiro muito ela por causa disso.

P- Que mudanças você considera importante para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? Mudanças a mudança que eu acho que tem que ocorrer os alunos que eles estão muito longe das questões do que tá se passando na escola e eu gostaria que ele se reunisse mais com os alunos ou pelo menos com os líderes da sala para discutir as questões que estão acontecendo que muitas das vezes eles não sabem não tem essa visão mais longe da gestão da escola a gente era bom que a gente se reúne se eles reunir seus alunos e diretores para discutir questões

P- você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? Não.

P- Se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda quais seriam? Quais seriam e porquê ? *Eu traria mais cultura cultura para escola faria de tudo para*

trazer para fazer os alunos conhecer a cultura da minha cidade é uma coisa que a gente não veio aqui na escola a gente não tem nada ligado à cultura para fora da sala para conhecer mais além do que é passado na sala então eu faria isso

ALUNO 09 – A09

P - Sou estudante de mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal, desenvolvo uma pesquisa intitulada a Gestão Democrática e suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão escola de diante do aluno de número 9 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo aluna tem 17 anos de idade sexo curso a terceira série do Ensino Médio no turno matutino

P - Na sua opinião qual a função da escola a função da escola? *Para mim é nos preparar para vida para sermos cidadãos do bem e e contribuir também com a sociedade lá na frente*

P- Qual é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *Relação amigável em que eles conversam com a gente e a gente fica por dentro das situações que estão acontecendo na escola.*

P -Existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? Existe o grêmio estudantil a diretora Eliane ainda está conversando com a gente como vai ser tal ainda não aconteceu E como é a sua participação? *A minha participação Sim vou a reuniões dou opiniões.*

P - Existe a prática de reuniões na escola que você estuda? Sim Com qual frequência? Mensal. E você é convidado a participar? Sim. Você considera a gestão da escola como democrática? considero sim. Por quê? *Porque na reunião Todos nós temos o direito de falar das nossas opiniões entendeu a gente fala que tá precisando que não tá e a professora e todo mundo entra em um consenso*

P - Qual a sua compreensão sobre gestão democrática? *A minha compreensão sobre gestão democrática é que todos têm o direito de dar sua opinião é isso*

P - Na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer essa função? *Sim ela possui sim. Por quê? Por que ela sempre dá um jeitinho de tá ali com a gente conversando falando sobre as coisas da escola.*

P- Que mudanças você considera importantes para uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? *A mudança é que todos os queria assim que os pais alunos todos contribuíssem muito entendeu porque às vezes a gente fica um pouco carente disso entendeu os alunos querem outros não querem e fica meio... Você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição?* *Não, nunca participei!*

P - Se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda quais seriam E por quê? *Alterações da minha escola sim a mudança principal que eu gostaria de mudar a estrutura pois não temos salas climatizadas... os professores estão de parabéns Souza mas as salas não estão climatizadas as situações vezes o banheiro até da alimentação também dos lanches isso também queria que fosse mudado.*

ALUNO 10 – A10

Sou estudante mestrado na universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão na escola de número 2 diante do aluno de número 10 que concederam entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo ela tem 17 anos menino custa a terceira série do Ensino Médio.

P- Na sua opinião qual a função da escola? *Eu acredito que a escola que a escola seja o primeiro passo para você ser alguém na vida porque é com ela que você vai conseguir sei o que você quer*

P - Como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *Bom eu faço de tudo para agradar os professores sempre estudo Faço de tudo para agradar eles*

P- Existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? *Sim, existe eles estão formando agora um grêmio estudantil aqui na escola. Como é a sua participação neste grêmio estudantil?* *Eu não estou participando do grêmio estudantil na escola preferi ficar mesmo sem participar*

P- Existe a prática de reuniões na escola que você estuda? *Sim, eles fazem muita reunião aqui. Com qual frequência?* *Eles faz bastante reunião com os pais dos alunos. Você é convidado a participar dessas reuniões?* *Sim, toda vez sou convidada.*

P – A Gestão da escola é democrática? *Sim sim, deve sim. Porque que você considera ela como democrática?* *acredito que a democracia é cada um tem um poder entendeu*

P - Qual a sua compreensão sobre gestão democrática? *Bom Democracia é que tipo cada um tem um poder cada pessoa cada indivíduo.*

P- Na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer esta função? *Sim mas precisa melhorar em alguns aspectos.*

P- Que mudanças você considera importante para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? *Eu acredito que é preciso as pessoas pensarem mais refletir para poder chegar a um acordo ideal.*

P- Você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? *Ainda não.*

P- Se fosse dá para você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda quais seriam? E por quê? *A escola ela precisa de reforma eu acredito que os governos eles podiam dá para a gente essa reforma e que também eu pediria que os alunos estudar sem mais por que é com estudo que eles vão conseguir ser ele que eles quiserem na vida deles.*

ALUNO 11 – A11

Sou estudante de Mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolvo uma pesquisa intitulada Gestão Democrática e suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão. Escola de número 2 diante do aluno número 11 que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo 16 anos de idade do sexo masculino curso a terceira série do Ensino Médio turno vespertino

P- Na sua opinião qual a função da escola? *Preparar o aluno para ser um cidadão para ser alguém contribuinte com a sociedade tanto tanto profissionalmente como cidadaniamente na cidadania*

P - como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *Me relaciono bem alguns professores Claro não é como a gente não é como nós desejamos Mas eles ensino eles passam*

que eles podem eles fazem o que eles podem porque até alguns reclamam porque carga horária negócio de ônibus de alunos do interior Mas eles Faz melhor que eles podem

P - Existe um conselho escolar atuante na nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? Sim existe o grêmio estudantil. Como é sua participação? *Eu até quis entrar no grêmio estudantil eu me eu fui para fazer a prova só que quando eu cheguei lá eu vi os alunos que estavam lá e eram alunos brincalhões alunos que não se importavam tanto que um desses foi até Aceito mas para mim eu acho que é por coleguismo então eu não quis participar sendo que era dessa forma*

P - Existe a prática de reuniões na escola que você estuda? Sim. Com qual frequência? *Quatro a cinco reuniões por mês ou às vezes assim para mim alguns eventos eles em alguns eventos ele nos avisando que vai ter essas reuniões. E você é convidado a participar?* *Nós somos convidados algumas vezes nós temos que convidar nossos pais.*

P - Você considera a gestão desta escola como democrática? Considero. Por quê? *Uma em algumas ideias que eles querem implantar em alguns projetos que eles perguntam Nossa opinião eles falam conosco sabe Ele eles junto Às vezes o pessoal e no pátio Ele discutiu sobre isso*

P- Qual sua compreensão sobre gestão democrática? *Creio eu que é uma pessoa que pergunta aos outros ao seu redor ele não toma decisão sozinho suas capacidades ao seu lado para ajudar na decisão dela*

P - Na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui perfil adequado para exercer sua função? Sim. Porque? *Na minha opinião pelo que eu convivo com ele há três anos eles tem Total capacidade eles tem total controle das suas das suas matérias para poder lecionar para cada um de nós pelo que eu convivo com eles.*

P- Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? *Algumas coisas sim digamos digamos assim a mudanças mas a participação mesmo nós como os alunos as perguntas as coisas mais assim a participação dos alunos é bem pouca eu como aluno sei o que é isso então a mudança principalmente dos alunos seria bem melhor*

P- Você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? Não.

P- Se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda quais seriam, E por quê? *No laboratório de ciências e botar ele em pratica para ele funcionar porque ele está todo empoeirado a sala de vídeo às vezes é usada às vezes não é a sala de informática com manutenção claro que isso precisaria de dinheiro vindo do governo mais eu lutaria por isso porque são coisas que nós precisamos de nós nós queríamos desfrutar dessas salas que são feitos para nos ajudar na matéria Então eu queria mudar isso.*

ALUNO 12 – A12

Estudante de mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolve uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão tô escola C diante do aluno 12 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo aluna tem 16 anos do sexo feminino frequentar curso é o terceiro a terceira série do Ensino Médio turno vespertino na sua opinião o aluno qual a função da escola? *Na minha opinião a função da escola educar o aluno, fazer com que ele tenha rendimento nas matérias aprenda tanto para ele ter conhecimento das matérias e como da vida também*

P- Como é sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *A minha relação com eles é muito boa porque sempre que eu preciso dele para me ajudar em alguma coisa que eu tenho dificuldade ele sempre me ajuda aí desde que eu vim para cá eu sempre consegui ter meus méritos*

P - Existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil?

Sim tem

P- Com a sua participação nele você participa do Conselho? *Não nunca cheguei participar*

P- existe a prática de reuniões na escola que você estuda? *Sim*

P- com qual frequência essas reuniões acontecem ? *não sei falar mais ou menos*

P- você é convidado a participar das reuniões? *Não nunca cheguei a ser convidada não*

P- você considera a gestão desta escola como democrática ? *sim*

P- Por que ela é democrática, a gestão? *Por que, tipo assim... democracia é quando existe o voto né E quando é para ser para a gente escolher um representante de Classe A gente age como forma democrática assim como na diretoria para escolher tipo a eleição da Escola*

P- Qual sua compreensão sobre gestão democrática? *democrática para mim é quando as pessoas se juntam para escolha um representante de uma pessoa que Vai representar ele*

P- opinião a equipe gestora desta instituição possui perfil adequado para exercer Esta função? *sim existe.*

P- você considera que a gestão possui um perfil ? *porque eles têm um perfil bom e eles consegue representar agente.... consegue desenvolver tudo da escola a partir dos representantes*

P- mudança você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda, o que você acha , o que você considera importante para a construção de uma gestão democrática e participativa? *acho que com a gestão democrática a gente põe os representantes pode lutar por meio de em nome de nós todos para arrumar a escola para a gente ter ensino melhor uma sala confortável e o ensino mais adequado*

P- você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição ? *nunca me interessei a participar*

P- se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda quais seriam E por quê? *eu acho que na minha opinião é quando faltasse alguns professores se tivesse outras profissões na casa esse horário no Depois dessa adiantar para a gente aprender mais ir para ter mais aulas*

ALUNO 13 – A13

Sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão na escola de número 3 com o intuito de contribuir na realização deste estudo. Aluna possui 18 anos de idade é do sexo feminino é curso a terceira série do Ensino Médio turno vespertino

P- Na sua opinião qual a função da escola? *Educar.*

P- como é a relação a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *é bem*

P- existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? *Sim.*

Como é a sua participação? *boa costume participar.*

P- existe a prática de reunião onde você estuda? *se existe existe sim. Com qual frequência? Normalmente com o terceiro ano está sendo bem pouca, mas primeiro segundo ano que estuda nessa escola eram mais frequentes.*

E você é convidado a participar dessas reuniões? *Não, não...*

P- você considera a gestão da escola como democrática? *Acho que sim. Por quê? Não sei responder porquê.*

P- Qual a sua compreensão sobre gestão democrática? *O que é gestão democrática para você? onde todos participam juntos.*

P- Na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer Esta função? *fio adequado Teve sim*

P- Você considera que a gestão possui um perfil a função? *sim sim os professores todos cumprir as suas obrigações e a gente observa isso os gestores no caso.*

P- Que mudanças você considera importante para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? *Eu acho que o ambiente escolar melhor do que a gente vive hoje nas escolas.*

P- você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? Não.

P- se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda quais seriam, E por quê? *na verdade eu não teria sugestões eu prefiro mesmo outras pessoas que tenha muitas experiências e Ok obrigado*

ALUNO 14 – A14

Sou estudante mestrado na universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão estou na escola de número 2 diante do alunos número 14 Que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo possui 27 anos de idade sexo feminino cuja a terceira série do Ensino Médio

P- na sua opinião qual a função da escola? *Na minha opinião é que a escola é fundamental para nossa educação e ter uma um bom desenvolvimento na na sociedade*

P - aluno como é a sua relação com a equipe gestora acessórios desta instituição? *é muito boa não tenho que reclamar nem tá em relação a diretoria e nos professores a minha relação muito boa com eles*

P- existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? *sim existe.*

Como é a sua participação? *tem esse essa instituição na escola mas eu quase não participo não tenho conhecimento muito.*

Existe a prática de reuniões na escola que você estuda? *pode até ter mas é como eu falei não não sei se não participo entendeu não sou informada para participar*

P- você considera a gestão das da escola como democrática? *sim. Por que você considera a gestão democrática? É sim ela sempre tá informando os alunos quando vai acontecer algum projeto alguma coisa na escola sempre ela informa sim.*

P- Qual sua compreensão sobre gestão democrática? *não sei.*

P- Na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui um perfil adequado para exercer Esta função? *Sim. Por quê você acha que a equipe tem esse perfil? são pessoas formadas bem qualificadas ensinar a parar para essa função.*

P- Que mudanças você considera importante para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? *tem que acontecer aqui tivesse mais relação com os alunos mas reunião isso que informasse os alunos para estar participando de coisas que podem vir a nos relacionar a nosso interesse também.*

P-você já participou de algum tipo de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? Não.

P- aluno se você se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda quais seriam e por quê? *não tenho nenhuma alteração não para fazer*

ALUNO 15 – A15

sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão escola de número 3 diante do aluno de número 15 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir a realização deste estudo o aluno possui 35 anos de idade é do sexo masculino a segunda etapa na modalidade da Educação de Jovens e Adultos no turno noturno

P- aluno na sua opinião qual a função da escola? *a escola tem como função primária em opinião inserindo dentro do contexto de oportunidades através da Educação nos levando a oportunidades que trazer melhores condições sociais de que outros tipos de relacionamentos sociais que a gente necessita*

P- aluno como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *nós temos um bom relacionamento há uma participação ativa convidados a opinar sobre determinados trabalhos quase nós nós nós participamos temos uma boa relação uma relação a mesma relação aberta e respeitosa*

P- aluno existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? *eu eu não conheço não conheço o conselho ou grêmio que seja atuante aqui.*

P- existe a prática de reuniões na escola que você estuda? *sim sem é regular a reunião sempre existe. Aluno você é convidado a participar? Não nunca fui convidado a participar de reuniões.*

P- aluno você considera a gestão desta escola como democrática? *do ponto de vista de nos fazer participativo em alguns pontos sim as decisões não são tomadas de maneira dizer onde só uma pessoa ela pensa no por todos então desse ponto de vista é democrático sim, mas em outros aspectos a gente a gente a gente considera como não democrática porque eu creio que nós como alunos devemos participar mais de algumas decisões que dizem respeito a nossa vida de estudante.*

P- Qual sua compreensão sobre gestão democrática? *não tem uma compreensão muito muito avançada Mas eu creio que uma gestão democrática ela deve englobar um espaço onde todas as pessoas que estão envolvidas Nesse contexto de trabalho e de estudo ela Deva onde todos eles devem participar e ter opinião que venha a ser respeitada e fazer uma influência onde possa contribuir para que chegar a um denominador comum.*

P- na sua opinião gestora desta instituição perfil adequado para exercer Esta função? Sim. Por quê? *Pelo que já já falei pelo respeito que os professores aos diretores eles dão as nossas opiniões em em dados momentos em que nós somos solicitados opinar devido como somos respeitados em alguns temas e assuntos quais Nós Somos convidados a opinar então eu creio que por esse motivo eles são assim são pessoas certas e capacitados para exercer tipo de função*

P- Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? *a principal mudança que haja uma participação maior de todas as partes envolvidas na escola a gestão diretores professores e os alunos mais inserido em decisões importantes que possam trazer uma responsabilidade de participação maior para nós alunos possa crescer arte no conhecimento mas também no relacionamento democrático o quê inserir no contexto social daí já vamos estar aprendendo a respeitar o pensamento de que um modo social democrático onde todos têm opinião e vez.*

P- você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? Não.

P- Se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda? Quais seriam E por quê? *Eu mudaria a questão do tempo de aula eu desejaria que o tempo de aula*

ele fosse aumentado para que nós pudéssemos ter uma melhor aplicação do conteúdo de ensino pra que nós pudéssemos ter uma oportunidade de equiparação de igualdade com os alunos do turno da manhã da tarde para que nós pudéssemos concorrer no ENEM no vestibular com o nível de equiparação de equivalência a forma de ensino deles eu eu penso que a gente deveria ter um tempo maior de aula com uma qualidade de tempo bem maior.

ALUNO 16 – A16

Sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolvo uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Estou na escola de número 3 hino de número 16 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo o aluno possui 31 anos é do sexo masculino faz a 3ª série do Ensino Médio na segunda mão na modalidade da Educação de Jovens e Adultos no turno noturno

P- na sua opinião qual a função da escola? *a função da escola na minha opinião é educar, ensinar, participar, palestrar de organizar todos esses ingredientes aí.*

P- como é a sua relação com a equipe gestora e professores teste de intuição? *Ah com certeza tem sido ótima, porque eles são bem bem disciplinados são eles passam bem a sua matéria são dedicados apesar de ser pouco tempo mas eles distribui bem aquilo que eles ensinam.*

P- existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou algum grêmio estudantil? não não.

P- Existe a prática de reuniões na escola que você estuda? *reuniões não muito frequentes mas algumas vezes tem algumas vezes tem sim. você é convidado a participar? Claro sou sou muito muitos eventos alguns eventos que já ocorreram agente do primeiro do início do ano do ano passado e também no começo desse ano a gente participou de algumas de alguns exercícios o que seria de participação de todos os alunos né.*

P- aluno você considera a gestão desta escola como democrática? *Sim. Por quê? é porque eles estão tão todos estão sujeitos né texto as autoridades vem assim também nós também também e pelo fato de estarmos aqui no estudando né temos que ser dirigidos né Por esse ato democrático e da escola né Claro que sim todos né*

P- Qual sua compreensão sobre gestão democrática? *a gestão democrática não é na minha concepção ela tem todo um conteúdo né de organização eventual né aonde ali a gente recebe toda dedicatória que é passado aos professores que é redirecionado aos alunos que é isso é gestão.*

P- na sua opinião a equipe gestora desta instituição perfil adequado para exercer Esta função? *Ah, com certeza sim são bem como eu já falei Eles são bem disciplinado apesar de ser pouco tempo né que tem pelo turno da noite mas é passado regularmente sim é assim pelo fato de ser difícil assim a dificuldade dos alunos que alguns que moram longe outros moram perto né E pelo horário pelo trabalho que aluno da noite ele trabalha né idade mas mesmo assim é passado o procedimento da escola é passado né.*

P- Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? *a seria se for a gente ia pensar que em muitas coisas né muitas mudanças aqui e pra ocorrer Apesar de eu estar aqui só esse ano ainda para terminar essa etapa que eu estou mas assim para quem vai tomar retomar eu acredito que muitas mudanças muitas coisas e reformas devem serem feitas né assim por exemplo na área na área de higiene, pintura na escola reforma a gente vê que a estrutura do colégio está precisando de reforma né aos*

professores eu acho que tá Tá ok tá ok Eles são eles estão sempre presente né só participativos de método três turnos na verdade né que eles estão aí dirigindo então para mim está OK

P- você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? *ela teve uma agora né mas eu não pude vir participar infelizmente eu não tava tão por dentro mas eu não tive a oportunidade de participar*

P- aluno se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda quais seriam, E por quê? *alterações eu acredito que Mas como já disse nas reformas né Colégio ele precisa de assistência técnica é de iluminação mais iluminação os quadros também que precisam ser bem mais estruturado é assim uma tecnologia melhor alguma coisa assim que utilizasse um pouco mais sobre a informática que tivesse coisa desse tipo a tecnologia e tá faltando muito ainda né hoje o mundo é regrado ou totalmente pela tecnologia né então é isso*

ALUNO 17 – A17

sou estudante mestrado na universidade Fernando Pessoa Portugal titulada mocratico e suas repercussões na qualidade do ensino trabalho município de Rosário diante do aluno de número 17 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo aluna possui 17 anos de idade de sexo feminino, terceira série do Ensino Médio.

P- na sua opinião qual a qual é a função da escola? *a escola ela é uma instituição que eu acredito que tem a função de nos repassar é conhecimento sobre as diversas áreas língua portuguesa matemática biologia entre outras...*

P -aluno como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *é a nossa convivência aqui ela é muito satisfatória os diretores aproveitar as professoras são bons pessoas que sabem exercer com dignidade a sua profissão*

P- aluno existe um conselho escolar nesta instituição de ensino grêmio estudantil? *últimos dias teve a eleição os alunos se candidataram do primeiro do primeiro ano porque do terceiro não pode que já vai o último ano e teve os professores que se candidataram*

P- aluna existe a prática de reuniões na escola que você estuda? *É sim tem tem reuniões, mas não é com muita frequência. você é convidado a participar dessas reuniões? algumas reuniões são convocadas e os pais e os alunos*

P- aluno você considera a gestão da escola como democracia? *Eu acredito que sim eles sempre estão nos convocando a participar de para ficar por dentro do que acontece na escola e até mesmo semanas atrás da diretora do xxxx fala começa sobre assunto muito sério com a gente sobre o dinheiro do lanche da escola.*

P- Qual sua compreensão sobre gestão democrática? *eu acredito que nos que nos aceita que os alunos Fique por dentro do que acontece participe É sim*

P- na sua opinião esta instituição possui um perfil adequado para exercer Esta função? *É sim sim são pessoas que eu admiro muito porque tem uma posição a função que exerce por mais que eu acredito que tem alguns funcionários da escola que não acertos aluno*

p- Que mudanças você considera para construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda? *Ter mais reuniões com frequência é mais lembretes assim no decorrer da escola e no outro dia eu fui em uma escola e tinha vários lembrete assim informativos.*

P- você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição?

P- se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que você estuda? quais seriam, E por quê? *a estrutura da escola em relação à estrutura a falta muita como eu posso dizer porque tá precisando e já tem bastante ano dessa escola falta estrutura nação ao pedagógico não precisa de tanta mudança.*

ALUNO 18 – A18

mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino instalar de município de Rosário Maranhão **Estou na escola de número 3 de anjo do aluno de número 18 que entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo aluna possui 17 anos é do sexo feminino cuja a terceira série do Ensino Médio turno matutino**

P- na sua opinião qual a função da escola função da escola? *e dá os alunos a oportunidade de aprender e deve ser já que a pesquisa sobre democracia e a escola deve ser sempre democrática buscando os interesses também dos alunos e dando a oportunidade a oportunidade de se desenvolverem tanto na leitura conta na apresentação de projetos entre outras coisas*

P- como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *ano passado nas escolas e a minha relação com eles é ótima até porque os professores das escola interage muito bem com os alunos e a diretoria ela sempre buscar pedindo a sua opinião é uma coisa que eu não vi em outra escola que já estudei no projeto do ano passado por exemplo por onde os alunos perguntar para eles a como é que vocês acha melhor vou pedir opinião então É bem interessante ele pediu a opinião porque o aluno não vai querer mais participar né.*

P- existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ou um grêmio estudantil? *recente teve a votação do grêmio estudantil onde a chapa I ganhou dos alunos pelo que ouvi dos alunos são alunos atuantes quando tiver a necessidade de reivindicar algo algo da escola eles vão estar se reivindicando e a diretora né fez assim por fora e tirou alguns alunos para apoiando o conselho porque são meninas novas primeiro ano tá chegando agora e a gente que daqui já conhece mais .*

P - Como é a sua participação no conselho ou no grêmio estudantil? *eu não tenho participação por eu não ter tido a oportunidade de me eleger Por que é só o primeiro ano estou no terceiro ano já tô saindo e é dois anos o o Grêmio mas a diretora me escolheu com outros alunos para está apoiando os meninos são Nossa participação até incentivando eles a reivindicar coisas que não estão nas normas ou coisas que estão A escola está necessitando*

P- aluno existe a prática de reuniões na escola que você estuda? *Sim, frequentemente todo o caso é quando acontece algo a diretora sempre convoca os pais dos alunos e também recentemente houve um um desentendimento entre alunos no qual a moça lá da secretaria ela teve reunido todos os alunos da sala para uma reunião perguntou qual foi o problema tá então foi uma algo tem que deixar mais confortável evitar confusão então sempre assim. Você é convidado a participar das reuniões? Geralmente eu gostar de falar né gostar de ler também tem alguma reunião alguma coisa assim eles me convidam me botam para tá na frente.*

P- você considera a gestão da escola como democrática? *Eu considero. Não é porque eu sou estudante daqui eu sei que meu nome não vai rolar então poderia falar qualquer coisa mas eu considero muito democrática porque eles buscam a nossa opinião né É bem interessante Porque não são aqueles professores nem diretoria uma gestão que ela oprime o aluno de maneira nenhuma que*

as escolas aí oprime a é isso e pronto aqui não o aluno não manda assim tem direito de mandar na escola mas tem direito de opinar junto então caminhar a escola e os alunos vão junto à gestão e os alunos.

