

LOGOS UNIVERSITY INTERNATIONAL
DEPARTAMENTO DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU*
PROGRAMA DE PÓS – GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

JOSIANE TEIXEIRA GOMES

**A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: IMPORTÂNCIA NA VIDA DA
COMUNIDADE ESCOLAR E LOCAL.**

MIAMI, FLÓRIDA

2022

JOSIANE TEIXEIRA GOMES

**A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: IMPORTÂNCIA NA VIDA DA
COMUNIDADE ESCOLAR E LOCAL.**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da *Logos University International* como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientadora: Profa. Dra. Kátia Valéria Pereira Gonzaga

MIAMI, FLÓRIDA

2022

JOSIANE TEIXEIRA GOMES

**A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: IMPORTÂNCIA NA VIDA DA
COMUNIDADE ESCOLAR E LOCAL.**

O presente trabalho em nível de Mestrado foi avaliado e aprovado por banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof^a. Dr^a. Kátia Valéria Pereira Gonzaga
Presidente da Banca Examinadora
Logos University International

Prof^a. Dr^a. Marilene Santana dos Santos Garcia
Logos University International

Prof^a. Dr^a. Eliana Lúcia Ferreira
Universidade Federal de Juiz de Fora

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de Mestre em Educação.

Prof^o Dr^o Eduardo Fofonca
Coordenador do Programa de Pós – Graduação em Educação
Logos University International

Prof^a. Dr^a. Kátia Valéria Pereira Gonzaga
Orientador(a)
Logos University International

MIAMI, FLÓRIDA

2022

DEDICATÓRIA

Dedico a Deus, o autor da vida, por permitir que eu concluísse esse estudo.
Ao meu esposo, Isaac Gadelha Maia, pelo seu amor incondicional, paciência,
compreensão, companheirismo e, por me apoiar nas horas mais difíceis
durante a realização desta dissertação.

Aos meus filhos e, a minha orientadora Prof.^a Dr.^a Katia Valéria Pereira
Gonzaga, pela disponibilidade, orientação, paciência e confiança em nosso
trabalho.

AGRADECIMENTOS

A Deus, o criador da vida, pelo amor e pela graça de permitir que eu vivesse esse momento tão especial.

Em especial à minha família por serem o meu apoio e refúgio nos momentos mais conturbados da caminhada da vida.

Aos professores que passaram em meu caminho, desde a Educação Básica até o Mestrado, pois, todos deram a sua contribuição de forma significativa para que eu chegasse até aqui.

Aos meus alunos e colegas professores que passaram pela minha vida, no exercício do magistério, por me motivarem a continuar buscando o conhecimento, para exercer cada vez melhor essa linda profissão.

Aos meus amigos e amigas, pelas palavras de incentivo e perseverança.

A todos aqueles que aceitaram contribuir na participação desta pesquisa.

Em especial, agradeço à minha Orientadora, Professora Doutora Kátia Valéria Pereira Gonzaga, por sua orientação, por ser tão compreensiva, paciente e generosa.

RESUMO

A presente pesquisa aborda a questão da Gestão Escolar Democrática e a sua importância na vida da comunidade local, no intuito de compreender os desafios vivenciados pelos atores que constituem a comunidade escolar. No primeiro momento dar-se-á ênfase à Gestão: conceitos, atuação e articulação na contemporaneidade. No segundo momento, traçamos uma breve reflexão sobre os Conselhos Escolares como caminho de consolidação da Gestão Democrática nas escolas. Ao mesmo tempo, abordamos a Gestão Democrática no Cotidiano Escolar. Ademais, procedemos com a exposição sobre o processo de construção e implementação da Gestão Escolar Democrática, na Escola Estadual Prof.^o Raimundo Benedito Costa, assim como, seus avanços e desafios. A pesquisa toma como referência a abordagem teórico – empírica sendo utilizado os procedimentos documental e bibliográfico, a fim de fazer relação com a consolidação da Gestão Escolar Democrática na referida instituição, na parte teórica. Além disso, e com a intenção de obter mais elementos de comparação e análise na parte empírica, foram apresentados os resultados da aplicação de questionários respondidos pelos pais ou responsáveis, pedagogos, professores, alunos e gestor escolar. Os referidos questionários visaram conhecer a realidade vivida pela comunidade escolar na visão de seus atores, especificamente compreender o processo de consolidação da Gestão Democrática, preconizada nos documentos normativos nacionais e estadual, de modo particular na referida escola. A análise dos dados coletados teóricos e empíricos foram analisados a partir, principalmente, dos seguintes referenciais teóricos: Dalbério (2008), Alonso (1988), Freire (2000), Mendonça (2001), Paro (2001), Ferreira (2004), Luck (1998), Passos (2004), Libâneo (2004), Arroyo (2000), entre outros, além dos documentos normativos da Educação Brasileira, tais como: a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional -LDBEN, vigente, o atual Plano Nacional de Educação - PNE, a Base Nacional Comum Curricular - BNCC, e, no âmbito estadual, os atuais Plano Estadual de Educação -PEE/AM e o Referencial Curricular Amazonense -RCA. A principal conclusão que se chega com essa pesquisa foi o quanto é complexo o processo de construção de uma gestão democrática, nos quais muitos fatores influenciam esse processo conduzido e construído por pessoas, com valores, histórias e interesses diferentes, exigindo dos gestores escolares, primeiro, acreditarem nesse tipo de gestão, depois, a constituição de uma verdadeira equipe, envolvendo a todos os atores do processo educacional: gestores, professores, funcionários, alunos e seus responsáveis, e, representantes da comunidade local, que, no diálogo, com empatia, visão de coletividade, entre outros, precisam construir o projeto da escola que desejam, e, se comprometer com sua efetivação.

Palavras – Chave: Gestão Escolar Democrática; Conselho Escolar; Participação e Construção Coletiva; Relação Escola e Comunidade;

ABSTRACT

This research addresses the issue of Democratic School Management and its importance in the life of the local community, in order to understand the challenges experienced by the actors that constitute the school community. In the first moment, emphasis is given to Management: concepts, performance and articulation in contemporary times. In the second moment, we trace a brief reflection on the School Councils as a path of consolidation of Democratic Management. At the same time, we approach Democratic Management in School Life. In addition, we proceeded with the exposition on the process of construction and implementation of Democratic School Management, Public school Prof. Raimundo Benedito Costa, its advances and challenges. The research takes as reference the theoretical-empirical approach, using documentary and bibliographic procedures in order to relate to the consolidation of Democratic School Management in that institution, in the theoretical part. In addition, with the intention of obtaining more elements for comparison and analysis, in the empirical part, the results of the application of questionnaires answered by parents or guardians, pedagogues, teachers, students and school administrators were presented. These questionnaires were based on the reality experienced by the school community and its actors, which consists of understanding the process of consolidation of Democratic Management advocated in national and state normative documents and in particular in that school. The analysis of theoretical and empirical data collected were analyzed from the following theoretical frameworks: Dalbério (2008), Alonso (1988), Freire (2000), Mendonça (2001), Paro (2001), Ferreira (2004), Luck (1998), Passos (2004), Libâneo (2004), Arroyo (2000), among others, in addition to the normative documents of Brazilian Education, such as: the Law of Directives and Bases of National Education (LDBEN), the National Education Plan (NEP) the National Curricular Common Base (NCCB) and, at the state level, the State Education Plan (SEP – AM) and the Amazonense Curriculum Reference (ACR) The main conclusion reached with this research was how complex the process of building a democratic management is, since many factors influence this process conducted and built by people, with different values, histories and interests, demanding from school managers, first believe in this type of management, then the constitution of a real team, involving all the actors of the educational process: managers, teachers, employees, students and their guardians, and representatives of the local community, who, in dialogue, with empathy, vision of collectivity, among others, need to build the school project they want, and commit to its effectiveness.

Keywords: Management; Democratic management; School Council; School Community.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Fontes de Pesquisa

Quadro 2: Perfil do Espaço Pesquisado – Pedagógico

Quadro 3: Perfil do Espaço Pesquisado – Estrutura

Quadro 4: Gestora da Escola – Aspectos

Quadro 5: Pedagogos – Aspectos

Quadro 6: Alunos – Aspectos

Quadro 7: Pais ou Responsáveis – Aspectos

Quadro 8: Professores – Aspectos

Quadro 9: Categorias Avaliadas – Alunos

Quadro 10: Categorias Avaliadas – Pais ou Responsáveis

Quadro 11: Categorias Avaliadas – Pedagogos

Quadro 12: Categorias Avaliadas – Professores

Quadro 13: Categorias Avaliadas – Alunos (Conceitos)

Quadro 14: Categorias Avaliadas – Pais ou Responsáveis (Posicionamento)

Quadro 15: Distanciamento e aproximação da escola com a Gestão Democrática e Ensino de Qualidade.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Faixa Etária (Alunos)

Gráfico 2: Gênero (Alunos)

Gráfico 3: Formação – Nível/Modalidade de Ensino (Alunos)

Gráfico 4: Faixa Etária (Pais ou Responsáveis)

Gráfico 5: Gênero (Pais ou Responsáveis)

Gráfico 6: Formação – Nível/Escolaridade (Pais ou Responsáveis)

Gráfico 7: Faixa Etária (Pedagogos)

Gráfico 8: Gênero (Pedagogos)

Gráfico 9: Formação – Nível/Escolaridade (Pedagogos)

Gráfico 10: Faixa Etária (Professores)

Gráfico 11: Gênero (Professores)

Gráfico 12: Formação – Nível/Escolaridade (Professores)

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Categorias Avaliadas – Pedagogos (Conceitos)

Tabela 2: Categorias Avaliadas – Professores (Conceitos)

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- APMC** – Associação de Pais, Mestres e Comunitários
- BNCC** – Base Nacional Comum Curricular
- CE** – Conselho Escolar
- CEE/AM** – Conselho Estadual de Educação do Amazonas
- CF** – Constituição Federal
- ECA** – Estatuto da Criança e do Adolescente
- EJA** – Educação de Jovens e Adultos
- IDEB** – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
- LDBEN** – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
- MEC** – Ministério da Educação e Cultura
- PDDE** – Programa Dinheiro Direto na Escola
- PDE** – Programa de Desenvolvimento da Educação
- PEE/AM** – Plano Estadual de Educação do Amazonas
- PISA** – Programa Internacional de Avaliação de Estudantes
- PME/BVR/AM** – Plano Municipal de Educação de Boa Vista do Ramos – Amazonas
- PNAE** – Programa Nacional de Alimentação Escolar
- PNATE** – Programa Nacional de Transporte Escolar
- PNE** – Plano Nacional de Educação
- PNLD** – Programa Nacional do Livro Didático
- PPP** – Projeto Político Pedagógico
- RCA** – Referencial Curricular Amazonense
- SADEAM** – Sistema de Avaliação da Educação Básica do Estado do Amazonas
- SAEB** – Sistema de Avaliação da Educação Básica
- SEDUC** – Secretaria de Estado de Educação e Desporto do Amazonas
- SIGEAM** – Sistema Integrado de Gestão Educacional do Estado do Amazonas
- UEx** – Unidade Executora
- MEC** – Ministério da Educação e Cultura
- FNDE** – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
1.1. JUSTIFICATIVA	15
1.2. PROBLEMA DE PESQUISA E QUESTÕES DE ESTUDO	17
1.3. OBJETIVOS	17
1.3.1. Objetivo Geral	17
1.3.2. Objetivos Específicos	17
1.4. QUADRO TEÓRICO	18
1.5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	21
1.6. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	23
2. GESTÃO ESCOLAR: SEUS CONCEITOS, ATUAÇÃO E ARTICULAÇÃO NA CONTEMPORANEIDADE	24
2.1. O CONCEITO DE GESTÃO ESCOLAR	25
2.2. O CONCEITO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA	26
2.3. A GESTÃO ESCOLAR NA CONTEMPORANEIDADE	31
3. CONSELHOS ESCOLARES COMO CAMINHO DE CONSOLIDAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA	36
3.1. EDUCAÇÃO X DEMOCRACIA: SINAIS CONCRETOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA	36
3.2. GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E A IMPORTÂNCIA DO CONSELHO ESCOLAR	41
3.3. A ATUAÇÃO DO CONSELHO NO ESPAÇO ESCOLAR	46
4. GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E A LEGISLAÇÃO EDUCACIONAL	50
4.1. A GARANTIA CONSTITUCIONAL DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA	50
4.2. EFETIVAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: DESAFIOS ENFRENTADOS	51
5. A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO COTIDIANO ESCOLAR	55
5.1. O COTIDIANO ESCOLAR: AMBIENTE PARA A DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO	55

5.2. A GESTÃO DEMOCRÁTICA E O CURRÍCULO	58
6. METODOLOGIA DA PESQUISA	63
6.1. DELINEAMENTO DA PESQUISA	63
6.2. A PESQUISA TEÓRICA	65
6.3. A PESQUISA EMPÍRICA	65
6.3.1. Características do lócus da pesquisa	65
6.3.2. Sujeitos da Pesquisa	68
7. O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA, EM UMA ESCOLA PÚBLICA DO MUNICÍPIO DE BOA VISTA DO RAMOS/AM: AVANÇOS E DESAFIOS.....	85
7.1. ANALISANDO OS DADOS COLETADOS	85
7.2. CONTRIBUIÇÕES DO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA A VIDA DA COMUNIDADE ESCOLAR E LOCAL A PARTIR DOS SEUS PROTAGONISTAS: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	86
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	105
REFERÊNCIAS	111
APÊNDICES	117
ANEXOS	134

1. INTRODUÇÃO

Em 2014, ano da aprovação do atual Plano Nacional de Educação (PNE), a meta 19 manifestou a grande necessidade do estado brasileiro em realizar o processo de efetivação da Gestão Democrática na educação brasileira, fazendo a associação a critérios técnicos, de mérito e desempenho, bem como a consulta pública à comunidade escolar no universo das escolas públicas. Várias são as medidas que o Estado deve tomar para executar tal dispositivo.

O fato de sermos um país democrático não nos isenta da realidade de que o processo democrático é dinâmico, incluso e ambíguo. É natural da democracia pressupor inúmeras vozes e interesses distintos que, em um determinado momento, tensionam entre si. Diante deste quadro cabe ao Estado Democrático empoderar, através da construção de espaço de exercício de ensino e aprendizagem, desenvolver o espírito democrático, bem como a igualdade.

O presente trabalho aborda a temática “A Gestão Escolar Democrática: importância na vida da comunidade local”. A pesquisa tem por lócus de investigação o município de Boa Vista do Ramos no estado do Amazonas, especificamente em uma das escolas da Rede Estadual de Ensino de Educação e Desporto (SEDUC), a Escola Estadual Prof. Raimundo Benedito Costa, no intuito de compreender os desafios vivenciados pela comunidade escolar, a qual foi a principal fonte de articulação no processo de investigação, através dos atores que compõem o corpo escolar: gestor, pedagogos, professores, alunos e pais, levando-se em consideração suas respectivas diversidades, manifestações culturais, religiosas e suas atuações no interior escolar.

É importante salientar que esta pesquisa quanto a sua natureza, é de cunho aplicada, da abordagem qualitativa, aos objetivos a forma escolhida é explicativa e, quanto aos procedimentos metodológicos, divide-se em duas partes: parte teórica de cunho bibliográfico e documental, e na empírica na qual se caracteriza a abordagem exploratória utilizando-se de inquérito por questionário, no qual se leva em consideração a dinâmica de construção e implementação da Gestão Escolar Democrática em uma escola pública de educação básica, e sua importância para a sua comunidade local.

A pesquisa empírica desenvolveu-se entre os meses de outubro e novembro de 2021, através da aplicação de inquéritos por questionários e análise dos dados coletados, objetivando compreender os desafios na relação entre escola e comunidade, no processo de construção e implementação da Gestão Escolar Democrática, na escola investigada.

1.1. JUSTIFICATIVA

O desejo de investigar sobre a temática abordada nesta pesquisa, teve origem nos desafios propostos da minha caminhada nos quais foram iniciados na graduação, percorrendo o curso de pós-graduação, na atuação como docente da educação básica e no trabalho desenvolvido como gestora em uma escola pública. Muitos questionamentos surgiram, em torno da relação entre Escola x Comunidade, ao longo da minha trajetória profissional na educação elencadas da seguinte forma: Como cuidar e aprimorar essa relação entre escola x comunidade? Qual a importância da relação entre escola e comunidade na sociedade contemporânea? Quais os fatores condicionantes sociais da relação escola x comunidade, objetivando implementar a gestão escolar democrática na escola pública? Em busca de respostas percorri minha formação na graduação e na pós-graduação. Algumas foram respondidas e outras questões surgiram no caminho. Na tentativa de poder elucidá-las busquei o mestrado.

O tema investigado se justifica pessoalmente por fazer parte desse percurso acadêmico e da minha experiência profissional, conduzindo a gestão em uma escola da zona rural do município de Boa Vista do Ramos/AM, a partir da sua realidade e, trabalhando com as diversas demandas propostas, tais como: a falta de acompanhamento da família no processo de ensino e aprendizagem das crianças; a escassez de professores com a formação adequada; a falta de um espaço adequado para o desenvolvimento das atividades pedagógicas e a falta de apoio do poder público.

A partir dessa experiência me trouxe um amadurecimento como educadora e, me proporcionou a possibilidade de compreender as pessoas, nos aspectos humanos, intelectuais e espirituais nessa relação entre a escola e a comunidade. Isso me ajudou a amadurecer como pessoa e, ao mesmo tempo, compreender a dinâmica da Gestão Democrática de maneira saudável,

propondo mudanças em nosso estilo de trabalho e de vida, na busca do enfrentamento dos desafios que vão se apresentando no processo da rotina escolar. Assim, resolvi conhecer uma outra experiência, e poder ter mais elementos para refletir sobre a minha própria trajetória.

No que diz respeito à relevância social, a referida pesquisa se justifica por pretender contribuir com a promoção da reflexão acerca de melhorias das relações entre escola e comunidade, incentivando o engajamento da comunidade escolar na prática da gestão democrática e, conseqüentemente, na melhoria da qualidade do processo de ensino e aprendizagem dos seus alunos. Portanto, para que os sistemas de ensino se sensibilizem para construção de políticas públicas, é necessário subsidiar as escolas na prática da Gestão Democrática, e poder contribuir na formação continuada de seus profissionais. Nesse sentido, essa pesquisa se torna relevante, ao buscar compreender as ações, seus avanços e dificuldades no processo de construção e implementação da gestão democrática e sua dinâmica na Escola Estadual Prof. Raimundo Benedito Costa, no município de Boa Vista do Ramos, localizada no bairro Esperança, região central do município no qual constitui a mesorregião do centro amazonense e microrregião de Parintins, no Estado do Amazonas, levando em consideração o espaço na qual está inserida e, preservando os princípios que constituem e caracterizam a democracia, servindo de reflexão para todos os agentes educativos dessa instituição escolar, rumo a construção e/ou consolidação de uma gestão democrática, num processo contínuo de avaliação de suas ações, bem como de outras realidades semelhantes. O município de Boa Vista do Ramos, no seu último censo de 2021, realizado pelo IBGE (<https://cidades.ibge.gov.br/boa-vista-do-ramos/panorama>) possui 20.040 habitantes, uma densidade demográfica de 5,79 hab./km², taxa de escolarização de 6 a 14 anos de idade, em 2010 com 95,9%, com 45 estabelecimentos de ensino fundamental e 3 de ensino médio, possuindo 72 professores de educação infantil, 239 docentes de ensino fundamental e 48 no ensino médio (dados do IBGE de 2020) com índice de mortalidade infantil de 23,41, taxa de 29,7% de saneamento básico adequado e Índice de Desenvolvimento Humano (IDHM) de 0,565, IDEB anos iniciais de 4,5 e Anos finais de 3,9. A economia do município advém da administração pública (19,1%), agropecuária (64%) e indústria (5,8%), e outras atividades (11,1%).

1.2. PROBLEMA DE PESQUISA E QUESTÕES DE ESTUDO

Diante do contexto da implementação da Gestão Democrática, seus avanços e limitações, envolvendo os vários segmentos da Comunidade Escolar, através de pesquisa teórica-empírica, esse trabalho se propõe a responder o seguinte problema de investigação:

Quais os desafios existentes na relação entre escola e comunidade no processo de construção e implantação da Gestão Escolar Democrática no município de Boa Vista do Ramos/AM a partir da prática da escola investigada, no olhar de seus protagonistas?

Para respondê-lo elencamos as seguintes questões de estudo:

- O que é Gestão Escolar?
- O que é Gestão Democrática?
- Quais as características do processo de ensino e aprendizagem, na busca de uma educação de qualidade e sua relação com a gestão escolar?
- Qual a importância da relação entre Escola x Comunidade para a gestão democrática, e, como estabelecê-la?
- Qual a percepção que os agentes da construção da gestão democrática, da escola investigada têm, das relações mantidas entre a escola e a comunidade? E qual a relação dessa percepção com os documentos de gestão da escola?
- Como se estabelece a gestão democrática na escola investigada e sua relação com o modelo construído nos estudos bibliográficos e documentais aqui apresentados?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo Geral

- Identificar e refletir os desafios na relação entre escola e comunidade, no processo de construção e implementação da Gestão Escolar Democrática, especificamente, em uma escola estadual de educação básica, no município de Boa Vista do Ramos/AM.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Conceituar Gestão Escolar;
- Conceituar Gestão Democrática;
- Identificar as características que norteiam o processo de ensino e aprendizagem, na busca de uma educação de qualidade e sua relação com o tipo de gestão;
- Compreender a importância da relação entre Escola x Comunidade, para a gestão democrática, identificando seu processo de construção;
- Compreender a partir dos documentos da escola e das percepções dos agentes da gestão, da escola investigada, como se deu a relação entre eles na construção da pretendida gestão democrática e seus reflexos na gestão;
- Comparar os dados levantados na pesquisa empírica com o modelo construído na pesquisa teórica, a fim de verificar se a Gestão Democrática está em processo de consolidação no interior da escola;

1.4. QUADRO TEÓRICO

Para auxiliar no percurso de responder às questões de estudo levantadas, nessa pesquisa, utilizamos os seguintes referenciais teóricos: Dalbério (2008), Alonso (1988), Freire (2000), Mendonça (2001), Paro (2001), Ferreira (2004), Lück (2003), Passos (2004), Libâneo (2004) e Arroyo (2000), entre outros, além dos documentos normativos, nas esferas Federal, Estadual e Municipal, que organizam a dinâmica da Educação Brasileira, tais como: a Constituição Federal de 1988 (CF), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), o Plano Nacional de Educação (PNE), o Plano Estadual de Educação do Amazonas (PEE/AM), o Plano Municipal de Educação de Boa Vista do Ramos/AM (PME/BVR/AM), a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e o Referencial Curricular Amazonense (RCA), construindo assim a base teórica, que ao mesmo tempo serviu para explicitar a temática, o seu contexto, e, de análise da pesquisa empírica.

É importante citar o empenho de todos no processo de construção da democracia escolar, logo, o caminho se dá através da participação efetiva da comunidade escolar. Vale ressaltar que a Gestão Escolar Democrática se estrutura e se legitima pelos documentos legais tais como: Projeto Político

Pedagógico (PPP), Conselhos Escolares (CE), Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e Programa de Desenvolvimento da Educação (PDE).

Dalbério (2008) nos traz a perspectiva democrática, antidiscriminatória, pela qual se vivencia uma gestão participativa, comprometida com a construção de uma escola pública popular de qualidade, busca formar alunos livres e conscientes que consigam fazer uma aproximação crítica entre a escola e a vida. A cidadania será construída a partir do exercício efetivo de práticas democráticas e participativas na escola, comprometidas com a emancipação e a autonomia dos sujeitos ativos, atores de sua própria história.

A gestão democrática é um modelo de administração, que substitui aquele modelo burocrático e patrimonialista para adotar um modelo de administração integrada ao contexto escolar e social. A integração deve envolver todos os segmentos da escola, dessa forma os CEs possuem essa finalidade articulando com a sociedade de modo em geral.

Alonso (1988) afirma que é preciso repensar a escola como um espaço democrático de troca e produção de conhecimento desafiando os profissionais da educação, em destaque a figura do gestor escolar, visto que este se caracteriza como maior articulador deste processo e possui um papel fundamental na organização da dinâmica da democratização escolar.

É preciso que a escola tome conhecimento dos problemas existentes na comunidade onde a instituição está inserida, e dessa forma promova a participação desses indivíduos dentro desse contexto. Não é fácil construir uma integração entre a escola e comunidade escolar, mas é necessário que a gestão escolar crie mecanismos para mobilizar todos a participar do desenvolvimento da escola e assim superar os desafios presentes para implementação da gestão democrática.

Para abordarmos a educação em uma perspectiva da gestão democrática, bem como da mudança faz-se necessário retomarmos algumas bases do pensamento de Freire, num esforço inicial de compreendermos sobre quais transformações falamos e como a educação pode favorecer ou não esse processo de mudança. Tem-se o pressuposto de um conhecimento de construção histórica de mundo, de sociedade e de homem, tomando-a como possibilidade e não como determinação.

Freire (2000) nos alerta que a educação não pode jamais ser neutra, tanto pode estar a serviço da decisão, da transformação do mundo, da inserção crítica nele, quanto a serviço da imobilização, da permanência possível das estruturas injustas, da acomodação dos seres humanos à realidade tida como intocável. Logo, a proposta de Freire é que deixemos a zona de conforto de lado e possamos agir, de maneira concreta, a partir da realidade que nos cerca.

Mendonça (2001) vai sistematizar em cinco categorias o processo de concretização de alguns indicadores e mecanismos democráticos usados pelos sistemas de ensino brasileiro, que compreendemos como desafios a serem enfrentados pela gestão escolar para implementação da democratização.

A análise das bases epistemológicas da gestão democrática da escola supõe e exige uma análise dos paradigmas que estão na base das formas de organização social e política, assumidas pela sociedade atual.

Paro (2001) afirma que os processos da gestão escolar não se fazem no vazio ou de forma neutra, realizando – se em vez disso, no seio de uma formação econômica – social, sendo, portanto, determinados pelas forças concretas presentes na realidade.

Logo, a dinâmica do relacionamento entre os atores que constituem a Gestão Democrática se preza na perspectiva da realidade que os cerca. Ferreira (2004) afirma que, respeito, paciência e diálogo são os fundamentos para o encontro de ideias e vidas, encontro entre os seres humanos, os únicos que possuem essa condição e possibilidade, porém não a utilizam.

Os seres humanos são os protagonistas dos paradigmas educacionais. De acordo com Lück (2003), a gestão democrática é resultado das mudanças de paradigmas educacionais, principalmente da humanização das esferas administrativas da escola, mediante a descentralização das decisões, promovendo a participação de todos os envolvidos no processo educacional, possibilitando a integração da comunidade escolar, em torno das decisões pedagógicas, objetivando a concretização de resultados mais expressivos.

Vale ressaltar que segundo Pimenta (1991, p. 79) o projeto político pedagógico é o elemento articulador da gestão democrática, construindo os fundamentos da educação de qualidade. Nesse sentido, Veiga (2004) afirma que o projeto político pedagógico, ao se constituir em processo participativo de decisões, preocupa – se em instaurar uma forma de organização da rotina do

trabalho pedagógico, desvelando os conflitos e as contradições, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a dinâmica burocrata, permitindo as relações horizontais no interior da escola.

Logo, é importante que a comunidade escolar esteja inteiramente articulada entre si, participando de forma atuante do processo de ensino e aprendizagem. De acordo com Libâneo (2004), é muito importante mostrar que o principal meio de se assegurar o processo de consolidação da gestão democrática da escola é a participação, e que a autonomia é um dos princípios mais importantes nessa construção.

Nota-se que a ideia de gestão escolar democrática se desenvolve paralelamente a um contexto de outras ideias, como por exemplo, transformação e cidadania. Segundo Arroyo (2000), o ambiente escolar não se define basicamente como um lugar de falas, mas de práticas e afazeres.

Assim, é importante enfatizar que o processo de consolidação da gestão democrática é bem dinâmico e participativo, logo, o poder público deve promover políticas públicas que articulem a participação dos atores da comunidade escolar, dando autonomia para que a gestão esteja a serviço dos interesses da comunidade, a fim de dar sentido e dinamizar a gestão democrática e suas ações.

1.5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa é teórica-empírica na qual consiste em um estudo bibliográfico e documental. A pesquisa de natureza bibliográfica é caracterizada por buscar os dados a serem analisados na literatura disponível” (MALHEIROS, 2011, p. 112). Sendo assim, foram buscadas e analisadas as principais obras e produções científicas sobre o objeto de estudo, utilizando para essa busca a ferramenta da *web - google acadêmico*, que organiza e lista textos completos ou metadados da literatura acadêmica dos descritores, aqui indicados como palavras-chave. Dos materiais encontrados: artigos, trabalhos científicos como monografias, dissertações, teses e livros, selecionamos aqueles que melhor atendiam aos objetivos da pesquisa. Procedemos à leitura e fichamentos de citação e resumo, que serviram de base e/ou fundamentação para a construção do discurso dessa dissertação.

Sobre o estudo de natureza bibliográfica, Malheiros (2011) o caracteriza como “uma técnica que se relaciona muito mais a forma de coleta de dados do que propriamente ao modelo metodológico de condução da pesquisa”. Completando esse sentido Deslandes (1994) e Minayo (1992), concebem campo de pesquisa como o recorte que o pesquisador faz em termos de espaço, representando uma realidade empírica a ser estudada a partir das concepções teóricas que fundamentam o objeto da investigação.

Também foram utilizados os documentos oficiais sobre a gestão democrática, normativas previstas na legislação educacional, nas esferas federal, estadual e municipal, relacionados ao tema abordado, capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados ao tema, para fundamentação teórica da pesquisa. Entre eles a Constituição Federal de 1988 e a LDB (Lei de Diretrizes de Bases da Educação) de 1996, que definem princípios e normas da gestão democrática do ensino público na educação básica brasileira.

Os documentos utilizados foram analisados, consistindo no tipo de pesquisa que segundo Malheiros:

(...) tem seus dados extraídos exclusivamente de documentos, (...) que podem aparecer de forma visual, escrita ou oral e devem necessariamente encontrar-se em um material que seja de uma fonte durável de armazenamento ``. (2011, p.85).

Dito de outra maneira, a pesquisa documental é realizada a partir de documentos considerados cientificamente autênticos.

Na parte empírica foram coletados dados sobre a percepção dos protagonistas do processo de construção da gestão escolar da escola investigada, levantando informações a respeito da gestão educacional da Escola Estadual Prof. Raimundo Benedito Costa, no município de Boa Vista do Ramos/AM, através da aplicação de inquérito por questionário, com questões abertas e fechadas. Na construção dos questionários tivemos em vista alguns aspectos:

- O problema e os objetivos da pesquisa;
- O perfil da população a ser pesquisada;
- O método de análise de dados escolhido;

Para em seguida, tomar decisões sobre o conteúdo das perguntas, formato das respostas desejadas (abertas, múltipla escolha), formulação das perguntas, sequência das perguntas, apresentação e layout.

A escolha por esse método de coleta de dados se deu além da questão da pandemia, dificultando contato físico com os participantes, também pelo questionário ter as vantagens de garantir o anonimato das respostas e a garantia da não influência do pesquisador nas respostas dos pesquisados.

Os dados foram analisados tendo por ponto de partida uma concepção de estudo explicativo e compreensivo, construído por Weber. Segundo Gil (2007) este tipo de pesquisa preocupa-se em identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos.

A complexidade deste tipo de pesquisa advém exatamente do fato de seu objetivo não ser apenas registrar, analisar e interpretar os fenômenos estudados, mas identificar suas causas.

Diante do exposto, entende-se o estudo explicativo e compreensivo como técnicas que incorporam todas as pesquisas que vão buscar os dados no ambiente natural no qual estão inseridos, onde o pesquisador realiza a coleta de dados delimitando o tempo e o espaço de uma realidade empírica a ser estudada, por meio das concepções teóricas que fundamentam o objeto da investigação.

Tanto para a construção dos instrumentos, quanto para a análise dos dados coletados utilizamos de categorias que foram explicitadas ao longo do estudo e que serão tratadas no momento da apresentação e análise dos dados.

1.6. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

O presente trabalho está estruturado da seguinte forma: O primeiro capítulo traz a Introdução que aborda sobre as motivações pelas quais nos propomos a escrever e toda a construção da pesquisa. Em seguida, o capítulo segundo aborda a questão da Gestão Escolar: seus conceitos, atuação e articulação na contemporaneidade; o terceiro capítulo reflete sobre os Conselhos Escolares como caminho de consolidação da Gestão Democrática; já o quarto capítulo aborda sobre a Gestão Democrática e a Legislação Educacional; no quinto capítulo tratamos sobre a Gestão Democrática no cotidiano escolar;

apresentamos no sexto capítulo detalhamos os procedimentos metodológicos utilizados na construção da pesquisa, ou seja, como se deu a caminhada para se compreender a dinâmica do processo de consolidação da Gestão Democrática, e, finalmente no sétimo capítulo abordamos sobre o processo de construção e implementação da Gestão Escolar Democrática, na escola pública do município de Boa Vista do Ramos/AM investigada: seus avanços e desafios, a partir da apresentação dos dados coletados, trazemos sua análise. Fechando o trabalho apresentamos as considerações finais onde evidenciamos as dificuldades enfrentadas e avanços no percurso da construção da dissertação bem como retomamos aos questionamentos levantados no início da pesquisa.

2. GESTÃO: SEUS CONCEITOS, ATUAÇÃO E ARTICULAÇÃO NA CONTEMPORANEIDADE.

2.1. O CONCEITO DE GESTÃO ESCOLAR.

De origem do latim, *gestione*, o conceito de Gestão refere – se a ação e ao efeito de gerir e administrar. Assim, podemos entender Gestão Escolar como sendo o ato de gerir, administrar uma determinada instituição escolar. Nos últimos anos, muitas concepções foram dadas ao tema ampliando ainda mais a sua discussão. Andrade (2001) chama a atenção para o termo “gestão”, no contexto português, em seu sentido original pois expressa a ação de dirigir, administrar, gerir os destinos, a vida, as capacidades das pessoas. Parte da população compreende que a gestão está ligada às funções burocráticas, libertadas de uma visão humanística e, como uma ação voltada à orientação do planejamento, da distribuição de bens, bem como da produção desses bens.

Segundo Garay (2011), gestão é o processo de administrar, dirigir e organizar, tomar decisões, levando em consideração os desafios, as demandas propostas pelo ambiente, bem como os recursos disponíveis. A gestão está relacionada com a dinâmica do processo administrativo definido por Fayol em 1916, simplesmente como o ato de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos da organização, objetivando alcançar as metas propostas, indo na mesma direção de Andrade (2001).

É importante compreendermos a Gestão Escolar através de três concepções. A primeira, diz respeito a Concepção Técnico – Científica, ou seja, a direção é centralizada em apenas uma pessoa, as decisões são tomadas de forma vertical, cumprindo apenas um plano sem a participação da comunidade escolar, com maior ênfase nas tarefas propostas no plano do que nas pessoas. A segunda concepção diz respeito à gestão, ou seja, ela tem base na responsabilidade coletiva sem uma direção centralizada, com participação igual de todos os membros da determinada instituição. Sua principal característica é a auto-organização do grupo institucional e alternância de funções. Na autogestão social, o poder de todos os componentes da escola resulta na elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP), normatizando a responsabilidade coletiva. A terceira concepção é a Democrático-Participativa,

que se caracteriza pela tomada de decisões de forma coletiva, através da busca de objetivos comuns que são assumidos por todos os atores da comunidade escolar, dirigentes e dirigidos. Todos avaliam o trabalho e ao mesmo tempo são avaliados, promovendo a participação ativa de todos.

Apesar da gama de reflexões propostas sobre a temática e diferentes concepções, quando falamos em Gestão Escolar nos deparamos com uma diversidade de instrumentos que legitimam o processo de aperfeiçoamento do regime democrático escolar, bem como a participação da comunidade junto aos sujeitos nas quais se destina este trabalho.

Nos últimos anos a educação brasileira tem passado por reformas que promovem alterações significativas na dinâmica da Gestão Escolar Democrática, materializando – se em uma nova concepção de Gestão, objetivando superar a concepção weberiana de centralização do poder na figura do diretor escolar, visto que a mesma já não atende as demandas.

2.2. O CONCEITO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA.

A Constituição Federal de 1988 consiste em um grande avanço para a democratização da educação ao instituir o princípio da gestão democrática do ensino público. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/96) estabelece em seus artigos 3º, 14º e 15º os princípios referentes à gestão democrática. Nesse sentido, Augusto Dias afirma:

Estamos vivendo um novo tempo da educação brasileira com imensos desafios a serem enfrentados com determinação, espírito crítico e clarividência. Somente a gestão democrática que garante a participação de todos tem condições de levar a escola brasileira a encontrar seu verdadeiro caminho. (DIAS, 1998, p. 282)

A Gestão Democrática proporciona uma nova dinâmica de educação, promovendo o entrosamento entre alunos, professores, pais, gestor, com multiplicadores que detém o saber empírico, o saber popular, passado de geração para geração, mantendo as tradições que norteiam a relação de saberes.

Sendo Assim, Matos (2022), sustenta que cada sujeito pertencente à comunidade onde a escola está inserida pode constituir uma parcela de

participação dentro dos espaços públicos. A participação de todos os atores da comunidade escolar é de suma importância pois garante esse processo seja para mudanças, modificações ou transições dentro da unidade.

O papel fundamental da escola é formar cidadãos conscientes e críticos, sujeitos agentes e transformadores do mundo. Diante disso, nasce a necessidade da construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), de acordo com os postulados da LDB, em seu artigo 12 que estabelece:

Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: I – elaborar e executar sua proposta pedagógica; II – administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; III – assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas aula estabelecidas; IV – velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente; V – prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento; VI – articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; VII – informar pai e mãe, conviventes ou não com seus filhos, e, se for o caso, os responsáveis legais, sobre a frequência e rendimento dos alunos, bem como sobre a execução da proposta pedagógica da escola; VIII – notificar ao Conselho Tutelar do município, ao juiz competente da Comarca e ao respectivo representante do Ministério Público a relação dos alunos que apresentem quantidade de faltas acima de cinquenta por cento do percentual permitido em lei. (BRASIL, 1996).

O Projeto Político Pedagógico (PPP) é um dos instrumentos que consolida a Gestão Escolar devido a articulação que ele promove entre os atores da comunidade escolar, logo, ele é organizado em eixos temáticos que, de forma sistemática, para contemplar a Gestão Democrática e suas características não pode “abrir mão” de explicitar: as relações de poder estabelecidas, autonomia, princípios básicos do planejamento participativo e estratégico, relações no processo de ensino e aprendizagem, bem com a organização dos docentes em seus níveis ou modalidades de ensino.

O fundamento da Gestão Democrática inclui a participação ativa de todos os atores envolvidos, objetivando garantir a qualidade dos serviços públicos para todos os alunos. O processo de gestão deve coordenar a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação nas escolas em específico. Indo além, discute a importância da articulação das diretrizes e políticas educacionais, e ações para implementação dessas políticas e dos projetos pedagógicos das escolas.

O PPP deve estar comprometido com os princípios da democracia e com um ambiente educacional autônomo, de participação e compartilhamento, com tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados, acompanhamento, avaliação e retorno de informações. Logo, precisa apresentar transparência através da demonstração pública de seus processos e resultados. (LUCK, 2007).

Ainda corroborando com as ideias de Matos (2022), o PPP elucida que a comunidade local constitui a unidade escolar e convida a todos para envolverem – se no processo de elaboração do documento. Logo, a escola cumpre com o direito democrático a partir dessa mobilização e fortalece sua gestão promovendo a inclusão, a igualdade e a valorização de todos que frequentam o espaço.

A escola como cenário principal dessa dinâmica, deve ser uma instituição socializadora, logo, cabe a ela oportunizar conhecimentos, dividir seus espaços, promovendo a dimensão participativa na escola pública, objetivando participar de uma sociedade mais igualitária, que respeite a diversidade e, conduza os alunos no caminho dos valores e atitudes e resgate a cultura existente.

É importante ressaltar o empenho de todos no processo de construção da democracia escolar, pois, o caminho se dá através da participação efetiva da comunidade educativa. Vale ressaltar que a Gestão Escolar é legitimada por documentos legais, tais como: o Projeto Político Pedagógico (PPP), como já citamos, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – 9394/1996, o atual Plano Nacional de Educação (PNE), a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e regionalmente o Referencial Curricular Amazonense.

Vale ressaltar que a Gestão Escolar Democrática também é identificada através dos programas voltados especificamente para a educação, tais como: Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), Conselhos Escolares (CE), Programa de Desenvolvimento da Educação (PDE), Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), Programa Nacional de Transporte Escolar (PNATE), Programa Nacional do Livro Didático (PNLD), ou seja, são ações que enfatizam o processo desse tipo de gestão (Ver a esse respeito no site do Ministério da Educação em www.mec.gov.br).

A Gestão Democrática é um grande desafio, principalmente no contexto amazônico, onde há ineficiência das políticas públicas educacionais no cumprimento de suas intencionalidades e definição dada à escola pública

(SOARES; COLARES; OLIVEIRA, 2020). Diante dessa perspectiva, compartilhamos a ideia de que Democracia é um processo, uma caminhada pela qual todos os segmentos de uma determinada sociedade se desenvolvem.

Esse desenvolvimento se dá a partir da democratização de saberes e poderes, em um processo que se choca com a apropriação privada de mecanismos oriundos do poder, relação entre dominadores e dominados, desvelando a seguinte contradição:

(...) o fato de que haja um número cada vez maior de pessoas participando politicamente, participando organizadamente, constituindo-se como sujeitos coletivos, choca-se com a permanência de um Estado apropriado restritamente por um pequeno grupo de pessoas, por membros da classe economicamente dominante ou por uma restrita burocracia a seu serviço (COUTINHO, 2003, p. 17).

No campo da educação, estamos lidando com qual tipo de gestão democrática? Neves (2003), nos propõe a perspectiva educacional a partir dos desdobramentos da política educacional neoliberal, que começa a ser impulsionada nos anos 90 do século XX, mesmo diante das diversas correntes de pensamento que estão no auge da sociedade nos anos 80 do século XX, onde a principal bandeira de defesa era o ensino público gratuito, universal e de qualidade.

Na perspectiva de que a Gestão é o processo político – filosófico e administrativo de condução de um empreendimento humano – institucional, já é esperada a superação da dimensão técnico – burocrática do paradigma da administração clássica, dinâmica incorporada pelas escolas desde sua origem, e principalmente valorizada na época do regime militar, mas que continua atualmente no imaginário de vários políticos, onde a escola é concebida como organização e não instituição escolar, onde vê o professor como um reproduzidor do conhecimento e o diretor um legitimador do poder público, perpetuador do poder hierárquico e centralizado e, se porventura alguém promova um modelo diferente, é visto como um ideólogo confrontador da ordem.

Segundo Chauí (2003) a organização difere de uma instituição por uma prática social determinada por sua administração, que não discute nem questiona sua própria existência ou sua função de transformação social, seu lugar no interior da luta de classes, que para a escola é crucial. A instituição

social aspira universalidade, já a organização sabe que sua eficácia e sucesso dependem de sua particularidade, e por isso se coloca em competição com as demais e não numa rede de solidariedade como deveria ser. A instituição tem a sociedade como princípio e referência normativa e valorativa, enquanto a organização tem apenas a si mesma como referência. Parece pequena essa distinção, mas faz toda a diferença quando pensamos em uma gestão escolar democrática.

O conceito de Gestão Democrática, bem como o de Administração começa a ser questionado a partir de indagações feitas pelos teóricos da Administração, por conta da fragilidade existente de compreensão do processo administrativo manifestada nos serviços prestados à população.

Com a superação dos paradigmas da Administração Clássica, a Gestão passa a ter um conceito bem amplo, colocando em questionamento a centralização do poder nas empresas, instituições ou organizações.

Nesse sentido, a figura do líder centralizador passa a ser enfraquecida e, a figura do líder democrático fortalecida, partindo do pressuposto de que o poder emerge da coletividade pois, como um empreendimento humano – social, a empresa, instituição ou organização não vai necessitar mais da dinâmica do “mando”, ou seja, o líder não vai se desgastar mandando que os seus colaboradores atuem, pois nessa nova proposta, cada ator tem a consciência da “missão” institucional, bem como da sua contribuição com a sociedade.

Em nosso contexto neoliberal capitalista, discutir sobre gestão exige cuidado e um espírito de discernimento aguçado pois, a sua essência pode ser distorcida, ou seja, a ideia de gestão democrática muitas vezes é utilizada como válvula de escape para a mobilização errônea dos sujeitos para o engajamento na realização de tarefas que se distanciam do objetivo central da Gestão Democrática, ou seja, a descentralização do poder, mesmo que na dinâmica da divisão social do trabalho, a relação vai ser de polarização entre os que planejam e os que executam, entre os que dominam e aqueles que são dominados.

Isso faz com que os atores envolvidos nessa dinâmica se sintam envolvidos em um falso processo de democratização objetivando alcançar a qualidade da educação, passam a ser denominados e se reconhecem como colaboradores, parceiros, voluntários ou sócios. Daí a necessidade de cuidado. O termo “Gestão Democrática” presente no ambiente empresarial,

particularmente nos sistemas de ensino privatizados, não é o mesmo de que tratamos nesse trabalho pelos motivos sinalizados anteriormente, por Chauí (2003).

No sentido de exortar a comunidade escolar, BERNARDO; SOUSA; OLIVEIRA; SEBA (2022) esclarecem que por gestão democrática entende-se o envolvimento de todos os segmentos nas decisões que são tomadas no interior da escola, como é o caso do envolvimento de todos os profissionais da educação como os membros da comunidade na elaboração e execução do projeto político pedagógico, objetivando melhorar o processo ensino e aprendizagem, razão da existência da unidade escolar.

Esse estímulo é procedente, já que a reflexão sobre gestão escolar na contemporaneidade faz parte do desejo de vários grupos articulados na sociedade, com perspectivas político – pedagógicas diversificadas voltadas para o desenvolvimento da sociedade, nas propostas e decisões da escola, totalmente voltadas para a não obrigação do poder público com a educação pública, com vista a sua privatização.

2.3. A GESTÃO ESCOLAR NA CONTEMPORANEIDADE.

A função da escola atualmente se amplia com tantas mudanças acontecendo em nossa sociedade, nas relações de trabalho, nas relações políticas e econômicas, com o avanço do conhecimento e da informação, bem como o progresso e todas as suas consequências, abrindo novas perspectivas para a educação e para a gestão escolar.

A disponibilidade de informações modifica a sociedade em todos os aspectos, tornando-a mais complexa, buscando a troca de experiências, saberes, relações, conhecimentos. O contexto em que a escola está inserida exige planejamento e mudanças no trabalho pedagógico, bem como na organização escolar. Isso faz com que se desencadeie uma nova dinâmica ao trabalho dos profissionais no cotidiano escolar.

Ferreira (2009) explica que:

Sempre que a sociedade se defronta com mudanças significativas em suas bases econômicas, sociais e tecnológicas, novas atribuições passam a ser exigidas da escola, da educação e da sua gestão. Consequentemente, também sua função social necessita ser revista,

seus limites e possibilidades questionadas, pois a escola e diversas formas de se fazer educação estão inseridas na chamada “sociedade global”, também considerada “sociedade do conhecimento”, onde as violentas e profundas transformações no mundo do trabalho e nas relações sociais vêm causando impactos desestabilizadores a toda a humanidade e, conseqüentemente, exigindo novos conteúdos de formação, novas formas de organização da gestão da educação ressignificando o valor da teoria e da prática da administração da educação. (FERREIRA, 2009, p.64)

No século XIX, mais precisamente a partir de 1850, os cursos de formação para Professores foram criados. Em 1939, o curso de Pedagogia foi criado objetivando a formação de bacharéis, que seriam os Técnicos em Educação e os licenciados, que seriam responsáveis pela formação dos professores.

Organizou-se a escola pública (princípio iluminista) e, com a divisão do trabalho produtivo, passou a haver a necessidade de profissionais que não apenas ministrassem aulas, como também supervisionassem e organizassem esse trabalho. Dessa forma, iniciou-se a trajetória dos pedagogos. (URNANETZ e SILVA, 2008, p.30)

O trabalho dos pedagogos era limitado apenas à administração escolar. A questão da metodologia de ensino não era privilegiada, logo, o ensino não era de qualidade, apesar de ser celetista. Wittman (2010) nos esclarece que

Durante muito tempo viu-se a educação como um campo de aplicação das teorias e técnicas da teoria geral de administração. Nessa concepção, a gestão da educação era apenas mais um campo da gerência, aplicando as regras gerais de planejamento, gerenciamento e avaliação. A própria formação na habilitação em administração escolar tinha como base teórica a teoria geral de administração aplicada à educação e como conteúdos complementares aspectos considerados válidos para administração de empresas. (WITTMAN, 2010, p. 164)

A década de 1960 foi de efervescência política, econômica e social em todo o Brasil visto que os militares ascenderam ao poder logo, grandes demandas no campo escolar surgiram, tornando o cenário ainda mais complexo. A década de 1960 foi de efervescência política, econômica e social em todo o Brasil visto que os militares ascenderam ao poder logo, grandes demandas no campo escolar surgiram, tornando o cenário ainda mais complexo. A formação do Técnico em Educação apresenta características autoritárias tendo em vista que a estrutura social e política do Brasil vivia uma realidade totalitária. Tanto o Técnico em Educação, quanto o Supervisor Escolar, o Orientador Educacional e o Professor vivem uma perspectiva de separação de papéis, atribuições, cada

qual com a sua função específica contribuindo para o fenômeno da fragmentação das ações escolares.

Urbanetz e Silva (2008) fazem a seguinte ponderação a esse respeito

Foi assim que, ao final dos anos 1960 e início dos anos 1970, ampliada a divisão do trabalho no interior da escola, quase ocorreu à perda da especificidade da profissão, pois o professor passou a ser um executor e aplicador dos instrumentais da aprendizagem. Nessa época, o supervisor escolar e o orientador educacional apareciam como os gerentes responsáveis pelo processo educativo, cada um, é claro, dentro da sua especificidade (URBANETZ e SILVA, 2008, p. 41 – 42).

Os Supervisores Escolares exerciam uma função disciplinadora e repressora diante do trabalho dos Professores. Em contrapartida o Orientador Educacional era o responsável pela organização e pela dinâmica de trabalho escolar, focando no processo de ensino - aprendizagem.