P- aluno com a sua compreensão de gestão democrática? O que é gestão democrática para você?

Pra mim gestão democrática é aquela gestão que busca também os interesse dos alunos é onde todos podem opinar todos têm direito de expressar o que sentem todos têm direito de falar aquilo que estão achando porque às vezes o professor tem uma visão a diretora de uma visão e os alunos tem outra visão então quando reúne todo o grupo como acontece aqui na escola são colocadas todas as questões Então vamos sentar e analisar tudo aquilo então para mim gestão democrática é isso é visar os interesses dos alunos que estão sentindo que estão passando

P- na sua opinião a equipe gestora instituição possui o perfil adequado para exercer sua função?

Sim, possui algo que eu acho assim né Não sei se posso falar sobre isso mas a questão do Estado nossa escola é muito discriminada tanto por nunca ter tido uma reforma completa entre outras coisas e recentemente a gente realizou na manifestação em relação a reforma da escola onde a diretora ela como diretora não chegou e falou não vão então outro diretor para não querer passar vergonha para não querer e o estado viesse dá uma repreensão falaria não você não vão e pronto ela deu total liberdade pra gente não disse a vão lá mesmo ela falou está nas mãos de vocês são os alunos então vocês entendem então por esse lado já tinha outra visão dela dela delas são duas diretoras são diretoras que elas não a gente o direito de falar mas não direito então estão totalmente no perfil elas não dão direito a gente bagunçar mas tem direito a gente se expressar expressar e bagunçar totalmente diferente então elas estão sim no perfil por elas ouvirem a gente.

P- Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que você estuda?

em questão de melhorar eu acredito assim que houvesse mais mas ainda reunião com os alunos têm uma vez ou outra tem com o tempo mas não só quando houver um problema acho que deve ter uma reunião mensal todo mês vamos reunir alunos de uma sala alunos de outros e vamos ver o que que tá havendo porque às vezes acontece problema é necessário que a gente venha falar né assim importante que haja mensalmente e isso seria a mudança.

P- aluna você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? Para gestores não é o grêmio estudantil foi realizada a seguinte maneira em geral aluno vota em aluno gestor vota em gestor professor em professor e foi assim que foi realizado

P- se fosse dado a você a possibilidade alterações na escola que você estuda quais seriam E por quê?

As alterações seriam quase que 90% em questão do edifício do prédio em questão dos professores da diretoria Tudo ótimo meus amigos né botaria um bebedouro que nós estamos tomando água no litro mudaria o piso Por que é o piso da época que a escola foi feita eu cortaria pelo menos a grama Por que já entrou o camaleão já entrou muitos bichos dentro das escolas Eu mudaria também a maneira como a secretaria a maneira como o gestor daqui de Rosário ver na escola também o que a gente fala ele não ouve a gente já fez tantas coisas nem se a pessoa está as coisas porque não sei se posso falar dele a gestão dele é horrível é péssima porque ele já veio aqui na escola já viu tudo como tá mas não faz nada se dependesse da diretoria e dos professores a escola toda estaria reformada já taria até de dois andares seria ótimo mas a gestão dele tá péssima não repassa para o Felipe Camarão não repassa nada é uma coisa que não tem comunicação e da questão dele que se mudaria se eu pudesse mudar algo na minha escola já teria mandado uma reforma cem por cento derrubava logo tudo e construiria denovo mas a questão democrática da diretoria dos Professores Tá ótimo sempre quando a gente tem um probleminha alguma coisa que

aluno não gostou no professor sempre a diretora tá ouvindo vai chama o professor para conversar então isso é uma democracia

EDUCADOR 01 – E01

sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais no município de Rosário Maranhão Tô no centro de ensino Luiza Souza Gomes diante da professora 1que conserdá uma entrevista realização deste estudo.

P -Professor, há quanto tempo aexerce a função de professor nesta instituição de ensino? *Professor 01 Há 07 anos eu estou lecionando a disciplina de matemática nessa instituição.*

P - A senhora exerce outra atividade no serviço público além desta ? *Não , atualmente eu estou exclusiva ao estado.*

P - Você almejou exercer Esta função? *PROFESSORA 01 não não era isso que eu queria ser professora com o decorrer do tempo é que eu fui me apaixonado e hoje eu estou muito feliz por exercer a profissão de professora*

P - Quanto aos aspectos da prática da gestão, Existe um projeto político pedagógico nesta instituição de ensino? *PROFESSOR 01 Sim*

P - Você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou e o outro instituição do município? *PROFESSOR 01 Sim, nesta instituição*

P - Qual a importância do ppp para as instituições ? *PROFESSOR 01 A importância do projeto político para cada instituição ela é de suma importância para traçar metas de qualidade do próprio ensino de cada instituição. é um plano para aquele estabelecimento.*

P - Você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? *PROFESSOR 01 Sim!*

P - Com que frequência ? *PROFESSOR 01 Umas 4 v4zes ou 5 vezes ao ano.*

P - Como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos?

P - Existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino? *PROFESSOR 01 Como manda o figurino não*

P - Para você qual é a sua utilidade? *PROFESSOR 01 é a utilidade do Conselho é justamente para a gente ver o desenvolvimento dos nossos alunos e traçar metas para que eles possam melhorar no ensino de cada disciplina*

P - A gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa você entende por gestão democrática? *PROFESSOR 01 é uma gestão que nos dá certa liberdade para que possamos exercer as nossa função nosso papel de professor dentro da escola de acordo com quea gente acha, o que é necessário para o aprendizado do aluno*

P - Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? *PROFESSOR 01 é para melhorar.*

Porque? *PROFESSOR 01 a gestão democrática juntamente com os professores com corpo docente da escola traça metas que melhora o aprendizado do aluno*

P - Você considera a gestão desta escola como democrática? *PROFESSOR 01 às vezes*

P - Por que? *PROFESSOR 01 eu acho que é devido uma política que existe no nosso estado As coisas elas vêm de cima para baixo e Tem certas coisas que a gente tem que acatar sim a gente desejar aquilo*

P - Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa? *PROFESSOR 01 Justamente a mudança dessas dessas ordens que vem de cima para baixo porque quem conhece a realidade da sua escola são os próprios funcionários são os próprios professores Então acho que é a escola a gestão ela deveria ouvir mais para levar nossa opinião para lá e não vim de lá para cá*

P - Você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? PROFESSOR 01
Sim!

Na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades / PROFESSOR 01 às vezes

P - No seu ponto de vista como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha ? PROFESSOR 01 *eu acho que nem existe essa relação*

P - Existe no município um Sindicato de professores? PROFESSOR 01 *Sim!*

P - Qual o seu grau de participação ? PROFESSOR 01 *Nenhum porque eu não vejo o sindicato atuante*

P - Existe um Estatuto dos professores no seu estado? PROFESSOR 04 *Sim!*

P - E os direitos dos professores têm sido respeitados pela administração? PROFESSOR 01 *não*

P - Em sua opinião, O que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade? PROFESSOR 01 *Em primeiro eu acho que é o respeito ao professor, é o salario mais Digno tá com uma qualidade de um ambiente mais adequado para que possamos ensinar e os alunos aprender Esse é um dos fatores que poderia melhorar a fora que tem N fatores são grandes não são poucos que possa melhorar dentro do nosso ensino no nosso estado*

P - Na sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade em contribuir na implementação de uma gestão democrática ?*peça de modelo de gestão você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto os avanços Mas preciso ainda melhorar e muito qual foram os avanços que você conseguiu perceber com esse modelo de gestão acho que a gente começou a melhorar no aspecto de algum alguns itens da Autonomia de decisões da da própria escola ensino em outro coisa que você mudada por quê e quando as coisas vem de cima para baixo Então tem que ser essas coisas ordem em relação aos professores Por que tem que acatar uma ordem superior e que nem toda vez Essa ordem adequada para nossa instituição*

EDUCADOR 02 (E02)

sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática e suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão Luiza Souza Gomes diante da professora 2 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo

P- Professora, a quanto tempo a senhora exerce a função de professora nesta instituição de ensino? EDUCADOR 02 - *Há 6 anos*

P- A senhora exerce outras atividades no serviço público além desta ? EDUCADOR 02 *Não!!*

P - Você almejou exercer esta função? EDUCADOR 02 *Sim!!*

P – porque?? EDUCADOR 02 *Porque eu sempre gostei de tar dentro dessas discussões e eu acredito que dentro da sala de aula, eu me realizo em quanto ser, ser atuante dentro dessa sociedade*

P - quanto aos aspectos da prática da gestão existe um projeto político pedagógico nesta instituição ? EDUCADOR 02 *Sim!!*

P - você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município? EDUCADOR 02 *Eu já participei nesta instituição*

P- E qual a importância do ppp para as instituições ? EDUCADOR 02 *Ele é importante porque ele define algumas metas que devem ser alcançadas pela instituição*

P - você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? EDUCADOR 02 *Eu participava mais quando eu fazia parte do colegiado escolar hoje eu estou um pouco afastada (final da resposta não completada, por ser inaudível)*

P - como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos ? EDUCADOR 02 *eu acredito que é uma relação harmônica. Nós conversamos, procuramos definir a resolução de alguns problemas é importante tem essa essa relação harmônica com paz e a gestão*

P- existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ? EDUCADOR 02 *conselho existe atuante nem tanto*

P - para você qual é a sua utilidade ? EDUCADOR 02 *conselho ele vai servir como como órgão deliberativo vai ajudar nas decisões na escola*

P- a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa entende por gestão democrática? EDUCADOR 02 *a gestão democrática e todos participando da administração da escola na resolução de problemas a definição de metas eu acredito que seja isso*

P - Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? EDUCADOR 02 *Melhora e muito trabalho na escola porque a gente consegue ter resultados mais positivos tipo a gente não trabalha só nós estamos trabalhando em grupo e o resultado é mais satisfatório*

P - você considera a gestão desta escola como democrática? EDUCADOR 02 *eu acredito que em sua... não ela não é democrática nós temos ainda muito que caminhar para ser completamente democrática acredito que algumas situações passem pela gestão democrática mas é que a gente dá não tá na plena democracia da gestão*

P- Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa? EDUCADOR 02 *Eu acredito que ouvir mais os pais e que esses pais estejam presentes no cotidiano da escola não só em momentos de reunião e também que o aluno também é o aluno esteja participando diretamente dessas decisões Às vezes a gente não vai com a decisão já pronta ele não participa da elaboração*

P – Voce já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição ? EDUCADOR 02 *Sim, eu fazer a parte do Conselho da comissão eleitoral*

P- Na sua opinião, a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades ? EDUCADOR 02 *Sim, tem autonomia para exercer suas atividades dentro da escola só que a gente percebe também que algumas vezes não há não há tanta autonomia em relação a URE aos outros órgãos que fazem parte da rede pública*

P - no seu ponto de vista como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha ? EDUCADOR 02 *a secretaria de educação às vezes ela traz apenas Ela traz as ordens prontas muito difícil ouvir as nossas necessidades que cada escola vai ter uma necessidade específica então a maioria das vezes a gente generaliza e ela traz apenas as resoluções já pronta já dá as ordens e a gente só a carta infelizmente*

P - existe no município um Sindicato de professores ? EDUCADOR 02 *Sim, existe sim. assistir sim*

P Qual é o seu grau de participação? EDUCADOR 02 *eu não participa ativamente desse desse sindicato só que eu também acho que ele não é muito ativo então é de certa forma a minha justificativa seria essa eu não participo ou não acho ele ativo proativo*

P - existe um Estatuto dos professores no seu estado ? EDUCADOR 02 *Sim, existe*

P- E os direitos dos professores tem sido respeitado pela administração? EDUCADOR 02 *esse esse ponto é bem interessante nós temos um estatuto alguns direitos cedidos porém a maioria dos direitos são dos privado vamos ver a gestão conquistar é claro que a gente tem que ter um meio termo porém algumas questões de salário de compensações não acontece*

P - Em sua opinião o que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade? EDUCADOR 02 *Acredito que além da infraestrutura deveriam capacitar mais os profissionais que trabalham na escola a gente percebe que as reuniões periódicas de professores Mas a gente não percebe a a integração da escola em si por que a escola não é só professores nós temos os funcionários do administrativo desde a limpeza e acredito que para haver a gestão democrática todo mundo tem que participar*

P – Na sua concepção o gestor escolar Ele tem muita responsabilidade na implantação de uma gestão democrática? EDUCADOR 02 *Ele tem muita responsabilidade na implantação implementação dessa gestão porém eu acredito que alguns entraves que passam da sua alçada no caso vem algumas coisas de cima como da URE da secretaria que Acaba atrapalhando o desenvolvimento dessa gestão*

P - com essa mudança de modelo de gestão ser percebido que a instituição avançou em algum aspecto? EDUCADOR 02 *avançou hoje a gente percebe que quando a gente fala de colegiado escolar os alunos e sua maioria sabem o que faz o que fazem querem participar E aí com os alunos eu acredito*

que houve uma mudança Ainda há uma tímida participação dos Pais e dos Professores prática mas quando a gente fala dos alunos eu percebo a mudança.

P- Obrigado!!

EDUCADOR 3 – E03

sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do escolas estaduais do município de não estou no Centro de Ensino Amazon Saldanha diante do professor 3 que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo. Professora, a quanto tempo a senhora exerce a função de professor nesta situação de ensino ? EDUCADOR 03 Nesta instituição já vai fazer 3 anos

P – Exerce outra atividade no serviço público ou além desta? EDUCADOR 03 Não

P - você almejou exercer esta função? EDUCADOR 03 sim

P – porque? EDUCADOR 03 Porque foi aquela que eu escolhi. eu estava ainda no ensino médio, eu escolhi fazer letras licenciatura e assim dar minhas aulas por amor mesmo a língua portuguesa não sei se a docência, mas a língua portuguesa.

P - quanto aos aspectos da prática da gestão existe um projeto político pedagógico nesta instituição ? EDUCADOR 03 Sim, existe sim!

P - você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico da instituição ou em outra instituição do município? EDUCADOR 03 em outra não, mas nesta aqui já participei Foi algo bem rápido mas participei sim de alguma forma colaborei.

P - qual a importância deste ppp para as instituições ? EDUCADOR 04 Bem!! a gente sabe que o projeto político-pedagógico é o que vai guiar, nortear o andamento né de todo o processo pedagógico das aulas no processo ensino-aprendizagem forma geral para os alunos né eu sei que é importante porque ajuda a gente né porém tem as dificuldades do dia a dia que nem sempre o PPP contempla

P - você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? EDUCADOR 03 Não!!

P - como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos? EDUCADOR 03 a minha relação é... A minha relação é profissional, poderia ser mais, como é que eu digo, assim... mais eficaz, mais diária , mas não é. A correria do dia no meu trabalho ehh impeça. A minha relação mesmo é ao planejamento estou aqui sempre mais a Algo Além disso não não tem não

P - existe um conselho escolar atuante neste estudo instituição de ensino? EDUCADOR 03 eu creio que exista. (risos) existe sim mas eu não sei te dizer qual os membros de fato

P - para você qual é a importância do Conselho escolar ? EDUCADOR 03 humm! O conselho é importante porque, ele que vai além de fiscalizar tudo que está acontecendo que vai nos orientar também nas nossas atividades diárias

P - a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa O que você entende por gestão democrática? EDUCADOR 03 gestão democrática e quando todos os sujeitos envolvidos no processo de Educação no caso professores alunos a própria direção da escola estão envolvidos nas tomadas de decisões necessárias para o andamento, o funcionamento da escola.

P - Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? EDUCADOR 03 é para melhor melhorar quando há o comprometimento de todos os envolvidos inclusive alunos porque muitas vezes a gente fica ativa de achar que apenas de gestão ou professores que devem estar encabeçando um projeto alguma coisa do tipo mais não alunos também tem que participar e se não houver nessa não tivesse a contrapartida deles, essa, essa resposta dele fica a gente fica difícil até a gente fazer alguma coisa porque a gente não sabe o que eles querem, qual o pensamento deles.

P - você considera a gestão desta escola como democrática? EDUCADOR 03 sim porque eu vejo que a escola já tentou ouvir os alunos algumas vezes alguns projetos sobre sexualidade como teve no

ano passado professor de sociologia ele trabalhou em alguns alunos se manifestaram outros não a maioria não de alguma forma colaboração

P - Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa? *EDUCADOR 03 é importante primeiramente todas todas estarem abertas, todos entenderem O que é uma gestão democrática para poder se implantar Essa gestão democrática, não adianta falar em gestão democrática sem os sujeitos todos envolvidos não saberem O que é de fato não saber quais são os seus direitos do que seus o que pode fazer e o que não pode tá muito é esse povo fica muito na ignorância Quando eu digo o povo são todos os envolvidos.*

P - você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? *EDUCADOR 03 não*

P - na sua opinião a equipe gestora da sua escola tem autonomia para exercer suas atividades? *EDUCADOR 03 sim no que é cabível sim*

P - no seu ponto de vista como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha? *EDUCADOR 03 é uma relação um tanto distante a gente tenta manter se aproximar buscar informações de muitas muitas coisas que acontecem mas as respostas vêm de forma muito demorada*

P – Existe no município um Sindicato de professores? *EDUCADOR 03 No município de Rosário, sim.*

P- Qual o seu grau participação? *EDUCADOR 03 Zero!!*

P - existe um estatuto de professores no seu estado ? *EDUCADOR 03 Existe sim!*

P - e os direitos dos professores tem sido respeitado pela administração ? *EDUCADOR 03 não!! Com certeza em sua integralidade não*

Em sua opinião o que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de melhor qualidade ? *EDUCADOR 03 Como eu entendo que a educação é um sistema complexo que não somente a escola o papel de Educar mas também da família que preciso que se trabalha em mais a questão do envolvimento da família com a educação dos filhos por que a gente percebe Pelo menos eu como professora percebo que que os nossos alunos eles estão muito só em casa a gente não sabe se eles estudam fazer alguma coisa falta a presença da família lhe ajudando fortalecendo essa sim sim esse processo em si.*

P - na sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade em contribuir na implementação de uma gestão democrática? *EDUCADOR 03 tem no que se refere a saber lidar com todos os envolvidos a responsabilidade de todos porém ele tem que saber conduzir todos os que estão envolvidos*

P - com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que a administração da instituição avançou em algum aspecto ? *EDUCADOR 03 sim tem tentado melhorar sim é importante ter um gestor*

P - qual quais foram essas mudanças? *EDUCADOR 03 Questão mesmo dos próprios funcionários e dos próprios alunos saberem que tem alguém ali olhando e velando por eles né e a gente sabendo a quem recorrer principalmente nas horas das nossas dificuldades nós como professores*

P- Obrigada!!

EDUCADOR 04 – E04

Sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal eu vou arrumar a pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão de ensino Raimundo João Saldanha diante do professor 4G entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo Professor Há quanto tempo função de profissionais de instituição ? *EDUCADOR 04 há dois anos e meio eu sou desse concurso recente de 2015 do Governo do Estado*

P - a senhora exerce outra atividade no serviço público ou além desta? *EDUCADOR 04 Sim eu sou técnica de Educação Especial em uma outra instituição Prefeitura de Paço do Lumiar*

P- você almejou exercer Esta função ? EDUCADOR 04 *Sim foi desde o início foi sempre o que busquei me formei em pedagogia e comecei buscar pela área da Educação Especial para ta atuando e estou atuando até hoje*

P - quanto aos aspectos da prática da gestão desta escola existe político pedagógico nesta instituição? EDUCADOR 03 *sim existe Inclusive eu já dei até a minha participação relacionado ao contexto da Educação Especial*

P - você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município ? EDUCADOR 04 *Sim já dei minha participação Como comentei anteriormente relacionada à educação especial*

P - qual a importância do ppp para as instituições ? EDUCADOR 04 *é a práxis é poder colocar em prática o que tá escrito nesse projeto Pelo menos tentar colocar em prática para poder Minimizar e situações problemáticas da escola*

P - você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola ? EDUCADOR 04 *Algumas vezes eu participei inclusive quando foi a prestação de conta relacionado a merenda ela solicitou a minha participação*

P - como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos? EDUCADOR 04 *eu considero um bom relacionamento porque o tempo de fato é fazer o meu trabalho participa os pais do aluno até mesmo com relação às faltas que eu posso de Às vezes a gente precisa faltar por alguma situação e como são alunos com deficiência aluno que se desloca para aquele atendimento eu vejo a necessidade de eu ter que dar uma satisfação Antes de ele chegar até a escola*

P - existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino? EDUCADOR 04 *existe agora eu não faço parte desse conselho aí eu não posso dizer assim de fato o processo de concretização até porque são outro professores que participam*

P - mas existe mas na sua opinião Qual é a importância do Conselho escolar? EDUCADOR 04 *é porque o conselho que muitas situações que chegar ao ponto do Conselho decidir e eu acho de extrema importância esse conselho justamente porque tem participação da gestão e participação dos professores até pelo entendimento de que o professor é que vem acompanhando este aluno*

P - a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa O que você entende por gestão democrática ? EDUCADOR 04 *é uma gestante que descentraliza o poder da oportunidade a outros participantes participaram das as situações que acontecem na escola é um espaço que dá vez e voz ao a outras pessoas não centraliza o poder sobre si Em*

P - sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? EDUCADOR 04 *Com certeza melhora porque todo mundo tem vez e voz, tanto o corpo docente como discente como o corpo da gestão escolar*

P - você considera a gestão desta escola como democrática? EDUCADOR 04 *Em partes. em algumas situações assim que as vezes se tenta eh! Que tenta centralizar mas que termina chegando ao consenso que bem assim não funciona aí se estende a opinião dos outros demais funcionários da escola com os demais participantes com professor como aluno eu já tô sentindo assim mais dessa abertura de vez e Voz A alunos e a professores*

P - Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa? EDUCADOR 04 *é pensar em descentralização de poder dando vez e voz para que todos participem. Termina fluindo melhor para qualidade do estudo do aluno*

P - você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? EDUCADOR 04 *não porque eu sou recente na escola eu sou do último concurso ainda estou inclusive estágio probatório*

P - na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades ? *Sim eles têm autonomia para resolver situações problemas e qualquer qualquer que seja a situação da escola eles têm essa autonomia*

P - o seu ponto de vista como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha? EDUCADOR 04 *Eu quase não vejo muita participação da secretaria de educação adentrar na escola inclusive agente ta até fazendo um projeto relacionado à área da Educação Especial que é o Projeto relacionado a LBI a lei brasileira de inclusão para trazer para dentro da*

escola aí nós estamos inclusive solicitando a participação da Superintendência de Educação Especial professora Rosane Ferreira para Que ela possa adentrar com esse conhecimento do contexto mesmo da Escola Raimundo João Saldanha

P - existe no município de Rosário um Sindicato de professores ? EDUCADOR 04 *Sim, existe*

P - Qual é o seu grau de participação ? EDUCADOR 04 *eu não tenho muita participação pelo sindicato de Rosário. Tenho mesmo pelo sindicato.. mesmo de do outro município*

P - existe um Estatuto dos professores do seu estado? EDUCADOR 04 *Sim, existe, o Estatuto de Servidor do stado.*

P- E os direitos dos professores têm sido respeitado pela administração? EDUCADOR 04 *em partes a gente ainda ta lutando muito até mesmo pela questão do reajuste salarial inclusive até o momento vem sendo parcelado*

P - Em sua opinião o que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade? EDUCADOR 04 *uma reorganização e acompanhamento diante dessa reorganização. Por que não... eles tentam fazer a política mas eles não dão acompanhamento ele não dão suporte para poder de fato saber se tá sendo concretizado*

P - na sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade em contribuir na implementação de uma gestão democrática? EDUCADOR 04 *sim com certeza a participação do gestor é de suma importância no papel da gestão democrática*

P - com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto ? EDUCADOR 04 *sim*

P - qual quais foram, qual ou Quais foram os aspectos que você percebeu esse avanço? EDUCADOR 04 *é uma situação recente que presente a gente olha com bons olhos é o grêmio estudantil, a escola recentemente está nessa luta para que de fato aconteça o grêmio estudantil uma vez que tenha o grêmio estudantil os alunos se tornam mais atuante até mesmo de estar a par dos seus direitos Então a escola, ela tá dando essa abertura e solicitando mesmo até a participação dos professores inclusive foi uma das professoras da qual a gente não me procurou para fazer parte do grêmio estudantil. Então, diante dessa situação a gente já vê que é um passo para começar a fluir tanto a questão do direito mas também lembrar que esses alunos tem direito mas também lembramos que eles também tem dever*

P- Obrigado professora.