Em meados da década de 1970 e início da década de 80, o papel da escola e de seus profissionais começaram a ser discutidos e mais tarde revistos. Percebeu – se a necessidade da formação do profissional de educação que refletisse verdadeiramente a unidade do trabalho pedagógico, vivenciado pela comunidade escolar.

Logo, toda a dinâmica da função fragmentada até a definição de papéis específicos, bem como a formação genérica que desembocou na formação do profissional denominado “Pedagogo”, objetivou realizar um trabalho unitário. Como pré-requisito básico desse profissional, ele deveria ter uma sólida fundamentação teórica, um compromisso político e o conhecimento da realidade da comunidade escolar. O Pedagogo é um agente que, junto com o professor, enfrenta alguns desafios que a realidade lhe impõe. (URBANETZ & SILVA, 2008). No entanto, sabemos que quem faz todas as coisas, acabam não fazendo nada. Ao invés de investir na formação dos especialistas da educação no sentido de salvaguardar suas especificidades e garantir um trabalho de equipe multidisciplinar, acabaram por formar o generalista, postergando sua especialização para a pós-graduação.

Na década de 80, logo após a ditadura militar e a elaboração da nova Constituição Federal, criaram – se os Conselhos Escolares como consolidação da Gestão Democrática do ensino público. Os Conselhos Estaduais e Municipais de Educação se fortaleceram, propiciando espaços de formação em todos os níveis da dinâmica educacional, objetivando um ensino de qualidade. Ao Gestor

Escolar atribui a função de coordenar os trabalhos de forma mais ativa, articulando a participação da comunidade escolar, contudo,

Essa coordenação exige o compartilhamento dos segmentos envolvidos na equipe gestora e exige o envolvimento de toda comunidade em órgãos colegiados. No entanto, para a efetiva realização desse pressuposto, há uma perspectiva que deve ser considerada pela equipe gestora. Ou seja, seguir como princípio básico para as práticas em gestão escolar o cumprimento das funções fundamentais da escola, tanto a função social e política (garantindo a relevância e o significado histórico-social das atividades da escola) como a função pedagógica (garantindo a unidade e a integração de tudo o que se faz na escola) (WITTMANN, 2010, p. 129).

Como resultado dessa mudança temos a figura do Pedagogo, articulado, participativo, como aquele que organiza a dinâmica de trabalho dos profissionais da educação, no interior da escola, passando agora a articular a participação de todos os envolvidos com o processo educativo (professores, pedagogos, alunos, pais de alunos, outros funcionários), no interior da escola, nas tomadas de decisões que envolvem a coletividade. Como requisito fundamental para essa nova dinâmica temos a formação desse profissional, superando a dicotomia existente, ou seja, o pedagogo não se limitou em atender crianças, adolescentes e professores, mas, ele ampliou o seu ambiente de atuação junto à comunidade escolar.

No Plano Nacional de Educação (BRASIL, 2014, p. 83) encontramos em sua meta 19, a esse respeito:

19.6 - Estimula a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos(as) e seus familiares na formulação do Projeto Político Pedagógico, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação dos docentes e gestores escolares.

O Pedagogo, a partir de então, de forma articulada, deveria construir junto com a comunidade escolar o Projeto Político Pedagógico (PPP). Esse documento, de suma importância, deveria aglutinar os esforços dos atores da comunidade escolar, de forma participativa e eficaz, por meio de reuniões e planejamentos pedagógicos, estabelecendo metas e estratégias, executando-as de acordo com os planos de ações traçados, objetivando resultados positivos, envolvendo todos aqueles que fazem parte da escola, permanecendo a valorização dessa visão na contemporaneidade.

Paralelo a isso, a “proposta pedagógica” também é abordada pela literatura educacional como Plano de Gestão, importante instrumento que caracteriza a gestão democrática. O que é preciso ressaltar é que um PPP elaborado apenas por técnicos, limitados em seus gabinetes ou apenas por um grupo isolado de profissionais de apenas um segmento não consegue representar os anseios da comunidade escolar, por isso ele deve ser entendido como um processo que inclui as discussões sobre a comunidade em que a instituição educacional está inserida, suas prioridades e os seus objetivos, para que os desafios sejam superados, por meio da criação de práticas pedagógicas coletivas e da corresponsabilidade de todos os membros da comunidade escolar. BERNARDO; SOUSA; OLIVEIRA; SEBA (2022).

Quando essa articulação não ocorre, algumas fragilidades tornam-se permanentes tais como: a falta de compromisso com o trabalho pedagógico, a escola não consegue alcançar os objetivos do processo de ensino e aprendizagem, o ambiente escolar não se torna favorável para o desenvolvimento das atividades pedagógicas, entre outras.

Verifica-se, assim, que a elaboração do projeto político pedagógico deve contar com o envolvimento de toda a comunidade escolar, promovendo uma efetiva gestão democrática, destacando a autonomia e a participação de todos os envolvidos no âmbito escolar em busca de promover o ensino-aprendizagem de seus alunos.

3. CONSELHOS ESCOLARES COMO CAMINHO DE CONSOLIDAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

3.1. EDUCAÇÃO X DEMOCRACIA: SINAIS CONCRETOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA.

Já vimos que o Projeto Político Pedagógico (PPP) é o caminho para a articulação e consolidação da Gestão Democrática e Participativa. Logo, a comunidade escolar alicerçada nos princípios da democracia deve participar de forma mais concreta do processo de ensino e aprendizagem dos alunos, produzindo frutos em abundância, considerando todos os sujeitos envolvidos como protagonistas dos processos educativos na escola.

Diante desse contexto, Freire (2002: 85 – 86) faz a seguinte ponderação,

O mundo não é. O mundo está sendo. Como subjetividade curiosa, inteligente, interferida na objetividade com que dialeticamente me relaciono meu papel no mundo não é só o de quem constata o que ocorre, mas também o de quem intervém como sujeito de ocorrências. Não sou apenas objeto da história, mas seu sujeito igualmente. No mundo da história, da cultura, da política, constato não para me adaptar, mas para mudar.

E esse movimento, nos faz perceber que a sociedade brasileira, de uma forma geral, é constituída por diversos segmentos, movimentos sociais, caracterizadas por diferentes padrões de vida, condições materiais e existenciais. Logo, é impossível que a educação sirva de forma neutra aos diversos interesses. Como identificá-los e considerá-los?

Respondendo ao questionamento acima, LIMA; CAMARGO; WALDHELM (2022) expressam que os conselhos escolares (CE), com expressiva implantação nas escolas da rede pública brasileira a partir dos anos de 1990 em decorrência da institucionalização da gestão democrática pela Constituição Federal de 1988 e Lei de Diretrizes e Bases n.º 9.394 (1996), funcionam para salvaguardar os interesses públicos e comunitários em prol de melhorias das unidades escolares nas dimensões pedagógicas, comunitárias e administrativas a partir da cultura política, que se refere à interferência participativa dos sujeitos portadores de direito na “coisa pública”, objetivando assegurar os interesses e demandas locais e sociais, bem como da cultura participativa, que se fundamenta essencialmente no diálogo, na deliberação, na análise de conjuntura, na decisão coletiva e no reconhecimento de interlocutores de grupos sociais heterogêneos, sendo portanto a expressão da pluralidade e da diversidade na qual a comunidade escolar está inserida.

Diante disso, nos deparamos com alguns instrumentos muito significativos para o processo de democratização da educação, tais como: Projeto Político Pedagógico (PPP), como já citado em outras ocasiões, os próprios Conselhos Escolares, o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e o Programa de Desenvolvimento da Educação (PDE).

O PPP define a gestão democrática quando no cumprimento da lei, a comunidade escolar, a comunidade local e a gestão escolar são envolvidas na

articulação da construção desse documento, somando esforços de todos os segmentos. Assim sendo:

O modelo de educação dentro de uma perspectiva democrática, “antidiscriminatória, pela qual se vivencia uma gestão participativa, comprometida com a construção de uma escola pública popular de qualidade, busca formar alunos livres e conscientes que consigam fazer uma aproximação crítica entre a escola e a vida. Assim, a cidadania será construída a partir do exercício efetivo de práticas democráticas e participativas na escola, comprometidas com a emancipação e a autonomia dos sujeitos ativos, atores de sua própria história (DALBÉRIO, 2008, p.11).

O Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) é um instrumento de grande importância pois, auxilia as escolas públicas a dinamizar a gestão escolar. Atualmente se usa o PDE Interativo como metodologia de concretização do planejamento da escola. O mesmo só tem sentido se auxiliar a comunidade escolar a resolver as suas demandas. Ainda no que diz respeito ao PDE:

Há certa confusão a respeito da diferença entre o programa Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE Escola) e o sistema PDE Interativo. O PDE Escola é um programa do MEC que atende às escolas com baixo rendimento no IDEB, fomentando o planejamento estratégico e participativo com o propósito de auxiliá-las em sua gestão. O PDE Interativo é a plataforma utilizada pelo PDE Escola, que permite a utilização da metodologia por todas as escolas públicas. (MEC, 2010. p. 15).

Temos também o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), que se caracteriza pelo apoio financeiro às escolas públicas da educação básica, das redes municipal, estadual e distrital de ensino, bem como as escolas privadas, voltadas para a educação especial, que são mantidas por instituições sem fins lucrativos.

Nessa mesma direção trazemos as contribuições de MAFASSIOLI (2015), enfatizando que o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) consiste em um conjunto de ações agregadas, promovidas pela esfera federal através do Ministério da Educação (MEC), administradas pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), objetivando a transferência suplementar de recursos diretamente às instituições de ensino que possuem unidades executoras próprias (UEX) que ofertam a educação básica pública. Em função da sua amplitude, este programa pode ser considerado uma política universal.

Os recursos disponibilizados são para a melhoria da infraestrutura física e pedagógica, o reforço na dinâmica da autogestão escolar, bem como auxiliar na elevação dos índices de desempenho da educação básica. Esses recursos são transferidos de acordo com o número de alunos, tendo como base os dados do censo escolar do ano anterior ao do repasse. É orientação do PDDE que os segmentos que constituem a comunidade escolar sejam responsáveis por articular as ações da gestão escolar, objetivando ter a representatividade necessária, envolvendo todos os atores em um processo educacional dinâmico, comprometido com uma educação de qualidade, aplicando assim, os recursos de forma a atender as demandas locais.

De acordo com o caderno do MEC (2004), a gestão democrática implica na efetivação de novos processos de organização e gestão baseados em uma dinâmica que favoreça os processos coletivos e participativos de decisão. Nesse sentido, a participação constitui uma das bandeiras fundamentais a serem implementadas pelos diferentes atores que constroem o cotidiano escolar.

A gestão democrática é um modelo dinâmico que rompe com a burocracia patrimonialista, adotando um caminho integrado ao contexto escolar e social. Essa integração deve envolver todos os segmentos da escola, como também a sociedade de modo geral. Isso traz alguns desafios a serem enfrentados pela escola, conforme afirma Alonso (1988),

repensar a escola como um espaço democrático de troca e produção de conhecimento que é o grande desafio que os profissionais da educação, especificamente o gestor escolar, deverão enfrentar neste novo contexto educacional, pois o gestor escolar é o maior articulador deste processo e possui um papel fundamental na organização do processo de democratização escolar. (ALONSO, 1988, p. 11)

É preciso que a escola tome conhecimento dos problemas existentes na comunidade, onde a instituição está inserida, e dessa forma promova a participação desses indivíduos dentro desse contexto. Não é fácil construir uma integração entre a escola e comunidade escolar, mas é necessário que a gestão escolar crie mecanismos para mobilizar todos a participar do desenvolvimento da escola, e, assim, superar os desafios presentes para implantação da gestão democrática.

Corroborando com tais pressupostos, LIMA; CAMARGO; e WALDHELM (2022) salientam que a gestão democrática se consolida como princípio da educação pública com o propósito de estabelecer que a União, os Estados, os Municípios e as Escolas tenham como modelo “para oferta, planejamento, organização e avaliação do ensino, a construção da autonomia e a tomada de decisões com base em mecanismos de participação no âmbito da gestão educacional e escolar”.

Freire ainda enfatiza que a Gestão Democrática é um instrumento de politicidade da educação, ou seja, “qualidade que tem a prática educativa de ser política, de não poder ser neutra” (2002, p. 77 – 78).

O processo de conscientização da sociedade é complexo e, ao mesmo tempo, gratificante pois, as diversidades presentes promovem o amadurecimento do homem, em todos os aspectos, principalmente os sociais, políticos e econômicos.

E para nos orientar na ação frente a essa complexidade, citaremos as cinco categorias sistematizadas por Mendonça (2001), existentes no processo de concretização de alguns indicadores e mecanismos democráticos usados pelos sistemas de ensino brasileiro, que compreendemos como desafios a serem enfrentados pela gestão escolar para implementação da sua democratização.

A primeira categoria diz respeito à participação, apesar das legislações definirem critérios de proporção na participação aos segmentos da comunidade escolar, ainda existe uma monopolização de participação por parte dos diretores, professores e funcionários. Mesmo adotando mecanismos de participação, ainda há resistências e atitudes de dominação dos profissionais da educação sobre os demais membros da escola.

A segunda categoria refere-se à escolha dos diretores escolares. No Brasil, é possível identificar quatro formas de provimento de diretor escolar, são elas: indicação, concurso, eleições diretas e processo seletivo simplificado. Esses mecanismos mostram as concepções de gestão democrática sendo incorporadas pelos sistemas de ensino. A eleição representa a luta contra o clientelismo e autoritarismo na gestão da educação, utilizada por muitos sistemas de ensino, visando a sua democratização.

Mendonça (2001) elenca como terceira categoria a implantação dos colegiados que consiste em uma das formas de limitação do poder do diretor como expressão da gestão democrática utilizados pelo sistema de ensino. O colegiado representa todos os segmentos da escola, que visa o bem comum. Diferentemente do que o senso comum anuncia, democratizar o poder na escola, não tira o poder do diretor, dá-lhe mais poder, pois somado ao seu vem os poderes dos demais, ao ver legitimado por todas as tomadas de decisões na escola.

A quarta categoria apresentada pelo autor é a descentralização. Segundo Mendonça (2001) a democratização não é intrinsecamente democratizante. Embora muitos sistemas de ensino ressaltam a importância dela, são poucos os que elaboram projetos ou programas para concretizá-la. A forma mais utilizada de descentralização é a financeira, seguida da pedagógica e da administrativa. No entanto, a precariedade dos recursos traz como consequência uma descentralização financeira escassa, ou seja, escolas fazem parcerias com os outros setores da comunidade, ficando as mesmas situadas em ambientes menos favorecidos, mais desprivilegiados, uma vez que são as que mais necessitam de recursos.

Como última, categoria o autor faz referência a autonomia das escolas que são contempladas nas legislações de maneira vaga. Na pesquisa do autor, não há registros de que as administrações centrais tenham realizado adaptações significativas, e sim, documentos referentes às normas elaboradas pelos sistemas de ensino, que instituem mais limites do que mecanismos de autogoverno da instituição escolar.

A partir das categorias aqui apresentadas, Mendonça (2001), conclui que as dificuldades e as resistências existentes contra ao movimento de democratização são de diferentes naturezas, como, a interferência política na educação, o funcionamento do sistema de ensino, que está relacionado aos processos administrativos, a inflexibilidade na rotina administrativa e ao autoritarismo nas relações do sistema da escola.

É importante enfatizar que não há somente estes desafios citados, existem outros em relação ao processo escolar democrático, que precisam ser avaliados nos aspectos político e pedagógico, para que sejam superados, mediante ações e reflexões feitas coletivamente. O poder público deve cumprir

com suas obrigações com o ensino público, para a realização do processo de participação nas escolas brasileiras.

3.2. GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E A IMPORTÂNCIA DO CONSELHO ESCOLAR;

A gestão escolar democrática é um dos principais assuntos debatidos atualmente na área educacional. O novo modelo de gestão educacional busca atribuir às escolas maior autonomia e responsabilidade nas questões financeiras, pedagógicas e administrativas, buscando mecanismos que favoreçam a participação de todos os setores da Instituição, principalmente na tomada de decisões conforme amplamente discutido anteriormente.

Percebemos que a gestão democrática não é um processo pronto e acabado, e sim um processo que é construído continuamente, através das experiências de seus participantes e da consciência crítica na ação da tomada de decisões.

Segundo Schlesener (2008) o Conselho Escolar é mais um dos principais mecanismos para que ocorra a gestão democrática, ele nasce pelos segmentos da comunidade escolar e tem como missão, garantir que o processo de ensino e aprendizagem seja de qualidade e sucesso para o alunado.

O Conselho Escolar surgiu da promulgação da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), sendo instituído pela LDB 9394/96 (BRASIL, 1996) e reafirmado no Plano Nacional de Educação – Lei 10.172/01 (BRASIL, 2001), que assegura que toda a comunidade escolar esteja envolvida nas tomadas de decisões do colegiado. Ele é considerado um elo de comunicação entre a escola e a comunidade, sendo responsável por funções deliberativas, fiscalizadoras, tomadas de decisões da instituição escolar, avaliação das decisões, e organização do trabalho pedagógico e administrativo da escola.

Atualmente, defende-se um modelo diferenciado, pautado na descentralização de poderes, com direitos efetivados, tendo em vista a descentralização de poderes de autonomia com transparência, e a participação da comunidade escolar na tomada de decisões, rompendo com a rotina do mando pessoal. Hoje, é incentivado o processo coletivo e participativo, onde requer a presença de todos os agentes educativos (gestores, professores,

demais funcionários, alunos, responsáveis pelos alunos e representantes da comunidade local, nas ações efetivadas na instituição escolar.

Em Boa Vista do Ramos/AM, mais precisamente na instituição de ensino estadual que é o objeto de nossa pesquisa, o Conselho Escolar encontra – se em processo de reformulação e reorganização levando em consideração os processos que envolvem a eleição de conselheiros/as socialmente heterogêneos com voz, vez e voto para opinar, buscar soluções e tomar decisões, além de estabelecer objetivos e ações. O Conselho Escolar está sendo organizado pela representação eleita de conselheiros/as pertencentes a distintos segmentos da comunidade escolar e local com mandato de dois anos, podendo haver recondução por mais um período de dois anos, na seguinte estrutura: **Diretoria Executiva** – Presidente, Vice – Presidente, Secretário (a) Geral, 1º Secretário (a), Tesoureiro (a), 1º Suplente e 2º Suplente. **Comissão Fiscal** – Presidente, 1º Fiscal e 2º Fiscal, sendo formados por professores/as e servidores em efetivo exercício da atividade laboral, bem como os pais, responsáveis, pedagogos (as) e demais atores da comunidade escolar, com representação de alunos/as a partir de 12 anos de idade. Cabe ressaltar que o CE deve pautar suas decisões no âmbito coletivo, como preconizado nas normativas legais das esferas federal, estadual e municipal. (BRASIL, MEC, 2004).

A LDB (BRASIL, 1996) é essencial nas mudanças que o sistema educacional brasileiro vem passando, pois é ela que norteia os princípios da gestão da educação, ou seja, a autonomia e a participação da comunidade escolar nos processos de decisão no interior das instituições escolares. A lei dá ênfase à gestão democrática no ensino público prevendo que:

Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
VIII – gestão democrática do ensino público na educação básica, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino [...]

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

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

Conforme a LDB 9394/96 (BRASIL, 1996), democratizar a gestão significa a presença da coletividade na tomada de decisões e de ações, e isso resulta na melhoria na qualidade do trabalho pedagógico. Trabalhar em coletividade para garantir: participação na elaboração do projeto político pedagógico, participação na elaboração e revisão do regimento escolar, discussão sobre os investimentos financeiros da escola, projetos escolares (elaboração e aplicação), verificação das necessidades e como saná-las, cumprimento das responsabilidades junto aos órgãos competentes, principalmente junto ao poder público, e ao mesmo tempo tendo a preocupação com o processo educativo e com a prática social democrática.

Ferreira (1999) nos traz nesse sentido, uma reflexão acerca do que significa gestão, nessa perspectiva da participação ampliada de todos os segmentos envolvidos com os processos educativos dentro e fora da escola, como:

(...) tomar decisões, organizar, dirigir as políticas educacionais que se desenvolvem na escola comprometidas com a formação da cidadania (...) é um compromisso de quem toma decisões – a gestão –, de quem tem consciência do coletivo – democrática –, de quem tem responsabilidade de formar seres humanos por meio da educação. (FERREIRA, 1999, p. 1241)

Com isso, pode-se dizer que a gestão democrática faz parte do processo pedagógico, o que nos leva a compreender que a escola é na sua essência um espaço democrático que intermedia sujeito e sociedade. Isto também nos leva a compreender que o conhecimento é fonte de efetivação de transformação social e humana, assim, o processo de gestão democrática envolve a participação de todos da comunidade escolar e, o Conselho Escolar é o espaço de legitimidade para isso.

O Conselho Escolar é formado por um grupo de pessoas que compõem a comunidade escolar e que atua em sintonia com a gestão escolar, a fim de gerir coletivamente a escola. Ele é o grande responsável para tomar decisões sejam elas administrativas, financeiras e pedagógicas, comprometidas com a realidade da escola e a realidade local.

Segundo Bordignon (2004) “o Conselho escolar será a voz e o voto dos diferentes pontos de vista, deliberando sobre a construção e a gestão de seu projeto político pedagógico.” É por meio do Conselho escolar que a instituição

de ensino poderá controlar os serviços que o Estado presta e definir em forma de acompanhamento a educação que é ofertada aos alunos.

Sendo assim, o trabalho de gestão deixa de ser a responsabilidade de uma só pessoa, e passa a compartilhar responsabilidades escolares com a comunidade local, colocando em prática assim a Gestão Democrática, que é tão sonhada em se conquistar, o que terá grandes chances de resultar em uma educação de qualidade e socialmente relevante para todos. E para isso é necessário construir uma nova concepção de gestão, uma concepção democrático-participativa.

A concepção democrático-participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. Entretanto, uma vez tomadas as decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assuma sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações. (LIBÂNEO, 2007, p. 325).

Consideramos que um dos órgãos mais importantes da gestão democrática é o Conselho Escolar, já que subsidia todas as atividades e decisões que são tomadas dentro da escola. Sua função é "(...) discutir e definir o tipo de educação a ser desenvolvida para torná-la uma prática democrática comprometida com a qualidade socialmente referenciada." (BRASIL, 2004, p.19)

Ele tem como objetivo maior, assegurar que toda a comunidade participe das tomadas de decisões da instituição, sejam elas deliberativas, consultivas, avaliativas, fiscalizadoras, tudo para que o trabalho da instituição escolar saia organizado tanto na parte pedagógica, quanto na parte administrativa.

A cultura burocrática, o autoritarismo, a centralização de poder e de tomada de decisões, dão lugar a uma cultura participativa, a decisões coletivas, à criticidade, à participação da comunidade em geral na tomada de decisões. Tudo isso representa o Conselho Escolar, que é um lugar de discussão e construção de um novo projeto educacional que se volte aos interesses da comunidade que ele serve. Antigamente o que prevalecia era educação hierárquica, onde a sociedade não tinha direito de participar das decisões, com o predomínio da concepção de estado de direito democrático, a sociedade civil passa a ser vista como instância de discussão, acompanhamento e deliberação.

Para Paro (2001)

É preciso, entretanto, estar atento para, com relação à autonomia administrativa, não confundir descentralização de poder com descentralização de tarefas, e, no que concerne à gestão financeira, não identificar autonomia com abandono e privatização. A descentralização do poder se dá na medida em que se possibilita cada vez mais aos destinatários do serviço público sua participação efetiva, por si só, ou por seus representantes, nas tomadas de decisão [...] no que concerne à autonomia pedagógica [...] ela deve se fazer sobre bases mínimas de conteúdos curriculares, nacionalmente estabelecidos, não deixando os reais objetivos da educação escolar ao sabor de interesses meramente paroquiais deste ou daquele grupo na gestão da escola. (PARO, 2001, p. 83-84)

Dessa forma, o Conselho Escolar deve ter o foco no processo político-pedagógico, tendo como objetivo principal o sucesso no processo de ensino e aprendizagem do aluno. Sua atuação deve ser planejada, suas ações implementadas e sempre avaliadas.

3.3. A ATUAÇÃO DO CONSELHO NO ESPAÇO ESCOLAR.

Com tudo que refletimos até aqui, constatamos que o Conselho Escolar é um instrumento que possibilita o diálogo entre a escola e a comunidade, evitando a fragmentação e visões diferenciadas, garantindo um comprometimento com a realidade e necessidades da comunidade local, que a escola faz parte. Ele busca desenvolver um processo de decisões que possibilita a aprendizagem coletiva, resultando na gestão democrática.

Quando a escola conhece as expectativas e necessidades da comunidade local, fica mais fácil intervir, de forma a desenvolver ações pedagógicas, que venham suprir as necessidades sociais e individuais de cada aluno, tendo como foco a construção de uma sociedade igual para todos. Para isso, é necessário tempo e espaço para colocar em prática todas as ações que foram planejadas e almejadas.

É necessário que a comunidade escolar participe coletivamente do processo de gestão, sempre buscando um compromisso com o processo de aprendizagem dos alunos. Paro (2004) diz que embora a participação dos pais e alunos nas decisões do Conselho Escolar nem sempre se faça de forma intensa, o fato de ser aí o local onde se tomam ou se ratificam decisões de importância para o funcionamento da unidade escolar tem feito com que esse

órgão se torne a instância onde se explicitam e se procuram resolver importantes contradições da vida escolar. E afirma:

Reconhecer e valorizar o Conselho Escolar significa mudar o modo de entender o ato de administrar. Ou seja, isso passa pela democratização das relações escolares cotidianas, por criar processos inerentemente democráticos e por enfrentar os determinantes mais imediatos do autoritarismo, os quais, no interior da escola, dificultam a participação efetiva da comunidade na gestão escolar (PARO, 2004, p. 34).

Entende-se que o Conselho Escolar vem democratizar a gestão escolar, tornando-a um ato de decisões coletivas, com foco na aprendizagem e na melhoria da instituição escolar.

É muito importante que as escolas tenham autonomia para planejarem e executarem suas ações, possibilitando a participação da comunidade escolar e consolidando o processo da gestão democrática. A democracia dentro da instituição escolar deve ser algo construído, fazendo parte das metas da escola, mas isso só é possível quando há de fato a participação de todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem dos alunos: pais, professores, gestão escolar, setor administrativo e pedagógico, bem como os demais membros que fazem parte dela. Werler (2003), diz que o Conselho Escolar deve ser ato da vontade de todas as pessoas que constituem a escola, e acrescenta:

(...) não existe um Conselho no vazio, ele é o que a comunidade escolar estabelecer, construir e operacionalizar. Cada conselho tem a face das relações que nele se estabelecem. Se forem relações de responsabilidade, de respeito, de construção, então é assim que vão se constituir as funções deliberativas, consultivas, fiscalizadoras. Ao contrário, se forem relações distanciadas, burocráticas, permeadas de argumentos, tais como: “já terminou meu horário”, este é meu terceiro turno de trabalho”, “vamos terminar logo com isto”, “não tenho nada a ver com isto”, com que legitimidade o conselho vai deliberar ou fiscalizar? (p.60)

As contribuições de Werler (2003) nos levam a refletir sobre a importância e a necessidade de se ter uma participação consciente e responsável, que é um ponto muito importante para a construção de uma sociedade crítica. Sendo assim, torna-se de suma importância a capacitação de conselheiros que constituem o colegiado do Conselho Escolar, para que eles possam agir de forma consciente na representação da instituição escolar, a fim de assegurar que ela desempenhe sua função que é permitir a socialização e o acesso dos alunos

ao conhecimento e o sucesso no processo de ensino e aprendizagem. Daí a importância de se pensar o currículo escolar tendo em vista a identificação e busca de solução para os problemas da realidade local e global, desenvolvendo nos alunos o sentido de cidadania, de comprometimento com a realidade e, o currículo se transformar em instrumento de compreensão, de atuação e de transformação da realidade vivida pelos alunos, de construção do seu projeto de vida pessoal, profissional e de cidadania.

Gadotti e Romão (2004) destacam que

(...) a participação e a democratização num sistema público de ensino é um meio prático de formação para a cidadania. Essa formação se adquire na participação no processo de tomada de decisão. A criação dos conselhos de escola representa uma parte desse processo. Mas eles fracassam quando instituídos como uma medida isolada e burocrática. Eles só são eficazes num conjunto de medidas políticas, num plano estratégico de participação que vise à democratização das decisões. (GADOTTI e ROMÃO, 2004, p. 232)

Sendo assim, os Conselhos Escolares servem como instrumento para o processo de democratização e estão condicionados a trabalharem em busca de melhorias da Instituição Escolar. Por ser um instrumento que objetiva a democratização das decisões escolares, ele deve estar empenhado também em lutar por direitos de novas formas de relacionamentos interpessoais.

Mesmo que as pessoas tenham consciência da importância da participação de todos e, no envolvimento delas para a construção de uma gestão democrática de qualidade, é notável a omissão em envolver-se no processo, pois isto requer disponibilidade, mobilização e principalmente tempo e força de vontade de fazer as coisas acontecerem.

Para que se possa administrar uma escola de forma democrática, é preciso que todos os segmentos funcionem de forma efetiva e articulada, e que essas relações possam emergir na prática. Que tudo que for planejado e objetivado, possa ser efetivado, pautados numa visão de organização coletiva, construindo a solidez da democracia educacional, com transparência nas ideias, nas execuções de projetos e nas relações dentro e fora da escola. Essa construção jamais será feita de forma individual, mas sim com a participação efetiva de todos os membros da instituição educacional, levando em conta a participação do Conselho Escolar na tomada de decisões.

Para que haja gestão democrática, não basta apenas participar, mas é necessário estar atento às tomadas de decisões de forma democrática, levando em conta a coletividade, evitando a individualidade e os interesses imediatistas de pessoas ou de grupos. A esse respeito Paro (2008) nos diz,

Uma nova experiência de gestão democrática no interior do sistema educacional, não mais enraizada no individualismo nem nos objetivos do mercado e do consumo, mas construída por novas relações coletivas de solidariedade e de consciência crítica exige a redefinição das relações políticas no interior da escola e dessa comunidade. (p. 188).

Paro (2004) menciona a existência de alguns fatores dentro e fora da escola que podem explicar os aspectos aqui levantados, dificultando o processo de participação de todos. Concordamos com os fatores mencionados por ele, dentre os quais destacamos:

- Condições de trabalho: estrutura física, equipamentos, mobiliário e acesso aos recursos tecnológicos.
- Fatores institucionais: relação de poder, clareza das funções e organização dos espaços e tempos escolares.
- Fatores político-sociais: interesses dos grupos dentro da escola, divulgação de documentos escolares e informações.
- Fatores ideológicos: concepção de participação, de democracia e outras concepções.
- Condições de vida: miséria, desemprego, trabalho informal, falta de tempo dos pais para irem à escola, tempo para discussão e reuniões.
- Fatores culturais: visão que a comunidade tem da escola, noção de participação social, visão de mundo.
- Fatores institucionais da comunidade: mecanismos coletivos de participação, mobilização, divulgação de informações e comunicação entre as instâncias colegiadas.
- Fragmentação das relações e individualização dos sujeitos, ou seja, perdem-se de vista os interesses coletivos: interesses particulares se sobrepõem aos coletivos, dando margem a fragmentação e falta de unidade no trabalho da escola.

Apesar de todas as dificuldades apontadas, ressaltamos a necessidade de a instituição planejar e organizar práticas democráticas por meio de formação

continuada, com estudos documentais e elaboração de critérios claros, de maneira a oferecer ampla participação dos segmentos do Conselho Escolar, para juntos construírem a identidade da escola. Inclusive pensando, discutindo e buscando formas coletivas de superação desses entraves. Tal proposta, nos lembra Paro (2004), quando diz que a participação da comunidade na escola é um processo democrático, o que não elimina a necessidade de se refletir previamente a respeito das barreiras e potencialidades que a realidade apresenta para a ação.

4. GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E A LEGISLAÇÃO EDUCACIONAL

4.1. A GARANTIA CONSTITUCIONAL DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA;

No Ensino Público, para que se tornasse constitucional o princípio da Gestão Democrática, uma grande mobilização foi organizada, oriunda de lutas e persistências dos movimentos sociais ligados a educação, constituído principalmente por professores, objetivando consolidar o processo de democratização da sociedade e das escolas públicas. Até surgir a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), o ensino público nunca esteve formalizado em nenhum outro documento oficial.

Conforme aponta Cury (2002):

O golpe de 1964 trouxe consigo a interrupção da gravidez de muitas promessas de democratização social e política em gestação, inclusive da educação escolar e popular no Brasil. O regime militar, por sua forma política de se instalar e de ser, acabou por instaurar, dentro do campo educacional, em comando (gestão?) autoritários de mandamentos legais os quais, por sua vez, se baseavam mais no direito da força do que na força do direito. O temor, a obediência e o dever suplantaram o respeito, o diálogo e o direito. (CURY, 2002, p.166)

A sociedade era contra o autoritarismo do Regime Militar e para que fosse possível derrubá-lo, contou com vários movimentos sociais por parte dos professores que eram contra a educação arbitrária e bancária introduzida nas

escolas, sonhando com uma educação que desse vez e voz aos educadores, estudantes e todas as pessoas que faziam parte do processo educativo.

A derrubada do Regime Militar e a instauração da democracia ocorrem por intermédio da promulgação da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), que também ficou conhecida como Constituição Cidadã, como ressalta Libâneo (2003) “consagrou o Estado Democrático de Direito como novo regime e estabeleceu a reconquista de espaços políticos que a sociedade civil brasileira havia perdido” (LIBÂNEO, 2003, p. 38).

No texto da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), não se pode dizer no que se refere à educação, que não foram implementadas as reivindicações dos educadores, onde eles exigiam do poder público a democratização das escolas, buscando introduzi-las em preceitos legais, pois os movimentos sociais feitos durante a ditadura militar, incentivaram os princípios educacionais da Constituição de 1988 (BRASIL, 1988).

Libâneo (2003) enfatiza ainda que,

Embora o princípio da gestão democrática figure-se há praticamente três décadas no ordenamento legal educacional nacional, o modelo de gestão escolar que ainda predomina em boa parte das escolas públicas brasileiras é o técnico-científico – ou burocrático (p. 46).

Para que a organização escolar alcance maiores índices de aprendizagem, os modelos de gestão citados acima por Libâneo (2003), são iniciativas existentes, objetivas, neutras, técnicas, que funcionam racionalmente e por esta razão, devem ser planejadas, totalmente organizadas e sempre tendo o controle por cada situação, pois só assim será possível alcançar os resultados que se esperam ou que almejam alcançar.

O processo de democratização da escola implica em reconsiderar sua organização e gestão, por meio das formas de escolha do Gestor e da articulação e consolidação de outros mecanismos de participação. É fundamental garantir, no processo de democratização, a construção coletiva do projeto político pedagógico (PPP), a consolidação dos projetos interdisciplinares e a participação de toda a comunidade escolar, rompendo assim com o passado que já não faz mais parte do presente, o que dirá do futuro.

4.2. EFETIVAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: DESAFIOS ENFRENTADOS.

Conforme já destacamos, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB 9394/96, carta magna que rege os passos educacionais no Brasil, levando em consideração os dispositivos propostos pela Constituição Federal, aponta a Gestão Democrática como princípio pelo qual o sistema de ensino deve estar enraizado.

Através desse princípio, se defende a participação da comunidade escolar de forma ativa nas escolas, manifestada de forma concreta através da escolha do Gestor Escolar por meio de eleições democráticas. Sabemos que, muitos sistemas de ensino no âmbito estadual e municipal, não utilizam essa ferramenta, permanecendo o modelo da indicação. Esse é um desafio enfrentado para a consolidação da Gestão Escolar Democrática.

Segundo Bordenave (1994), os obstáculos enfrentados para a consolidação do processo de gestão escolar democrática objetivam sempre criar no interior da escola verdades que de forma sistemática, vetam a participação dos atores que constituem a comunidade escolar, no que diz respeito as práticas coletivas.

Não devemos esquecer que a participação não é apenas uma estratégia para solucionar os problemas, todavia, uma necessidade principal do ser humano e principalmente para a construção de uma escola, mesmo que institucionalizada, possa construir processos democráticos. O diálogo verdadeiro só é possível entre iguais ou entre pessoas que desejam igualar – se.

Existe uma espécie de “cultura escolar” no interior das instituições de ensino, presente em suas rotinas que não é questionada, criando o sentido pelas próprias pessoas que as executam, e não são consideradas como entraves para o exercício pleno da democracia dentro da escola. (BORDENAVE,1994).

A Gestão Escolar não está desvinculada do processo coletivo, inclusive das iniciativas que envolvem a comunidade escolar e seus atores pois, ambos estão articulados de forma concisa e robusta manifestando o seguinte aspecto: gerir de forma democrática. (BORDENAVE,1994).

Sobre a Gestão Democrática, observamos que o Brasil possui uma legislação educacional bem robusta, que almeja consolidá-la como caminho de

desenvolvimento humano e social. A Lei Federal nº 13.005/2014 – Plano Nacional de Educação, em sua meta 19 inicia esse processo de forma direta. As oito estratégias propostas nesse documento procuram enfatizar o envolvimento da comunidade escolar no interior da escola, bem como a transferência de recursos para tanto.

Vale ressaltar que segundo PANTOJA; DAMASCENO; (2022), sendo alvo de diversas emendas que refletiam as disputas que ocorreram principalmente entre os setores que defendiam a aplicação de recursos públicos no setor privado e, aqueles que defendiam sua aplicação integral no setor público tivemos um período de vacância do PNE, que passou três anos em tramitação, sendo finalmente aprovado e homologado pela lei 13.005/2014 em 25 de junho de 2014 e sancionado sem vetos, tendo como uma de suas diretrizes a “[...] promoção do princípio da gestão democrática da educação pública.”

Na esfera estadual, a Lei nº 4.183, de 26 de junho de 2015 – Plano Estadual de Educação do Amazonas (PEE/AM), assegura, em um prazo de dois anos de sua vigência, condições para a efetivação da gestão democrática, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a consulta pública a comunidade escolar. Em suas doze estratégias, os desafios são lançados, contudo, não podemos esquecer que, muitas das iniciativas, dependem do poder executivo estadual, levando em consideração os acordos políticos partidários.

Na esfera municipal, a Lei nº 252, de 25 de junho de 2015 – Plano Municipal de Educação de Boa Vista do Ramos/AM (PME/BVR/AM), também prevê, em sua meta 19, a consolidação da gestão democrática. Especificamente, tendo como base a legislação proposta, a Escola Estadual Prof. Raimundo Benedito Costa, está se adequando a tais dinâmicas, através do processo de readequação da Associação de Pais, Mestres e Comunitários (APMCs) para Conselhos Escolares, objetivando a participação da comunidade escolar de forma mais ativa. A organização dos Grêmios Estudantis também foi outra iniciativa de consolidação da atual gestão, convidando os alunos a contribuírem com o processo de consolidação da gestão democrática.

Diante de tais iniciativas, ressaltamos que, são de grande valia para o processo de consolidação da Gestão Democrática, porém, não podemos deixar passar despercebido que, muitas das mesmas, estão atreladas ao poder público,

como indicações político-partidárias dos seus gestores principais. Essa realidade é latente e, como consequência principal identificamos o retardo do desenvolvimento educacional, manifestado através das avaliações de larga escala, como por exemplo: Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), Sistema de Avaliação da Educação Básica do Amazonas (SADEAM), Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e o Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (PISA), cujos resultados expressam a falta de uma política articulada de todos os agentes educativos em prol da melhoria desses resultados.

O princípio da Gestão Democrática ainda não ganhou totalmente o cenário devido a práticas políticas arcaicas existentes em nossa sociedade. Logo, seu processo de materialização é prejudicado. Vale ressaltar que Peroni e Flores (2014) enfatizam que o princípio da Gestão Democrática é de suma importância para a democratização do ambiente escolar, através da construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), participação ativa dos atores da comunidade escolar nos Conselhos Escolares, eleição direta dos gestores escolares, bem como a autonomia financeira.

Acrescentando as ideias de PANTOJA; DAMASCENO; (2022), existem divergências na forma como a educação se manifesta nos diferentes tipos de sociedade em que ela é praticada. Para tornar aplicáveis as ideias gerais de democracia à prática educativa é necessário chegar a um conhecimento mais íntimo e fiel da natureza da vida social. A concepção democrática de educação varia em conformidade com as aspirações da sociedade onde ela é exercida.

Assim, a realidade escolar é interpretada como uma arena, onde existe uma grande disputa, de todos os segmentos da sociedade pela consolidação da tão sonhada Gestão Democrática que, ainda encontra – se presa nas práticas político-partidárias reacionárias.

5. A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO COTIDIANO ESCOLAR

A partir da década de 80, acompanhamos o crescimento da discussão sobre escola democrática, através dos movimentos sociais ligados a educação. Logo, essa realidade propôs a comunidade acadêmica a dinâmica de desenvolver projetos educativos e alternativos, que fossem no caminho contrário a centralização de poder que, geralmente é promovida pelo capitalismo neoliberal, controlando os recursos da educação, fiscalizando as propostas pedagógicas das escolas e dos sistemas de ensino, bem como o boicote material das condições de trabalho dos profissionais da educação.

5.1. O COTIDIANO ESCOLAR: AMBIENTE PARA A DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO;

Compreender a gestão como um processo político – filosófico e administrativo, que objetiva conduzir um empreendimento humano, de cunho educacional é justamente superar as expectativas propostas pela dimensão técnico – burocrática, mesmo que as nossas escolas abriguem resquícios do método bancário, promovido pelo regime militar. (DIAS, 2004)

Já vimos que o conceito de administração, em certo aspecto, começa a ser questionado, devido ao exame feito pelos próprios teóricos da administração, tentando responder ao processo de ineficiência da dinâmica administrativa, principalmente no setor público.

Em referência às indagações feitas aos teóricos da administração, Dias (2004), afirma que:

O conceito de administração passou a ser questionado devido às indagações feitas à própria teoria da administração, por conta da insuficiência explicativa do processo administrativo, que, inclusive, revela a fragilidade de fatores que dão sustentação a essa teoria, como o fundamento da autoridade central, da hierarquização das relações, da fragmentação do processo produtivo, da preocupação excessiva com o produto, em detrimento do processo. (DIAS, 2004, p. 30)

Diante da superação do paradigma proposto pela administração pública e o seu autoquestionamento, a Gestão torna-se um conceito global, que vai

questionar a centralização/descentralização de poder, no interior das instituições públicas ou privadas.

O paradigma da gestão abarca o conceito de administração em si (atividade de planejamento, execução e avaliação), de cogestão (participação coletiva) e de autogestão (ausência de diretividade), promovendo o processo de ressignificação dos atores envolvidos, bem como na dinâmica de trabalho. (SANTOS; SALES, 2012).

Segundo Santos e Sales (2012), estilos de liderança vão se auto lapidando, objetivando a prestação de serviços de qualidade, rompendo com a centralização do poder e, assumindo o papel da gestão compartilhada, em uma dimensão utópica (*laissez-faire*).

No contexto neoliberal, conforme já alertamos, geralmente a ideia de gestão deve ser analisada com bastante atenção, pois, muitas vezes ela é distorcida, principalmente a gestão escolar democrática, quando se propõe a descentralização de poder. O ambiente escolar é bem propício para que esse tipo de ação aconteça, devido ao desvio de conduta de muitos atores, chegando ao ponto de se promover o engajamento na execução de tarefas que fogem da essência da gestão democrática. (SANTOS; SALES, 2012).

Quando falamos que o ambiente escolar é propício para o desenvolvimento da gestão democrática, nos pautamos nas perspectivas político-pedagógicas distintas, voltadas para a sociedade, principalmente para a Comunidade Escolar, fazendo com que ela participe de forma ativa nas decisões.

Diante desse contexto, resumimos aqui algumas perspectivas, voltadas para o desenvolvimento da sociedade, através dos segmentos que a constituem.

A perspectiva neoliberal se caracteriza pela figura do mercado como regulador das relações sociais, principalmente das relações político-econômicas. Nesse sentido, a escola assume a missão de preparar recursos humanos, para a nova dinâmica de organização do trabalho que ganha espaço na sociedade. (SANTOS; SALES, 2012).

O Neoliberalismo promove um discurso sobre gestão democrática de forma descentralizada, porém, nos bastidores, o que ocorre é a desresponsabilização do Estado com a educação pública de qualidade, mantendo a todo o custo, a centralização de poder nas decisões relativas à

educação, levando em consideração o controle do Ministério da Educação (MEC) sobre os Sistemas de Ensino (BASTOS, 2002).

Como já afirmamos anteriormente, o ambiente adequado para a consolidação da Gestão Escolar é quando há o envolvimento dos vários seguimentos da escola nas discussões, planejamentos, bem como nas decisões relativas ao contexto escolar. Mesmo assim, ainda nos deparamos com o modelo neoliberal, comum no atual contexto econômico em que vivemos. Ele inibe toda e qualquer manifestação democrática, prevalecendo as decisões centralizadas no poder.

No que diz respeito a autonomia, ferramenta principal para a consolidação da gestão democrática no ambiente escolar, Gadotti (1994) afirma que, um dos riscos, apontados pelos críticos da autonomia da gestão escolar, se manifestam na privatização e, também, no localismo que sempre dispersa os interesses coletivos, voltando – se apenas a preocupação isolada e individualizada de cada escola.

A autonomia se refere à criação de novas relações sociais que se opõem às relações autoritárias existentes. Autonomia é o oposto de uniformização. A autonomia admite a diferença e, por isso, supõe a parceria. Só a igualdade na diferença e a parceria são capazes de criar o. Por isso, escola autônoma não significa escola isolada, mas em constante intercâmbio com a sociedade. (GADOTTI, 1994, p. 5).

Diante desse contexto, a autonomia passa a ser conquistada através da criatividade, acompanhada da competência, em buscar novos caminhos e horizontes, através da articulação com a comunidade, indo além dos muros. A educação vive o seu processo de redemocratização interno.

Assim, professores, gestores, alunos, pais, comunidade escolar, todos são responsáveis pelo processo de consolidação da gestão no ambiente escolar, uma vez que no seio da instituição escolar, são os principais fomentadores das políticas educacionais, entendendo que estas não se dão só na esfera macro, mas acontecem no cotidiano da sala de aula e da escola, através de concepções, práticas, propostas e exemplos concretos.

5.2. A GESTÃO DEMOCRÁTICA E O CURRÍCULO;

O modelo de Gestão Democrática no Brasil teve grande influência a partir do momento em que, diversas correntes e movimentos, ligados a administração escolar, partem do pressuposto de que a escola não se encaixa mais na dinâmica do Fordismo e do Taylorismo. (VENTURA, 2011, p. 32)

Novas concepções começam a surgir, tendo em vista o pluralismo existente na sociedade, principalmente na comunidade escolar. Logo, essas concepções caminham ao contrário das bases teóricas da administração neoliberal, que visa o lucro. A Gestão Democrática é incrementada e, promove uma nova dinâmica de trabalho, ou seja, ela planeja, organiza e executa as atividades educacionais, envolvendo todos os atores que constituem a comunidade escolar. (LIBÂNEO, 2008)

Botler (2012) afirma que,

A gestão democrática vai planejar suas ações na área educativa propriamente dita da escola, definindo as linhas de atuação em função dos objetivos das comunidades e dos alunos, propondo metas a serem atingidas, onde o diretor é auxiliado nessa tarefa pela comunidade escolar. Nesses termos, ao assumir esse papel, o gestor democrático deverá buscar a articulação das diferentes pessoas que fazem a escola em torno de uma educação de qualidade, o que implica uma liderança democrática, capaz de interagir com todos os segmentos da comunidade escolar. (BOTLER, 2012, p. 12).

Toda a equipe escolar, bem articulada com a sociedade, colabora para que a Democracia se consolide ainda mais, levando em consideração a sua diversidade, bem como a ação pedagógica da gestão. Nessa perspectiva, todos os atores que constituem a comunidade escolar são considerados participantes ativos.

Logo, sabe – se que o gestor escolar desenvolve um papel importante e fundamental no ambiente escolar pois, são lideranças políticas e pedagógicas, diante das diversas demandas, estabelecendo prioridades, avaliando as iniciativas pedagógicas, promovendo, organizando e acompanhando os programas de desenvolvimento do corpo de profissionais, destacando principalmente, os resultados alcançados pelos estudantes no processo de ensino e aprendizagem.

A Gestão Democrática convida a figura do Gestor Escolar para uma nova forma de pensar e agir, pois, ele promove o ambiente harmônico no interior da escola, acompanha as atividades pedagógicas desenvolvidas pelos professores e o processo de ensino e aprendizagem dos alunos, buscando sempre a integração e o entrosamento entre eles.

Todavia, o ambiente harmônico, caracterizado pelo clima de motivação, ânimo e satisfação não são responsabilidades apenas do gestor escolar, é função também da equipe de professores, em coletividade com toda a comunidade escolar, em busca de melhorar a qualidade do ambiente em que atuam, objetivando criar condições necessárias para o ensino e a aprendizagem mais eficaz.

Ferreira e Aguiar (2001), em suas reflexões, afirmam que,

A gestão da educação acontece e se desenvolve em todos os âmbitos da escola, inclusive e fundamentalmente, na sala de aula, onde se objetiva o projeto político pedagógico não só como desenvolvimento do planejado, mas como fonte privilegiada de novos subsídios para novas tomadas de decisões para o estabelecimento de novas políticas. [...] A razão de ser da gestão da educação consiste, portanto, na garantia de qualidade do processo de formação humana – expresso no projeto político-pedagógico, que possibilitará ao educando crescer e, através dos conteúdos do ensino que são conteúdos de vida, humanizar-se, isto é, tornar-se mais humano (FERREIRA e AGUIAR, 2001, p. 15)

O currículo no âmbito escolar pode ser definido por um conjunto de práticas locais, globais, encadeadas, desencadeadas, conflituosas e integradas, precisa ser feito de maneira coletiva, pois, este não se restringe apenas entre professor e aluno em sala de aula. No âmbito escolar, destacamos a existência de três tipos de currículo: currículo formal, currículo real e currículo oculto.