Educador 05 – 05

mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática as suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão estou no Centro de Ensino Raimundo João Saldanha diante do professor 5 que entrevista com intuito de contribuir

P - professor a quanto tempo exerce a função de professor nesta instituição de ensino EDUCADOR 05 *de mais ou menos 15 anos*

P - exerce outra atividade no serviço público ou além desta? EDUCADOR 05 *Não, somente essa, professora*

P - você almejou exercer Esta função? EDUCADOR 05 *na verdade não e a minha área mesmo era saúde né E por um acaso um acaso não é que na época surgiu a oportunidade de fazer uma prova, eu fiz passei e entrei na educação e comecei a gostar.*

P- quanto aos aspectos da gestão da prática da gestão existe um projeto político pedagógico nesta instituição? EDUCADOR 05 *Sim, existe. Embora esteja engavetado, mas existe.*

P - você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município ? EDUCADOR 05 *nessa e também já fui chamada para o município*

Qual é a importância do projeto pedagógico para as instituições? *ali você coloca todas as suas ações tudo que você vai trabalhar os projetos tá tudo registrado né*

P **você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola?** *Nem sempre tá! a eles geralmente conversam entre si e só joga para os professores as responsabilidades é assim tipo impondo*

P - **como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos ?** *Bem, tento levar da melhor forma possível.*

P - **existe um conselho escolar atuante nesta instituição?** *atuante não! Por que geralmente eles não, assim não não passa as tomadas de decisões eles estão todos lá entre eles e só joga para a gente né mas se passou mesmo do professor não tem*

P - **para você qual é a importância qual, a utilidade do Conselho escolar?** *Eu ate fui convidado agora para participar mas não aceitei porque aquela coisa de chamar o professor só para tá assinando determinados papéis e ... assim.... nada a ver*

P - **a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa , o que você entende por gestão?** *É aquela em que todas as tomadas de decisões são em conjunto professores-alunos todos né todos em conjuntos né todos os problemas com soluções são solucionados em conjuntas.*

P – **Na sua opinião, a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola ?** *Se existisse com certeza iria melhorar*

P - **Por que queria melhorar ?** *(risos) Como já falei anteriormente é porque haveria a participação é colocando os problemas soluções para determinados problemas*

P - **você considera a gestão da escola como democrática?** *não mesmo! tá ate meio repetitivo, mas é aquela coisa não há aquela participar frente a frente de professores alunos. já está as tomadas de decisões e pronto.*

P - **Que mudanças você considera importante para a construção de uma gestão democrática e participativa?** *aí tem que mudar mesmo né. tem mais participação conversar com os professores quando há algo a decidir né ,se estão de acordo ou não . Aí sim gestão democrática mas só entre eles la não da certo.*

P - **você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição?** *não*

P - **na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades?** *não também não! não tem respeito muito entre os professores mesmo e alunos e principalmente entre alunos. eu não vejo isso aí*

P - **no seu ponto de vista como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha ?** *também não vejo essa relação uma com a outra não não existe*

P - **existe no município no sindicato de professores?** *Sim, existe*

Qual é o seu grau de participação ? *bem pouco mas de vez enquanto sou chamada e eu vou participar de algumas reuniões*

P - **existe o estatuto dos professores no seu estado e os direitos dos professores têm sido respeitados pela instituição ?** *existe mas isso aí, jamais*

P - **Em sua opinião o que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade?** *preparar mais esses professores para trabalhar, para atuar em sala de aula, por que realmente, porque está faltando uma política pública voltada para isso, porque só coloca o professor em sala, em sala, mas não prepara mais, embora a gente tem a formação mas precisa ter mais conhecimentos*

P- **na sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade contribuir na implementação de uma gestão democrática ?** *tem, tem sim*

P - **com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto ?** *não avançou não tá! só andando para tras, desse jeito tá parado preparadíssimo*

P - **você atribui a que essa falta de melhoria?** *falta de respeito mesmo tanto com professor quanto com os alunos. precisa ter isso não é você só exige respeito e não respeitar*

P - **Obrigado!**

EDUCADOR 6 – E06

Mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão hino Luiza Souza Gomes diante do professor 6 que considerar uma entrevista o intuito de contribuir na realização deste estudo. Professora há quanto tempo a senhora exerce a função de professor nesta instituição? 8 anos

P - exerce outra atividade no serviço público além desta? *Sim eu sou professora do Ensino Fundamental no município de São Luís*

P- você almejou exercer Esta função? *no princípio não depois eu me encantei no decorrer no desvelo da profissão*

P- você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município? Não nunca participei

P - professora e qual a importância do projeto pedagógico para as instituições? *a importância é muito grande Aécio, porquê no espaço no espaço da Democracia que você pode ter voz, pode ter vez, ai você pode fazer transformações efetivas na escola.*

P - você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola ? *participo! eu eu sou membro do Conselho da escola*

P - Com que frequência a senhora participa? *às vezes nós nos reunimos as reuniões são bimestrais, às vezes nós temos extraordinárias podem ser mensais ou pela necessidade*

P - como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos relação com a gestão? *A relação é muito aberta! ela escuta as questões que nós apresentamos posteriormente Podemos sentar para tentar ver os encaminhamentos. como os pais, os pais vem, agente atende esclarece, e os alunos é mais o dia a dia a adia, o corpo a corpo, a relação com ele é mais firme, porque os jovens, por que os jovens da nossa realidade eles no nosso comportamento que foge à normalidade então eles eles exigem que a gente seja mais ativa e enérgica com eles*

P - existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino? *Sim! Você já me perguntou se a gente participa e sim se participa ele é atuante porque a gente resolve situações, agora se tu queres saber se todos os segmentos são atuantes de já te digo que alguns segmentos não são atuantes.*

P- a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa. O que você entende por gestão democrática? *democracia é a governabilidade em que os envolvidos, eles podem falar aquilo que os incomoda, sugeri participar de forma efetiva. eu entendo que Democracia é isso*

P- Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? *deveria melhorar mas para melhorar é preciso que as pessoas que estão envolvidas nessa gestão caso dos segmentos eles tenham conhecimento discernimento para eles poderem propor mudanças aí melhora caso contrário para mim estagna*

P- você considera a gestão desta escola como democrática? *Sim! ela nos chama para ouvir nos nos escuta, as reivindicações agora as coisas são muito lentas para acontecer*

P - Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa? *ações efetivas!! Decisões!! Posturas firmes nas tomadas de decisões .*

P- você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? *Sim! na a primeira que houve*

P - na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades? *tem autonomia e poder exercer de forma mais efetiva*

P- no seu ponto de vista como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha? *é uma resposta complicada para te dar! a secretaria de educação... eu penso que.... os técnicos deveriam ser mais atuantes, mais presentes, não fosse uma fiscalização mas o acompanhamento esse é um ponto que para mim é falho*

P- existe no município um Sindicato de professores? *sim existe! existe no Municipal e estadual*

P- E qual o grau de participação ? *atualmente eu não estou participando*

P - existe um estatuto de professores no seu estado ? *sim, existe !!*

P- E os direitos dos professores têm sido respeitados pela administração? Não estão sendo respeitados!!! precisamos fazer greves quando os nossos direitos não estão sendo respeitados. E nem sempre Essa greve ela vai validar as nossas reivindicações.

P- Em sua opinião o que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade? ela já é democrática no meu ponto de vista, então vamos falar so da qualidade. Formação, formação para professores... é já houve épocas que o governo investiu fortemente na formação de professores. Mas e a formação continuada ? Isto não esta acontecendo! eu penso que seja por aí. formação continuada , investimento em pós-graduação dos Professores, acompanhamento, a liberação das verbas que vêm para a formação continuada não ao acompanhamento. Então eu não sei o que está acontecendo se eu faço te falo de forma geral não sei o que tá acontecendo com essa verba da fiscalização acompanhamento monitoramento no sentido de que os profissionais da Educação eles possam ter um acompanhamento mais firme mais forte mais efetivo e aí sim essa contrapartida vai aparecer lá na escola. talvez também a questão do ensino médio ... o ensino... o estado é responsável pelo Ensino Médio , Mas isso não exime ele de parceria com fundamental, ao contrário Por que a clientela no município x, a clientela, são os alunos do Estado, São os alunos da localidade Então essa parceria está faltando esta parceria. Os alunos estão vindo do ensino fundamental analfabetos funcionais, E essa qualidade que o ensino médio poderia estar dando de resposta passa por isso por essa parceria e a formação é algo premente é necessário

P - com essa mudança de modelo de gestão, a instituição avançou em algum aspecto? Sim!! nós temos agora a possibilidade de de sentar de conversar e perceber Quais são as necessidades que a escola tem. Mas..... como eu sou da Velha Guarda também professor, é possível sim se estabelecer um parâmetro entre antes da participação de colegiados e agora com os colegiados , mas para mim a qualidade educacional, ela era melhor eu não sei te dizer Exatamente se isso tem a ver com a questão democrática, mas o ensino e aprendizagem, eram melhores antes da gestão democrática. Obrigado!

EDUCADOR 07 – E07

Sou estudante da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão Centro de Ensino Luiza Souza Gomes Professor 7 que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo. Há quanto tempo exerce a função de professor nesta instituição de ensino? ha cinco anos

P - o senhor exerce outra atividade no serviço público além desta? Não, so a de Professor mesmo

P- você almejou exercer esta função ? por que? No inicio sim! por quê ensinar é uma práticaque eu acho assim..... você formar alguém e depois aquela pessoa formada, é.... inclusive ...é... essa pessoa querer fazer algo de volta pela pela localidade onde eu moro. Foi o que motivou bastante.

P- quanto aos aspectos da gestão da prática da gestão, existe um projeto político pedagógico nesta instituição ? existe

P - você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município? Participei dessa Instituição e da outra instituição também que eu trabalho também

P -qual a importância do projeto político pedagógico para as instituições? o projeto ele vai orientar a prática de cada um ne! É o que devemos fazer para gente por não poder sair .. ou não deixar fazer qualquer coisa do que der na telha né, vamos dizer assim .. em outras palavras né... mas é de fundamental importância para o aprendizado tanto do aluno quanto do professor também

P - você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola ? sim costume! Venho em todas as reunião, não falto! é uma prática minha que eu não gosto também de faltar nas reuniões sempre que posso eu tou em todas as reuniões

P - essas reuniões acontecem Com que frequência ? é..... na verdade elas são até programadas né.. Eu acho que deveria ate ocorrer..... até qualquer problema deveria ocorrer uma reunião pra não

não ficar..... Já que é uma participação democrática né..... Vao ficar tomando decisões sozinho né.... mas é bem frequente tem mais de quatro reuniões aí no semestre eu acho

P - Como é sua relação com a equipe gestora pais e alunos ? *Olha... até esse período que eu estou aqui, eu acho ... é..... foi boa. Não tem problema não... em termo de aprendizado do aluno melhoria da escola tava então eu creio que seja seja bom escola atuante nesta instituição de o concelho ou conselho como deveria ser bem mais ainda tem que bater em um caminho que não se pode percorrer ainda maior*

P- *para você qual é a importância e utilidade do Conselho escolar o conselho é de fundamental importância porque e você que a gente pode levar para tomar as decisões não se pode tomar individualmente dos alunos professor então é melhor discutir com cada mesmo que são visões diferentes do que tomar uma decisão equivocada e venha prejudicar todo o andamento do do da escola*

P- *a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa entende por gestão democrática? na minha opinião a gestão democrática moralizar escola mas que todos tinham as que vão dar sua opinião para poder chegar a um consenso do que é melhor para a escola o melhor para individual mente para cada um de cada setor mas o que é melhor para escola*

P- *Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? ela melhora no momento em que todos participam deixar eu ir sem participar aí já quebrou o andamento do processo*

P - você considera a gestão desta escola como democrática? *tem tem um parcialmente democrática ainda ainda está em construção será que é um processo que a gente vai estar em construção mas já já melhorou muito Ela vem só melhorando A cada a cada ano mas ainda não tá ainda como é proporcionar exatamente*

P- *a questão democrática Que mudanças você considera para construção de uma gestão democrática e participativa? cada cada origem da gestão democrática gente que participa da da da escola que ele venha participar mesmo que ele Se dedique a fazer a mudança nessa gestão eu não tivesse a participação de cada um ali onde devido ao saber o que que tá acontecendo não só naquele momento das reuniões mas no que tá acontecendo e tem que fazer para que aconteça a esse aí aí eu creio que que vai funcionar venha a gestão de uma*

P- *você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? ainda não opinião*

P - a equipe gestora da escola tem autonomia para exercer suas atividades ? *eu diria que 70% teria teria como fazer mas os outros os outros 30 ainda fica atrelado ainda a secretaria de educação para deixar a escola mais livre no momento de tomada de decisões*

P- *no seu ponto de vista se observa a relação entre secretaria de educação e a escola que você trabalha? eu acho que não falta ainda um pouco de companheirismo ainda uma um acho que tem uma ponte ainda que tá que ainda falta ser construída a ser construída entre a secretaria e eu e a escola o fato mais que ainda tá um pouco afastado ainda as coisas uma uma corrente para ligar que tá faltando para ter mais autonomia*

P- *existe no município de Rosário um Sindicato de professores ? existe ainda existe sindicato a gente ter um Como é que chama o núcleo.*

P - Qual é o seu grau de participação? *eu acompanho poucas poucas nesse caso que são poucas reuniões que eu já fui já são poucas eu não vou muito não sou mais na escola no sindicato já eu apareço*

P- *existe um Estatuto dos professores no seu estado ? existe até o estatuto aprovado na Assembleia todos os professores e os direitos dos professores têm sido respeitados pela administração em partes Alguns ainda questão Alguns ainda estão sendo adaptado mas em partes ainda tem grande parte já foi imagina falta ainda para que seja cumprido na risca mesmo nosso estatuto*

P- *Em sua opinião o que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade? a formação do professor para mim eu falto muito na formação o ponto do professor ter uma boa formação e ter um acompanhamento dessa formação não só jogar o professor lá e deixa lá e faz uma formação que que*

é de cinco dias e pronto não mas para que seja democrática aquela formação dele vai ter todas as informações necessárias eu acho que esse ponto b i a formação é o principal

P- na sua concepção o gestor escolar tem responsabilidade em contribuir na implementação de uma gestão democrática *certeza o gestor é que vai mostrar-lhe o caminho como é que cada um vai se direcionar dentro da dentro da das informações dentro da gestão para poder por melhorias da escola do aprendizado aluno da de toda a parte administrativa tudo isso o gestor dá para contribuir sim uma boa contribuição*

P- com essa mudança de modelo de gestão percebido que a instituição avançou em algum aspecto ? *é como eu disse a gente já avançou avançou mãe estava na verdade a gente está avançando aos poucos o bastante para o que o que era antes vem até para os resultado dos nossos alunos então só um pouco mas tem muito caminho ainda para percorrer obrigado.*

EDUCADOR 08 – E08

P - O estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão ensino Luiza Souza Gomes *diante do professor 8 que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo Há quanto tempo você não exerce a função de professor nesta instituição de ensino nessa instituição de ensino? Nesta instituição fará 2 anos e alguns meses poucos.*

P - o senhor exerce outra atividade no serviço público além desta ? *não sou trabalhador integral*

P- você almejou exercer Esta função ? por quê? *Sim!! Porque primeiramente por gostar de buscar conhecimento, buscar conhecimento humano, depois por gostar de trabalhar com a comunidade mais carente, mais necessitada.*

P - quanto aos aspectos da prática da gestão deste Centro de Ensino projeto político pedagógico nesta instituição? *existe é obrigatório né é toda Unidade Escolar ter um projeto político pedagógico, muito embora não houve a participação efetiva da comunidade escolar na formulação do mesmo*

P- você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município? *nessa instituição não, apenas em outro estado em que já trabalhei. Nesta instituição so estou ha dois anos. nunca me chamaram para eleborar.*

P - na sua concepção Qual é a importância do projeto político pedagógico para as instituições de ensino? *O projeto político pedagógico faz parte de um conjunto de ações que visam a democratização do processo de ensino-aprendizagem, processo administrativo Inclusive das unidades escolares, ela é uma conquista da sociedade brasileira da redemocratização brasileira e que ainda enfrenta grandes dificuldades, não so na questão do ppp Mas a questão da colegiado questão de eleições para diretores ainda há no Brasil muita dificuldade para esses direitos constitucionais sejam efetivados.*

P - você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? *Sim! Sim! aqui já há uma prática de conversa de diálogo entre os professores na tomada de decisões*

P - Com que frequência isso ocorre ? *geralmente Os Pequenos problemas né, que cotidianamente estão na na pauta dos professores né que a direção chego a perguntar para os professores que medidas tomar, e há questões mais amplas que são feitas reuniões bimestrais coisas há planejamentos*

P - como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos? *nessa Unidade Escolar a relação minha com a comunidade em geral é bem amistosa, não há maiores problemas*

P - Professor existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ? *não sei*

P - para você qual é a utilidade Qual é a importância do Conselho escolar ? sinceramente eu não sei lhe dizer a resposta não sei , não tem literatura não! não tô ligado na lei do sobre o conselho

P - a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa você entende por gestão democrática? *Como eu disse né, a redemocratização no Brasil nos deu uma oportunidade de poder participar mais dos, das decisões do Público. trabalho trabalhamos numa escola , Unidade Escolar pública ela por si só ela não serve a ninguém, ela deve servir ao público a todos, contar com os princípios da Constituição publicidade Transparência então eu acredito que foi uma conquista, mas ainda não foi exatamente efetivada*

P - Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? *eu acredito que nós brasileiros temos um problema não sabemos muito bem ainda trabalhar democraticamente então ainda estamos.... com a democracia jovem somos, cheia de problemas, históricos né, como ditaduras escravidão, e uma sociedade onde o povo, uma grande maior parte do povo, sempre mercê das decisões políticas, então é imprescindível que na escola se cria um ambiente mais favorável ao diálogo e a busca de soluções democráticas sem... é..... desviando do nossos costumes, e clientelismo, de... e coronelismo né, ... é.... mudanças de cima para baixo*

P - você considera a gestão desta escola como democrática ? *sim eu considero Sim, é uma gestão que sabe ouvir, uma gestão que tá sempre aberta ao diálogo e a escuta, entretanto eu tenho críticas com relação à participação do colegiado, formação no PPP, a formulação da legislação do estatuto né do Regimento, melhor dizendo né. sim acredito sim é isso é uma conquista eu tenho críticas com por exemplo houve a formulação do ppp no começo do ano, eu não participei, alunos não participaram não houve uma participação não houve uma não houve um convite para que a comunidade escolar participasse, Isso é uma falha.*

P - Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e mais participativo ? *acho que primeiramente é a gente tentar esgotar alguns vícios que nós temos. É..... a maior parte das pessoas, trabalham na Unidade Escolar não conhece não conhece a constituição muito menos a LDB 96, muito menos os PNs que surgiram consecutivamente, então eu acho que são os vícios maiores que a gente tem . não so reside, reside apenas no alunado e nos profe... (não concluiu a palavra) no país, mas os próprios professores brasileiros a uma grande média de preguiçosos, Com todas essas palavras, que o ao menos conhecem a legislação a qual se inserem. A legislação e os conceitos básicos democrats que regem que foram conquistados pela sociedade a partir da redemocratização e que se efetivam..... efetivam não, se constituem na LDB de 96 e são... ela é desconhecida*

P - você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição para gestores? *não quando eu cheguei o dia que eu fiz a minha primeiro dia estava correndo a eleição então eu não pude. eu cheguei já estava acontecendo*

P - na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades? *em partes sim e não. Em partes a autonomia da escola brasileira já esta decretada, Como eu disse, mas não efetivada. eu tenho informações por exemplo de que a direção e o colegiado pediram dispensa de professores do ano passado para essa escola por motivos n motivos né professores não estavam cumprindo exatamente com o seu dever e a escola, pensando no melhor desenvolvimento dos seus alunos, pediu para a secretaria mais professores, e o pedido negado, Ou seja, a escola tem que aturar professores que ela não concorda que não trabalham exatamente como devem, ou seja, ela tem que se submeter a ordem, é um problema grave, e uma das críticas também que eu faço é a gestão, esse problema por exemplo poderia ter sido resolvido por pressão Popular com a comunidade escolar participando se pais e alunos exercem influência gritaria o povo é o poder na democracia no*

P - seu ponto de vista como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha ? *É... eu não conheço ninguém da secretaria assim de nome. Nunca.... não vejo na escola, não conversam comigo, nunca me chamaram para conversar sobre nada. eu acredito que a relação da escola com a secretaria é uma relação burocrática, diplomática vertical. da onde é a secretaria possui maior poder e impõe ao.... ao.....*

P - existe no município de Rosário um Sindicato de professores? *Existe! o que eu saiba existe o SIMPROESSEMA que é do estado O que é eu acho muito triste porque só enquadra a professores e não trabalhadores em geral da Educação e nós percebemos ser um problema sério de Trabalhadores de serviços gerais que são terceirizados esse último mês ficaram 6 meses sem receber salario trabalhando todo dia a quase 12 horas por dia sem receber salario durante 6 meses, é impensável, é enaceitavel, e sindicato fez nada porque o sindicato não trabalha com serviços gerais, apenas com professores. O problema de sindicato no do Brasil e do Maranhão esse que inclua que é a falta de diálogo a falta de presença, a vinculação a grupos políticos gerais, que estão no país inteiro e não exatamente Nas questões chave pauta de cada região de cada lugar ou seja o sindicato não vem aqui realizar palestras não vem aqui trazer informações importantes pertinentes o sindicato não aparece aqui. desde 2 anos que eu tô aqui o sindicato daqui para não chamar para a gente não fazer eu seja não faz o trabalho dele*

P - Professor existe um Estatuto dos professores no seu aqui no estado do Maranhão? *não tenho conhecimento mas eu acredito que sim. acredito que todo estatuto do servidor público. Onde já trabalhei, no Estado de Goiás havia um estatuto específico para o servidor público professor Professor. No maranhão eu desconheço.*