Libâneo e Oliveira (2003), definem eles da seguinte forma:

O currículo formal, ou oficial é aquele estabelecido pelos sistemas de ensino, expresso em diretrizes curriculares, nos objetivos e nos conteúdos das áreas ou disciplinas de estudo. [...] O currículo real é aquele que, de fato, acontece na sala de aula, em decorrência de um projeto pedagógico e dos planos de ensino. É tanto o que sai das ideias e da prática dos professores, da percepção e do uso que eles fazem do currículo formal, como o que fica na percepção dos alunos. [...] O currículo oculto refere-se àquelas influências que afetam a aprendizagem dos alunos e o trabalho dos professores e são provenientes da experiência cultural, dos valores e dos significados trazidos de seu meio social de origem e vivenciados no ambiente

escolar, ou seja, das práticas e das experiências compartilhadas em sala de aula. É chamado de oculto porque não se manifesta claramente, não é prescrito, não aparece no planejamento, embora constitua importante fator de aprendizagem. (LIBÂNEO e OLIVEIRA 2003, p. 20).

Nessa perspectiva, Paro (2008), faz a seguinte ponderação:

É a escola inteira que deve ser motivadora; portanto, é a escola toda que deve se tornar educadora. A esse respeito, o enriquecimento do currículo não pode se restringir a mero acréscimo de disciplinas a serem estudadas, mas a uma verdadeira transformação da escola num lugar desejável pelo aluno, aonde ele não vá apenas para preparar-se para a vida, mas para vivê-la efetivamente. (PARO, 2008, p. 22).

E acrescenta:

O gestor escolar tem de se conscientizar de que ele, sozinho, não pode administrar todos os problemas da escola. O caminho é a descentralização, isto é, o compartilhamento de responsabilidades com alunos, pais, professores e funcionários. Isso na maioria das vezes decorre do fato de o gestor centralizar tudo, não compartilhar as responsabilidades com os diversos atores da comunidade escolar. Na prática, entretanto, o que se dá é a mera rotinização e burocratização das atividades no interior da escola, e que nada contribui para a busca de maior eficiência na realização de seu fim educativo. (PARO, 2008, p. 35).

A Gestão Democrática deve conduzir o processo de construção do Projeto Político Pedagógico e do Currículo Escolar, levando em consideração as especificidades existentes no determinado espaço. Sobre o currículo, não devemos nos limitar somente em definir o mesmo como a parte fragmentada do sistema educacional, encarregado de sistematizar as disciplinas, desenvolver materiais e atividades pedagógicas.

Parafraseando Pantoja e Damasceno (2022), a gestão democrática abarca um novo projeto de vida para a escola e para aqueles que utilizam seus serviços. Democracia é levar em conta a contribuição individual das pessoas, o que elas fizeram e fazem, respeitar a diversidade, a experiência de cada um. É organizar um novo currículo que tire a escola de sua inércia produtiva e contemple a ética e a cidadania como valores intrínsecos à democracia indicada nos textos oficiais.

Diante dessa perspectiva, Malta (2013) nos diz que:

Cada currículo refere um conceito básico de vida grupal e encerra um conceito de pessoa perseguido pela escola. [...] Isto implica clareza e posicionamento sobre visão de homem, de mundo e de sociedade. Na leitura de relação entre esses três elementos, podem ser assumidas diferentes posições, definindo-se concepções teóricas, diretrizes curriculares e definições práticas e técnicas. Isto posto, a definição tem sentido porque constitui uma vertente para as decisões substantivas, técnicas e metodológicas de ensino. Portanto, não há uma definição que melhor explicita a filosofia, os valores do grupo a que serve uma determinada proposta pedagógica. Um currículo ou uma proposta curricular, então, está sempre na dependência de um projeto de homem e de sociedade. (MALTA, 2013, p. 12).

Podemos afirmar que currículo deve ser um instrumento utilizado para a construção de uma sociedade, baseada em valores, bem como interesses estabelecidos pelos homens. Contudo, Freire (2003), em suas reflexões, já criticava abertamente alguns aspectos do currículo, principalmente, quando ele se deixava impregnar pela dinâmica da educação bancária. Ainda para Freire (2003), currículo deve ser construído a partir das perspectivas das socializações e compartilhamento de conhecimentos, entre os atores envolvidos no universo educacional, de forma livre, consciente e responsável, como anunciamos anteriormente.

Levando em consideração a dinâmica da Gestão Democrática, em todos os seus aspectos, o currículo torna-se flexível, principalmente no que diz respeito ao processo de ensino e aprendizagem. Vale ressaltar que, a autonomia dos atores que constituem a comunidade escolar é, de fato, posta em evidência através do Projeto Político Pedagógico (PPP).

Fazendo um contraponto com a prática pedagógica da escola investigada como ferramenta da consolidação da gestão democrática, segundo seu PPP, ela parte de uma concepção humanista de educação, baseando-se nos princípios emanados na Constituição Federal de 1988, a Constituição do Estado do Amazonas, promulgada e publicada em 05 de outubro de 1989, a Lei Federal nº 8.069, de 13 de julho de 1990 – Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e a Lei Federal nº 13.005/2014 – Plano Nacional de Educação (PNE).

Assim, o Eixo Norteador da escola se baseia na função irradiadora do saber científico, levando em consideração que sua proposta curricular promove e propicia um processo de convivência democrática, a construção e reconstrução do saber sistematizado, dinamizando o currículo através das diretrizes propostas pela nova BNCC. Vale ressaltar que a Gestão Escolar

Democrática promove um novo estilo de educação, articulando a comunidade escolar para participar de forma ativa das decisões que envolvem a vida da escola, sempre objetivando uma educação de qualidade.

6. METODOLOGIA DA PESQUISA;

6.1. DELINEAMENTO DA PESQUISA;

O referido capítulo irá abordar o percurso metodológico adotado para esta pesquisa de cunho qualitativo, ou seja, os caminhos, procedimentos e estratégias buscadas para responder ao nosso problema de pesquisa. Ainda no que diz respeito a abordagem qualitativa, é notório que ela tem se firmado como uma promissora possibilidade de investigação em pesquisas voltadas para a área de educação. Severino (2013), afirma que a pesquisa qualitativa “refere – se ao conjunto de metodologias, envolvendo, eventualmente, diversas referências epistemológicas”.

Retomando, para melhor compreensão do caminho metodológico, utilizamos da pesquisa teórica-empírica sendo os procedimentos e caminho metodológico caracterizados pela pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e pesquisa empírica.

Segundo Severino (2013), na pesquisa bibliográfica encontramos como principal característica a busca por informações de acordo com o critério de natureza temática. Sendo assim, a busca e a análise das principais obras e produções científicas, referentes ao objeto de estudo, fundamentam essa pesquisa.

Ainda sobre o estudo de natureza bibliográfica, Malheiros (2011) o caracteriza como “uma técnica que se relaciona muito mais a forma de coleta de dados do que propriamente ao modelo metodológico de condução da pesquisa”. Completando esse sentido, Deslandes (1994) e Minayo (1992), concebem campo de pesquisa como o recorte que o pesquisador faz em termos de espaço, representando uma realidade empírica a ser estudada a partir das concepções teóricas que fundamentam o objeto da investigação.

Na pesquisa documental utilizamos os documentos oficiais sobre a gestão democrática, normativas propostas na legislação educacional, nas esferas federal, estadual e municipal, capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados ao tema. Entre eles a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), a LDB – Lei de Diretrizes de Bases da Educação (BRASIL, 1996), o Plano Nacional de Educação (BRASIL, 2014), o Plano Estadual de Educação do Amazonas (PEE/AM) e o Plano Municipal de Educação de Boa Vista do

Ramos/AM (PME – BVR/AM) que definem princípios e normas da gestão democrática no contexto do ensino público, e na pesquisa empírica foram coletados dados da percepção dos protagonistas do processo de construção da gestão escolar da escola investigada, levantando informações a respeito da gestão educacional desta escola, do município de Boa Vista do Ramos/AM, através da aplicação de questionários. Segundo Severino 2013, “Questionário é o conjunto de questões, sistematicamente articuladas, que se destinam a levantar informações escritas por parte dos sujeitos pesquisados, objetivando conhecer a opinião dos mesmos sobre os assuntos em estudo”.

Logo, os dados coletados foram analisados, levando em consideração as especificidades presentes na realidade da comunidade escolar pesquisada e, como ela se articula para viabilizar o processo de consolidação da Gestão Democrática.

A seguir, demonstramos no quadro 1, o itinerário da pesquisa:

Quadro 1: Fontes da Pesquisa

LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO	NORMATIVAS	PESQUISA EMPÍRICA (Material Coletado)
O levantamento bibliográfico foi feito a partir de produções dos autores que refletem sobre a questão da Gestão Democrática, tais como: Dalbério (2008), Alonso (1988), Paulo Freire (2000), Mendonça (2001), Vitor Paro (2001), Naura Ferreira (2004), Heloísa Luck (1998), Ilma Passos (2004), Libâneo (2004) e Miguel Arroyo (2000), entre outros, identificados a partir do rastreamento utilizando a ferramenta google acadêmico, utilizando-se dos descritores ou	1. Constituição Federal de 1988; 2. Plano Nacional de Educação (PNE) – Lei Federal nº 13.005, de 25 de junho de 2014; 3. Plano Estadual de Educação do Amazonas (PEE/AM) – Lei Estadual nº 4.183, de 26 de junho de 2015; 4. Plano Municipal de Educação de Boa Vista do Ramos/AM (PME – BVR/AM) – Lei Municipal nº 252, de 25 de junho de 2015 e Lei Municipal nº 219, de 12 de novembro de 2019 – Anexos Alterados;	Contextualização geral da dinâmica do processo de consolidação da Gestão Democrática, bem como a sua importância na Escola Estadual Prof. Raimundo Benedito Costa, no intuito de compreender a importância dos valores democráticos na sociedade, a partir dos dados coletados na pesquisa empírica, utilizando-se do instrumento questionário.

palavras-chave indicadas no resumo desse trabalho.	<p>5. Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB – nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.</p> <p>Selecionamos os marcos legais principais que nos ajudavam a compreender nossas questões de estudo.</p>	
--	--	--

Fonte: Elaborada pela autora.

6.2. A PESQUISA TEÓRICA;

Os passos metodológicos das pesquisas bibliográfica e documental foram: levantamento de materiais que atendiam aos objetivos da pesquisa, e ajudassem a responder as questões de estudo, criando, ao mesmo tempo, um referencial teórico para a análise dos dados empíricos; leitura e seleção dos dados relevantes; fichamento e escrita do texto dissertativo.

6.3. A PESQUISA EMPÍRICA;

6.3.1. Características do lócus da pesquisa;

O primeiro procedimento de análise tem como objetivo principal, apresentar as características do contexto espacial da pesquisa, sendo necessário fazer uma pequena descrição sobre o cenário pesquisado.

Historicamente, Boa Vista do Ramos está ligada ao município de Maués/AM, pois em 1798 é fundada a Vila de Luséa. Durante o século XIX, vários conflitos ocorreram na região, entre brancos e povos indígenas que habitavam o espaço. Os cabanos tiveram participação efetiva na Cabanagem.

Com a criação da Província do Amazonas, em 1850, Luséa torna-se um dos quatorze municípios existentes na província. Seu nome é alterado, em 1892, para Maués, tornando-se sede da Comarca em 1895. Em 10 de dezembro de 1981, através da Emenda Constitucional nº 12, o povoado de Boa Vista do Ramos, além de outros territórios pertencentes à Maués e áreas

adjacentes dos municípios de Barreirinha e Urucurituba, passa a constituir o novo município de Boa Vista do Ramos.

Podemos dizer que Boa Vista do Ramos teve origem com as primeiras casas de palha, ainda no século passado, onde se destacava como líder principal, o Sr. Antero Roberto Pimentel, conhecido também como “Antero Gaivota”, comerciante, proprietário da casa comercial “Boa Vista”. Daí o nome que deu origem a Comunidade de “Vila de Boa Vista”. Já no início deste século ela adquiria conotação de povoado com a chegada das famílias de Bento Barroso Pinheiro dos Santos, Hermínio Rolim da Cruz, José Dinelly Pimentel e Graciliano Farias dos Santos.

O nosso campo de análise se dá na Escola Estadual Prof^o Raimundo Benedito Costa, instituição pertencente a Rede Estadual de Ensino, no município de Boa Vista do Ramos/AM que, atualmente oferece os seguintes níveis e modalidades de ensino: Ensino Fundamental – Séries Finais (6^o ao 9^o Ano) e Educação de Jovens e Adultos – EJA (Ensino Médio).

Em 2019, a referida instituição contava com 688 alunos, regularmente matriculados. Em 2020, início da pandemia causada pelo COVID 19, passou a ter 651 alunos.

O número de profissionais que atuam na instituição. em 2019 eram 54, já em 2020, eram 58, constituindo o corpo técnico administrativo e o corpo técnico pedagógico (Professores, Pedagogos, Gestora).

Na parte estrutural, a escola conta com onze salas de aula, cinco banheiros, uma cozinha, um depósito, um refeitório, um laboratório de informática, uma biblioteca, um laboratório de ciências, uma secretaria, uma área externa bem ampla e uma quadra de vôlei. Consideramos um ambiente adequado para o bom andamento do processo de ensino e aprendizagem e, também, para a consolidação da gestão democrática.

Em 2019, 473 alunos foram aprovados e 150 foram reprovados. Em 2020, ano da pandemia, 651 alunos foram aprovados, levando em consideração o ano letivo com aulas remotas. Em 2019, a escola alcançou no Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), 3.3, sendo que a meta projetada era de 4.6. Vale ressaltar que esse resultado se deu antes do início da pandemia.

De forma geral, o cenário educacional diário apresenta vários desafios, sempre levando em consideração as especificidades dos atores que constituem

o contexto. Podemos ilustrar o contexto do local investigado através dos quadros a seguir:

Quadro 2: Perfil do Espaço Pesquisado – Pedagógico

N.º de Alunos (2019) <i>Aprovados</i> <i>Reprovados</i>	N.º de Alunos (2020) <i>Aprovados</i> <i>Reprovados</i>	N.º de Funcionários (2019)	N.º de Funcionários (2020)	Horário de funcionamento da Instituição	Resultado IDEB – 2019
688 Aprovados: 473 Reprovados: 150	651 Aprovados: 651 Reprovados: 00	54	58	Matutino Vespertino Noturno	Meta: 4,6 Resultado: 3,3

Fonte: Sistema Integrado de Gestão Educacional do Amazonas – SIGEAM/2022

Quadro 3: Perfil do Espaço Pesquisado – Estrutura

N.º de Banheiros	Espaço Aberto (Quadra)	N.º de Cozinhas	N.º de Salas de Aula	N.º de Depósitos	N.º de Laboratórios de Ciências	N.º de Secretarias	N.º de Bibliotecas	N.º de Refeitórios	N.º de Salas dos Professores
05	01	01	11	01	01	01	01	01	01

Fonte: Sistema Integrado de Gestão Educacional do Amazonas – SIGEAM/2022

Os quadros acima vislumbram o universo pedagógico e estrutural da escola pesquisada. Em 2019, 688 alunos estavam regularmente matriculados, sendo que 473 foram aprovados e 150 foram reprovados. Em 2020, 651 alunos estavam devidamente matriculados. 651 alunos foram aprovados por conta da Pandemia do novo Coronavírus. Já o universo estrutural apresenta um ambiente adequado para o desenvolvimento das atividades pedagógicas. É importante entender que o processo de ensino e aprendizagem depende de um ambiente favorável para alcançar resultados positivos. Atualmente a Unidade Executora está passando por um processo de atualização. Ela deixa de ser uma Associação de Pais, Mestres e Comunitários (APMC), para a ser Conselho Escolar. Devido as restrições impostas pela pandemia do COVID19 não tivemos acesso as atas das reuniões do Conselho, o que sentimos muito, já que poderíamos verificar nas mesmas, se houveram ou não, busca de estratégias administrativas e pedagógicas para melhoria desses resultados.

Vale ressaltar que, a prática pedagógica da Escola Estadual Prof. Raimundo Benedito Costa está respaldada na Lei de Diretrizes e Bases nº. 9.394/96, nas Diretrizes Curriculares Nacionais, as Diretrizes da proposta Curricular da Secretaria de Estado da Educação e Desporto - SEDUC, e atualmente se adequando à nova BNCC e ao Referencial Curricular

Amazonense (RCA), o que pressupõe que, está sendo desenvolvida por todos os professores e acompanhada pelos pedagogos e gestora escolar.

No PPP da escola investigada, consta que os professores elaboram o desenvolvimento do seu plano de aula, quinzenal ou mensalmente, cuja estrutura contém: Objetivos gerais, objetivos específicos, conteúdos, atividade e critérios de avaliação, abrangendo as áreas do conhecimento: linguagem, ciências naturais e matemática, arte, ciências sociais, educação física, ensino religioso e língua estrangeira moderna.

O seu Calendário Escolar fixa o início e o término do ano letivo, o início e término dos bimestres, os recessos e feriados, outras atividades desenvolvidas, perfazendo um total de 200 dias letivos, numa carga horária de 800 horas totalizadas pelas 04 horas de trabalho escolar. Conforme a L.D.B. nº. 9.394/96 (art.26, inciso I) e o calendário da Secretaria de Estado da Educação e Desporto.

Os projetos interdisciplinares, segundo o seu PPP, também são desenvolvidos de forma bimestral, como estratégias de enriquecimento do processo de ensino e aprendizagem dos alunos e, também, para evitar que o ambiente escolar se torne monótono.

6.3.2. Sujeitos da Pesquisa;

Iniciando o processo de compreensão da dinâmica da Gestão Democrática na Escola Estadual Prof. Raimundo Benedito Costa, é necessário conhecermos quem são os sujeitos envolvidos na pesquisa. A comunidade escolar e seus atores, selecionados pela direção da escola, teve um papel de suma importância nesse processo investigativo, pois, apesar das limitações impostas pela pandemia do COVID19, se colocou à disposição para participar da pesquisa.

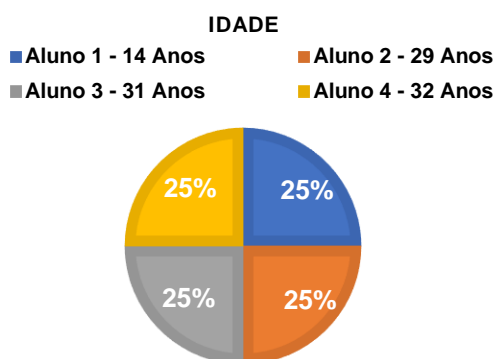
Para a participação na pesquisa, responderam aos questionários propostos: 04 alunos, 03 pedagogos, 04 professores, 04 pais de alunos e a gestora da escola, todos indicados, conforme já sinalizado, que em função da pandemia, não pudemos ter contato direto com os sujeitos, o que acabou não respeitando inicialmente a nossa intenção de termos diversificado, os seus perfis, e em maior número. É importante frisar que, os participantes foram informados que a pesquisa era de cunho acadêmico, sem ônus ou remuneração, promovendo a liberdade, resguardando a verdade.

Trabalhando os perfis de cada grupo iniciamos com os Alunos. A seguir, vamos observar os perfis de cada grupo, através dos gráficos de caracterização:

PERFIL DOS SUJEITOS – ALUNOS (Faixa Etária, Gênero e Formação)

FAIXA ETÁRIA

Gráfico 1



GÊNERO

Gráfico 2:

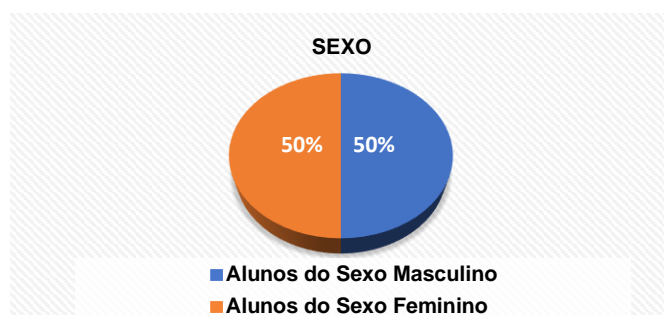
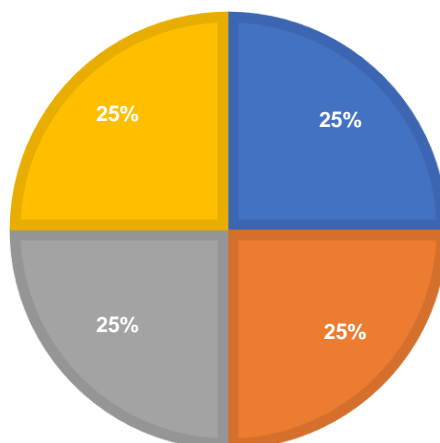


Gráfico 3

FORMAÇÃO

NÍVEL/MODALIDADE DE ENSINO

- Alunos - Ensino Fundamental - Séries Finais (Regular)
- Alunos - Ensino Fundamental - Educação de Jovens e Adultos (EJA)
- Alunos - Ensino Médio - Educação de Jovens e Adultos (EJA)
- Alunos - Ensino Médio - Educação de Jovens e Adultos (EJA)



Sobre o perfil dos sujeitos – alunos destacamos que 25% têm a idade de 14 anos, 25% possuem a idade de 29 anos, 25% possuem 31 anos e 25% possuem 32 anos. No que diz respeito ao gênero, 50% dos alunos são do sexo

masculino e 50% é do sexo feminino. No aspecto da formação 25% dos alunos estão matriculados nas séries finais do Ensino Fundamental – Regular, 25% estão matriculados no Ensino Fundamental – Educação de Jovens e Adultos (EJA) – 4ª Etapa, 25% dos alunos estão matriculados no Ensino Médio 5ª Etapa – Educação de Jovens e Adultos e 25% dos alunos estão matriculados no Ensino Médio 6ª Etapa – Educação de Jovens e Adultos.

PERFIL DOS SUJEITOS – PAIS OU RESPONSÁVEIS (Faixa Etária, Gênero e Formação)

Gráfico 4

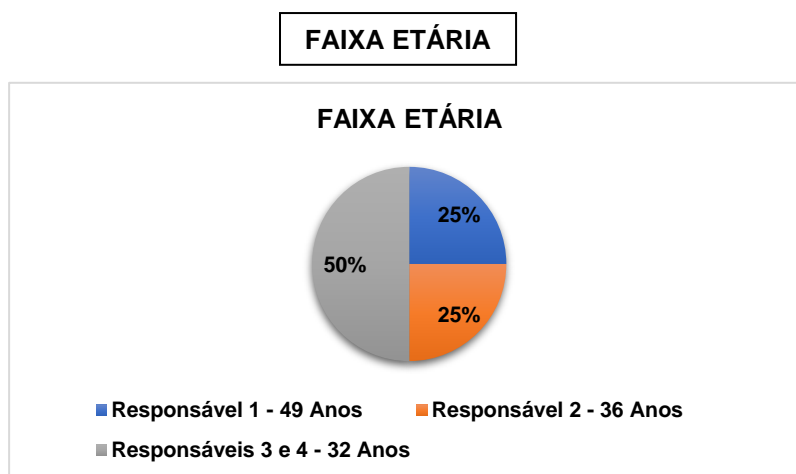


Gráfico 5

GÊNERO

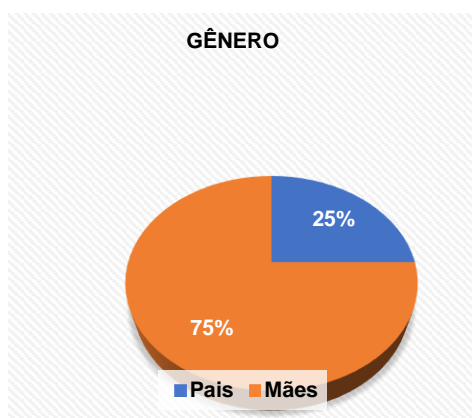


Gráfico 6

FORMAÇÃO



Sobre o perfil dos sujeitos – Pais ou Responsáveis, levando em consideração a faixa etária 25% dos pais possui a idade de 49 anos, 25% têm a idade de 36 anos e 50% possuem a idade de 32 anos. No que diz respeito ao

gênero, 75% são do sexo feminino e 25% são do sexo masculino. No aspecto da formação, 100% possuem o Ensino Superior Completo.

PERFIL DOS SUJEITOS – PEDAGOGOS (AS) E DIRETORA DA ESCOLA (Faixa Etária, Gênero e Formação)

Gráfico 7

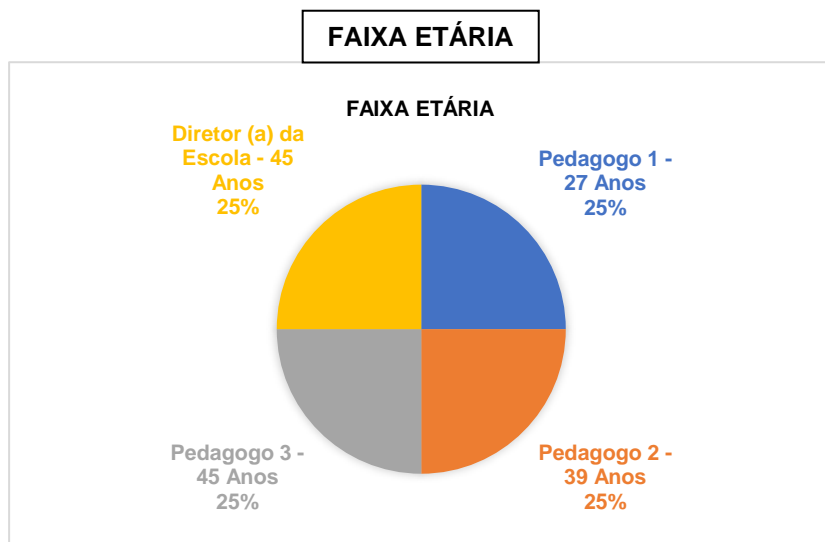


Gráfico 8

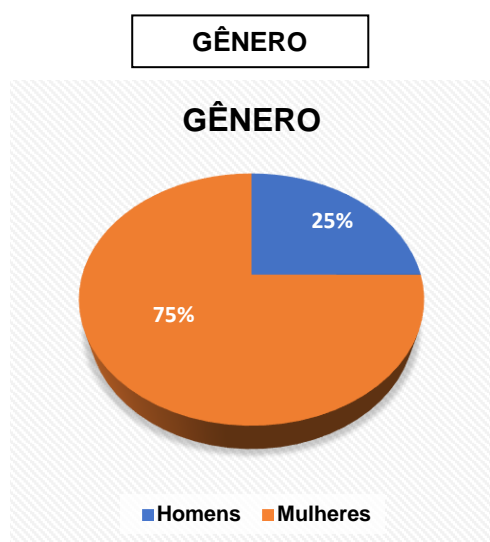
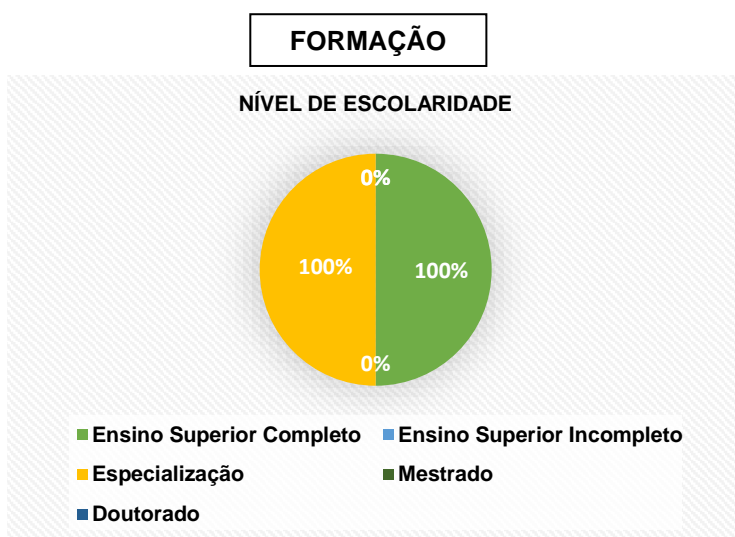


Gráfico 9



Sobre o perfil dos sujeitos – Pedagogos e Diretora da Escola, levando em consideração a faixa etária, 25% dos pedagogos possuem 27 anos, outros 25% possuem 39 anos e 25% possuem 45 anos. A Diretora da Escola possui 45 anos e está na estatística dos 25% restantes. No que diz respeito ao gênero, 75% são

do sexo feminino e 25% são do sexo masculino. Sobre a formação – nível de escolaridade 100% possuem o ensino superior completo e 100% possuem curso de especialização Lato Sensu.

PERFIL DOS SUJEITOS – PROFESSORES (AS) (Faixa Etária, Gênero e Formação)

Gráfico 10

FAIXA ETÁRIA

FAIXA ETÁRIA

■ Professor 1 - 26 Anos ■ Professor 2 - 35 Anos
 ■ Professor 3 - 39 Anos ■ Professor 4 - 58 Anos

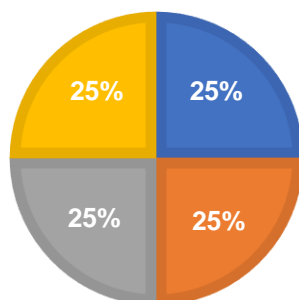
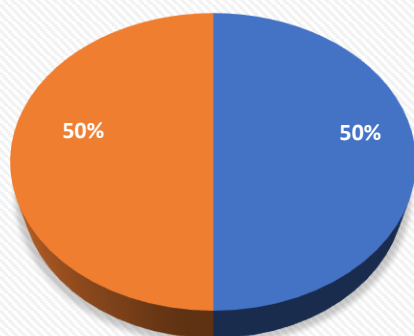


Gráfico 11

GÊNERO

GÊNERO



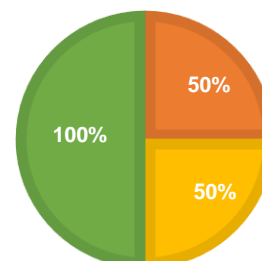
■ Professor ■ Professora

Gráfico 12

FORMAÇÃO

NÍVEL DE ESCOLARIDADE

■ Ensino Superior Completo - Professoras
 ■ Ensino Superior Completo - Professores
 ■ Pós Graduação (Especialização)



Sobre o perfil dos sujeitos – Professores, levando em consideração a faixa etária, 25% possuem 26 anos, outros 25% possuem 35 anos, 25% possuem 39 anos e 25% possuem 58 anos. No que diz respeito ao gênero, 50% são do sexo

feminino e 50% são do sexo masculino. Sobre a formação – nível de escolaridade 50% das professoras possuem o ensino superior completo, 50% dos professores possuem o ensino superior completo e 100% possuem curso de especialização Lato Sensu.

Estamos diante de uma Comunidade Escolar bastante diversificada, principalmente no que diz respeito ao grau de escolaridade dos pais e responsáveis, embora os participantes da pesquisa sejam todos com nível superior. É notório que a maioria dos professores que participaram da pesquisa, possui ensino superior completo, bem como pós-graduação, perfil que traduz a maioria dos professores. Ainda no que diz respeito aos pais que participaram dos questionários, eles foram indicados pela Diretora da escola devido as restrições da Pandemia do novo Coronavírus, logo, alguns são professores que possuem filhos na escola ou técnicos administrativos, daí suas qualificações acadêmicas, mas essa realidade não traduz a maioria dos pais da escola investigada. Assim, não conseguimos diversificar o perfil dos participantes, conforme havíamos previsto no projeto de pesquisa.

Outro ponto importante é a questão da experiência nas funções, ou seja, os professores apresentam um diversificado conhecimento da realidade escolar, principalmente em sala. Destacamos ainda o arcabouço de experiência que a Gestora da Escola detém, tanto na docência como na função, paralelo a isso observamos a sua formação, que pode contribuir para o desenvolvimento de seu trabalho, expresso nos gráficos mais à frente.

A partir daí, dependendo da matriz teórica e filosófica de sua formação, a gestão escolar pode adquirir um dinamismo coletivo tendo como foco a mobilização dinâmica do elemento humano, sua força e competência, como condições básicas e fundamentais para a melhoria da qualidade do ensino.

Ainda no que diz respeito a caracterização dos sujeitos podemos observar a diversificação de idade, gênero e nível de escolaridade dos Professores, pois, devemos levar em consideração que nesse respectivo aspecto ainda nos deparamos em nosso país com a realidade de docentes que atuam na educação básica sem a devida formação.

Outro ponto importante, especificamente na caracterização dos Pedagogos (as) e Diretora da Escola, destacamos aqui que, na dinâmica da Rede Estadual de Ensino do Amazonas, o cargo de Gestor (a) Escolar (Diretor

ou Diretora) é de confiança, ou seja, o Professor ou Professora, para assumir esse cargo, deve ser um profissional efetivo por Concurso Público, porém, deve ser indicado politicamente para assumi – lo.

Nos últimos anos, a Secretaria de Estado de Educação e Desporto do Amazonas – SEDUC/AM, promoveu os Processos Seletivos Internos para Gestores Escolares e Assessores Pedagógicos, que trabalham especificamente nas Coordenadorias Distritais de Educação, localizadas na capital do estado do Amazonas, bem como nas Coordenadorias Regionais de Educação, localizadas nos demais municípios do interior do estado, contudo, as indicações prevaleceram.

Vamos apresentar a seguir, algumas tabelas sobre outros aspectos elencados pelos sujeitos participantes dos questionários propostos:

Quadro 4: Gestora da Escola – Aspectos

ASPECTOS	GESTORA DA ESCOLA
Tempo de Experiência como Professora	24 Anos
Tipo de Seleção para o Cargo de Professora	Concurso Público
Tempo de Experiência (Gestão Escolar)	04 Anos
Tipo de Seleção para o Cargo	Indicação Política
Outras Experiências com Escola – Tempo e Funções;	24 Anos. Já fui Professora da Educação Infantil, Ensino Fundamental – Séries Iniciais e Finais;
Visão de Gestão Democrática (Vantagens e Desvantagens)	É a maneira de gerenciar uma instituição escolar, possibilitando a participação de toda a comunidade escolar. Vantagens: Os colaboradores podem participar das decisões, compartilhar a visão de futuro, ter mais comprometimento e produtividade. Desvantagens: Algumas decisões são tomadas sem embasamento, alguns não aceitam opiniões, insatisfação.
Visão do seu Estilo de Gestão	Procuro praticar a Gestão Democrática, apesar dos resultados que a escola vem alcançando nos últimos anos, ainda temos que superar muitas mudanças.
Aprimoramento que pretende dar a sua Gestão	O Gestor é o líder que deve: motivar a sua equipe para alcançar os objetivos, promover um ambiente de trabalho favorável, promover o processo educacional com qualidade e competência, dando ênfase na qualidade do ensino e aprendizagem dos alunos.

Como podemos perceber a Gestora da Escola possui uma vasta experiência como docente, em todos os níveis e modalidades de ensino. Já está na Gestão a 04 anos e, segundo ela, procura praticar a gestão democrática para alcançar resultados positivos no processo de ensino e aprendizagem, bem como

promover um ambiente escolar favorável para tal objetivo. Sobre as vantagens e desvantagens da gestão democrática, ela frisa que como vantagem os colaboradores podem participar nas decisões, compartilhar a visão de futuro e ter mais comprometimento com o trabalho tendo como consequência uma melhor produtividade. Sobre as desvantagens da gestão democrática ela destaca que, algumas decisões são tomadas sem embasamento, alguns colaboradores não aceitam opinião gerando uma certa insatisfação.

Sabemos que não é fácil promover a gestão democrática pois, em muitos casos, alguns colaboradores confundem a liberdade com a libertinagem, provocando contratempos na rotina de trabalho. Quando a equipe pedagógica está alinhada, equilibrada, de forma harmônica, nos deparamos com resultados positivos, em todos os aspectos que envolvem a comunidade escolar. A seguir, apresentaremos os posicionamentos dos Pedagogos da Escola:

Quadro 5: Pedagogos – Aspectos

ASPECTOS	PEDAGOGO (a) 1	PEDAGOGO (a) 2	PEDAGOGO (a) 3
Tipo de Seleção para o Cargo	Concurso Público	Concurso Público	Concurso Público
Tempo de Experiência no Cargo	04 Anos	Menos de 02 anos	02 Meses
Experiências em outras escolas no cargo	04 Anos em outra escola.	Menos de 02 anos	10 Anos
Tempo de Atuação como Pedagogo na Escola atual	04 Anos	Menos de 02 anos	02 Meses
Visão do Estilo de Liderança da Gestão	Nem totalmente centralizadora nem totalmente democrática. Há decisões que devem ser tomadas por um único segmento.	A Escola possui uma Gestão Democrática, onde todos participam das decisões, colocam as suas opiniões e, as responsabilidades são divididas.	Estou a dois meses na escola, atuando como Pedagoga, ainda não consegui detectar, mas, acredito que seja democrática.
Concepção de Gestão Democrática	É aquela em que se prioriza a participação do coletivo, onde todos os envolvidos na comunidade escolar tem o direito de opinar de forma ativa nas tomadas de decisões.	A Gestão Escolar Democrática é fundamental para promover um ambiente escolar favorável, saudável, harmônico, onde todos contribuem, podendo participar, ter voz ativa. Vantagens: Descentralização das ações, a responsabilidade é	É aquela que está baseada na coordenação de atitudes e ações, que propõe a participação de todos os envolvidos, onde é levada em consideração a sugestão de todos os segmentos da comunidade escolar.

		dividida, os colaboradores se sentem parte da escola. Desvantagens: Nenhuma.	Vantagens: Trabalho Coletivo, participação de todos. Desvantagens: Nenhuma.
Papel do PPP para a Escola	É aquele que norteia todas as ações desenvolvidas na escola. É ele que embasa o trabalho de cada segmento existente no ambiente escolar.	O PPP é a nossa base. É aquele que dá o direcionamento as ações na escola. É aquele que propõe as metas a serem alcançadas pela equipe escolar.	Muito importante por ser o documento que norteia todas as ações da escola. É ele quem organiza todo o trabalho pedagógico, visando o melhoramento e a qualidade do ensino e aprendizagem.
Tipo de Participação na Definição do PPP da escola	Mediadora dos grupos de trabalho.	Mediador dos Grupos de Trabalho.	Mediadora dos grupos de trabalho.
Outros agentes participantes da definição do PPP da escola	Pais, Alunos, Professores, Gestora da Escola.	Pais, Alunos, Professores, Gestora da Escola.	Pais, Alunos, Professores, Gestora da Escola.
Visão da Influência do Estilo de Gestão Democrática na Sala de Aula	O estilo de Gestão Democrática pode influenciar e muito em sala de aula pois, garante a participação de todos nas decisões da escola.	Seja qual for o tipo de gestão, ela influencia nas ações em sala de aula. Tem os seus impactos na rotina de trabalho. Facilita na convivência entre os servidores promovendo um ambiente de trabalho acolhedor.	A Gestão Escolar Democrática pode influenciar sim pois, o gestor, junto com o pedagogo podem promover ações que ajudem o relacionamento de todos que se relacionam com a escola.
Proposições para o aprimoramento da Gestão para que ela seja realmente democrática.	A Gestão Escolar Democrática deve ser caracterizada através da participação da Comunidade Escolar, de todos os seguimentos, principalmente na elaboração do PPP, bem como no acompanhamento do processo de ensino e aprendizagem.	A escola adota a Gestão Democrática, logo, facilita o nosso relacionamento com todos os seguimentos. Ela é obrigação atualmente, pensando sempre no bem-estar dos nossos servidores e comunidade escolar.	O Gestor deve cuidar sempre dos colaboradores, promover o diálogo objetivando o bem-estar dos servidores, articular – se com a comunidade escolar para se ter resultados positivos no trabalho.

Os Pedagogos que atuam na escola possuem uma visão bem esclarecida sobre a Gestão Democrática. Os três pedagogos ingressaram na instituição via concurso público e, percebemos que ambos estão iniciando a atuação no campo específico. Sobre o estilo de gestão praticado pela liderança, o pedagogo 01

destaca que não é totalmente centralizadora e nem totalmente democrática, o pedagogo 02 afirma que é democrática e o pedagogo 03 não havia identificado, contudo, ele deduziu que a liderança pratica o estilo de gestão democrática.

Ambos destacam que o Projeto Político Pedagógico é um instrumento importante pois, ele norteia todas as ações desenvolvidas na escola logo, o estilo de gestão praticado pela liderança da Escola (Diretora), pode influenciar na prática pedagógica em sala de aula.

As proposições dos pedagogos para o aprimoramento da gestão vão de encontro com a articulação com a comunidade escolar, o cuidado com os professores, a promoção do bem-estar no ambiente escolar, sempre objetivando o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem.

Quadro 6: Alunos – Aspectos

ASPECTOS	ALUNO (a) 1	ALUNO (a) 2	ALUNO (a) 3	ALUNO (a) 4
Nível de Satisfação	Muito Satisfeita	Satisfeito	Satisfeito	Satisfeito
Felicidade	Me sinto feliz na escola. Estou tendo a oportunidade de aprender mais.	Nem todas as vezes. Tem dias que as aulas não são legais.	Me sinto muito feliz pois, ela é o degrau para o meu sucesso.	Sinto muita felicidade pois, estou concluindo o ensino médio e, agradeço a escola pelo ensinamento e oportunidade.
Participação nas Atividades da Escola	Eu participo de forma ativa das atividades como: leituras, apresentações nas datas mais importantes.	Eu participo de algumas atividades, principalmente nas datas comemorativas.	Sim. Participo de peças, teatros, dinâmicas interativas etc.	Sim. Participo das atividades propostas na escola. Rifas, peças, comemoração do aniversário da escola, dinâmicas.
Relacionamento Interpessoal: Colegas, Professores, Direção, Pedagogos e demais funcionários	Colegas: Muito Bom Professores: Muito Bom Direção: Muito Bom Pedagogos: Muito Bom Funcionários: Muito Bom	Colegas: Ruim Professores: Razoável Direção: Bom Pedagogos: Bom Funcionários: Muito Bom	Colegas: Bom Professores: Bom Direção: Bom Pedagogos: Razoável Funcionários: Razoável	Colegas: Razoável Professores: Bom Direção: Bom Pedagogos: Razoável Funcionários: Bom
O que mais gostam	Eu gosto do pátio da escola, com as mesas do	Gosto das atividades esportivas e	Eu gosto da organização e dos profissionais.	De modo geral eu gosto de tudo, professores,

	refeitório centralizadas, pois, podemos nos reunir para conversar.	datas comemorativas. Não gosto muito da metodologia de alguns professores.	O que menos gosto na escola é a falta de limpeza nos condicionadores de ar.	organização, limpeza, funcionários etc.
Visão sobre Metodologia de Trabalho	Gosto da metodologia de trabalho dos Professores, pois eles nos incentivam a continuar os estudos e sempre almejamos o sucesso.	Os Professores precisam melhorar um pouco mais a sua metodologia de trabalho. Ela deve ser atraente.	Os Professores estão à disposição dos alunos, porém, precisam mostrar mais motivação para desenvolver um bom trabalho.	Os Professores sempre estão à disposição para nos ajudar.
Espaço de Participação	Não se manifestou.	Não existe.	Não existe.	Não existe.
Satisfação dos Pais	Eu não resido com meus pais.	Eu acho que eles gostam da minha escola sim pois, eles participam das datas comemorativas e reuniões.	Meus pais acham a escola muito boa.	A escola é muito boa.
Sugestões para o aprimoramento da Gestão	Incentivar a leitura pois, a mesma pode ajudar muito os alunos, no desenvolvimento, na escrita, até mesmo melhorar a sua grafia e postura diante de uma prova.	Melhorar o prédio e ter uma área para a prática de esportes.	A escola deve ser mais rígida, principalmente com aqueles alunos que sempre desistem.	A Gestão da Escola precisa ter mais pulso firme, no que diz respeito aos alunos faltosos, pois, quando chega o fim do ano, eles aparecem querendo a aprovação.

Os alunos que participaram dos questionários se manifestaram de forma aberta, sem nenhum tipo de restrição. É importante essa abertura pois, os principais destinatários do processo de ensino e aprendizagem muitas vezes são prejudicados quando a falta de compromisso com o trabalho pedagógico está presente. Desde o relacionamento interpessoal até o sentimento de satisfação dentro do ambiente escolar são elementos importantes para a consolidação do processo de gestão escolar democrática, logo, é necessário que todos os sujeitos que constituem a comunidade escolar estejam cientes da importância

da participação ativa no processo, principalmente os pais ou responsáveis, conforme destacaremos no quadro a seguir:

Quadro 7: Pais ou Responsáveis – Aspectos

ASPECTOS	PAI 1	PAI 2	PAI 3	PAI 4
Número de Filhos	02	03	03	01
Número de Filhos que estudam na escola	01	01	01	01
Tempo de convivência como Pai ou Responsável na escola	03 Anos	04 Anos	08 Anos	02 Anos
Participação na vida escolar do filho	Sim. Participando das reuniões escolares, acompanhando nas atividades que os Professores promovem.	Sim. Além de ajudá-lo nas tarefas de casa eu participo das reuniões escolares e eventos.	Sim. Participo. Auxiliando nas atividades escolares enviadas pra casa e participando também de reuniões e eventos.	Sim. Acompanho as atividades, frequência e, também, sou Professora na Escola.
A escola tem Conselho Escolar	Não. Está em formação.	Não possui.	Sim. Está em implantação.	Não.
Participação no Conselho Escolar	Não.	Não.	Não participo.	Não.
Importância da Participação no Conselho Escolar	Não se manifestou.	Não se manifestou.	É muito importante a participação pois, você fica sabendo dos desafios escolares.	É importante participar pois, através de um Conselho pode – se tomar decisões em conjunto com a escola.
Conhecimento sobre o PPP da Escola	Está em processo de reformulação e atualização.	Não conheço. Logo, não tenho nada a dizer.	Não conheço.	Sim.
O que sabe sobre o PPP da escola	Está em processo de reformulação e atualização.	Não conheço. Logo, não tenho nada a dizer.	Não conheço.	São discutidos os objetivos, os desafios e as estratégias de como serão desenvolvidas as atividades durante o ano letivo.
Visão que tem sobre os Gestores da Escola	São democráticos, ouvem a todos, abrem espaço para participação nas decisões da escola para pais e alunos.	São democráticos, ouvem a todos, abrem espaço para participação nas decisões da	São parcialmente democráticos, precisam escutar mais os pais e os alunos nas decisões da escola.	São democráticos, ouvem a todos, abrem espaço para participação nas decisões da escola para pais e alunos.

		escola para pais e alunos.		
Visão dos Pais sobre a maior satisfação dos filhos com a escola	Ela gosta de estar junto aos colegas. Quanto a ser feliz, creio que sim, mas, penso que esta pergunta deveria ser feita ao aluno.	Ele gosta das atividades interativas e das datas comemorativas. Acredito que ele é feliz pois, a escola é uma segunda casa, onde passam boa parte do dia.	Ele gosta do convívio social com os colegas e é feliz na escola, visto que, o mesmo gosta dos Professores, colegas e espaço da escola.	Acredito que ele gosta dos colegas, Professores e o próprio ambiente escolar. Me parece que meu filho está satisfeito com a escola sim.
O que mais gostam na Escola	É o meu ambiente de trabalho. Estou satisfeito com a escolha que fiz pois, posso monitorar de perto o rendimento e o comportamento da minha filha.	Eu gosto da Gestão Escolar. De como são conduzidas as situações que ocorrem no cotidiano pois, os pais sempre são chamados para a tomada de decisões.	Os espaços apropriados que a escola oferece para o aluno estudar pois, a escola tem laboratório de informática, química, biblioteca, sala de recursos e o pátio para eventos da própria escola.	Do conjunto escolar, é claro que muitas coisas precisam melhorar, no entanto estou satisfeita com a aprendizagem do meu filho pois, seus Professores são bastante comprometidos com a educação dos alunos.
Sugestões para aprimoramento da Gestão para que seja democrática	Não seria bem uma sugestão, mas, a presença da família na escola. Percebemos hoje que estão muito distantes e não acompanham os filhos.	Acredito que o Conselho Escolar ou uma Associação de Pais e Mestres e Alunos é uma ótima sugestão para facilitar a comunicação, promovendo um diálogo mais acessível.	A principal sugestão é, fazer esses espaços funcionarem, onde os alunos possam manusear, fazer uso desses espaços para aprendizagem. Outra sugestão seria que os Professores trabalhassem mais com Projetos Escolares.	A participação efetiva dos pais nas decisões cabíveis em relação aos acontecimentos da escola, o Conselho Escolar me parece uma boa alternativa para isso.