P - quanto aos direitos dos Professores e diante do que o senhor observa esses direitos têm sido respeitados pela administração? *em partes sim. no Maranhão temos um vencimento salário final que..... não chega..... não é não é uma coisa pouca em relação aos outros estados do Brasil, entretanto os vencimentos estão abaixo do piso, o que é inaceitável também, abaixo do piso nacional. O que é inaceitável o Governador faça propaganda disso no país inteiro sem esquecendo de dizer ou propositadamente negando escondendo o fato de que nossos vencimentos são menores que o piso no país e isso é ruim para quem aposenta para quem tira licença Então é isso é um problema sério. os problemas..... é..... como eu disse.... Quando eu disse problema no Maranhão de direitos trabalhistas não estão ligados apenas ao professor o professor está bem, o problema são os Trabalhadores de serviços gerais que estão terceirizados isso é um crime hediondo*

P - Em sua opinião o que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de qualidade? *Eu acho que só se faz com o investimento. Concurso publico para trazer gente nova. É..... investimentos de várias maneiras né. Nossa biblioteca ela é paupérrima. Uma aluna agora vem pedir um livro emprestado eu tive que ir.... é..... até demorei para vir porque eu estava na biblioteca caçando o livro para ele. A gente tem quase nada de literatura ali. Quase nada!!! A literatura brasileira a literatura estrangeiros, os clássicos não estão ali. Como é que se quer transformar jovens se eles vão ter acesso aos clássicos Machado de Assis até Lima Barreto, Euclides da Cunha, José de Alencar, até os estrangeiros, como é que eu vou dar aula de história para um aluno que não têm acesso a Revolução dos Bichos, a manifesto de 84, ou seja, uma biblioteca, uma coisas simples de boa qualidade, lanche falta né, atrasa o dinheiro total, a infraestrutura falha quebra condicionado, quebra ventilador, é..... (pausa) recursos de multimídia quebram e a gente fica sem. Data show quebra, a tomada quebra não tem verba para isso para colocar. então é muito simples para mim, é verba e gente nova e exercer o que a LDB nos traz como gestão democrática em busca de direitos cada vez mais*

P - professor na sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade em contribuir na implementação de uma gestão democrática? *Com certeza!!! O gestor escolar é um dos papéis mais importantes nessa construção. historicamente a gente tem a ideia do gestor né o diretor, né, como era chamado antes. Como uma pessoa que tinha o respeito de toda comunidade mas pessoa que antigamente era por indicação né, então geralmente ela servia a fins... é ... a grupos politicamente inseridos.... e instituídos na situação política . Então hoje a gente tem a possibilidade de colocar nesse papel pessoas vinculadas e comprometidas com a causa social da escola pública. ela tem um público. Ela não tem clientes, ela tem um público. E ela tem um objeto que é o desenvolvimento cultural social dos seus Educandos. Então para que a escola possa exercer melhor Essas atividades o gestor escolar é de fundamental importância para que democraticamente se tome medidas no sentido de garantir seus objetivos, o que é muito..... é.. é um avanço muito grande para quando esse gestor era de maneira ele escolhida pela política*

P - Professor com essa mudança de modelo de gestão recebido que é instituição avançou em algum aspecto? *(PAUSA) não !!!! Somos um bando de conservadores A escola ainda é conservadora. ela tem um papel de historicamente né de formar cidadãos para o mundo então a gente trabalha isso como maneira disciplinativa formativa punitiva até né então a gente trabalha com uniformes com horários com salas fechadas com disciplinas fechadas não trabalhamos com interdisciplinaridade os professores têm medo da interdisciplinaridade não tem.... não conseguem dialogar o seu ramo de conhecimento com o dos outros , o que é essencial para o desenvolvimento. Então eu acho que o maior problema que a escola brasileira enfrenta são os próprios professores conservadores. Que tem medo de mudanças tem medo de pensar novas formas de trabalho, dar-se muito valor a sala de aula como se sala de aula fosse a única coisa importante para garantir o desenvolvimento do aluno e na verdade não é na verdade a sala de aula Ela é século 19 onde o Professor possui um bom lugar lugar de autoridade de onde fala, os alunos observam passivamente participam amando do professor batendo final Eles saem são obrigados a vir de uniformes.... são.....disciplinados, ainda quase que militarmente, os projetos político-pedagógicos falham ao não trazerem a participação do alunos e da comunidade, os professores falham por pensar no melhor desenvolvimento de aulas, falham por serem conservadores, falham por não conseguir dialogar com as mudanças que cotidianamente corre na sociedade e principalmente nos jovens , os jovens!!! os jovens de hoje não são os jovens da minha época estante a gente tem que saber se adaptar a isso. E, não!!! O que vejo na escola é conservadorismo, é medo de dar ao aluno a escolha e a possibilidade do discernimento e da decisão. Medo e conservadorismo. Medo mesmo infelizmente Obrigado.*

EDUCADOR 09 – E09

Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário MA estou no Centro de Ensino Raimundo João Saldanha diante do professor de nº 9 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo Professor Há quanto tempo o senhor exerce a função de professor nesta instituição de ensino ? *boa noite para você aqui nessa escola já trabalhamos da mente 13 a 14 anos*

P - senhor exerce outra atividade no serviço público ou além desta ? *Tenho uma segunda matrícula*
P- você almejou exercer esta função ? *professor eu não sei fazer outra coisa, eu gosto disso gosto de lecionar, aprendi desde criança com a minha mãe entendeu aí tá no sangue digamos assim*

P - Professor quanto aos aspectos da prática da gestão projeto político pedagógico nesta instituição? *professor já Participei de uma montagem no que diz respeito a este projeto mas digamos que ficou a desejar*

P - você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico da instituição ou em outra instituição do município de Rosário? *Só reafirmando a pergunta anterior eu já participei já participei tive o prazer mas não gostei muito do meu formato como foi feito as coisas como foram feitas as coisas*

P - Professor qual a importância do projeto político pedagógico para as instituições? *Professor pro pouco que eu sei de projeto político pedagógico é ele que norteia todo o funcionamento da escola é como se fosse o coração da escola eu penso assim para mim é de suma importância, tem que ter, não tem jeito tem toda escola Tem que apresentar o seu PPP*

P- você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? *Professor, este ano, alias neste ano não. ultimamente temos vivido assim uns anos meio atípicos, onde muitas coisas estão sendo feitas sem a participação efetiva dos professor*

P- como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos ? *é... anda um pouco afastada na relação entre professor e gestão pelo menos parte dela e poucos pais de alunos nos procuram aqui né, devido a idade dos alunos que nós trabalhamos, mas penso que poderia ser melhor este relacionamento entre gestão e professores.*

P - Professor existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino? *Não vejo !! não vejo!!*

P - para você qual é a importância conselho escolar? *Professor aquilo que a gente entende Conselho é o que o próprio nome está dizendo, que dá conselho, ele norteia, a gente tem que fazer isso tem que fazer aquilo, reunir sempre, constantemente e a gente não tá vendo isso aqui. não tá vendo!*

P - a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa você entende professor por gestão democrática? *Professor, é a gestão feita por todos, todo mundo da sua contribuição, sua participação, para mim é a gestão tem que ser feita dessa maneira com todo mundo participando todos os agentes desde o pessoal da portaria até o gestor todo mundo tem que dar sua contribuição isso é gestão participativa*

P - Em sua opinião democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? *nós já tivemos experiências, professor, de um gestor assumir tudo, ele centraliza tudo centralizava tudo, e não foi muito bom... não.. não.. foi uma idéia péssima, e essa ideia de descentralizar tem fundamento e funciona, agora tem que botar as coisas nos eixos né, não é assim de qualquer maneira, falta o empenho Por parte dos agentes envolvidos na história*

P - você considera a gestão da sua escola como democrática ? *hum... (pause) não! não considero! não considero!*

P - Porque que o senhor não considera esta gestão como democrática? *Professor nós temos de..... de..... (risos) perdão!!! temos certas dificuldades aqui internas, ai... é uma briga quase que diária, é sempre solicitada, sempre a presença da gestão geral e a gente não vê e isso deixa a desejar, isso contraria toda história né daquele que a gente acha que é o correto, enfim!! Num não tá..... tátá difícil, tá complicado é a maneira como as coisas estão caminhando sair aqui na escola propriamente no Raimundo João Saldanha não tá funcionando*

P - Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa? *Professor acho que todo mundo tem que abraçar a causa. todos os agente tem que se..... tem que se envolver tem que participar que não adianta só o gestor... é ele que tem que*

orientar não, não é! todo mundo tem que abraçar a causa se não a coisa não funciona. É uma questão de procurar fazer primeiro saber o qual é o seu papel e correr atrás dele né

P- você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? Já!! já participei, já participei sim

P - na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades? *não professor ! não ! fala-se em autonomia do diretor Mas isso não existe não existe, tiro isso pela experiência que nós temos aqui na escola, praticamente a diretora, ela tem..... tudo... é... todas as decisoes importantes, a gente até entende o lado dela, ou melhor, o deles, a gente pensa né, e isso é forte ela sempre faz na maioria das vezes aquilo que é Regional determina, oque a secretaria de educação determina*

P - no seu ponto de vista como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha ? *é praticamente Professor, como se fosse uma coisa empurrado guela abaixo. Eles começam tem uma decisão lá em cima e essa decisão não é de batida não é convencida não explicada e vem goela abaixo e não é assim que as coisas funcionam, mas é assim que eles querem fazer.*

P- existe no município de Rosário um Sindicato de professores? Existe!! existe uma filial

P - Qual é o seu grau de participação ? *zero professor!! Zero!!*

P - Professor existe um Estatuto dos professores no seu estado ? *existe professor e ele está sendo mutilado nesse exato momento, ele tá sendo mutilado infelizmente nosso governo, nosso Governador , assim como seu secretariado tem feito uma multi mutilação e firme daquilo que foi acordado alguns anos atrás*

P - isso aí que o senhor acabou de falar afirma que os direitos dos professores não têm sido respeitado por esta administração? *Correto professor, assino e endosso.*

P - Em sua opinião o que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade? *Professor Acho que tudo começa com uma..... não tem jeito né..... quando a pessoa é consciente dos seus deveres Começa por aí o professor precisa ter ciência daquilo que ele tem, você tem. e a outra é debater, a gente tem que conversar com todo mundo com os alunos com os pais com a gestão é assim que funciona as coisas com debate com conversa aí a gente vai aparando as arestas*

P - na sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade em contribuir na implementação de uma gestão democrática ? *professor ele orienta mas não tem que ficar somente na mão dele os professores também que ele no caso lidera também tem que abraçar essa causa e não ficar apenas esperando a ideia do gestor tomar atitudes. Não é certo isso.*

P - com essa mudança de modelo de gestão recebido que a instituição avançou em algum aspecto ? *Professor como nós estamos aqui nessa escola já algum tempo a gente não está vendo muita melhora, não tem visto muita melhora e acredito que não seja muito digamos, assim um modelo a ser adotado, e a Claro tá faltando muita coisa muita coisa prática né infelizmente a gestão ela não tem feito um bom digamos assim um bom serviço*

P - professor o senhor afirma o senhor tá dizendo que atribuindo essa falta de melhoria ao comportamento, a forma como a gestão tem feito as suas atribuições aqui na escola? *Concordo!! professor é isso mais ou menos isso aí mesmo que tá acontecendo, sei que é difícil Às vezes a gente apontar defeitos Mas algumas coisas são assim responsabilidade da direção da escola responsabilidade e devido a esse afastamento quase que diário acaba prejudicando, principalmente o turno que nós trabalhamos brigadeiro*

EDUCADOR 10 – E10

sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão Centro de Ensino Raimundo João Saldanha diante do professor de número que considerar uma entrevista contribuir na realização deste estudo Há quanto tempo a senhora exerce a função de professor nesta instituição de ensino? 6 anos

P - exerce outra atividade no serviço público além desta? Não

P - você almejou exercer Esta função ? e por quê? *É por causa minha graduação, graduação em licenciatura e bacharel encaminhar para área da licenciatura porque eu gostaria de contribuir com as pessoas da minha cidade*

P - você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município? *desta instituição de alguma etapas, mas não chegamos a finalizar esse projeto*

P - e qual a importância do projeto político pedagógico para instituição ? *ele apresenta a cara da escola né o projeto pedagógico, a relação do ensino, ele engloba várias vertentes da escola, não so do ensino mas a pesquisa os alunos a comunidade então é um conjunto de uma obra que vai representar a cara da escola, a comunidade.*

P - você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? *Para tomada de decisões, não lembro (risos)*

P - como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos? *Com a gestão minha relação é boa, amistosa. Com os pais, eu não tenho muita relação haja vista que a gente trabalhar com os alunos do noturno e a frequência de pais aqui é muito rara e com os alunos sabe que eu considero boa minha relação com eles*

P- existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ? *Concelho escolar que eu lembro é só aquele que a gente se reúne ao final do ano para aprovar alunos para analisar a situação daqueles que estão com alguma pendência em relação à aprovação*

P - para você qual é a utilidade qual a importância do Conselho escolar ? *só acho que deveria somente ser aquele momento que a gente se reunir para decidir vida de aluno mais analisar outras situações Porque os alunos, eles vivem em um contexto assim diversos, a gente tem uma heterogeneidade né ela não é homogêneo deveria se reunir para tomar decisões que essa é importância da escola participar da vida do aluno e esse conselho deveria participar, tá presente*

P - a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa O que você entende por gestão democrática? *gestão democrática é aquela Eu acredito em que a participação de todos é que eu não observo muito isso enquanto a gente faz parte da administração pública a gente aprende os princípios da administração a eficiência né te a transparência a moralidade e eu acho que a gente deveria ver mais isso visto que a gente faz parte dessa administração*

P - Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? *Melhora ne. Agora com certeza quando tem a participação de todos contra todos opinam, todos estão ali presentes para tomada de decisões com certeza, sem exceção evolui, melhora o trabalho dos prof participação dos alunos também dos funcionários né que é um conjunto*

P - você considera a gestão desta escola como democrática? *(risos) não me coloque em maus lencoes professor!! Não!! eu acredito que deveria ser mais transparente e mais para que todo mundo participasse com efetividade, acho que essa palavra. de nome ela é, até por que nos passamos por um processo de eleição, mas quando a gente vai para realidade a gente não observa essa democraticidade essa democratização essa participação não existe na realidade não*

P - Que mudanças você consiga antes para construção de uma gestão democrática e participativa? *eu acredito que primeiro uma avaliação de quem está à frente observar os aspectos os aspectos negativos dessa gestão abrir para que todos deem sua opinião para que todos avaliem também e permite essa participação da da escola como um todo professores-alunos França assim a gente só tem a crescer e ver uma melhoria na educação você*

P - já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? *já participei do último que teve apelo Governo do Estado promoveu a eleição de gestores participei*

P - na sua opinião a equipe gestora dessa escola tem autonomia para exercer suas atividades? *não não vejo muito isso a gente ainda é muito presa aos superiores não tem tanta liberdade para tomar para tomada de decisões*

P - no seu ponto de vista como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha? *deveria ser mais presente. eu lembro de uma gestão que da Regional que agente observava que a gestora ela era presente ela fazia muita essa ponte na secretaria, mas ela não ta mais na gestão, atualmente a gente não observa muito... a sabe que tem que ter aquele nível hierárquico superior e inferior está presente eu não observo não*

P - existe no município um Sindicato de professores? *sim tem uma filial né uma filial do Sindicato dos Professores aqui mas eu nunca me sindicalizei (RISOS)*

P - Professor exige o estatuto dos professores no seu estado? *Existe!! E esta ate sendo desobedecido pela novo g overno do Maranhão governo atual*

P – e os direitos dos professores têm sido respeitados pela administração? *Não!!! é justamente por causa desse estatuto que foi aprovado entre si sindicato e governo numa gestão anterior gestão já fez algumas modificações acho que a nova gestão do sindicato E aí os direitos dos professores estão sendo suprimidos né*

P - Em sua opinião o que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade ? *eu acredito que pessoas realmente dispostas a trabalhar que a gente observa que adquirir um cargo para dizer que tem um cargo mas que não trabalha realmente em prol da educação a finalidade não é ver o desenvolvimento Então se o governo trabalhasse com uma outra forma de escolher gestores escolas como de regionais eu acredito que seria diferente*

P - na sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade em contribuir na implementação de uma gestão democrática? *sim com certeza quando ele tem a visão trabalhar em conjunto e tem a visão do melhor para a educação trabalhar democraticamente*

P - com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? (risos) *não !!!! agente pode falar como eu já falei anteriormente de falar efetivamente não*

P - você atribui aqui essa falta de melhoria? *justamente da contribuição de todo mundo se fosse aberta para todo mundo opinar todo mundo participar poderia ser diferente poderia*

EDUCADOR 11 – E11

Mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão Estou na escola de número 3 diante do professor todo número 11 que considerar uma entrevista tribuir na realização deste estudo professora personalização de professor nesta instituição de ? 12 anos

P - a senhora exerce outra atividade no serviço público além desta? *SIM*

P - qual? *pedagógica no município de São Luís*

P - você almejou exercer Esta função? *Na verdade eu fui readaptada por um problema de saúde e agora eu estou como coordenadora nessa escola*

P - você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município? *já participei na elaboração do projeto político-pedagógico aqui nesta escola e estamos tambem elaborado o projeto na escola que eu trabalho no outro município*

P - Professor qual a importância do projeto político pedagógico para instituição ? *projeto político pedagógico nos traz o norte de todo o trabalho feito de como Desenvolver atividades na escola de*

como trabalhar todo o grupo , como é receber a família, como é que vai ser a relação da escola e família então o projeto é muito importante para o desenvolvimento do trabalho na escola

P - você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola ?
Sim todas as reuniões Eu me faço presente porque é muito importante todo o corpo docente os outros funcionários da escola estarem presentes para tomada de decisão

P - essas reuniões acontece com que frequência? *nós temos as reuniões a cada período no início do ano e depois a cada período e Quando surge a necessidade Nós nos reunimos também Professor*

P - como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos? *é uma relação muito agradável participativa nós conversamos bastante recebemos os pais quando chegam aqui na escola às vezes chamamos também quando necessário, muito próxima dois alunos Por que acredito muito na educação humanitária então eu tento desenvolver esse trabalho de aluno com aluno*

P - Professor existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino? *não muito !! nos temos o conselho escolar mas é a atuação que realmente deveria ser que dia que a gente deveria tomar mais por essa atuação estamos tentando fazer com que eles sejam mais atuantes no entanto ainda falta muito ainda para chegar nesse nesse patamar né né de atuação necessária para o desenvolvimento melhor da escola*

P - Professor Qual é a importância do Conselho escolar ? *o conselho escolar vai nos trazer essa visão do todo né do que penso os pais do que pensam os alunos a respeito do trabalho dos professores da gestão então é algo de extrema importância que que atuando realmente nas escolas na tomada de decisão nos nossos conselhos acerca dos alunos e infelizmente a gente não tem essa atuação muito grande na escola*

P - Professor a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa O que você entende por gestão democrática? *a gestão democrática e a participação de todos na tomada nas tomadas de decisões, acerca dos alunos, desde a matrícula até uma transferência , ou um problema na estrutura física questão da merenda dos alunos por essa questão da gestão democrática nem de tomar decisão coletivamente na propaganda da escola que eu costumo falar que a gente tem que fazer de divulgar o que acontece de bom em resolver junto aos problemas que vão surgindo no decorrer do ano letivo*

P - Professor Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola?
Melhora com certeza. Agora a escola é um espaço muito amplo para que uma só pessoa toma as decisões quando se tem um grupo um grupo forte um grupo coeso um grupo que vai fazer junto aquele problema que parece ser muito grande ele se torna mais fácil de ser resolvido porque todo mundo Tali de mãos dadas pensando e caminhando juntos

P - professora você considera a gestão desta escola como democrática? *Considero!! nós temos ainda alguns entraves a ser resolvido no entanto tanto o gestor administrativo quanto o gestor pedagógico estão sempre pedindo auxílio ajuda de todos nós tentamos nos reunimos resolvemos as atividades e desenvolvemos os projetos juntos Conversamos bastante então considere o seguinte nós temos uma gestão democrática*

P - Professor Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa? *na mudança né, eu acredito muito na questão do Diálogo da Transparência na gestão democrática se faz dentro de uma transparência transparência de recursos transparência dos problemas que surgem né que não é só no âmbito pedagógico mas no âmbito administrativo então quando nós conseguimos chegar nessa Transparência onde todo mundo consegue saber o que acontece vivenciar tanto dos problemas quanto as situações boas das Aí sim se chega a uma gestão democrática*

P - você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? *iniciamos o processo para eleição de gestor no entanto nós tínhamos só uma chapa que são gestores que estavam antes e continuam só que o processo foi interrompido na metade E aí nós não chegamos ao ponto da eleição nós não tivemos a eleição mas nós iniciamos o processo*

P - na sua opinião a equipe gestora dessa escola tem autonomia para exercer suas atividades ? *uma certa autonomia Porque infelizmente estamos ainda muitos ligados a URE é que a unidade Regional de Educação Rosário e algumas decisões que que pensamos e queremos tomar as vezes elas não são colocadas em prática por conta da intervenção ainda da URE*

P - no seu ponto de vista como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola qj evc trabalha? *na Secretaria de Educação gente ainda tem esse distanciamento, no entanto nós temos a URE onde é que está mais próxima das escolas e nós temos essa a gente consegue chegar até lá conversar falar nós temos um problema grande de estrutura e nós estamos a anos tentando resolver esse problema junto a URI conversando levando os alunos somos recebidos todas as vezes que vamos até lá Estamos esperando ainda a solução desse problema de estrutura da escola*

P - Professor existe no município um Sindicato de professores ? *existe do Estado né E existe também o Sindicato Municipal porem esse municipal é de todos os servidores né mas o do estado o sindicato so é de professor*

P - Qual é o seu grau de participação ? *eu sou filiado ao sindicato sindicato estadual no entanto não tenho uma participação muito efetiva. participo dos eventos também eu participo no entanto não tem uma participação muito efetiva*

P - Professor existe o estatuto dos professores no seu estado? *Existe existe o estatuto*

P – o direito dos professores tem sido respeitados pela administração? *nem todos nem todos inclusive no que se refere à remuneração foram alterados algumas partes do estatuto remuneração isso de certa forma afeta e não só a questão da remuneração porque a qualificação do professor em passa por tantas outras etapas condições de trabalho de chegar na escola agradável para se trabalhar quantidade de alunos na sala então tudo isso perpassa pela eu estado ainda deixa um pouquinho a desejar em relação a isso*

P - professora Em sua opinião o que poderia mudar na educação do estado contribuir com a formação de uma escola mais democrática e o educação de maior qualidade ? *a questão do início da eleição de diretor já foi muito bom né essa questão de escolher o diretor e isso já contribuir muito para a gestão democrática Só que infelizmente não aconteceu em todas as escolas aqui não aconteceu é mais a jura continua sendo a mesma equipe Coesa aqui estrutura é a nossa estrutura ainda deixa um pouquinho a questão dos alunos virem para cá o número de alunos então isso ainda é uma questão a resolver na sua*

P - concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade em contribuir na implementação de uma gestão democrática? *Sem dúvida Sem dúvida eu costumo dizer que o gestor escolar é um pai postiço da família né, então é aquele que vai chamar que vai agregar que vai conversar saber quando é que está um pouco desmotivada e vai chamar de novo então é aquela figura temos como como referência e como Porto Seguro se ele não não não mostra a motivação você está desanimado e também é aquela pessoa que vai às vezes puxar orelha quando preciso né e o norte é a pessoa que vai estar sempre tendo uma visão Ampla de toda a equipe*

P - professora hoje o modelo de gestão do Estado com essa mudança de modelo tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? *sim avançou a gente percebe a questão da qualidade né Apesar de no Maranhão nos termo um atraso a educação muito grande mas esse GOverno está voltado sim para qualidade , a gente percebe transformações de a preocupação na elevação dos índices não elevação por elevação mas sim mostrar qualidade na educação e isso é um ponto muito*

positivo a gente precisa melhor mas não podemos deixar de dizer que estamos tentando trilhar um caminho certo obrigado Luciana

EDUCADOR 12 – E12

mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada gestão democrática e suas repercussões na qualidade do ensino município de Rosário Maranhão hino de número 3 **diante do professores número 12 entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo quanto tempo o senhor exerce a função de professor nesta instituição de ensino?** *estou nessa escola há dois anos*

P - você exerce outra atividade no serviço público além desta? *NÃO*

P - você almejou exercer Esta função Por que? *professor Eu acredito que a educação é ela é um dos pilares da nossa sociedade e eu forma de contribuir de dar um retorno à sociedade*

P - Professor existe um projeto político pedagógico nesta instituição *Pra Ser Sincero Essa é uma das grandes curiosidades que eu tenho já tentei perguntar mas é algo que parece que nunca vem à tona aqui*

P - você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município de Rosário? *não*

P - Professor qual a importância do projeto político pedagógico para as instituições *eu acredito que é na construção desse projeto político-pedagógico Que Nós criamos a identidade da escola como todo e também criamos um objetivo objetivos metas a serem seguidas e a serem alcançadas e também um perfil do aluno perfil do professor da gestão acredito que um de nós vamos em busca de um único objetivo de um objetivo em comum*

P - você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? *não*

P - como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos professor? *a minha relação com a equipe gestora de modo geral é positivo sempre a reunião hoje nós temos um bom diálogo com a gestão da escola os pais dos alunos geralmente nós nos encontramos quando a reuniões ou eventos do tipo que acontecem dependendo da demanda às vezes por bimestre ou semestre existe*

P - um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino? *acabou de ser realizada uma eleição para o conselho e logo que cheguei havia ocorrido eleição mas não saiu do Papel acredito*

P - para você qual a importância do conselho escolar? *eu acredito que o conselho ele está aí para fiscalizar as ações da gestão e tomar decisões também junto com a gestão procurar soluções também exige determinadas posições do gestor e da gestora*

P - a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa você entende por gestão democrática ? *Eu acredito que a gestão democrática é uma gestão descentralizada onde os poderes não se encontram e as decisões não são tomadas apenas por uma pessoa mas sim por um conselho onde todos podem se podem participar e também ela é mais aberta as opiniões de todos aqueles que se encontram parte do processo educacional nesse momento*

P - Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? *Eu acredito que a gestão democrática melhora o trabalho na escola por descentralizar o mesmo*

P – Por que o senhor confirma democrática melhor o trabalho na escola? *penso que o trabalho melhora por conta dos mais variados, dos pontos de vista, os pais Podem trazer opiniões que às vezes nós não vemos da nossa perspectiva enquanto docente a direção também acaba não estando*

ciente daquilo e com a gestão democrática a gente pode encontrar um consenso e também um vai de certa forma vigiar o outro vai acompanhar o trabalho do outro

P - você considera a gestão desta escola como democrática? *de certa forma sim mas não totalmente Eu acredito que a gente tem uma boa abertura de conversa com a gestão da escola porém eu vejo que a gestão não foi eleito através do processo como deveria ser feito é uma gestão que já se encontra a muitos anos à frente das escolas mais de 10 anos acredito eu então não há uma um outro ponto de vista Seria legal se nós pudéssemos ter de verdade uma gestão democrática*

P - Que mudanças você então considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa? *acredito que todos devem ser incentivados a participar trazer opiniões e a serem realmente parte ativa dentro da escola Esse é um ponto fundamental democrática Na minha opinião*

P - você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta escola? *não*

P - na sua opinião a equipe gestora da escola tem autonomia para exercer suas atividades? *sim*

P - no seu ponto de vista como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha? *a secretaria de educação, aqui somos geridos por uma URE, e eu acho o trabalho dessa URE muito distante da gente a gente vê algum representante da URE vir aqui na escola e quando vem Geralmente só são só formalidades nunca se trata de nada muito relevante quando nós procuramos a reforma da escola por exemplo precisamos fazer manifestações e coisas do tipo porque nós não temos essa conversa Direta.*

P - existe no município Sindicato de professores ? *sim*

P - é o seu grau de participação? *não sou filiado a sindicato*

P - existe o estatuto dos professores no seu estado ? *não sei informar*

P - professor os professores têm sido respeitados pela administração atual? *não totalmente existem professores ministrando disciplinass que não são da sua área de formação e também Em alguns momentos acredito que as decisões acabam sendo tomadas mais por sentimentos e pelo senso comum em vez de uma formação e isso de certa forma acaba de respeitando os nossos direitos*

P - Em sua opinião o que poderia mudar a educação do estado para conter para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade? *é falando diretamente sobre a nossa escola eu acredito que em primeiro lugar nós precisamos de uma reforma no prédio nós não temos aqui nenhum tipo de auxílio de material tecnológico ou coisa do tipo que possa nos ajudar também que a gestão democrática deveria ser implementada de forma efetiva ter algum tipo de treinamento para de darmos diretamente com o público que nós atendemos aqui na escola que é um pouco diferenciado do público das outras escolas nós atendemos pessoas de ma de bairros violentos que vem da Periferia tipo de suporte nesse trabalho*

P - na sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade em contribuir na implementação de uma gestão democrática ? *acredito que sim tendo em vista o papel que ele exerce que socialmente né Ele é visto como a cabeça da escola então eu acredito que deve partir dele essa iniciativa de deve estar preparado para o que os outros estão convidados e abraçados em participar da gestão*

P - Professor com essa mudança de modelo de gestão na rede estadual precisamente na escola você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? *acredito que como eu disse anteriormente aqui na escola não não funciona de maneira efetiva a gestão democrática houveram alguns avanços da época que eu entrei até agora mas são muito pequenos em fases do que poderia estar acontecendo se nós tivéssemos realmente uma uma gestão democrática com alguém preparado para exercer o cargo e realmente o todos os a todos aqueles quando você estiver assim já atuantes Obrigado Senhor*

EDUCADOR 13 – E13

Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolve uma pesquisa intitulada a gestão democrática e suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão hino de número 3 diante do zero 13 entrevista Há quanto tempo o senhor exerce a função de professor nesta instituição de ensino? 2 ANOS

P - você exerce outra atividade no serviço público além desta ? *Eu sou professor aqui em São Luís*

P - você almejou exercer Esta função ? *sim eu sempre quis*

P- o Senhor escolheu esta profissão ? *Eu sempre gostei do ambiente escolar sempre achei uma função essencial para o desenvolvimento da sociedade*

P - Professor existe um projeto político pedagógico nesta instituição ? *sim*

P - você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município ? *eu não sou professor da rede Municipal só na rede estadual Mas nesta escola aqui não participei*

P - qual a importância do projeto político pedagógico para as instituições de ensino? *melhor elemento essencial, elemento norteador pra nós tirar todas as funções todas as atividades da escola desde o desde a portaria até sua execução na sala de aula tudo que envolve o ambiente escolar*

P você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? *Agente faz muita reunião aqui, não são colocadas muito em praticas, mas se faz*

P - essas reuniões elas ocorrem Com que frequência ? *Ah não tenho tempo certo não é porque a pessoa se acha uma necessidade aí se reúne mas não tem essa frequência.*

P- como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos? *equipe gestora legal relaciona bem para já estão agora pai de aluno não tenho contato nenhum , não aparece aqui não mesmo não vejo pais de alunos melhores alunos não mas relação com ele não liga não*

Professor existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino não últimos na verdade teve reunião teve eleição semana passada gostaria de saber quem é Professor Qual é a utilidade

P- Qual é a importância do Conselho escolar é o conselho ele eu vou fazer aqui uma exemplo a grosso modo ele vai funcionar como com uma câmara dos vereadores por município ou como uma assembleia legislativa para o estado né ele vai em legislar sobre os assuntos para que a direção ela ela possa executar para eu falar para você a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas enfrentados desafios do cotidiano da escola de forma participativa entende por gestão democrática é democracia é algo difícil de ser alcançado né ir embora se considera um país democrático está longe de ser nossa escola nas escolas essencial porque você tem um gestor escolhido pela comunidade escolar ele vai nos representar muito mais do que alguém imposto pelo Governo do Estado

P- Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola acredito que deve ter para melhorar porque eu trabalho depois escolas na outra escola que eu trabalho ou a diretoria chegou foi eleito mas que as coisas funcionam melhor aqui não foi ele que não teve ainda não teve candidato nem mandou eleição eu tenho candidato aqui para a direção da escola puxou você confirmou de que a gestão democrática na melhora o trabalho na escola porque que o senhor melhores trabalho fazendo uma comparação do Trabalhador escola soma com a gestão democrática e outra que não foi as coisas funcionam bem melhor a limpeza organização pedagógica tudo funciona de forma bem melhor do que aqui

P- você considera a gestão da escola como democrática não foi Eleita né não foi ele foi de cação mas assim ela sempre pergunta para gente sempre compartilha as ações com a gente sim essas

P - você considera importantes para a construção de uma gestão democrática *simpatia faça alguém se tentar se candidatar para poder ser eleito pela comunidade escolar e depois a colocar em prática*

P - você já participou de algum processo de eleição para gestores de nesta instituição *participei Não quando eu cheguei aqui já já encontrei a gestora no carro que vai para escola já tá 16 anos ou mais aqui na*

P- sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades *acredito que sim não participo muito não tô tendo muito assim da parte 10 mas acredito que sim*

P- no seu ponto de vista como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha *tem pouca opção não sei qual é a relação dele da direção com pouco vejo aqui para gente da secretaria aqui na escola promoção*

P- existe no município gato de professores aqui em Rosário *não sei lhe dizer porque eu não sou daqui da cidade eu não sei se tem Sindicato Municipal esse aqui tem um existe o estatuto dos professores aqui no estado do Maranhão destino*

P - os direitos dos professores têm sido respeitados pela administração *você reclama mais nos últimos anos a questão do reajuste toda uma questão de crise econômica no país viveu nos últimos anos crise política que repete o nome o nome não foram como deveriam ser massacre escolas em Pau de educação tem sido muito maiores enquanto não tem chegado na nossa escola né*

P- Em sua opinião o que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade *acredito que esse governo atual tem um bom projeto voltado à educação falta chegar em todas as escolas eu acho que todo Brasil é porque não há continuidade tem que ser mudo o governo tudo é jogado por água abaixo vai ser recomeçar um outro projeto ou então se esquece tudo que foi feito e sim acredito que eles próprios estão do iema muito que seu governo mudasse era essa professor*

P- na sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade na implementação de uma gestão democrática *quero ver o que faz fosse o Executivo na escola ele tem esse poder de de chamar as pessoas para próxima próximo dela tanto alunos como pais funcionários professores e tentar compartilhar e a melhor forma de gerir os recursos da escola*

P- Professor com essa mudança de modelo de gestão na rede estadual percebido que a instituição avançou em algum aspecto *eu vou tá na mente na outra escola como gestor foi eleito bastante que a gente trabalha em duas escolas que são da mesma rede mas estamos completamente diferentes Obrigado amigos*

EDUCADOR 14 – E14

sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão *tô na escola de número 3 diante do professor de número 14 Que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo professor é quanto tempo você exerce a função de professor instituição de ensino ? 6 anos*

P- o senhor exerce outra atividade no serviço público além desta *tá mente a docência mesmo*

P- você almejou o exercício da função *sim desde a universidade*

P- Por que que o senhor começou a exercer Esta função a profissão de professor a gente desenvolve desde a educação básica quando a gente começa a se identificar com algumas disciplinas e a minha vontade partiu desde esse tempo

P- Professor existe um projeto político pedagógico nesta instituição é na atualmente eu desconheço o ppp da escola né nessa gestão desconheço

você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município *danna em 2014 quando Aqui PE no turno vespertino a gente fez um projeto principalmente voltado para a comunidade né e me dado às questões mas principalmente ligados com a questão da violência e drogas*

P- Professor qual a importância do projeto político pedagógico para as escolas *dito que ela abre abre as portas para principalmente não só para os alunos né centro de atividades extras currículo acabou Buscando Novas áreas de conhecimento e desenvolvimento Educacional mas também abre as portas para a comunidade isso é de extrema importância para a escola*

P- Professor você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola em que posso estar presente essas reuniões

P- Elas costumam ser realizados Com que frequência *gente elas são marcadas uma vez a cada um mês ou bimestre*

P - Professor como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos *nossa nossa relação aqui ela é bem positiva a gente tem Total Liberdade Total parceria com a gestão da escola*

P - existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino ? *é a data presente final de Abril não existia pensão agora e os professores escolhidos para fazer parte desse conselho para você qual é a utilidade*

P- Qual é a importância do Conselho escolar *todos têm que fazer parte da do processo de ensino-aprendizagem então em cada ramo seja com os pais seja com os professores da própria gestão tem que fazer parte desse processo Então tem que todos têm que estar de certa forma envolvidos*

P- professor prática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa *O que você entende por gestão democrática a gestão democrática ela de certa forma ela é facilitadora nesse processo educacional pois ela de fato vai vai as pessoas que tem interesse realmente em fazer parte da gestão de momento que essas pessoas são escolhidas são eleitores facilita esse processo*

P - Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta escola *melhora Como responder a pergunta passada somente pessoas de fato interessadas podem estar envolvidas então acaba sendo algo não só obrigatório mais prazeroso para quem se envolve*

P- Professor você considera a gestão desta escola como democrática *os anos não a gente não tem acompanhado uma mudança né no quadro dores e isso de certa forma trazem os processos da gestão democrática Professor*

P- Que mudanças você considera importante para a construção de uma gestão democrática e participativa *a participação de todos todos os membros só tem que estar normativa para esse processo de fato acontecer*

P- você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição *em 2013 no meu primeiro ano a gente participou e apoiou no caso atual gestora na*

P- sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer as suas atividades *as tem Total autonomia*

P- seu ponto de vista como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha *ultimamente eu estou um pouco ausente Até porque eu trabalho somente um turno né*

mas até então eu via uma certa proximidade entre a secretaria URI com a escola hoje eu não saberia informar ao certo como está essa relação

P- Professor existe no município um Sindicato de professores Sindicato dos Professores sinproessem local em Rosário no município de Rosário o grau de participação infelizmente eu não estou ligado à por fins políticos acabam atrapalhando a relação do sindicato hoje com os professores

P- Professor existe um Estatuto dos professores no estado do Maranhão estatuto mas ele existe

P- direitos dos professores têm sido respeitados pela administração eles são respeitados em algumas coisas deveriam ser praticadas pelo pelos nossos governantes né Por exemplo algumas coisas que professores têm os direitos constitucionais que não são assegurados como insalubridade e periculosidade e isso a gente nunca viu acontecer Queria Mudar na educação do estado para contribuir com a forma validade principalmente de investimentos por parte do estado na estrutura das escolas né reformas de fato não somente é aparatos didáticos que tecnológicos principalmente realidade globalizada Educacional que a gente ver que ainda é muito remota em nosso município

P- na sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade em contribuir implementação de uma gestão democrática dia do gestor ele seria um Capitão de um navio 100 parte desse processo e ele é a figura principal ele tem que ser o principal provedor desse processo com essa mudança de modelo de gestão

P- você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto vendo o processo de fato democrático na nossa escola como não está vendo alguns anos a gente está estagnado nessa situação você atribui aqui essa foto de melhoria na educação mente falta de investimentos um olhar mais a fundo Pelas nossas secretarias dentro do setor da Educação os alunos acabou invadindo porque não tem algo novo algo que continuar permanecer na escola não só em relação à gestão mas também os professores têm uma parcela também de responsabilidade de culpa nessa nessa evasões

EDUCADOR 15 E15

mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão novo na escola de número 3 diante do 15 Kg entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo a quanto tempo se não exerce a função de professor nesta instituição de ensino eu exerço a 6 anos

P- o senhor exerce outra atividade no serviço público além desta somente na docência

P- você almejou exercer Esta função almejei acredito que um país não é uma sociedade só evolui a partir de uma educação né que tenho desde base mesmo países se ele só se desenvolve a partir de uma educação de qualidade

P- Professor existe um projeto político pedagógico nesta instituição existe

P- você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta escola ou em outra instituição do município nesta escola em outras instituições

P- Qual é a importância do projeto político pedagógico para as instituições eu acredito que o projeto político pedagógico é o documento principal não é de qualquer escola que a partir dele é que se norteiam não direciona para qual adjetivo que se pretende alcançar metas também suturas e é isso a questão todo planejamento da escola da docência pelo projeto político pedagógico

P- Professor você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola algumas vezes

P- relação com a equipe gestora com os pais e com os alunos com a equipe gestora é uma relação muito boa né que existisse em comunicação com os alunos também mas com os pais não Professor

P- existe um conselho escolar nesta instituição de ensino envolvidos no decorrer do ano e dias futuros FIFA Além disso ele tem a função de ajudar nas tomadas de decisões ou seja ele tem essa autonomia né Ele é Supremo é uma função majoritária

P- Professor a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola participativa O que você entende por gestão democrática a gestão democrática é aquela que que todos os funcionários né funcionários professores alunos né Tem AVC tem a voz né dois juntos é esse modelo de educação que a escola concretizar algo profissões

P- opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola natação melhora o que a gestão democrática melhora o trabalho na escola é porque são vários contos de funcionários pais alunos professores né cada um vai expor seu ponto de vista sua opinião né com a finalidade de melhorar né

P- você considera a gestão da escola como democrática considero esta gestão como democrática é que assim a gestora nelas com ouvir professores alunos pais né melhorar aqui o a escola de modo geral

P- Que mudanças o senhor considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa bom seria necessário que houvesse mais momentos né de reuniões né com a finalidade de ouvir né todo todos os componentes todos os componentes né pertencem saísse conselho e é isso

P- professor você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição não participei a equipe gestora deixa a escola tem autonomia para exercer suas atividades tem autonomia no seu ponto de vista

P- como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha disseram que ainda existe uma distância né uma relação que que compromete até a questão da qualidade né da Educação a distância seria preciso mais daqui que as regionais as secretarias regionais elas escola né para tentar melhorar de modo geral

P- na sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade em contribuir na implementação de uma gestão democrática tem

P- com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que a gente passou em algum aspecto Sim sim eu percebi em qual melhorou no aspecto da do Diálogo né que a gestão está mais aberta a diálogos está bem né a gente percebe que houve O que há uma relação melhor né

EDUCADOR 16 – E16

Sou estudante de Mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão escola de número 1 diante do professor de número 16 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo Há quanto tempo você exerce a função de professor nesta instituição de ensino *há 12 anos trabalho*

P- outra atividade no serviço público além desta trabalho em outra escola somente são mijoo *exercer Esta função Isso aí foi um trabalho já deixe de adolescente de criança já mamãe Ela é professora também então algo que já veio mês da família*

P- existe um projeto político pedagógico nesta instituição *eu até participei também de algumas*

P - você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município já

P- qual a importância do projeto político pedagógico seção de ensino praia bonita de agosto *Na verdade uma organização de reunir todos os professores onde é uma participação em grupo a chegar atividade uma boa atividade docente*

P- você costuma participar de reuniões decisões em relação à gestão da escola *mostrar sempre sempre sou chamado Estou presente gestão todos os projetos relacionados escola gshow.*

P- com mais sua relação com a equipe gestora pais e alunos tudo *a Deus eu tenho uma boa relação principalmente pelo trabalho que desenvolvo nação Professor presente participo das atividades da escola por motivo nunca problema com nenhuma direção sempre chego a minha pessoa e o trato sempre com uma boa atenção graças a Deus também ser respeitado por eles*

P- Professor existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino *na verdade conselho na escola existe mas não vejo assim uma forma é mesmo preciso para você*

P- Professor Qual é a importância e a utilidade do Conselho escolar *essa boquinha sobre o conselho escolar na verdade é importante todas as escolas terem que é o momento onde reúne todos os funcionários da escola para verificar aqueles problemas e buscar Soluções*

P- Professor a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar o desafio do cotidiano da escola de forma participativa entende por gestão de doce *rápido gestão democrática da escola é na verdade ação onde também a lenda direção tem a opinião dos professores de outros funcionários que podem ser aplicados na melhoria da qualidade do ensino*

P- Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola *Com certeza melhor hora que ela vem para contribuir o melhor trabalho da educa inocente todos os funcionários*

P- você considera a gestão desta Escola Professor como democrática *considero sim graças a Deus Mc nas escola houve na participação de todos os professores e realmente é um trabalho que a gente ver resultado até mesmo na prova são nossos alunos*

P- Professor você Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa *com relação às mudanças com a gestão democrática é o seguinte a convocação de pais para discutir também das suas opiniões os alunos funcionários estão todos têm que estar participando porque a melhoria da qualidade da educação Depende de todos nós*

P- Professor você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição *sim uma única vez*

-P- opinião a equipe gestora desta via para exercer suas atividades *vejo que sim né porque eu fui a última eleição foi uma algo foi aprovado por todos os funcionários a Catarina é aceitável e vejo que realmente é uma participação*

P- Professor nos como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha *não vejo assim algo uma distância muito grande não é uma proximidade entre a escola e a secretaria educação porque na verdade a escola não tem ainda aquela autonomia tudo depende de autorização de alguém*

P- Professor existe no município um Sindicato de professores *com relação existe existe hoje já existe um sindicato*

P- Qual o seu grau de participação na verdade *não participo que nem sindicalizado eu sou*

P- Professor existe um Estatuto dos professores no seu estado estatuto foi criado a pouco tempo antigo foi atualizado modificações direito dos professores têm sido respeitados pela administração não deixe que como a lei do piso que foi aprovado pelo Governo Federal está sendo descontado nesse governo porque medida que hoje faz diferença entre as diversas classes passou

P- em sua opinião o que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de melhor qualidade primeiro para ver uma educação melhor qualidade deveria ter investimento maior do nossos governantes e segundo lugar nunca deveria aceitar professores de Outra área ensinando sua na

P- sua concepção o gestor escolar tem grande responsabilidade contribuir na implementação de uma gestão democrática então tem primeiramente Porque ele é o Sim ele é a peça fundamental para uma gestão democrática porque ele é tem que ser o líder tem que ser mais participativa e tem que mostrar liderança realmente

P- professor mudança de modelo de gestão percebido que a instituição avançou em algumas Sim hoje pelo menos um pouco avançou né pelo menos um pouco de autonomia escola já tem nota mais a escola tem se tornar algo mais independente realizar projetos não tem interferência de outros órgãos

EDUCADOR 17 – E17

sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática e suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão escola de número 2 diante do professor de número 17 que cor vista no intuito de contribuir na realização deste estudo Há quanto tempo o senhor exerce a função de instituição de ensino

P- se não exerce outra atividade no serviço público ou além desta *Sim eu sou professor em outra instituição*

P- você almejou exercer Esta função realc ao familiar

P- Professor existe um projeto político pedagógico nesta instituição assistir

P- Professor você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município dois projetos tanto nesta

P- importância do projeto político pedagógico para as instituições de ensino nesta instituição importante porque trabalho vários temas como a parte adolescência e outros projetos relacionados é muito importante para desenvolver um bom trabalho na escola

P- Professor você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? Sim!! Em todas !! não falta nenhuma delas, no conselho de classe e as reunião..... com todos... isso acontece a cada período

P- Professor como é a sua relação com a equipe gestora pais e alunos é sempre tive uma boa relação com toda a direção tanto com a primeira com a segunda nunca tive nenhum conflito e quando se faz a mesma coisa

P- Professor existe um conselho escolar atuante nesta instituição de ensino conselho na verdade existe mais atuação ainda é fraca para você