Os pais e responsáveis infelizmente ainda não estão informados de muitos aspectos do ambiente escolar. Como exemplo, citamos a questão do Conselho Escolar e do Projeto Político Pedagógico (PPP). Ambos não sabem da existência desses instrumentos importantíssimos, para a consolidação da gestão democrática. Essa realidade não contribui de fato para que a comunidade

escolar se desenvolva e realmente participe das decisões da escola. É necessário que o PPP saia das gavetas empoeiradas e realmente seja o documento norteador da rotina da escola. Somente assim a gestão democrática terá sentido, principalmente nos aspectos que se voltam para os professores, conforme o quadro a seguir:

Quadro 8: Professores (as) – Aspectos

ASPECTOS	PROFESSOR (a) 1	PROFESSOR (a) 2	PROFESSOR (a) 3	PROFESSOR (a) 4
Tempo de atuação como docente e níveis de ensino/área	08 Anos. Ensino Fundamental – Séries Iniciais e Finais, Ensino Médio e Educação de Jovens e Adultos. Trabalho com a disciplina de Língua Portuguesa.	21 Anos de atuação como docente. Ensino Fundamental – Séries Finais e Ensino Médio. Disciplina de Matemática.	05 Anos. Ensino Fundamental – Séries Iniciais e Finais e Ensino Médio. Disciplina: Física.	29 Anos de atuação na docência. Alfabetização, Ensino Fundamental – Séries Iniciais e Finais, Ensino Médio, Educação de Jovens e Adultos. Disciplina: Língua Portuguesa.
Tipo de seleção para o cargo	Processo Seletivo Simplificado – PSS	Processo Seletivo Simplificado – PSS	Processo Seletivo Simplificado – PSS	Concurso Público
Tempo na escola	06 Anos	04 Anos	04 Anos	11 Anos
Visão da gestão do Diretor	Na escola predomina a Gestão Democrática, pois, todos que fazem parte da comunidade escolar participam das decisões.	Na escola predomina a Gestão Democrática.	Na escola predomina a Gestão Democrática.	Predomina o estilo mais ou menos democrático. Sabemos que para afirmarmos que uma escola é democrática toda a comunidade escolar deveria participar em todas as decisões e, sabemos que não é assim que funciona.
Visão do estilo de gestão predominante da escola	Na escola predomina a Gestão Democrática, pois, todos que fazem parte da comunidade	Na escola predomina a Gestão Democrática.	Não se manifestou	Predomina o estilo mais ou menos democrático. Sabemos que para afirmarmos que uma escola é

	escolar participam das decisões.			democrática toda a comunidade escolar deveria participar em todas as decisões e, sabemos que não é assim que funciona.
Visão de Gestão Democrática	A Gestão Escolar Democrática se baseia na coordenação de atitudes e ações em que, todos os que constituem a comunidade escolar são sujeitos ativos. Vantagens: Todos podem participar das decisões da escola.	É uma Gestão onde não tenha um centralizador das ações. Vantagens: Família, Professores e Gestora participam das decisões na escola.	Não se manifestou	É conduzir e estimular a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, em todos os aspectos da organização da escola, bem como do seu funcionamento. Vantagens: Uma aprendizagem significativa.
Desenvolve projeto de participação dos alunos e pais na gestão das aulas	No momento não.	No momento não.	Não se manifestou	Sim. Título do Projeto: Poetizando com a leitura. Nele, debatemos assuntos relevantes, focados na escola e no todo, onde os alunos podem produzir textos dissertativos, envolvendo seu ponto de vista e sua criticidade.
A escola tem Conselho Escolar?	Sim.	Sim.	Não se manifestou	Sim.
Sua forma de participação no Conselho Escolar	Eu não participo do Conselho Escolar.	Eu não participo do Conselho Escolar.	Não se manifestou	Eu não participo do Conselho Escolar.
Visão do PPP para contribuir com a Comunidade Escolar	O PPP é um importante instrumento para a Comunidade Escolar pois, ele auxilia na organização e direcionamento das atividades no	O PPP é o direcionamento de uma escola, é o cérebro.	Não se manifestou	É o parâmetro da escola. Porém, só temos acesso no momento da sua construção e reformulação.

	decorrer do ano letivo.			
Tipo de participação na definição do PPP	Componente do Grupo de Trabalho	Sim. Componente do Grupo de Trabalho	Não se manifestou	Sim. Componente do Grupo de Trabalho
Posicionamento sobre o estilo de Gestão Democrática e influência no processo ensino-aprendizagem na sala de aula	Pode influenciar sim pois, todas as ações realizadas pelo Professor devem promover um ambiente de aprendizagem em que todos os alunos se sintam seguros e estimulados a aprender.	Obviamente tem que existir um bom relacionamento entre a Gestão e os alunos, caso contrário, não alcançarão os seus objetivos, que é a aprendizagem.	Não se manifestou	Sim. Pode influenciar muito, visto que a Gestão é a liderança, sendo assim, pode estimular ou prejudicar em todos os sentidos a aprendizagem dos alunos, a atuação dos Professores, o andamento das atividades na escola, bem como a parte física da escola.
Proposições para a Diretora da Escola, objetivando o aprimoramento na condução de uma Gestão Democrática	A Gestão Escolar Democrática tem que prevalecer na escola pois, é a partir dela que a educação, em sua totalidade será efetiva. A forma de gerir uma instituição escolar, de maneira que possibilite a participação, transparência e democracia. Tem que haver diálogo entre todos a fim de que juntos, possamos realizar um trabalho com bom êxito.	Os sujeitos da Comunidade Escolar devem se relacionar bem. Somente assim, alcançarão os resultados positivos no processo de ensino e aprendizagem.	Realizar reuniões de alinhamento constantes, a fim de debater temas voltados para as ações desenvolvidas na escola.	Os Gestores devem esquecer a política partidária e promover a política educacional necessária. Cobrar os Professores, Pais, Alunos e toda a Comunidade Escolar por um único objetivo: o bom desenvolvimento da aprendizagem e da escola.

Os aspectos manifestados pelos professores são de grande relevância para o processo de consolidação da Gestão Democrática, contudo, nos deparamos com duas situações que não contribuem para que a gestão escolar

democrática seja realmente implementada no interior da escola. A primeira situação é a não participação no colegiado do Conselho Escolar. Os professores que participaram do questionário não estão presentes de forma ativa no Conselho. Isso é um dado que não contribui para o desenvolvimento escolar. A segunda situação diz respeito a visão sobre a contribuição do PPP para a comunidade escolar. A comunidade escolar em si, não tem contato com esse documento tão importante, além de nos depararmos com a falta de conhecimento dos professores acerca do PPP.

Diante dessa realidade, constatamos que o processo de consolidação da Gestão Escolar Democrática no interior da escola ainda não está acontecendo a passos curtos, logo, é necessário um processo de mobilização para conscientizar os sujeitos da comunidade escolar, a fim de dar celeridade ao processo.

Como já citado anteriormente, a principal característica dos sujeitos é a diversidade, levando em consideração as suas realidades, tendo em vista o processo de consolidação da Gestão Escolar Democrática, no interior da escola, construindo uma identidade própria e, analisando até que ponto a dinâmica da gestão está realmente se consolidando, proposta que o capítulo seguinte se dispõe a discutir.

7. O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA, NA ESCOLA ESTADUAL PROF. RAIMUNDO BENEDITO COSTA, NO MUNICÍPIO DE BOA VISTA DO RAMOS/AM: AVANÇOS E DESAFIOS.

7.1 ANALISANDO OS DADOS COLETADOS

A gestão democrática é um princípio consagrado no artigo 206, inciso I, da Constituição Federal, abrangendo as dimensões pedagógica, administrativa e financeira. Logo, a LDB (Lei nº 9.394, de 1996) define também normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios estabelecidos pelo artigo 14:

- I - Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II - Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares equivalentes. (BRASIL, 1996)

Segundo Freire (1982), para haver democracia, teria necessariamente, que coexistir uma redistribuição de renda, do qual amenizaria os problemas sociais, a fim de continuar na busca de um novo modelo de desenvolvimento econômico que contribuísse para o bem-estar de todos. Trazendo esse conceito para a gestão escolar, a gestão democrática exige uma ruptura na prática administrativa tradicional da escola, ou seja, deixar de lado as ferramentas que contribuem para o não enfrentamento das questões da exclusão e reprovação, bem como da não permanência do aluno em sala de aula, fatores que se não cuidados, muito contribuem para o processo de marginalização das classes populares.

Logo, mudança é compromisso, ou seja, exige um trabalho coletivo de construção de um projeto político pedagógico comprometido com a realidade da comunidade escolar, principalmente com os interesses e necessidades da população, favorecendo um processo de transformação social.

Assim compreendida essa pesquisa, por se tratar de um percurso que objetiva compreender uma dada realidade ou um objeto de estudo, baseando – se em determinados pressupostos epistemológicos e teóricos, e, portanto, não

é neutro, e quase sempre incompleto, apesar de não se limitar a visão do pesquisador, mas de sujeitos representantes da realidade investigada, se propõe a tratar do objeto de estudo, nessa perspectiva, de contribuir para a transformação social, indo ao encontro do pensamento freiriano que ao falar da função social da escola, afirma que é o de propiciar aos estudantes a compreensão da sua realidade local e global, dando-lhes condições de atuar nelas de forma crítica, identificando seus problemas e buscando soluções para suas superações, transformando-as no que não atende às suas necessidades e de sua coletividade (FREIRE, 1998).

Toda a investigação científica se caracteriza por ser uma produção discursiva, tendo como base o quadro de paradigmas, onde os fundamentos epistemológicos baseiam – se em concepções relativamente estabilizadas sobre o sujeito e o objeto, bem como o relacionamento entre si.

7.2. CONTRIBUIÇÕES DO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA A VIDA DA COMUNIDADE ESCOLAR E LOCAL A PARTIR DOS SEUS PROTAGONISTAS: ANÁLISE DOS DADOS.

Neste ponto vamos à análise dos dados coletados através dos questionários aplicados junto ao universo de atores, participantes da pesquisa, que constituem a comunidade escolar, a fim de se compreender o processo de consolidação da Gestão Escolar Democrática, bem como sua importância para a comunidade local, no interior da Escola Estadual Prof. Raimundo Benedito Costa.

Os critérios para elaboração das questões presentes nos questionários tiveram como base o problema de pesquisa, bem como as questões de estudo, envolvendo vários segmentos da comunidade escolar.

Inicialmente, foram aplicados os questionários para 04 alunos sendo que, 02 são do Ensino Médio – EJA, 01 é do 9º Ano do Ensino Fundamental II – Séries Finais (Regular) e o outro é da 4ª fase da EJA, que corresponde ao 8º e 9º ano. Foram abordadas as seguintes categorias, conforme a tabela a seguir:

ORDEM	CATEGORIAS AVALIADAS
Alunos (as)	<i>Relação Interpessoal</i>

	<i>Clima Organizacional</i>
	<i>Metodologia de Trabalho (Professores)</i>

Quadro 9: Categorias Avaliadas – Alunos

Nosso objetivo ao abordar essas categorias, era identificar características, indícios presentes, ou não na gestão, no sentido de uma gestão democrática, nos diferentes âmbitos escolares.

Em seguida, participaram dos questionários os pais ou responsáveis, sendo que, apenas um pai participou e as outras foram 03 mães. Nos respectivos questionários foram abordadas as categorias a seguir:

Quadro 10: Categorias Avaliadas – Pais ou Responsáveis

ORDEM	CATEGORIAS AVALIADAS
Pais ou Responsáveis	<i>Participação – Vida Escolar dos Filhos</i>
	<i>Conhecimento sobre o PPP da Escola</i>
	<i>Estilo de Gestão Escolar – Diretora</i>
	<i>Conselho Escolar – Participação</i>

Com o mesmo objetivo dos alunos, identificar características, indícios presentes, ou não na gestão, no sentido de uma gestão democrática, a partir da satisfação e relações estabelecidas com a escola de seus filhos.

Os pedagogos da escola também foram sujeitos participantes da aplicação dos questionários. Na oportunidade, foram abordadas as seguintes questões:

Quadro 11: Categorias Avaliadas – Pedagogos (as)

ORDEM	CATEGORIAS AVALIADAS
Pedagogos (as)	<i>Estilo da Gestão da Escola – (Diretora)</i>
	<i>Concepção de Gestão Escolar Democrática</i>
	<i>Importância do PPP para a Comunidade Escolar</i>
	<i>Influência da Gestão Escolar Democrática no trabalho do (a) Pedagogo (a)</i>

Aqui, como se tratava de especialistas da área da educação, pudemos abordar mais especificamente a concepção e percepção de evidências da prática ou não de uma gestão democrática no interior da escola.

As questões abordadas pelos Professores foram semelhantes as abordadas aos Pedagogos nos questionários. Vale ressaltar que, a prática pedagógica é de suma importância para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem, e recebem influência do tipo de gestão praticada no interior da escola. As categorias estão em destaque no quadro a seguir:

Quadro 12: Categorias Avaliadas – Professores (as)

ORDEM	CATEGORIAS AVALIADAS
Pedagogos (as)	<i>Estilo da Gestão da Escola – (Diretora)</i>
	<i>Concepção de Gestão Escolar Democrática</i>
	<i>Importância do PPP para a Comunidade Escolar</i>
	<i>Influência da Gestão Escolar Democrática no trabalho do (a) Professor (a) em sala de aula.</i>

Libâneo (2003) ao discutir as questões de organização e de gestão escolar afirma que, elas assumem diferentes características, conforme a concepção que se tenha das finalidades sociais e políticas da educação em relação aos alunos.

Diante de tal contexto, iniciamos nossa reflexão a partir dos aspectos evidenciados pelos alunos. Vamos expor os três pontos de vista mais significativos evidenciados. O aluno número 1 tem 32 anos e está concluindo o Ensino Fundamental II, na modalidade Educação de Jovens e Adultos – EJA. Ele se sente bem no ambiente escolar e se relaciona bem com os demais.

Sobre a metodologia dos Professores ele afirma que eles incentivam os alunos a sempre evoluir e, ainda dão a oportunidade de expor as suas opiniões. Os Professores procuram diversificar na metodologia e, para consolidar o relacionamento interpessoal, promovem passeios e projetos interdisciplinares. O aluno 01 faz a seguinte ponderação:

A escola é ótima, os professores também são ótimos. Mas, a sugestão que eu daria para a Gestão era o incentivo à leitura, pois, a leitura pode ajudar muito o aluno no desenvolvimento da escrita, até mesmo melhorar a sua grafia e postura diante de uma prova. (ALUNO 01).

A percepção do aluno 1 evidencia elementos de uma prática democrática no âmbito da sala de aula, com metodologia favorecedora de participação de

todos, e sua proposta de aperfeiçoamento, não passa pelas relações, nem pela metodologia em geral, mas sim pelas estratégias metodológicas.

Faz parte da dinâmica da Gestão Escolar Democrática promover o bem-estar social, ou seja, o aluno deve sentir – se a vontade para aprender e expor as suas ideias. Nem sempre a realidade é favorável, o aluno número 02, em sua participação nos questionários afirma que nem sempre se sente bem no ambiente escolar. Ele tem 14 anos e está concluindo o 9º ano do Ensino Fundamental II – Regular. Ele participa de algumas atividades propostas pelos professores, relacionadas as datas comemorativas. Sobre o seu relacionamento interpessoal com os seus colegas, ele afirma que é ruim, já com os professores, pedagogo e a gestora da escola é razoável. Com os demais servidores da escola ele se relaciona bem.

Sobre o clima organizacional ele destaca dois aspectos muito ruins: o primeiro diz respeito a aparência do prédio da escola e o segundo diz respeito ao espaço escolar e a segurança, os outros aspectos ele classificou como bons e muito bons. Sobre a metodologia dos professores, ele afirma que eles deixam a desejar, no que diz respeito a organização de projetos e passeios interdisciplinares, estratégias para auxiliar os alunos com dificuldades e não procuram saber sobre os interesses dos alunos. O aluno número 02 faz a seguinte ponderação: “Não é uma escola tão boa. Falta melhorar o prédio, ter área esportiva e de recreação para todos os alunos”. (ALUNA 02).

Percebemos, comparando as percepções dos alunos 1 e 2 que há uma grande diferença entre elas tanto nas oportunidades de participação de todos, relações com os diferentes atores, quanto a metodologia, quanto das condições físicas em que se consolidam as práticas de ensino-aprendizagem. Parece-nos configurar uma diferença entre os processos desenvolvidos no ensino regular e na Educação de Jovens e Adultos – (EJA).

O aluno número 03 tem 31 anos e está cursando o 1º ano do Ensino Médio na modalidade Educação de Jovens e Adultos – EJA. Ele afirma que se sente bem no ambiente escolar pois, a escola é o degrau para o seu sucesso. Ele participa com afinco das atividades escolares, procurando interagir com os seus colegas, por iniciativa própria. No que diz respeito ao relacionamento interpessoal, ele classifica como razoável e bom.

Ele destaca que gosta da organização dos profissionais, porém, o que ele menos gosta é da falta de limpeza do ar-condicionado das salas de aula. Quanto ao clima organizacional ele classifica alguns aspectos em razoáveis e bons, levando em consideração a realidade escolar. No que tange a metodologia de trabalho dos professores, ele destaca que nunca houve a organização de passeios, projetos ou atividades interdisciplinares. Ele faz o seguinte destaque: “A escola de modo geral é boa, mas, deveria ser mais rígida, especialmente com os alunos que não estudam e, acabam desistindo”. (ALUNO 03).

Parece-nos que o aluno 3 reafirma o posicionamento do aluno 2 em termos metodológicos e de participação, embora do curso de ensino médio de educação de jovens e adultos, nos colocando a hipótese de que não podemos generalizar que na EJA seja uma prática mais democrática, talvez apenas no ensino fundamental, dessa modalidade.

O aluno número 4 destaca que se sente feliz na escola, principalmente porque está concluindo o ensino médio. Ele participa das atividades da escola de forma ativa, procurando interagir com os seus colegas, professores, gestora pedagogo e, demais funcionários. Ele ainda ressalta que, a gestão da escola poderia ter um pulso mais firme no que diz respeito aos alunos que se ausentam das respectivas atividades, pois, no final do ano letivo eles retornam e exigem dos professores que sejam aprovados.

É evidente que, a participação dos alunos, bem como da comunidade nas ações da escola torna-se algo relevante, pois a escola reflete várias dimensões acerca do que ocorre fora de seus muros, dessa forma não há como não haver uma relação entre a realidade e a comunidade onde está inserida.

A escola não deve ser concebida como a detentora de toda autonomia no que diz respeito à educação e nem deve colocar-se como tal, pois do contrário os desafios encontrados no decorrer do ensino se darão numa escala muito maior do que quando a escola trabalha juntamente com a comunidade levando em consideração suas peculiaridades e as contribuições que esse trabalho em conjunto poderá trazer para a educação e conseqüentemente para o meio social, afinal por mais que a escola atue sem a participação da comunidade, todo o trabalho realizado se refletirá futuramente na mesma, e, na própria sociedade como um todo. Para isso ela precisa ter uma escuta atenta principalmente dos

alunos. A participação deles é imprescindível para o sucesso dos processos de ensino-aprendizagem e nas definições de suas prioridades.

Considerando um universo pequeno de estudantes participantes da pesquisa, não tendo representatividade perante todas as séries escolares, observamos posições que se coadunam e outras não. Mas há pontos que merecem nossa reflexão: ainda os alunos não estão envolvidos nas decisões da gestão.

Eles destacam a necessidade de a escola ser atraente e acolher bem os alunos, visto que eles são os destinatários do processo de ensino e aprendizagem. A esse respeito apresentamos a seguir, de forma bem sistemática, no quadro, os conceitos atribuídos pelos alunos sobre as categorias avaliadas:

Quadro 13: Categorias Avaliadas – Alunos (Conceitos)

ORDEM	CATEGORIAS AVALIADAS	CONCEITO
Aluna 1	<i>Relação Interpessoal</i>	10,0
	<i>Clima Organizacional</i>	10,0
	<i>Metodologia de Trabalho (Professores)</i>	10,0
Aluno 2	<i>Relação Interpessoal</i>	6,6
	<i>Clima Organizacional</i>	5,5
	<i>Metodologia de Trabalho (Professores)</i>	5,5
Aluno 3	<i>Relação Interpessoal</i>	7,5
	<i>Clima Organizacional</i>	6,5
	<i>Metodologia de Trabalho (Professores)</i>	6,0
Aluno 4	<i>Relação Interpessoal</i>	7,5
	<i>Clima Organizacional</i>	8,5
	<i>Metodologia de Trabalho (Professores)</i>	6,0

O que observamos ao olhar para esses dados conceituais é que há três pontos a merecerem nossa atenção e dos gestores na construção de uma gestão democrática, pois interferem diretamente no nível de participação dos alunos: relações interpessoais, clima organizacional e metodologia do trabalho. A primeira diz respeito ao tipo de relações que se estabelecem nos diferentes grupos dentro da escola, que precisam ser positivas, para que todos sintam-se à vontade para exporem seus pontos de vista e construam um espírito de equipe. O segundo diz respeito em como a equipe gestora e profissionais se apresentam enquanto coletividade, com coerência, passando segurança e

clareza, respeito e comprometimento com o projeto da escola. E o terceiro pode potencializar ou não competências e habilidades de crítica, de identificação de problemas e proposições de soluções, participação e protagonismo dos alunos.

Diante de tal realidade, acreditamos que os projetos interdisciplinares são de extrema importância e caracterizam a caminhada da escola, rumo a Gestão Democrática, aliados com o clima organizacional favorável, caracterizado pelo relacionamento entre os sujeitos da comunidade escolar, contudo, na visão dos alunos, manifestada através das respostas contidas nos questionários, a falta de compromisso dos professores e gestores em incentivar a participação, o protagonismo estudantil, vai na contramão do processo de consolidação da Gestão Democrática, inviabilizando o processo de ensino e aprendizagem de sucesso dos alunos, e deixando de promover o avanço da educação institucional.

A presença dos pais é de extrema importância na vida escolar dos discentes, os pais que participaram da aplicação dos questionários manifestaram naturalmente o seu modo de pensar no que diz respeito a escola.

O responsável número 1 tem 41 anos e possui o ensino superior completo. Ele participa de forma ativa da vida escolar do filho. Ele trabalha na escola que é o nosso objeto de estudo, isso facilita o processo de acompanhamento. Sobre o Conselho Escolar ele destaca que é uma importante ferramenta de consolidação da gestão democrática, assim como o Projeto Político Pedagógico. Segundo ele, os Professores, Pedagogos e a Gestora da Escola praticam a Gestão Democrática, costumam ouvir a todos, abrem os espaços para a participação nas decisões da escola para pais e alunos. Sobre o “gostar da escola”: é o seu ambiente de trabalho e, ele está satisfeito com a escolha que fez, pois ele monitora o rendimento escolar, bem como o comportamento da filha.

O responsável nº 02, participante do questionário proposto, também possui o ensino superior completo, com a idade de 32 anos. Segundo ele, procura acompanhar o filho que está cursando o 9º Ano do Ensino Fundamental II, em todas as atividades escolares. Sobre a equipe de Professores do Ensino Fundamental – Séries Finais (6º ao 9º Ano – Regular), Pedagogos e Gestora da escola, ele afirma que são democráticos, procuram ouvir a todos e abrem o espaço para a participação nas tomadas de decisões da escola para os pais e alunos. Ainda, segundo ele, a dinâmica escolar, em seu cotidiano é a situação

que lhe chama mais atenção, pois, os pais sempre são chamados para exporem suas ideias e participarem das tomadas de decisão.

Para o responsável nº 03, que possui o ensino superior completo, participar da vida escolar do seu filho, principalmente auxiliando – o nas pesquisas e atividades propostas, é de grande importância para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem. Sobre o Conselho Escolar ele enfatiza que ele está em processo de formação na escola, mas, ele não tem participação direta, constituindo uma chapa, contudo, é de suma importância, participar de forma ativa nas decisões dele.

No que diz respeito ao Projeto Político Pedagógico (PPP), ele afirma que, é um documento de extrema importância, que não deveria ser engavetado. É ele quem fornece as diretrizes para o processo de consolidação da Gestão Democrática. Os professores, Pedagogo e Gestora da Escola, segundo ele, são parcialmente democráticos e, ele afirma que os pais e alunos precisam ser escutados nas tomadas de decisões na escola. Apesar do espaço escolar muitas vezes não atender as necessidades dos alunos, o responsável nº 03 afirma que o seu filho gosta de estar na escola, devido ao convívio social com seus colegas, o espaço escolar e o relacionamento com os seus professores. O responsável ainda afirma que, o que mais lhe atrai na escola é a disponibilidade dos espaços apropriados para que os alunos possam estudar, pois a escola possui o laboratório de informática, laboratório de química, biblioteca, sala de recursos e o pátio, para as atividades pedagógicas propostas. Sobre o uso dos espaços escolares, ela faz a seguinte sugestão: “O uso dos espaços escolares é primordial para que os alunos possam fortalecer o processo de ensino e aprendizagem. Os professores deveriam trabalhar mais com os projetos escolares”. (RESPONSÁVEL 03).

O responsável número 4 evidencia que, apesar de não participar de maneira ativa do Conselho Escolar e que, ele se encontra em processo de reformulação e implantação, é de extrema importância a participação no mesmo pois, a tomada de decisões referentes a escola é a grande manifestação de que a Gestão Escolar Democrática está sendo, de fato, consolidada, promovendo uma educação de qualidade. Sobre o Projeto Político Pedagógico, ele diz que é um documento de extrema importância para a escola pois, são discutidos os objetivos e diretrizes que serão desenvolvidas, metas e estratégias, objetivando

o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem dos alunos. Levando em consideração a atuação dos Professores do Ensino Fundamental – Séries Finais (Ensino Regular), Pedagogo e Gestora da Escola, são democráticos e, segundo o responsável 04, eles instigam a participação dos pais e alunos na vida ativa da escola. Vale ressaltar que, muitas vezes, os pais não se mostram disponíveis para acompanhar os seus filhos no processo escolar.

O que observamos nas posições dos pais é que a Gestão democrática está em vias de se consolidar, porém, os pais e responsáveis não conhecem de fato o PPP da escola, bem como a real função do Conselho Escolar. Para que a Gestão Escolar realmente inicie a sua trajetória de consolidação é necessário a participação de todos nas decisões da escola. O Conselho Escolar deve estar de fato estruturado e o PPP deve estar acessível a todos (“sair das gavetas”). Somente assim, toda a coletividade poderia se comprometer com seu desenvolvimento. Também há uma variação na forma de encarar se a equipe gestora se coloca de forma democrática ou não. Ressaltam que a escola possui um espaço enriquecedor, mas ainda pouco explorado pelos professores.