P- qual é a importância do Conselho escolar constância na verdade na participação das decisões da escola como não como já falei não é atuante então

P- Professor a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa entende por gestão uma

gestão democrática gestão de tempo se passam de todos na escola vários professores direção e também participação dos pais

P- Em sua opinião a gestão democrática melhor ou dificulta o trabalho na escola tanto na qualidade como a participação de todos até mesmo na relação entre os funcionários da escola

P- Professor Por que que o senhor afirma que a gestão democrática melhora o trabalho na escola carro da gestão democrática Ela vai organizar o trabalho tatar vai verificar alguns erros e procurar acertar Eu Sou O

P- Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa as mudanças deveriam na verdade não foi uma descentralização vem mais liberdade para a participação dos docentes

P- na sua opinião a equipe gestora da sua escola tem autonomia para exercer suas atividades docentes e funcionários ponto de vista

P- como você observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha a relação entre um pouco distante a escola não tem uma próxima acelera educação porque há Muita cobrança mas não há um diálogo maior entre

P- Qual é a sua participação nenhuma que nem sindicalizada Sul Estatuto dos professores no seu estado o estatuto que foi Remold há porém não ainda aplicar de forma correta e

P- Em sua opinião o que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade quer falar né dito na outra na outra vez não dá opção tamanho investimento na educação seria investir em professor a física também que é importante a contribuição mais o professor ao trabalhar na sua área não tentar tapar buraco professor na sua concepção

P- o gestor escolar tem grande responsabilidade em contribuir na implementação de uma gestão democrática e tem grande porque realmente ele é o líder ele tem mostrar o trabalho tem uma contribuição muito grande com essa mudança de modelo de gestão

P- você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto continuar um pouco atrasado você atribui aqui essa falta de melhorias nessa escola falta de planejamento organização relação entre até mesmo a maior afinidade entre os funcionário Obrigado super

EDUCADOR 18

P- a senhora exerce outra atividade no serviço público além desta sou aposentada de uma função

P- você almejou exercer Esta função olha verdade não gostaria dessa função mas como a situação me leva Ou me levou a exercer então eu faço

P- Professor existe um projeto político pedagógico nesta instituição você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município sim nesta escola depois nós fizemos e a cada ano nós renovamos

P- Professor qual a importância projeto político pedagógico para as institui ele é necessário porque é esse projeto que abrange toda a escola todo o trabalho e direciona cada funcionário

P- Professor você costuma participar das reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola Às vezes sim nem sempre

P- Como é sua relação com a equipe gestora pais e alunos regular nós temos contato um com o outro e onde os pais pedem opinião pastora também temos esse laço muito bom

P- Professor existe um conselho escolar atuante nesta instituição *de ensino existe o conselho não tão atuantes mas tem*

P- para você qual é a função do Conselho escolar *professor o conselho escolar ele ajuda a favorecer o andamento da escola*

P- Professor a gestão escolar foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa **O que você entende por gestão democrática** ? *gestão democrática é aquela que todos têm o mesmo direito de falar só que nem sempre na verdade a gente tem essa participação porque muitas coisas são tolhidas até mesmo pelo sistema*

P- Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola e porquê *Ora por que tenha ideia de todos participam*

P- Professor você considera a gestão desta escola como democrática *em parte sim até porque a nossa a nossa diretora a gestora ela nem queria ela está por uma ajuda ao sistema*

P- Professor Que mudanças considera importantes a construção de uma gestão democrática e ativa *por exemplo que o gestor ele tivesse abertura as situações da escola e fosse ouvido que o que a gente vê é que o gestor ver uma uma forma na escola e não é correspondido nao pelos funcionários Mas pelo próprio sistema pelo próprio governo que não não ajuda nesse sentido*

P- Professor você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição *já essa essa diretora que esta não lembro o ano Primeiro ela foi Eleita por nós funcionários*

p- na sua opinião a equipe gestora dessa escola tem autonomia para exercer suas funções *autonomia não na maioria das vezes detalhado que ela deve fazer não é democrático*

P- no seu ponto de vista se observa a relação entre a secretaria de educação e a escola que você trabalha ? *eu acredito que precisa mais um envolvimento da secretaria com a escola porque a escola ela precisa de ajuda precisa desse acompanhamento e na verdade o diretor às vezes fica sozinho nessa situação*

P- Professor existe no município um Sindicato de professores *existe só que não é assim tão atuante Até mesmo porque o sindicato assim não é tua também*

P- a senhora participa participa desse dessas reuniões com o sindicato *sempre que é convocado eu estou presente*

P- Professor existe um Estatuto dos professores no seu estado *existe só que eu não tenho tanto conhecimento a fundo*

P- e os direitos dos professores têm sido respeitados pela administração *direito nem Acho que nem 3% é respeitado nossos direitos desejar*

p- opinião o que poderia mudar na educação do estado para contribuir com a formação de uma escola mais democrática e uma educação de maior qualidade *primeiro que a gente fosse respeitado os profissionais da educação eles não são respeitados não são valorizados precisa reconhecido Como funcionário*

P- na sua concepção o gestor escolar grande responsabilidade em contribuir cimentação de uma gestão democrática *tem muito que também a gente observa ele não não é o diretor ele tem força de vontade porém falta muito dos requisitos que ajudam a favorecer esse trabalho por exemplo até mesmo tem precisa do diretor aqui ele está para uma reunião ou reuniões e reuniões na URE que atrapalha o andamento da escola praticamente mais só do que com a gestão aqui presente*

P- com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto *eu não vejo aspecto nenhum mudado É verdade eu não vejo se não*

GESTOR 01 – G01

Sou estudante de Mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização do Instituto

P- Há quanto tempo a senhora exerce a função de gestor nesta instituição de ensino? *3 anos e 3 meses.*

P- A senhora participou de algum curso de formação para o cargo de gestor escolar? *Sim, participei. Exerce outra atividade no serviço público ou além desta? Não.*

P- você já almejava exercer esta função? Por quê? *não é a função de gestor geral mesmo que eu nunca pensei né Já trabalhei como gestora de junto mas gestor geral não tinha se esse desejo esse anseio.*

P- Como ocorreu o processo de ocupação do cargo? *posso dizer que foi em dois momentos primeiro no primeiro momento eu fui convidada na época para exercer a função e depois já já estando aqui eu participei do processo seletivo né E aí estou até agora*

P- quanto aos aspectos da prática da gestão Existe um projeto político pedagógico nesta instituição? *Sim, existe. Como aconteceu a elaboração desse projeto? bom projeto ele ele aconteceu com a participação do corpo docente equipe pedagógica e gestão mas não teve envolvimento dos pais que era para ser aluna a gente teve algumas enquetes pesquisa mas no momento em si eles não estavam presentes.*

P- Em sua opinião Qual é a importância de um ppp para escola? *o ppp ele ele caracteriza como a identidade né da escola É ele que vai determinar os caminhos podemos dizer assim para ser encaminhadas trilhar as metas e objetivos de um projeto Como o próprio nome já diz ele determina as ações para serem alcançadas tem um prazo tem data vamos dizer assim e o político que ele tem que tá muito voltada para o fortalecimento do cidadão crítico desenvolver na sociedade na comunidade e o pedagógico como já diz o ppp o pedagógico está voltado ali para as ações que vem fortalecer desenvolvimento e conhecimento do aluno*

P- atualmente pais professores e demais servidores tem participado da gestão? *Eu digo que sim tem.*

P- De que forma esses segmentos têm participado da gestão? *E como está se falando sobre a gestão democrática né gente não consegue ingerir nada se não tiver parceria de outros setores de outros segmentos que no caso são os nossos aliados os professores são as pessoas que podemos considerar como um braço forte da escola que se não tivesse esse elenco esse corpo aí a gente não caminha e eles estão lá são ativos aqui na nossa escola são as pessoas que têm as ideias a gente abraça a gente está pronto para atender se for para o crescimento do nosso aluno para o fortalecimento das ações a gente está sempre atendendo da melhor forma possível né com relação aos pais também algumas ideias têm surgido quando eu vir para cá no início escola ela não tava ainda concretizada na sua estrutura e nós tivemos aí de grande parte da colaboração dos pais que vieram que abraçaram que ajudar no pintar e capinar e limpar e fazer isso e outras coisas então eu vejo que os pais de alguma forma poderiam contribuir mais poderiam a gente percebe isso até nas eleições do colegiado né Mas até então quando a gente propõe que a gente pede solicita eles têm atendido mais ou menos posso dizer assim que não é na totalidade mas tem colaborado.*

P- como é a sua relação com os professores funcionários alunos e pais de alunos? *relação eu tento da melhor forma possível tratar a todos de igual forma da melhor maneira amigável em parceria atendendo de uma forma que a gente não vira não venha ferir nenhum dos estatutos que eu possa*

dizer assim e a gente tenta da melhor forma atender Como facilidade (...) Essa relação continua forte a gente tem tentado atender esses dois elos que são os nossos que faz com que as coisas caminhem para que nós tenhamos resultados positivos com o nosso aluno.

P- existe a prática de reuniões na escola? *existe sim, com qual frequência? são vários Campos que eu posso dizer assim que nós temos essas reuniões né com o colegiado gerado reunião com professores com os líderes de sala com conselho de classe então eu digo que a cada mês nós sempre temos reuniões né sempre ou de alguma dessas esferas a gente vai estar envolvido.*

P- existe um conselho escolar atuante na instituição de ensino? *E aí eu digo que sim nós temos em nosso conselho quaisquer problemas que a gente tem é a eles que eu recorro dúvida com aluno com problemas com aluno de indisciplina disso e daquilo não só relacionada à questão a prestar contas mas a gente tem quando tem alguns problemas esse conselho que a gente busca soluções para que a gente não possa atender como é que eu digo resolver as coisas por conta própria né então eu considero o nosso conselho atuante poderia ser melhor poderia sim é porque eu acho que falta mais o envolvimento deles de buscar não requerer só da gente que nem Presidente a gente se pode tomar no caso sou participante mas não presidente Presidente do conselho toma mais iniciativa para que ele funcione melhor ainda mas a gente considera que tem.*

P-Em sua opinião o que é conselho escolar e qual a sua utilidade conselho escolar? *se eu posso dizer que é o órgão aí ele é um órgão máximo dentro de uma estabelecimento de ensino órgão máximo porque nele estão formulado todos os segmentos da escola envolve todos os seguimentos ali está hoje professores pais alunos toda equipe servidores os responsáveis para tomarmos as decisões e as decisões elas não podem ser isoladas elas tem que ser em conjunto então é nesse nessas horas que a gente se reúne para que as decisões elas chegam a consciência e a gente fica com a mentalidade tranquila né*

P- a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa.O você entende por gestão democrática? *a gestão democrática realmente é uma forma de governo agora é participativa o próprio nome já já vem dizendo aí poder do povo é democracia e essa participação que são duas palavras que considera que chave nessa gestão democrática a participação e a transparência que se nós tivermos aí a participação de todos os envolvidos dos alunos de pais de todos os seguimentos nós conseguiremos resolver todas as questões de forma parceira que venha resultados satisfatórios para todo o corpo e a transparência ao que a gente está sempre prestando essas contas que entra do que sai das coisas que acontecem e eu tento da melhor forma a melhor maneira a atender esses campos aí eu vejo mais ou menos assim*

P- na sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? *gestão democrática ela veio para melhorar né que até então a gente a questão do autoritarismo na gestão como era como é que eu posso dizer sozinha sem ter participação se tornaria muito mais complexos mas não grau de responsabilidade muito maior ainda então essa questão compartilhada ela visa aí melhorar fazer com que todos tenham voz e vez*

P- você considera a sugestão como democrática? *eu considero tem que considerar né que a gente tem. Porque que você considera sua gestão democrática? eu não faço as coisas só eu tô sempre pedindo conselho ideias ouvindo as ideias e sugestões que sempre vem que é para o benefício de legal e tal a gente abraça e eu não gosto de fazer as coisas sozinha eu gosto de pedir sempre mais sugestões e a gente vê essa parceria né em todos os segmentos de aluno vem trazer mais dicas e eu acho legal E compartilhe com a minha parceira na gestão ou com outros colegas e eu considero sim.*

P- O que você acha que ainda Precisa Mudar uma gestão mais participativa e democrática? *eu acho que precisa muitas pessoas ainda do segmento sentirem-se como envolvidos as pessoas ficam*

ansiosas muita coisa ainda para se fazer e as pessoas não se sente como participar posso dizer assim partir participe dessa ação e vejo que muitas pessoas são acomodadas Então para que tenha todos têm que se sentir como envolvidos a responsabilidade não é só do gestor mas todos nós temos uma contribuição a fazer então eu vejo que algumas pessoas estão se sentem assim omissas em fazer as coisas e nativas e precisa ter uma participação maior dessas pessoas que não é só o gestor a gente tem da oportunidade às vezes não são muito aberta talvez Isso dificulta um pouquinho né mas eu acredito que as pessoas têm que ter essa decisão de querer fazer as coisas sem ser cobrados que são participe dessa ação e fazer e espontânea vontade.

P- Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa? *que mudança a mudança primeiramente na consciência das pessoas a gestão democrática as pessoas tem que se conscientizar de que antes de que todos são importantes todos os segmentos isso que existe essa parceria e de tanto de pai de aluno de servidor de todo o conjunto envolvido Por que ninguém é melhor do que o outro então a mudança tem que ser na cabeça das pessoas na consciência para que as coisas realmente aconteça no meu eu acho que é isso.*

P - a escola dispõe de um quadro de funcionários para atender a todas as demandas e funções necessárias ao bom funcionamento das atividades? *Ela tem sim funcionários suficiente em todos os setores*

P- como é a relação entre a escola que você trabalha e a secretaria de educação? *relação ela é amigável ela não tem barreiras a gente sempre troca as ideias tiro dúvidas e são as pessoas também que tem nos assessorar assim que a gente solicita*

P- que objetivos você alcançou e quais ainda deseja alcançar com a sua gestão? *Um dos pontos quando eu fui convidada pra cá eu não tinha muita ambição com,o eu disse pra vim até porque era uma escola que eu não gostava muito então eu vejo hoje Não é porque eu era de uma outra escola e era rival nos esportes nessas coisas que a gente tinha aquela rivalidade começou cair caiu o descrédito na comunidade eu vejo hoje em dia que uma das coisas que a gente tem que está tentando resgatar a credibilidade na comunidade hoje já sou apaixonada pelo Luiza Gomes né E a gente já tem tentado isso a gente vê pela demanda das pessoas que têm vindo nas matrículas Então hoje a gente nossa escola já é eu digo que é um referencial no nosso município E por que não dizer na nossa Regional né*

P -e quais ainda deseja alcançar com a sua gestão? *um dos pontos que eu falei aqui foi da credibilidade que a gente adquirir na comunidade e além dos índices que a gente tem alcançado eu vejo que a gente ainda pode alcançar muito com a parte estrutural não sei se acostumar objetivo Mas a questão da parte estrutural espaço mais propício para educação dos nossos alunos para que eles aprendam só não só na teoria mas na prática através dos laboratórios da efetivação das bibliotecas biblioteca dessas coisas assim para que tenhamos realmente acesso a outras instâncias as Universidades com mais facilidade*

P- com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? *é sabido sim né nós temos percebido os nossos alunos eles têm cada dia mais tem ascendido o seu patamar no conhecimento alcançado índice nas universidades Assim que concluir aqui o ensino médio a gente tem visto o avanço deles conseguindo méritos nas avaliações externas né na Obmep na olimpíada de língua portuguesa então são os avanços a cada ano que eu estou aqui e a gente tem percebido que é que cada ano a gente tem sido tem evoluído nesses índices é o que nos deixa satisfeito no resultado no Enem na nossa Regional no Avalia Maranhão no mais Ideb todos esses índios aí nós temos batido aí e conquistado os avanços aqui na nossa regional*

GESTOR 03 – G03

Desenvolvo uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário estou no Centro de Ensino de número 3 diante do gestor de número número 3 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo

P- senhor gestor há quanto tempo o senhor exerce a função de gestor nesta instituição de ensino?
18 anos

P- você já participou de algum curso de formação para o cargo de gestor escolar? *Sim, já Participei de vários. O senhor exerce outra atividade no serviço público além desta? Não.*

P- você já almejava exercer Esta função? *Não.*

P- gestor Como ocorreu o processo de ocupação do cargo? *Através de eleição*

P- senhor gestor existe um projeto político pedagógico nesta instituição? *Sim.*

P- quando e como aconteceu a elaboração desse projeto? *foi no ano de 2013 que houve realmente a conclusão desse projeto político-pedagógico que já vinha acontecendo mas não quer não finalizava quando chegou em 2003 13 2013 ele foi finalizado*

P- o senhor participou desse processo de elaboração do PPP? *Sim eu juntamente com alguns professores alguns pais e alguns alunos.*

P- Em sua opinião qual é a importância do projeto político pedagógico para a escola? *em tudo nas decisões direitos e deveres de cada um de alunos dos docentes todo ele é bom em tudo para realizações de todos os projetos que acontecem nas escolas*

P- atualmente os pais professores e demais servidores tem participado da gestão? *tem até porque aqui sou eu aberta a ouvir professor e aluno querendo ou não eu já sou democrática*

P- essa participação ela acontece de forma reuniões conselhos? *atraves de reunião com todos os que fazem parte da escola família comunidade sempre nós envolvemos a comunidade e a comunidade sempre estar aqui envolvida conosco.*

P- como é a sua relação com os professores funcionar alunos e pais de alunos? *vou falar de novo sou democrática com todos alunos pais aqui é uma escola de que devido Essa é a minha maneira de ser democrática eu me dou bem com todos com alunos professores pais e comunidade sempre aberta para comunidade aqui da escola*

P- existe a prática de reuniões na escola se sim com qual frequência? *Sim, mensal. tem reuniões assim tipo colegiado com pais assim aluno de um lado o pai do outro para falar de todos os problemas da escola que que tem que chamar os pais os pais têm que caminhar junto com escola senão não adianta*

P- senhor gestor existe um conselho escolar atuante na instituição de ensino? *Sim, existe o conselho escolar toda escola eu acredito que tenha aqui tem um conselho escolar*

P- senhor gestor Em sua opinião o que é um conselho escolar e qual é a sua utilidade? *conselho escolar ele é assim ele não foi a pergunta o conselho escolar é assim é o é o órgão pra resolver todos que acontece na instituição é tipo assim tem problemas que o aluno tem problemas com professores tem problema então esse conselho é válido para resolver tudo e qualquer tipo de problemática que tenha acontecer que venha acontecer na escola*

P- senhor gestor a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa? *O que você entende por gestão democrática? gestão democrática para mim é isso que eu tô falando desde o início bom relacionamento bom é assim onde professor aluno pais como é que se entendam bem com*

para mim isso aí é uma democracia se a pessoa está aberta eu não sou aquela pessoa que tipo assim eu decidi Pronto já aconteceu tá decidido não alguma ideia eu tenho que chamar para junto de mim os alunos os professores os pais a comunidade o conselho o colegiado Ah tem que estar junto comigo porque eu não sou eu não vou decidir sozinha eu tenho que ter o apoio de toda a equipe escolar

P- senhora gestora você considera sua gestão como democrática? *Eu considero a minha gestão como democrática porque não decido sozinha eu tenho que tar junto com alguém para decidir o que vai acontecer na escola eu não decido só.*

P- o que o senhor acha que ainda Precisa mudar para uma gestão ser mais participativa e democrática? *mudar eu acho que para mudar mesmo, assim..... os órgãos competentes eles tem que esta também junto, junto conosco. tipo assim..... sou democrática aqui dentro da escola, mas se tivesse outros órgãos competentes na nossa área, que tivesse aqui nos apoiando, dando..... nós seríamos bem muito mais Democráticos*

P- senhor gestor Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa? *mudanças e eu posso falar do tipo assim um prédio bem mais assim eu gostaria sim que o governo olhasse mais para cá para escola Viesse ver realmente que nós estamos precisando preciso a comunidade escutar e nos dá a força o apoio que nós necessitamos nós precisamos*

P- senhor gestor a escola dispõe de um quadro de funcionários que atenda a todas as demandas e funções necessárias ao bom funcionamento das atividades? *não tem assim o quadro que a gente almeja que tivesse tipo assim um supervisor um coordenador então na escola na verdade vigias e porteiros tudo para escola tem um bom funcionamento eu já teria que ter todos daí nós aqui trabalhamos só nós nós nós nós e Graças a Deus eu acredito muito pelos professores que a escola tem nos alunos acredito e e assim nós vamos trabalhando sem ter esses apoios necessários*

P- senhor gestor como é a relação entre a escola que você trabalha e a secretaria de educação? *bom esse daí tá faltando mais assim não sei se é pela minha parte ou pela parte deles que nos procuram então talvez também que nós aí acho que seria melhor se tivesse esse acompanhamento dele junto aqui conosco*

P- Senhor gestor que objetivos você alcançou e quais ainda deseja alcançar com a sua gestão? *Alcancemos agora né que você quer fazer na escola e o simulado do mais Ideb da escola agora agora no dia 11 de Junho a gente olhou aí eles mandaram e nós olhamos a escola ficou em segundo lugar trabalho muito sério aqui dentro português matemática direito a professora não tiveram nem em PL não tiver por que ficaram direto trabalhando e quando a gente viu o resultado a gente até se assustou mas deu certo esse trabalho feito a união da equipe*

P- com esta mudança de modelo de gestão você tem percebido que avançou em algum aspecto? Se sim qual? *Nisso ai que acabei de falar eles avançaram nessa parte aí agora a escola só não avança mais mais mesmo porque aqui nós trabalhamos com o turno da noite o EJA é um tipo de modalidade de ensino onde os alunos não têm assim aquele compromisso ele falta demais então o abandono a reprovação e isso leva muito Ideb da escola muito para baixo então com isso que a escola não avança também devido Esse abandono do turno da noite eu tô falando do turno da noite ele acaba levando a escola para baixo por conta disso. Eu agora tô pensando até para agosto eu tô com uma ideia aqui minha e daí é minha mas eu não posso fazer sozinha já falei com os professores que eu tô pensando em fazer se eles me apoiam trazer os alunos de volta para escola e se eu tivesse resultado eu te procuro digo olha deu certo. obrigado*

FUNCIONARIO 01 – F01

Sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolvo uma entrevista intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino das escolas estaduais do município de Rosário Maranhão número de ensino de número um diante do funcionar que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo

P- qual a sua função Qual é a sua função aqui nesta escola? *é assistente de administração*

P- Há quanto tempo a senhora exerce Esta função nesta instituição de ensino? *aqui nessa instituição há quatro anos. A senhora exercer outra atividade no serviço publico além desta? não*

P- você almejou exercer Esta função? *não eu queria ser queria ser professora*

P- existe um projeto político pedagógico nesta instituição? *Sim.*

P- você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município? *Em outra instituição. E qual a importância do projeto político pedagógico para instituição? a é muito importante porque nele são elaborar todas as diretrizes da escola todo planejamento do corpo pedagógico como trabalhar como como desenvolver o seu trabalho.*

P- você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? **Sim. Com que frequência?** *acho que todas as vezes às vezes sou convidada a participar de alguma decisão da escola*

P-como é a sua relação com a equipe gestora professores pais e alunos? *é uma relação boas muito entendimento entre os agentes.*

P- a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola que forma participativa o que a senhora entende por gestão democrática? *para mim gestão democrática e a onde todos trabalham com um objetivo comum em prol de toda de toda todo o corpo docente da escola*

P-Em sua opinião a gestão democrática melhorou ou dificultou o trabalho na escola? *melhorou para mim melhorou demais por quê tem participação agente pode opinar por todas as decisões da escola não é mais centralizadora sim só na no gestores é todo o corpo docente da escola*

P- você considera a gestão desta escola como democrática? Considero. Porque? *No meu a ver o que eu vejo aqui que a gente tá gestora elas estão sempre participando as coisas que querem fazer na escola os professores aqui não tem separação de diretor Professor agente administrativo ela tá sempre participando a todos.*

P- Você já participou do processo de eleição de gestores nesta instituição? *Já.*

P- na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades? *sim*

P- com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? *Sim para mim todos os aspectos avançou e muito. obrigado*

FUNCIONARIO 02 – F02

Sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão Centro de Ensino 2 o funcionário de número dois que considerar no intuito de contribuir na realização

P- funcionário Há quanto tempo o senhor exerce Esta função nesta instituição de ensino? *naquele no colégio agora são a 3 anos*

P- O senhor exerce outra público além desta? Não.

P- senhor almejou exercer Esta função? *Mas é pelo salário né que a gente tem que correr atrás de alguma coisa pra viver não é tanto almejar não é mesmo condição de vida*

P- existe um projeto político nesta instituição? *projeto político pedagógico porque na realidade eu não participo muito assim do desenvolvimento mesmo da escola em si né Eu só chego meio assim mas que eu saiba não não existe.*

P- senhor você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município? *não também não.*

P-Qual é a importância do projeto político pedagógico para a escola? *tudo é projeto político tudo hoje por isso não dá o que que não dá valor política não dão valor por isso é que as coisas aqui nós não vão né é de fundamental projeto tudo na vida do ser humano*

P- você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? Não.

P- como é a sua relação com a equipe gestora professores pais e alunos? *por que na realidade o meu horário é essa noite quase dos Pais Não frequento muito né mas com os funcionários com a gestão é boa não tenho nada que reclamar não*

P- A gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa. O que você entende por gestão democrática? *gestão democrática é da onde as pessoas têm direito de dá uma opinião né eu entendo assim*

P- Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? *isso aí melhora em todo lugar melhora não tenho que reclamar em todo lugar a gestão democrática melhora.*

P- Na sua opinião Porque que a gestão democrática melhora? *porque na realidade é a participação de todos todos estão tendo participação quando todos participam não tem como não dar certo*

P- o senhor considera a gestão desta escola como democrática? *A não porque eu pelo menos nunca fui chamado para uma reunião assim mais aprofundada então não é democracia*

P- você já participou de algum processo de eleição para gestores para gestores nesta instituição? *para participar ainda não mas eu fui chamado para votar né mas eu não compareci*

P- com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? *com certeza avançou isso aí não tem há 26 anos e realmente eu acho que mudou tem mudanças sim.*

FUNCIONARIO 03 – F03

Sou estudante mestrado na universidade de Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada gestão democrática e suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais estou no Centro de Ensino de número um e diante do funcionário de numero 3 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo

P- funcionário Há quanto tempo o senhor exerce Esta função nesta instituição de ensino? *Eu sou o funcionário número 2 trabalho desde 86 nesta unidade escolar na função só agente administrativo mas tô com 12 anos prestando serviço na portaria dessa unidade.*

P- funcionário você exerce outra atividade no serviço público além desta? *desde 86 até hoje estou sempre Como funcionário público só diretamente nessa escola*

P- o senhor almejou exercer esta função? *E se eu posso dizer que foi um sonho realizado por que a minha segunda profissão que eu desejava adquirir foi essa de ser funcionário público estadual.*

P- existe um projeto político pedagógico nesta instituição? *Sim. Funcionário você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra do município? Não.*

P- Qual é a importância do projeto político para a escola? *o a minha importância como para ver um projeto político na escola que para que traga bons resultados para todos inclusive eu acharia que seria bom um curso de relações humanas a onde se trabalha simplesmente só o nome já diz tudo é educação Então para que as pessoas pudessem ser respeitado atendido como a gente gostaria de ser atendido em qualquer local público*

P- você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? *todas que me que me procura e eu sempre gostei eu sempre eu gosto quando me convidou e eu sempre participei de todas Nunca deixei nenhuma faltar inclusive já deixei o outros assuntos particulares meu para poder participar das reuniões. Essas reuniões elas acontecem Com que frequência, Senhor? Olha nessa gestão eu já Participei de mais dois ou três em reuniões mas eu gostaria que tivesse mais para que a gente pudesse somar perante a a gestão da escola e para o bem de todos*

P- senhor como é a sua relação com a equipe gestora com professores pais e alunos? *Eu acredito que a minha a minha colocação eu posso até dizer me sinto orgulhoso de ser um funcionário que graças a Deus todo mundo me respeito e tenha um bom conhecimento comigo mas só que eu gostaria que todos fizessem seguisse a minha ideia para que a so viesse trazer melhoria para unidade*

P- a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa. O que você entende por gestão democrática? *Olha o que eu entendo pela gestão democrática é porque a gente vive em um país democrático e Só que infelizmente ainda não se vê 100% do que a gente espera dos poder público*

P- Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? *Depende se for todos fazer Essa gestão de mão dadas para um só é significado que a melhoria da escola é ótimo*

P-você considera a gestão desta escola como democrática? *80% democrática meu ponto de vista eu acredito que chega 80% porque eu acho que deveria se não 100% mas pelo menos atingiste 90%*

P- você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? *já*

P- na sua opinião a equipe gestora da sua escola tem autonomia para exercer suas atividades? *70% Na minha opinião 70% tá deixando a desejar*

P- com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? *em algumas partes sim Eu repito deixa ainda a desejar na para porque na democracia eu acredito que as coisas têm que acontecer de um algo bem melhor*

FUNCIONARIO 04 – F04

Sou estudante de Mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática e suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão estou no Centro de Ensino de número um diante do funcionário de número 4 de contribuir na realização deste estudo

P- funcionário Há quanto tempo o senhor exerce Esta função nesta instituição de ensino? *Há 4 anos.*

P- senhor exerce outra atividade no serviço público além desta? *Não. Você almejou exercer Esta função? Sim. Por quê? Por que era um trabalho que eu achava que fosse me me ajudar bastante.*

P- você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição outra instituição do município? *Não. Qual a importância do político pedagógico para as instituições? eu não sei*

P- funcionário você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? não

P- como é a sua relação com a equipe gestora professores pais e alunos? *eu gosto porque são pessoas bacanas de se de trabalhar e eu respeito me respeita...*

P- a gestão democrática proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano de forma participativa você entende por gestão democrática? *eu não entendo nada*

P- Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola e porquê? *eu vejo falar muito da demonstração democrática né na escola eu creio tem que melhorar.*

P- você considera a gestão desta escola como democrática? *eu acho que sim porque eu vejo os alunos falar muito pela gestão.*

P- você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição?

Não.

P- na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades? *autonomia eu acho que achei essa autonomia de Elas têm de outras pessoas Olha nem sempre*

P-com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que é a instituição avançou em algum aspecto? *se sim em qual? se não você atribui aqui essa falta de melhoria? sim com certeza. Obrigado aí tá bom*

FUNCIONARIA 05 – F05

sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão no Centro de Ensino de número 3 diante do funcionário de número 5 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo

P- Há quanto tempo a senhora exerce Esta função nesta instituição de ensino? 4 anos.

P- a senhora exerce outra atividade no serviço público além desta? *Não não. A senhora almejou exercer Esta função? Sim. por quê? Ah já há muito tempo já eu já trabalhava nessa área na escola xxxxxxx já trabalhei lá muito tempo sem ser ela paga pela Caixa escolar surgiu Essa vaga de trabalhar pela terceirizada tá com 7 anos já 7 para 8 anos e então optei já tô aqui.*

P- existe um projeto político pedagógico nesta instituição? *Como assim não entendi não entendi sim se existe eu não sei*

P- você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município? *Não.*

P-A senhora sabe nos dizer qual é a importância do projeto político pedagógico para as instituições? *pedais mas eu te pergunto pedagógica assim como? (A entrevistada optou por não responder esta questão por falta de informações sobre o conteúdo da pergunta)*

P- funcionária você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? *Não. Como é sua relação com a equipe gestora professores pais e alunos? São ótimas convivência com eles são ótimas.*

P- a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa. O que você entende por gestão democrática? *não sei explicar*

P- Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? *eu acho eu acho que melhora não sei explicar*

P- funcionária você considera a gestão desta escola como democrática? Considero. Por quê? Não sei.

P- funcionária você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? Não.

P- na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades? Com certeza diretora daqui ela é nota 10

P- com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? Se sim, qual? a mudança assim como mudanças estou aqui não teve eleição para diretor sendo a mesma a mesma a mesma gestora precisando para cá que eu tô aqui ela continua fazendo o mesmo trabalho tá melhor do que antes. obrigado

FUNCIONARIO 06 – F06

sou estudante mestrado na universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão estou no Centro de Ensino de número 3 diante do funcionário de número 6 no intuito de contribuir na realização deste estudo.

P- funcionária Há quanto tempo a senhora exerce Esta função nesta instituição de ensino? a 8. A senhora exerce outra atividade no serviço público além desta? Na rede municipal como professora.

P- existe um projeto político pedagógico nesta instituição? Existe.

P- você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município? Eu já participei do município.

P- na sua concepção Qual é a importância do ppp para as escolas? me ajuda que eu na minha opinião ajuda muito tanto crescimento em relação a direção como o grupo discente e docente da escola.

P- Você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? Todas, porque eu sou do segmento dos professores né participo tudo isso aqui. Com qual frequência a senhora participa dessas reuniões? Todas que xxxxxx convoca Estou presente Porque eu represento como parte secretário como parte do Conselho dos seguimentos dos servidores foi eleita.

Como é a sua relação funcionária com a equipe gestora professores pais e alunos? e hoje nunca tive problema porque eu atuo mais assim na questão de ajuda da escola eu dou uma ajuda porque eu fico com a supervisão bota o aluno para dentro de sala de aula vamos ver número então eu participo de um modo geral

P- a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa. O que a você entende por gestão democrática? Eu entendo que é aquela onde tem todo um conjunto trabalhando numa mesma função melhoria da escola e crescimento tanto profissionais de alunos e professores né

P-Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? Melhorou 100% Por que por que a gente passou a participar que a gente não participava era um conjunto só fechado né E hoje em dia não ela não toma uma decisão sem antes conversar com a gente aí depois ela reúne todo mundo

P-você considera a gestão desta escola como democrática? Considero porque ela não faz nada sem consultar agente para nunca tomou uma decisão desde que eu estou aqui e ouço das outras colegas que já é antiga que sempre ela participou a todos

P-você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? Não, eu fui convidada para ser gestor em outra escola ainda não tinha feito gestão Educacional né Já gestão escolar aí na época eu não aceitei mas aqui mesmo não eu vim só na minha função mesmo

P- na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades? ela tem E se eu digo assim que eu já eu fui diretora 16 anos de uma escola que a gente não precisa tá

pedindo não deram Total autonomia e eu vejo aqui não é porque eu trabalho para ela mas eu vejo que ela tem muita autonomia

P- com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? *considerei em todos qual bem aqui tu fala na gestão diz que eu digo todos porque ela participa de todos ela integra todos se vamos fazer algum tipo de atividade todos são convidados a participar ajudou muito a escola a partir do momento que a gente passou a participar.*

FUNCIONARIO 07 – F07

sou estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão Centro de Ensino de número 3 sete que consideraram uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo

P- Há quanto tempo você não exerce Esta função nesta instituição de ensino? *6 anos. O senhor exerce outra atividade no serviço publico além desta? Sim. Vigilância sanitária. Você almejou exercer Esta função? Sim .Desejo aquela necessidade financeira também*

P- funcionário existe um projeto político pedagógico nesta instituição? *Desconheço.*

P- Você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico neste nesta instituição ou em outra instituição do município? *Não.*

P- o senhor sabe falar da importância do projeto político pedagógico para as instituições? *Sei não.*

P- você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? *Sim. Com que frequência o senhor participar das reuniões? e mensal geralmente é mensal trimestral? Geralmente é mensal trimestral nessa faixa aí*

P- senhor como é a sua relação com a equipe gestora professores pais e alunos? *Muito boa.*

P- a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa. O que você entende por gestão democrática? *rapaz na verdade gestão democrática porque eu entendo eu sei que é o seguinte já que cada pessoa ele tem um direito de debater de conversar de expressar suas opiniões de seu ouvido para isso é que eu entendo né o que a gente faz muito aqui*

P-Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? *melhora porque todos são ouvidos a gente escuta a opinião de cada um então cada pessoa pode dizer o que pensa sobre determinada situação e com isso só a instituição só tende a melhorar aprimorar e ajustar os padrões de que Todos gostam*

P- você considera a gestão desta escola como democrática? *Sim, porque todos são ouvidos né a direção da escola sempre que tá conversando com os funcionários com os pais dos alunos com os próprios alunos e isso contribui para que todos possam dar suas opiniões todos possam se expressar muito prática a gestão*

P- você já participou de algum processo de para gestores nesta instituição? *Ainda não*

P- na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades? *Tem, Tem sim.*

P- com essa mudança do modelo de gestão gestão democrática você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? *Sim, Justamente na questão de ouvir as pessoas é que antigamente a gente via que a direção da escola gestores Eles eram muito taxativo bate o martelo e pronto agora não né agora eles ouvem escutam pede a opiniões pede sugestões e com isso tendi a melhorar o funcionamento da instituição*

FUNCIONARIO 08 – F08

mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão estou no Centro de Ensino de número 2 diante do funcionário de número 8 que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo

P- Funcionário a quanto tempo o senhor exerce esta função nesta instituição de ensino? *Ha 22 anos como secretária escolar.*

P- o senhor exerce outra atividade no serviço público além desta? Não. Você almejou exercer esta função? *Ante não eu era professor depois que mudei para administrativo*

P- existe um projeto político pedagógico na Instituição em que o Senhor trabalha? *Na escola tem so que eu não conheço*

P- você já participou da elaboração de um projeto político pedagógico nesta instituição ou em outra instituição do município? *Não.*

P- Na sua opinião qual é a importância do projeto político pedagógico para as escolas? *Para o melhor desenvolvimento da escola.*

P- Funcionário você costuma participar de reuniões para tomada de decisões em relação à gestão da escola? *Algumas eu participo não são todas*

P- Como é a sua relação com a equipe gestora professores pais e alunos? *Excelente me dou bem com todos eles.*

P- A gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa. O que você entende por gestão democrática? *gestão democrática em que todos tenham autoridade todos funcionam bem.*

P- Em sua opinião a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? e porque? *com certeza melhora para ter um relacionamento melhor entre os alunos funcionários e pais ou responsáveis de alunos*

P-você considera a gestão da sua escola como democrática? *atual gestão sim funciona bem não tem não tem briga muito não não funciona muito bem.*

P-Você já participou de um processo de eleição para gestores nesta instituição? *de duas duas vezes já.*

P-Na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades? *Sim tem*

P- com essa mudança de modelo de gestão você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? Melhorou sim. Em qual aspecto? *relação a a para quê primeiro tem o dinheiro da venda é do governo estadual ou federal eu venho mais uma sem dinheiro esse aqui é para melhorar o funcionamento na escola .Robrigado.*

FUNCIONARIO 09 – F09

SOU estudante mestrado da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada gestão democrática e suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão estou no Centro de Ensino de número 2 diante do funcionário de número 8 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo funcionário Há quanto tempo você exerce Esta função nesta instituição de ensino? *há 8 meses*

P- Tem outra atividade Além desta ? *Não*

P- você almejou exercer Esta função? *Sim por falta de estudo falta de qualificação mesmo*

P- funcionário existe um projeto político pedagógico nesta instituição ? *se existe não não fui informada*

P- você já participou da elaboração de um projeto político nesta instituição ou em outra instituição do município ? *não*

P- você pode me dizer qual é a importância do projeto político pedagógico para instituição ? *não sei informar*

P- funcionário você costuma participar de reuniões decisões em relação à gestão da escola? *não*

P- funcionário como é a sua relação com a equipe gestora professores pais e alunos? *boa*

P- a gestão democrática foi proposta legalmente para ajudar a solucionar os problemas e enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa O que você entende funcionário por gestão democrática ? *Eu já ouvi falar mas não sei explicar o que é democrática*

P- a gestão democrática melhora ou dificulta o trabalho na escola? *Apesar de não ter muito conhecimento mas eu creio que seja a melhoria né do órgão*

P - funcionário você considera a gestão dessa escola como democrática? *sim !!! eu creio que sejam participação de todos né... porque todos juntos temos ideias concretas que podem evoluir. É... dentro do órgão o necessário*

P - funcionar você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? *Não*

P- na sua opinião a equipe gestora desta escola tem autonomia para exercer suas atividades? *eu creio que sim !! embora não ocorra com frequência mas creio que sim aí eu creio .*

P- com essa mudança do modelo de gestão, que hoje é democrático, você tem percebido que a instituição avançou em algum aspecto? *Eu creio que a melhoria tem que vir principalmente dos professores e cujos alunos precisam de uma melhoria né eu creio que 90% , que..... principalmente é..... no desempenho é na escola*

P- mas a gestão democrática melhorou algo na escola??? *eu creio que sim os alunos estão mais interessados em participar dos trabalhos*

RESPONSÁVEL LEGAL 01 – R01

Sou mestrando da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões da qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão Estou na escola de número 1 diante do pai de número 1 revista no intuito de contribuir na realização deste estudo

P- pai na sua opinião qual a função da escola? *educar é preparar para a vida ensinar aquilo que for necessário para o crescimento da Criança e do jovem tanto profissional quanto para a vida.*

P-como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *eu vim reunião acompanho minha filha mas eu acho que para mim sempre fui muito bem atendido nunca tive problema algum ter um bom relacionamento*

P- pai existe um conselho escolar atuante nesta instituição que seu filho estuda? *existe o conselho não é tão atuante mas que estão buscando melhoria até pelo que a minha própria filha passa estão no caminho certo ainda falta muito ainda para chegar numa atuação em todas as áreas*

P- pai qual a sua participação nesse conselho o senhor participa? *eu não faço parte do conselho mas tento tá sabendo Quais são as decisões nas reuniões não não faço parte do conselho mas tem participado sabendo Quais são as decisões estão pintando opinando alguma coisa nesse sentido sempre eu tenho feito.*

P- existe a prática de reuniões na escola em que seu filho estuda? Sim existe. Com qual frequência? *A cada dois meses as reuniões tem sido bom. E você é convidado a participar dessas reuniões? sempre fiquei sabendo sempre fui informado sempre participei. Nessas reuniões você tem*

oportunidade de se expressar? Sim creio que sim que sempre que vejo alguém tem alguma dúvida se expõe sempre foi aberto esse espaço.

P- Qual é a sua compreensão sobre gestão democrática? *como é algo ainda é muito novo no sentido que não é eu como pai na minha época não tinha isso então eu creio que é um caminho certo para as escola para os aluno para escola para sociedade entender realmente o que é escola a gestão democrática faz com que os próprios alunos vem começa a participar da Vida Ativa já começa a ter um exemplo de ética de moral de civilidade daquilo que é necessário para o seu desenvolver e sabendo como funciona toda uma instituição eu creio que que é super importante*

P- pai você considera a gestão desta escola como democrática? *para mim sim não não tenho tido nenhum problema até porque Tudo aqueles assuntos que eu tenho alguma dúvida que eu tenho colocado tem sido tem sido tirado posso falar por mim não tenho o que queixar.*

P- pai porque que você acha que a gestão da escola é democrática? *Pelo próprio espaço que os pais têm nas decisões que a escola vem tomando sabendo isso é colocado pela a direção nas reuniões ou fora até porque algumas dúvidas que eu tive sempre que eu vi na direção fui bem atendido e tentaram passar isso da melhor forma possível pode talvez não ser a gestão de ideal mas está caminhando para que isso aconteça*

P- na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer Esta função? *creio que alguns sim outros ainda não tá também estão preparados eu creio que a maioria Pelo menos tem tem tem se esforçado para fazer essa Essa gestão democrática mais ainda falta alguma coisa para que isso aconteça seja pleno*

P- pai Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola em que seu filho estuda? *eu creio que o próprio desenvolver de cada de cada um eu queria que é importante quando eles começa a saber o que acontece nos bastidores da escola como eles podem ajudar a escola para que eles não vem na escola só para estudar mas sim para também fazer parte de todo o contexto a relevância a a a importância disso é quando a própria gestão tenta passar isso tanto para os pais quanto para os próprios alunos que eles façam façam mais parte dessa gestão que ele se envolva isso que é importante para que haja uma realmente uma gestão democrática na escola bom para todos*

P- Pai você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? *nessa não*

P- se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola em que seu filho estuda quais seriam? E por quê? *talvez seria despertar os alunos para uma maior participação despertar também os pais para que ainda em reuniões nesse aglomerado de gestão ainda a presença de pais é muito pequena eu creio que isso seria o caminho a ser tomado fazer que tantos alunos quanto os Pais se interessa por isso por mais que a sociedade que essa comunidade seja não só Responsabilidade dos professores dos gestores em si mas de todo o contexto familiar do aluno tanto do aluno quanto do pai ainda isso é muito pequena ainda nesse processo.*

RESPONSÁVEL 02 – R02

sou estudante mestrado na universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão Centro de Ensino de número 2 diante do pai responsável de número 2 que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo

P- na sua opinião Mãe qual é a função da escola a função da escola? *É convidar os pais fazendo todas as reuniões E por que a gente participe todas as vezes que fizer a união participe que é muito importante para as mães e para os alunos também a gente fala bem pouco na reunião quase não faz pergunta para as mães e a gente sente falta disso deve fazer as perguntas para gente.*

P- como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *bom Assim quase não tem não vou em todas as reuniões mas vou me formar com a diretora com professores como que é minha filha na escola e para ver se eu posso melhorar também*

P - mãe existe um conselho escolar atuante na Instituição em que o Seu filho estuda? *existe mais quase não não sei muito sobre esse conselho porque quase Eles não falam com a gente sobre esse conselho nas reuniões*

P- mãe existe a prática de reuniões na escola em que seu filho estuda? *existe É raro não é frequente é raro duas vezes por mês*

P- a senhora é convidada a participar das reuniões? *Não nunca fui convidada a participar das reuniões. E nas vezes em que você foi você teve a oportunidade de se expressar? Não. nunca tive a oportunidade de me expressar gostaria muito*

P-Mãe qual é a sua compreensão sobre gestão democrática? *sim a gestão democrática e Eles não falam muito também sobre isso por que quando a gente vai a reunião eles falam mais sobre o comportamento dos alunos quase eles não tocam no assunto desse da Democracia*

P-você considera a gestão desta escola como democrática? *não por que quase eles não tocam nesse assunto não acho não dão a gente não se expressa assim é raro a gente se expressar não a gente não participa da vida da escola a gente só escuta mas a gente não tem o poder de falar também por que eu sinto falta disso.*

P- na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui um perfil adequado para essa função? *possui mas só que eles tem que olhar as coisas mais direito para poder coisa que tem que a gente tem que participar das Reunião tudo certinho eu acho muito injusto a gente não poder falar sobre os nossos filhos.*

P- mãe Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que seu filho estuda? *bom eu queria que chamasse mais a gente tivesse mais reuniões para a gente poder falar mais sem saber como que tá os filhos na escola e para a gente participar mais que a gente quase não participa das reuniões e a gente participasse mais soubesse mais precisa de mais coisas ainda para gente poder ter uma reunião digna*

P- Mãe você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? *eu nunca participei das eleições*

P-se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola em que o seu filho estuda quais seriam e porquê? *sim aí eu ia falar lá que precisa a gente precisa mais de reuniões com os pais com os filhos porque quase não tem reunião com os pais e os filhos Mas é só na sala mas nunca reuniram todo mundo então eu faria isso vai reunir mais as pessoas que a gente conversar também por isso que a gente dava sua opinião sobre a escola e é isso*

RESPONSÁVEL 03 – R03

Sou estudante de Mestrado da Universidade de Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa de titular da gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão estou no Centro de Ensino de número 3 diante do pai de número de pai responsável número 3 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo a mãe da aluna do terceiro ano do turno matutino

P- na sua opinião qual a função da escola? *A função da escola é a escola serve para ensinar educar passar bom aprendizado para todos os alunos é muito importante assim a escola serve para tudo de bom*

P- mãe como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *É sempre sou bem recebida ela conversa bastante diálogo assim com a gente*

P- mãe existe um conselho escolar atuante nesta instituição em que o Seu filho estuda? *sim existe e Como é a sua participação nesse conselho?* *a senhora participa desse conselho?* *sim participo. Mãe existe a prática de reuniões na escola em que o Seu filho estuda?* *sim existe. Com qual frequência?* *Mensal, existe. A senhora é convidada a participar dessas reuniões?* *sim sim. Na ocasião nesses momento dessas reuniões a senhora tem a oportunidade de se expressar?* *Tenho sim já me expressei sim*

P- Mãe qual é a sua compreensão sobre gestão democrática? *gestão democrática é uma união Assim entre as pessoas que a gente senta pra conversar tudo discutir sobre os assuntos aos nossos interesses da escola*

P- A senhora considera a gestão desta escola como democrática e por quê? *sim porque aqui vejo uma união em conjunto a gestora os alunos professores é tudo muito unidos assim eu vejo isso desse jeito*

P -mas na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui um perfil adequado para exercer Esta função? *Na minha opinião sim porque não tenho o que reclamar dela assim não sei assim sim se tem outro motivo entendeu assim mas para mim eu acho ótimo também*

P- Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola em que o Seu filho estuda? *que os pais participem mais que existe existe alguma forma para que esses pais venham a participar mais na escola dos seus filhos*

P- Mãe você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? *sim Mãe qual a importância desse processo de eleição de escolha dos gestores?* *é que a gente tem a oportunidade para escolher a pessoa que possa fazer um bom trabalho uma pessoa certa determinada isso aí.*

P- mãe se fosse dado a você a possibilidade de fazer alterações na escola em que seu filho estuda quais seriam E por quê? *primeiro começaria pela reforma da escola aqui tem 2 filhos aqui nessa escola mas tem outros filhos futuramente que virão para estudar aqui nessa escola e eles reclamam muito da situação da escola por dentro e por fora*

RESPONSÁVEL 04 – R04

Sou estudante mestrado na universidade Fernando Pessoa Portugal titular da gestão democrática suas validade do ensino nas escolas estaduais no município de Rosário Maranhão, estou diante do pai responsável de número de número 4 que concederá uma entrevista contribuir na realização deste estudo

P- mãe na sua na sua opinião qual é a função da escola? *A função da escola é exercer né com direção e sua responsabilidade com os alunos com pais e com todos que frequenta a escola*

P- Mãe qual é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *a relação Professor direção e prof tem que ir ficar unidos o diretor tem que repassar o que vai fazer para os professores para que eles ficam cientes do tudo que vai acontecer na escola e a sua sua relação com as pessoas? são ótimas ótimas gosto demais todos dão atenção e eu também dou atenção a eles*

P- mãe existe um conselho escolar atuante na instituição em que seu filho estuda? existe sim existe. Como é a sua participação nesse conselho escolar? enquanto mãe responsável do aluno? sou muito preocupada com aluno em caso que sua mãe é sempre eu estou ali orientando tô perguntando como é que tá a participação dele na escola com professor com as disciplinas sou muito preocupada e dou muito incentivo a ele né Para que estude e que tenha um futuro melhor pela frente

P- existe a prática de reuniões na escola que o Seu filho estuda? porque eu achava que de vez em quando eu tinha que ter reuniões entre pais e alunos e professores o que pouco tem aqui na escola tenho que ir na escola.

P- Essas reuniões elas acontecem com qual frequência mensal bimestral como que é? geralmente é bimestral Era bom que fosse É frequente assim ele quanto de mês a mês né que é para saber como é que tá a relação do filho na escola. E você é convidado a participar dessas reuniões? Sim sou convidada sempre que eu posso eu participo um pouco não assisto todas é porque eu tenho a minha função aqui aí eu as vezes coincide. Na ocasião ou seja no mento dessas reuniões se você tem a oportunidade de se expressar? às vezes é necessário sim aí eu procuro saber o ocorrido que aconteceu porque não porque sim né Eu sempre participo né perguntar e responder quando ela se pergunta alguma coisa.

P- a sua compreensão sobre gestão democrática? O que é gestão democrática para senhora? gestão democrática e quando eu acho assim que a parceria parceria entre gestão e funcionários. Você considera a gestão desta escola como democrática? em parte né tem nem todas as vezes muitas vezes o que vai acontecer elas ficarem entre si e não repassar para os professores

P- mãe na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer Esta função? de ter tem mas aí falta um pouco de mais como é que se diz de mais autonomia de mais assim parceria dinamismo essas coisas ficar muito a desejar

P- Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que o Seu filho estuda? quais são essas mudanças a senhora acha que deveria existir na escola? Para que haja que elas tenham mais um pouco de que falta mais um pouco da iniciativa delas né que elas Às vezes fico muito parada esse quando vão fazer alguma coisa né não procura se comunicar os professores chamar os professores para conversar né Ah então não fica muita coisa assim a desejar que nessa escola.

P-você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? Não nunca participei.

P-se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola que o aluno em que seu filho estuda quais seriam? e porquê? alterações mas como fazer algum algumas mudanças os professores e diretores fico muito assim sem saber o que acontece na escola por iniciativa delas e que elas ficam muito concentradas as vezes so pra elas Para poder melhorar mais os estudos vem primeiro lugar a equipe de professores porque tem muitos professor eles não se não se preocupa muito com os alunos eu acho que quando ela se fosse pegar assim alguns professores que viesse alguns professor um pouco de informação para saber como eles são como é que eles são se são mesmo Esses são mesmo preocupados com o trabalhos que eles vão assumi não é porque tem uns que não nem se preocupe com alunos com isso deixa deixa a gente muito preocupado com os estudos então também vim da gestão em fazer esse tipo de trabalho com elas. Obrigado

RESPONSÁVEL 05 – R05

Sou estudante mestrando da Universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática nas suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão estou no centro de ensino de número 1 diante do pai responsável de número 5 que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo

P- pai na sua opinião Qual é a função da escola? *a escola tem a função de ensinar incuti os conteúdos curriculares ao aluno*

P- Qual é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *da da Escola xxxxxxxx eu não não estou muito contente com atual gestão da escola tem tomado algumas atitudes que tem me deixado insatisfeito com a atual gestão*

P- pai existe um conselho escolar atuante na instituição que o Seu filho estuda? *Não. Pai existe a prática de reuniões na escola em que seu filho estuda? reuniões há geralmente tratar de alguns assuntos pertinentes ao interesse da escola elas são mensais ou trimestrais. E você é convidado a participar? geralmente sim*

P- na ocasião você tem a oportunidade de se expressar? *sim*

P- pai Qual é a sua compreensão sobre gestão democrática? *a gestão democrática ela é participativa há um conselho pais professores e alunos e a este conselho no caso que toma as decisões para o melhor desenvolvimento da parte educacional da escola.*

P- pai você considera a gestão desta escola como democrática? *não algumas decisões são tomadas principalmente pela parte pedagógica não são comunicados aos pais e algum tempo atrás inclusive foi uma tomada uma decisão que prejudicou alguns alunos Há uma grande parte dos alunos não decisão essa que eu tive que interagir Interferir e eu acho que inclusive que prejudiquei a diretora administrativa porque a pedagógica ela deixou a desejar no seu trabalho não comunicando aos pais a decisão tomada por ela*

P- na sua opinião pai a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer Esta função? *a equipe em si não Como eu disse antes a parte administrativa ela busca a parte administrativa ela geralmente busca o melhor para escola quanto a parte pedagógica ela deixa a desejar no seu trabalho*

P- pai Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola que o aluno que você representa estuda? *a primeira mudança a implementação real do Conselho escolar e a participação desta dessa representação dos Pais alunos professores realmente nas decisões a serem tomadas para escola e principalmente visando o educando visando o melhor a melhor a melhor condições de estudo melhor condições para o professor e o aluno desenvolverem suas atividades*

P- Pai você já participou de algum processo de eleição nesta instituição? *não*

P- Se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola em que seu filho estuda qual seria e por que? *Iria impor que eu não entendi a pergunta Seja mais específica algumas alterações na escola Quais alterações você faria E por que? a parte física na parte tudo eu eu melhoraria algumas não na parte física que a escola graças a Deus ela tem melhorado bastante inclusive depois de um jovem ter sido eleito para representar há uns anos atrás entretanto eu melhoraria a parte de decisões se tornaria essa parte mais participativa com as decisões a serem tomadas pela gestão da escola deixaria que essas decisões fossem tomadas mediante esse conselho de pais alunos e professores*

RESPONSÁVEL 06 – R06

Sou estudante de mestrado na universidade de Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão no centro de ensino de número 3 diante do pai responsável de número 6 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo

P- o responsável na sua opinião Qual é a função da escola? *a função da escola é bem um pouco levantada Os aluno está todo tempo ativo com os professores e vendo participando de tudo que acontece e os alunos fica bem mesmo a vontade com os professores professores junto com os alunos*

P- mãe como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *Uma parceria com os alunos com os professores com pois os gestores e a Gente Se dá super bem*

P- mãe existe um conselho escolar atuante nesta instituição em que seu nome em que seu filho estuda? **Não entendi essa se exige um conselho atuante na escola que seu filho estuda?** *Existe. Como a sua participação? a sua participação ela é uma participação frequente ela é assídua ou a senhora não participa? Eu participo junto com eles o meu filho e os professores.*

P- mãe existe a prática de reuniões na escola em que seu filho estuda? **Sim existe. Com qual frequências as reuniões acontecem?** **Elas são diárias. A senhora é convidada a participar dessas reuniões?** *Sim, Não só eu mas às vezes com os alunos também a gente participa e os professores. Na ocasião a senhora tem a oportunidade de se expressar? cada um pai tem e a gente dar opinião fala mesmo que a gente tá quer falar e às vezes até em frente né com os alunos*

P- mãe qual qual é a sua O que que a senhora entende Qual é a sua compreensão sobre a gestão democrática? **Não entendi compreende o que é gestão democrática?** *Sim. Você considera a gestão democrática desta escola como efetiva ela acontece realmente? Sim acontece. Porque? assim ela acontece por que eu acho que a diretora ela tá na frente né ela vai à luta ela tá ali junto com os professores alunos faz reunião né com os gestores e aluno parte mesmo para mim acontece né de verdade*

P- na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer Esta função? *sim assim porque às vezes tem aluno que cobra né E aí a diretora tá todo tempo a lhe acompanhando né entendeu E aí ela vai à luta vai lá reclama onde tem que reclamar o direito dela e dos pelos alunos né E aí as vezes quando tem muito mesmo aluno que tá dando em cima para acontecer aquilo ali eles a diretora vai lá aonde mesmo tem que acontecer e às vezes acontece.*

P- Que mudanças você considera importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola em que seu filho estuda? *é assim além dos alunos professores e diretores tem outras outras pessoas que deve ter na tá na frente né outras pessoas mais autismo que tem que estar na frente além porque só os alunos professor e o diretor não vai conseguir então tem que ter uma pessoa mais responsável uma pessoa mais forte abraço forte para estar na frente para poder aquilo que acontecer né os projetos dos alunos viu porque eles são muito bem ativo são criativo em todos querem coisas novas entendeu*

P- Mãe você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição? **Não**
p- se fosse dado a você possibilidade de fazer algumas alterações na escola em que o Seu filho estuda quais seriam E por quê? *Sim a escola está precisando muito precisando de muito mesmo de de um astral bem mesmo levantado por que ela não tá as as coisas a qualidade não e os alunos tão pouco assim chateado não entendeu porque às vezes vem verba para outras escolas e para nossa*

não vem nunca vem né e a escola não tá 100% preciso melhorar bastante bastante mesmo exatamente na estrutura em todas as todas as peças que tem que melhorar bastante

RESPONSÁVEL 07 – R07

Sou mestrando da Universidade Fernando Pessoa Portugal e desenvolvo uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão. Estou no Centro de Ensino de número 2 diante do pai responsável numero 07 que considerar uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo o pai responsável na sua opinião qual é a função da escola? *a função da escola eu acho que é ter responsabilidade com os alunos e tratar os alunos bem né é tem um estudo de qualidade*

P- pai como é a sua relação com a equipe gestora professores desta instituição ? até agora tá muito bem eu não tenho nada que reclamar do da escola

P- pai existe um conselho escolar atuante no estudo na Instituição em que o Seu filho estuda ? não sei responder essa dai.

P- existe a prática de reuniões na escola em que o Seu filho estuda? *SIM, existe às vezes é duas vezes por mês uma vez*

P-você é convidado a participar dessas reuniões ? *com certeza, Somos convidados*

P- na ocasião você tem a oportunidade de se expressar? *sim temos*

P- pai compreensão sobre gestão democrática ? não

P- você considera a gestão desta escola como democrática? *Sim, Porque até agora tá indo muito bem graças a Deus por onde meu filho tá estudando tá tudo bem*

P- pai na sua opinião a equipe gestora desta instituição adequado para exercer Esta função ? *com certeza....porque ate agora.... to..... acho.... eu chego lá converso com ela ...ela é uma pessoa muito que recebe muito bem agente.*

P- vai Que mudanças será importantes para a construção de uma gestão democrática e participativa na escola e que seu filho estuda? *na minha opinião só poderia mudar alguma coisa sobre o estudo que melhore mais ainda*

P- já participou de eleição de gestores nessa instituição? não

P- se fosse dado a você a oportunidade de mudar algo na escola quais seriam E por quê ? *que melhorasse mais a escola e eu tivesse o estudo melhor obrigado*

RESPONSÁVEL 08 – R08

Sou mestrando da Universidade Fernando Pessoa Portugal e faço um trabalho sobre gestão democrática e suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão. Estou com a responsável de número 8 que dará uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo

P - Qual é a função da escola? *bom a escola ela tem como função direcionar o aluno ou o individuo na sociedade , mas existe uma grande confusão hoje meio social onde Muitos pais a entendem que a escola é responsável por toda a vida social do aluno ou do indivíduo só que sabe-se que a responsabilidade ela é sempre dividida a primeira educação ela inicia sinais em casa na família e a escola ela tem a responsabilidade de continuar essa direção de dar esse direcionamento como ser social como indevido é muita em muitos casos é necessita muito que a família esteja presente então para funcionar para escola realizar bem a sua função ela necessita que os pais que a família esteja*

junto esteja acompanhando os seus filhos em todos em todo desenvolvimento em todo o processo de ensino e aprendizagem

P- mãe como é a sua relação com a equipe gestora e professores dessa instituição? *Bom eu trabalho em uma instituição onde o relacionamento entre as pessoas entre os funcionários e e a gestão é um relacionamento muito gratificante muito produtivo onde tenho toda a liberdade de falar que a diretora Nossa gestora é uma pessoa bem aberta as ideias conversa bem com todos os seus funcionários respeita nos respeita Então existe entre nós um bom relacionamento bem para e contribui para o desenvolvimento para relacionamento para todo o processo do ensino que acontece nesta escola*

P- mãe existe um conselho escolar atuante na instituição que o Seu filho estuda ? *olha, o conselho escolar ele existe até porque hoje Governo do Estado ele exige a existência desse conselho porém eu creio que não só nessa escola mas em todas as escolas deveriam ser mais atuantes período esse encontro de professores para análise de dos alunos desenvolvimento que eu creio também que até melhoraria muito mais resultados finais de cada período e nos resultados finais do final do ano mesmo por que se o conselho escolar responsabilidade de todos os que é responsabilidade de todos os professores não só da gestão estivesse bem direcionada estivesse bem organizado até porque na maioria das escolas aqui em Rosário não sei nas outras mas na escola onde eu trabalho é muito carente a presença de um coordenador pedagógico de um orientador pedagógico que venha ajudar a orientar mesmo já tivemos a já foram eleitos alguns coordenadores mais que a atuação é bem é bem lenta bem precária então com essa atuação mais frequente Com certeza os resultados o conselho seria muito mais atuais teriam melhores resultados se passar.*

P- senhora participa dele ? *o ano passado eu estava em sala de aula então nós nos reuníamos a cada semestre né Cada final de semestre 1º semestre reunimos fizemos avaliação Este ano eu já não estou em sala de aula já estou aguardando uma licença-prêmio então eu precisei me afastar de sala de aula então assim Este ano eu não tenho participado a minha posição hoje então são mais os professores que se reúnem mesmo e conversam entre eles com a gestão escolar e e eles decidem avaliam seus alunos e então eu não tenho não tenho tido participação este ano*

P- mãe existe a prática de reuniões na escola em que seu filho estuda? *Existe! a gestores e gestoras, que são duas né, Elas gostam muito de fazer fazer essas reuniões por sala , então são dois 1º anos pela manhã tá um dia da semana elas reúnem a casa tá cada dois meses reúnem os pais e então fica assim cada dia da semana elas trabalham com uma série só com os pais da primeira série na semana seguinte segunda série e assim também é pai junto com alunos na mesma reunião mesma reunião na mesma sala elas gostam sempre de terça e acompanhamento dos Pais estarem junto com seus filhos no momento da reunião não fala separadamente paz e separado dos seus filhos mas essa reunião acontece a cada a cada a cada período final de período até para que elas também possam estar falando sobre a questão das notas comportamento e eles estarem falando também com os professores de seus filhos*

P- A senhora é convidada a participar dessas reuniões ? *como mãe sim sou sempre convidada e quando professora também faz todos os professores são convidados nesta reunião elas fazem tem um momento em que elas participam Mas elas fazem grande preferência que sejam os professores a falarem com os pais porque são eles que detém todo conhecimento eles que acompanham de perto os filhos deles então elas fazem assim uma grande elas fazem questão que os professores estejam presentes para dar toda a informação necessária que os pais sempre vem em busca da informação e e elas e elas dão para os professores toda essa liberdade convocam todos os professores em todas as reuniões não*

P- a senhora tem a oportunidade de se expressar ? *Sim somos todos convidados a nos expressar meus professores pais depois que todos os professores falam elas convidam os pais que querem falar alguma coisa é cada professor tem o seu momento de se expressar na reunião e até assim elas até sentem reclamam quando o número presente de professores é pouco então ela sempre reclama que todos os professores estejam presente porque é fundamental a participação do professor a escola funciona todo processo educativo ele funciona com a participação de todos por isso é democrático né E aqui funciona uma educação bem o ensino bem democrática participação*

P- Qual é a sua compreensão sobre gestão democrática? *É exatamente o que falei né . fico mesmo onde todos podem participar onde todos são convidados a opinar também alunos dão sua opinião professores dao sua opinião os pais perguntam e recebem as respostas quando o pai não compreende bem ele ele pergunta depois separadamente e os professores e diretores todos conversam, ate as meninas da cantina também são convidadas, as meninas do serviços gerais também são convidadas... quando tem formações elasao convidadas... então, nessa escola funciona um processo bem democrático mesmo*

P- você considera a gestão desta escola bem democrática? *eu considero até pela pela facilidade e pela abertura que ela dá não só dos pais mas os alunos onde os alunos são escutados também muitas questões que os alunos não estão satisfeitos chamam ela então a diretora a direção e se elas têm uma grande facilidade em comunicação com as pessoas de comunicar com as pessoas e digitar participando comunicando também em todo o processo de organização da escola é sobre a questão da merenda tudo bem esclarecido estão todos sabem de tudo o que está acontecendo é uma gestão bem democrática*

P- mãe na sua opinião a equipe gestora possui o perfil adequado para exercer essa função? *bom eu estou ha 3 anos na escola então até aqui onde eu tenho acompanhado porque a minha filha estuda aqui nessa escola até onde tenho acompanhado tem acompanhado essa as duas em comum acordo e não vejo não vejo assim é problema na gestão em que ela exerce né Tem uma gestão bem é bem participativa bem amigável com todos compreensiva com as dificuldades com os problemas de alunos professores não tenho nada se encontra o trabalho que as duas exercem*

P- Que mudanças estantes para construção de uma gestão democrática e participativa na escola em que o Seu filho estuda ? *Olha eu creio que seria a participação maior de nós pais participássemos mais com certeza melhoraria mais Às vezes as grandes problemas somos totalmente de responsabilidade do gestor administrativo mais da escola mas do gestor Geral do Estado mesmo que muitas faltas é necessário que todos estejam comprometidos e como mãe eu vejo muito compromisso da gestão escolar aqui porém o gestor Estadual gerência e tudo então deixa muito a desejar no acompanhamento até da questão do lado da Coordenação como eu tô falando então o gestor Hoje ele é responsável por tudo gestão administrativa gestão escolar ele organiza tudo então se tivesse governo estivesse mais comprometido eu creio que nós teríamos uma escola com funcionamento bem melhor a educação seria bem melhor porque os alunos também a gente quando vem aqui nas reuniões a gente percebe os anseios dos alunos nesses que elas não podem suprir e que precisa de um apoio maior*

P - Mãe você já participou de algum processo de eleição para gestores nesta instituição ? *nós não participamos de da eleição para gestores porque no ato da eleição a nossa gestora ela não se candidatou devido que ela estava em um processo de afastamento da escola ela estava pedindo afastamento por problema de saúde e então não houve a eleição na escola mas ela continua gestora*

P- mãe se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola? *Olha, físicas !!!! gostaria era que o governo tivesse bem mais atenção por que física a nossa escola precisa de toda mudança possível inclusive fizeram muitos movimentos e até hoje nunca foram ouvidos escutados né*

a questão de organização de funcionamento eu acredito que tem funcionado bem . Nem todas as escolas eu sei que tem alguns professores não assumem bem suas funções então às vezes são essas essa falta de compromisso do próprio professor que Acaba atrapalhando o processo de ensino não pode fazer o que o professor faz em sala de aula então é mais compreensão daqueles que assumem o processo de de ensino aqueles que se colocam como professores mesmo então seria isso a maior mudança mas é como mãe eu vejo os filhos chegarem em casa no horário mesmo então eu creio que tá funcionando e poucas coisas poderiam estar melhorando mas se pudesse seria muito bom

RESPONSÁVEL 09 – R09

Sou estudante mestrado na universidade Fernando Pessoa Portugal desenvolva uma pesquisa intitulada a gestão democrática suas repercussões na qualidade do ensino nas escolas estaduais do município de Rosário Maranhão estou no Centro de Ensino de número 2 diante do responsável legal de número 9 que concederá uma entrevista no intuito de contribuir na realização deste estudo. Responsável na sua opinião qual a função da escola? *a escola que eu acho que é para a vida toda*

P - senhora responsável como é a sua relação com a equipe gestora e professores desta instituição? *tenho nada que dizer deles*

P - existe um conselho escolar atuante na Instituição em que seu filho estuda? Sim

P - e como é a sua participação ? muito boa

P - senhora responsável existe a prática de reuniões na escola em que o Seu filho estuda? Sim

P - com qual frequência ? 3..... 3..... vezes no mês

P - é convidado a participar? Sim

P - na ocasião a senhora tem a oportunidade de se expressar ? Sim

P - senhora responsável a sua compreensão sobre gestão democrática? não sei

P - seu responsável a gestão da escola como democrática ? não sei

P - na sua opinião a equipe gestora desta instituição possui o perfil adequado para exercer Esta função ? sim

P - por quê ? Eu acho que sim

P - senhora responsável na escola em que o seu filho estuda, faria alguma mudança? a mudança que eu queria era não permitir celular a entrada do colégio

P - senhora responsável se fosse dado a você a possibilidade de fazer algumas alterações na escola, os quais seriam em porquê ? Por enquanto nada

P - obrigado