A tabela a seguir ilustra, de forma bem sistemática, as respostas dos pais no processo de aplicação dos questionários:

Quadro 14: Categorias Avaliadas – Pais ou Responsáveis (Posicionamento)

ORDEM	CATEGORIAS AVALIADAS	POSICIONAMENTO
Pai 1	Participação – Vida Escolar dos Filhos	<i>Sim</i>
	Conhecimento sobre o PPP da Escola	<i>Sim</i>
	Estilo de Gestão Escolar – Diretora	<i>Democrática</i>
	Conselho Escolar – Participação	<i>Sim</i>
Pai 2	Participação – Vida Escolar dos Filhos	<i>Sim</i>
	Conhecimento sobre o PPP da Escola	<i>Não</i>
	Estilo de Gestão Escolar – Diretora	<i>Democrática</i>
	Conselho Escolar – Participação	<i>Não</i>
Pai 3	Participação – Vida Escolar dos Filhos	<i>Sim</i>
	Conhecimento sobre o PPP da Escola	<i>Não</i>
	Estilo de Gestão Escolar – Diretora	<i>Parcialmente Democrática</i>
	Conselho Escolar – Participação	<i>Não</i>
Pai 4	Participação – Vida Escolar dos Filhos	<i>Sim</i>

	Conhecimento sobre o PPP da Escola	<i>Sim</i>
	Estilo de Gestão Escolar – Diretora	<i>Democrática</i>
	Conselho Escolar – Participação	<i>Não</i>

O que observamos é que o PPP não é do conhecimento de todos, e como instrumento de orientação das ações da escola, precisaria ser do conhecimento de todos, quiçá receber contribuições de todos. Com relação ao estilo de gestão da Diretora, ainda há uma percepção de que esteja em processo de se transformar numa gestão democrática, talvez pelo fato de não ter total autonomia na garantia da participação e acolhimento das propostas de todos, já que seu cargo é de confiança, devendo atender aos interesses do gestor público que a nomeou. Deve assim, se respaldar legalmente, constituindo o mais breve possível o Conselho de escola, que fortalecerá sua gestão no sentido de caminhar para uma gestão democrática, se assim acreditar que esse seja o caminho. Ainda dependemos de seu posicionamento político.

De modo geral, partindo desses pontos de vista, entendemos que o processo de consolidação da Gestão Escolar Democrática está acontecendo.

A Escola Estadual Prof. Raimundo Benedito Costa possui três pedagogos, cada um atuando nos turnos de funcionamento da escola, matutino, vespertino e noturno. A figura do pedagogo é de extrema importância para a organização da rotina de trabalho dos Professores, bem como da dinamização do processo de ensino e aprendizagem dos alunos, além de promover o incentivo para que a família possa acompanhar os discentes na caminhada escolar.

O pedagogo nº 01 possui 04 anos de experiência na função e, segundo ele, nas escolas em que já trabalhou, deparou – se com estilos centralizadores de gestão escolar. Na verdade, o gestor escolar deve ter a capacidade de dialogar e resolver os conflitos, facilitando a adoção dos processos de aprendizagem, compartilhando as decisões e responsabilidades. Sobre a atuação da gestora da escola, ela considera moderada, ou seja, nem totalmente centralizador e nem totalmente democrático. Há decisões que realmente devem ser tomadas por um determinado seguimento. No que diz respeito a sua concepção de Gestão Escolar Democrática, é aquela que prioriza a participação do coletivo, onde todos são envolvidos na comunidade escolar e tem o direito de

opinar de forma ativa nas tomadas de decisões. Sobre o Projeto Político Pedagógico (PPP), é o documento que norteia o trabalho da escola, ele embasa as ações desenvolvidas no estabelecimento de ensino. Segundo ela os agentes que participam da elaboração/construção do PPP são todos os envolvidos: pais, professores, pedagogos, gestor etc. Ainda segundo ela, o papel do Conselho Escolar é de suma importância pois, ele é aliado do processo de consolidação da Gestão Escolar, o Conselho Escolar assim como o PPP, são ferramentas indispensáveis para a harmonia escolar, visto que eles fortalecem o processo de consolidação da Gestão Escolar Democrática. Para ela, a dinâmica da Gestão Escolar Democrática pode influenciar no cotidiano do pedagogo, segundo a sua ponderação:

Pode influenciar sim, uma vez que podemos opinar nas decisões, garantindo mais qualidade no processo de ensino e aprendizagem. A Gestão Democrática se dá através da participação da comunidade escolar, pais, funcionários, administrativos, professores, nas tomadas de decisões da escola, na elaboração do PPP, no uso dos recursos financeiros, no acompanhamento dos processos de aprendizagem. (PEDAGOGO 01).

A escola é uma instituição na medida em que a concebemos como a organização das relações sociais entre os indivíduos dos diferentes segmentos. Analisar a escola como instituição é apreender o sentido global de suas estruturas e de seu conjunto de normas, valores e relações, numa dinâmica singular e viva. Por isso, a importância do Projeto Político Pedagógico como organizador da diversidade, construção da autonomia escolar, impulsionando atitudes democráticas e comunicativas.

O Pedagogo nº 02 exerce a função há 02 anos. Ele possui o curso de Pós-Graduação em Coordenação Pedagógica e Supervisão Escolar. Segundo ele, a escola possui um estilo de gestão democrática, onde todos, não somente os professores e alunos, mas os demais servidores participam das decisões, colocam suas opiniões e suas demandas, logo, as responsabilidades são decisivas. Enquanto pedagogo, ele manifesta que a Gestão Democrática é fundamental para um ambiente escolar saudável, harmônico, onde todos contribuem, podendo participar, ter voz e ser ouvido. Uma das principais vantagens é a descentralização das ações, a responsabilidade é dividida, os professores e alunos se sentem parte da escola de fato. Sobre o Projeto Político

Pedagógico (PPP) dentro da dinâmica da Gestão Escolar, o pedagogo 02 diz que é o documento base, que norteia as ações da escola. Ele traça os objetivos, metas, bem como a visão do ser humano que querem formar. O PPP da escola está em processo de reelaboração e, ele está atuando como mediador do processo. Diante de tal contexto verificamos que, na concepção do pedagogo 02, a dinâmica da gestão escolar democrática influencia no cotidiano do trabalho pedagógico, independente de qual for o tipo de gestão. Ela facilita o convívio entre os atores da comunidade escolar, bem como promove um ambiente escolar favorável para a consolidação dela.

A pedagoga nº 03 possui o curso de Pós-graduação em Gestão Escolar. Ela exerce a função na escola atual há 02 anos, mas, possui 10 anos de experiência. Já trabalhou em outras escolas e, o estilo de gestão era democrática. Segundo a Pedagoga nº 03, a Gestão Escolar Democrática é aquela que está baseada na coordenação de atitudes e ações que propõem a participação de todos os envolvidos, onde é levado em consideração a sugestão de todos os envolvidos, para que todos façam o seu papel. Sobre o papel do PPP dentro da dinâmica da Gestão Escolar Democrática, ela destaca que é de suma importância pois, ele organiza toda a dinâmica do trabalho pedagógico, visando o melhoramento e a qualidade do ensino, bem como a participação de todos os envolvidos. Diante de tal concepção, para ela, o Conselho Escolar tem um papel importante pois, ele articula as ações de todos os seguimentos da comunidade escolar. Cabe a ele zelar pela manutenção e monitoramento das ações dos dirigentes escolares. A pedagoga 03 faz a seguinte ponderação:

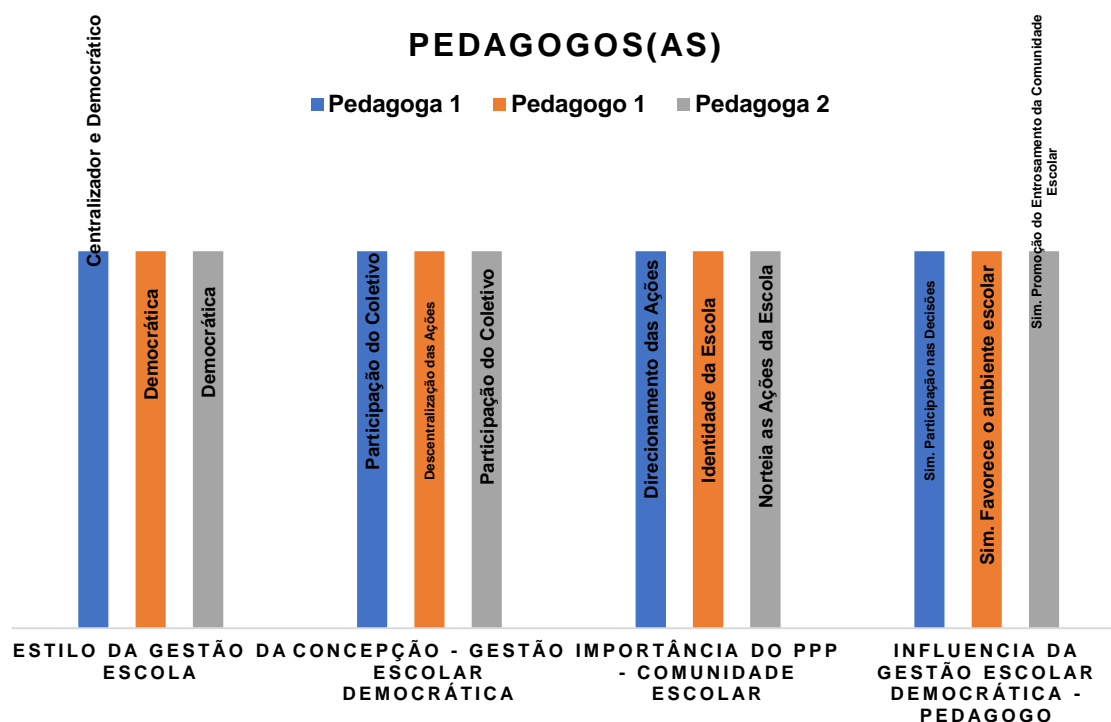
A Escola Estadual Profº Raimundo Benedito Costa adota a Gestão Democrática e facilita no nosso relacionamento, com todos os servidores, na convivência, no trabalho com diversas pessoas, com as diferentes opiniões, cada um com a sua particularidade. (PEDAGOGA 03).

A atuação do Conselho Escolar, ele é um instrumento importante de acompanhamento das atividades desenvolvidas no interior da escola. A avaliação e reformulação do PPP, por toda a comunidade escolar, é um dos momentos mais democráticos existentes. Logo, o referido documento é de suma importância pois, ele se torna a identidade da escola. Ele sendo apresentado para a comunidade é mostrar como a escola vê a educação, objetivos, metas, o

que se almeja para o futuro, de forma que todos se comprometerem com sua realização.

Não observamos visões comuns entre os pedagogos, o que demonstra que não existe ainda um consenso a respeito do tipo de gestão da equipe escolar, liderada pela diretora.

A gestão escolar democrática é hoje um valor já consagrado em nosso país e no mundo, embora ainda não seja plenamente compreendida e aplicada a prática educacional brasileira e mundial. É incontestável sua importância como recurso para a participação e formação da cidadania, como necessária para a construção de uma sociedade mais justa, humana e igualitária, bem como na evolução do processo de ensino e aprendizagem. A seguir, temos a tabela que ilustra a participação dos Pedagogos:



O que observamos é que não há consensos nas percepções dos pedagogos com relação ao estilo de gestão da Diretora, talvez como já afirmamos por ser um cargo de confiança do governo.

Segundo Libâneo (2005), A escola tornou-se (ou sempre foi) o primeiro lugar de aproximação com a diversidade existente e crescente na sociedade global. É nela que a criança convive sistematicamente com outras origens, raças,

culturas e classes, é o cenário da realização de um direito social para todos – o direito à educação. O desafio da escola hoje é legitimar este direito. Logo, qual será a concepção que o Professor possui sobre a Gestão Escolar Democrática?

Passamos a apresentar os dados relacionados a percepção dos professores:

Diante de tal questionamento, destacamos o pensamento da Professora nº 01, participante dos questionários propostos. Ela tem 35 anos, possui o curso de Pós-graduação. Atua como Professora do Ensino Fundamental I e II, Ensino Médio e Educação de Jovens e Adultos. Segundo a Professora nº 01, a gestão da escola é democrática pois, todos tem a participação garantida na tomada de decisão na escola. A Gestão Escolar Democrática se caracteriza pela coordenação de atitudes e ações em que todos os atores envolvidos dão a sua parcela de contribuição para o seu processo de consolidação. A vantagem principal é que todos podem participar nas tomadas de decisão no interior da escola. Logo, quando se trata do Projeto Político Pedagógico (PPP), ela enfatiza que ele é de fundamental importância pois, ele auxilia na organização e no direcionamento das ações da escola. Atualmente, a Professora nº 01 está participando do processo de reformulação do PPP. Logo, afirma ela, diante desse processo, a principal ideia que nos vem é que o estilo de gestão da escola pode influenciar no processo de ensino e aprendizagem dos alunos pois, todas as ações desenvolvidas na escola devem promover um ambiente ideal para a aprendizagem. A Professora nº 01 faz a seguinte proposição:

A Gestão Escolar Democrática tem que prevalecer na escola pois, é a partir dela que a educação como um todo se fará de forma efetiva, é a forma de gerir uma instituição escolar de maneira que possibilite a participação, transparência e democracia. Tem que haver diálogo entre todos, para que juntos possamos realizar um trabalho com êxito.
(PROFESSORA Nº 01)

O ideal democrático supõe cidadãos atentos à evolução da coisa pública, informados dos acontecimentos políticos, dos principais problemas, aptos a escolher entre diversas alternativas a mais adequada.

Já o Professor nº 02 possui 26 anos de idade, é pós-graduado tem 05 anos de experiência como Professor do Ensino Fundamental e médio. Ele atua há 04 anos na Escola e percebe que o estilo da gestão é democrático. No

questionário proposto, o referido Professor não se manifestou nos aspectos conceituais de gestão democrática, sobre o PPP e sobre a influência do estilo de gestão na sala de aula, contudo, ele recomenda que a Gestora da Escola promova reuniões de alinhamento pedagógico, de forma constante, objetivando debater temas voltados para as ações desenvolvidas na escola.

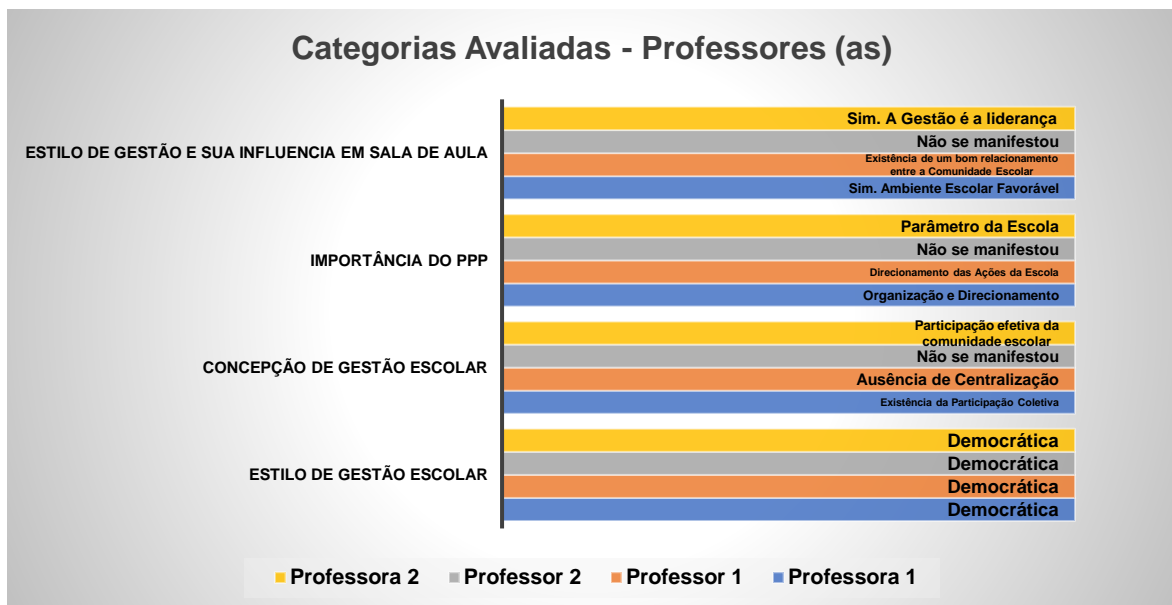
O Professor nº 03, tem 39 anos e possui o curso de Pós-graduação. Ele já é professor há 21 anos e atua no Ensino Fundamental II e Ensino Médio. Sobre o estilo de Gestão praticado na escola em que trabalha, ele ressalta que é democrática.

Na concepção do Professor nº 03, a Gestão Escolar Democrática apresenta duas características: a primeira é a não centralização nas decisões e a segunda é que a comunidade escolar participa de forma ativa das decisões que dizem respeito a escola. No que diz respeito ao PPP, o Professor nº 03 destaca que o documento é importante pois, dá o direcionamento no processo educativo da escola. Logo, a partir desse pensamento, o estilo da gestão da escola pode influenciar sim no processo de ensino e aprendizagem dos alunos, bem como no relacionamento entre os atores da comunidade escolar. E complementa que deve existir uma parceria entre todos os atores que constituem a comunidade escolar, a fim de que o processo de consolidação da Gestão Escolar Democrática aconteça de forma eficaz, beneficiando a todos, promovendo um ambiente salutar onde, mais a frente, se possa colher os bons frutos.

A ênfase que damos ao processo de consolidação da Gestão Escolar Democrática não pode ser confundida com a responsabilização única da democratização da educação para os Professores, alunos e demais atores, tendo em vista que consideramos, sobretudo, a necessidade de políticas públicas educacionais, que possam diminuir as desigualdades no interior da escola.

Evidenciamos a responsabilidade de toda a comunidade escolar, na dinâmica da Gestão Democrática e ratificar as potencialidades e competências, enquanto profissionais comprometidos e sensíveis à melhoria da educação. A seguir, uma tabela que ilustra a participação geral dos Professores, nos questionários propostos, sistematicamente, com seus conceitos nas barras coloridas:

Tabela 2: Categorias Avaliadas – Professores (Conceitos)



É evidente que, de forma geral, os sujeitos participantes dos questionários ainda precisam compreender o que é Gestão Escolar Democrática, há confusões conceituais, de objetivos, de estratégias. Nos deparamos com uma certa incoerência entre a teoria e a prática, ou seja, a implantação da gestão democrática está arrancando, mas o sistema educacional não viabiliza de fato as condições necessárias, pois, as velhas práticas políticas ainda prevalecem, acompanhadas das características da hierarquização dentro das equipes gestoras, tão impregnada no serviço público brasileiro.

Diante dos cenários propostos, os olhares se voltam para um ponto fundamental no contexto escolar que é a Gestão Democrática. O seu processo de consolidação vem acontecendo de forma muito tímida, como citada anteriormente, pois, o principal aspecto que caracteriza a Rede Estadual de Ensino do Amazonas é a hierarquização. A Gestão Escolar Democrática propõe o trabalho em equipe, rompendo com hierarquias, superando limites impostos.

Outro aspecto que deve ser destacado, em todos os cenários propostos é justamente a falta de conhecimento sobre o Projeto Político Pedagógico da escola e do Conselho Escolar. Essa realidade não contribui para o real processo de consolidação da Gestão Escolar Democrática, é um sinal evidente de que a Comunidade Escolar ainda não compreendeu a sua importância.

A gestão democrática, como assinalado por Souza (2009) e Amaral (2021), é um processo que vai além da tomada de decisão e que se sustenta no diálogo permanente, ampliando o domínio de informações entre os sujeitos da comunidade escolar.

Portanto, praticar a gestão democrática é acreditar que o coletivo tem maior chance de propor caminhos para atender as perspectivas comuns a todos os envolvidos. Ampliando cada vez mais a participação da comunidade na vida escolar, é possível estabelecer relações mais flexíveis e menos autoritárias. A seguir, destacamos um quadro comparativo no que a escola se aproxima e se distancia da gestão democrática, referente a visão dos sujeitos participantes do questionário:

Quadro 15: Distanciamento e Aproximação da Escola com a Gestão Democrática e Ensino de Qualidade.

SUJEITOS	No que a Escola se aproxima	No que a Escola se distancia
ALUNOS	Através dos projetos interdisciplinares, a convivência social e a Metodologia de alguns Professores.	Clima organizacional e relações interpessoais melhoradas. Falta compromisso de alguns Professores e, da abertura da equipe gestora abrir espaço para o diálogo com os alunos. Falta também de cuidado com a conservação e limpeza do prédio escolar e com a sua segurança, bem como com o compromisso de oferecer espaço desportivo e de recreação para todos. Ainda falta um trabalho com os alunos ausentes (faltosos). E ainda os alunos serem envolvidos nas decisões da escola e não só com sugestões.
PAIS OU RESPONSÁVEIS	O espaço físico e as possibilidades de atividades nele, contribui para a presença do aluno na escola, podendo facilitar o diálogo, enriquecendo	A falta de compromisso de alguns professores e pais, não traduzindo o que se propõe na direção de uma gestão democrática e de uma

	as experiências bem como o modo de condução dos trabalhos diários na escola.	educação de qualidade. Conhecer o PPP (se encontra engavetado) Falta o Conselho escolar ativo
PROFESSORES (as)	Os projetos interdisciplinares, as reuniões com a equipe escolar, ouvindo os professores, suas sugestões.	A centralização das decisões dos gestores Falta reuniões para alinhamento pedagógico, para debater temas voltados para as ações da escola
PEDAGOGOS (as)	Os projetos interdisciplinares, as reuniões com a equipe escolar e o espaço aberto para sugestões (mas não falam se as sugestões são acolhidas ou não).	A centralização das decisões no gestor principal, gestor ainda não é nem autoritário, nem democrático.
DIRETORA DA ESCOLA	Os projetos interdisciplinares.	A falta de compromisso de alguns professores.

Fonte: Elaborado pela autora

É necessário destacar que os sujeitos que constituem a comunidade escolar, envolvidos na pesquisa evidenciaram de forma bem sucinta alguns elementos que aproximam e distanciam a escola da gestão democrática.

Como podemos observar no quadro acima os projetos interdisciplinares que são desenvolvidos aproximam a escola da gestão democrática e da qualidade do ensino, já a falta de compromisso dos professores distancia a instituição do processo de consolidação da gestão democrática.

É de suma importância que a comunidade escolar entenda o seu papel no processo de ensino e aprendizagem dos alunos, bem como no processo de democratização da educação, haja vista que é um campo bem amplo de atuação.

Para os alunos os projetos desenvolvidos aproximam a escola da gestão democrática, já a falta de compromisso dos Professores, o clima organizacional, bem como as relações interpessoais, a falta de espaço para os alunos participarem das decisões são aspectos que precisam ser melhorados pois, distanciam a escola da gestão democrática. Os pais e responsáveis chamam a atenção sobre a perspectiva do espaço físico da escola e das atividades desenvolvidas no mesmo pois, contribuem para a aproximação da gestão

democrática, porém, o descompromisso de alguns professores, a desorganização do conselho escolar e a falta de conhecimento do PPP da escola contribuem com o distanciamento da instituição da dinâmica da gestão escolar.

Na visão dos Professores as ações interdisciplinares e o acolhimento de sugestões pela diretora da escola aproximam a mesma da gestão democrática, contudo, a falta de reuniões de alinhamento e a centralização das decisões referentes a escola distanciam a instituição da gestão democrática.

Os pedagogos da instituição destacam que a interdisciplinaridade, as reuniões com a equipe escolar e o espaço aberto para sugestões aproximam a escola da gestão democrática, todavia, a centralização das decisões na pessoa da diretora distancia a escola da gestão democrática. Por fim, a Gestora da Escola evidencia que os projetos interdisciplinares aproximam a instituição da gestão democrática, mas a falta de compromisso de alguns professores com a prática pedagógica afasta a escola da proposta de gestão democrática.

Assim, a consolidação da gestão democrática exige um constante compromisso da comunidade escolar em construir um ambiente favorável, acolhedor, físico e relacional em que o processo de ensino e aprendizagem esteja como meta principal, objetivando a formação crítica dos nossos alunos, dentro de um clima organizacional saudável. Não basta abrir espaços de diálogo apenas para colher sugestões para alguns problemas. Não basta a escuta, todos precisam participar da construção das decisões que envolvem a escola e os processos de ensinar e aprender. A escola não “abre espaços”, ela precisa estar aberta sempre para que todos sintam-se acolhidos, ouvidos e possam participar das decisões, assumindo, assim, corresponsabilidade pelos resultados.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com os objetivos propostos pelo trabalho analisamos que a educação brasileira enfrenta o desafio de consolidar realmente a Gestão Escolar Democrática. Não é diferente na Rede Estadual de Ensino do Amazonas, apesar de o país ter elegido como política pública nacional até a gestão anterior federal, a gestão democrática como um dos meios para a construção de uma cidadania emancipadora e autônoma, capaz de tomar decisões individuais e coletivas, articulando-se para compreender a realidade social.

Entendemos que a Gestão Escolar Democrática é a grande estrela guia para que o espaço escolar seja democrático e inclusivo, não só garantindo o acesso, mas a permanência com qualidade para todos, levando em consideração as suas peculiaridades e, tendo como principal beneficiada a comunidade escolar. Ela é construída no cotidiano através das atitudes e vivências democráticas. E para além de seus espaços, pois as crianças e jovens uma vez vivenciando esse tipo de gestão e participação nas suas decisões levarão para outros espaços sociais essa vivência, promovendo a transformação social necessária e a valorização da coletividade em detrimento de interesses individuais ou de grupos específicos, revertendo a exclusão e discriminação social. A base é um trabalho de equipe, onde a hierarquia dá lugar as trocas entre os diferentes, cada um do seu lugar e especificidade dá sua contribuição, onde o projeto coletivo sobrepõe aos projetos de governo ou pessoais.

Os atores envolvidos no processo de consolidação da Gestão Escolar Democrática passam por transformações, em todos os sentidos, dos valores a sua postura frente ao outro, as diferenças e a coletividade, transformando o local de trabalho em um ambiente mais acolhedor e prazeroso, onde as atividades são desenvolvidas, respeitando as especificidades e necessidades da comunidade escolar e local, fazendo do espaço escolar um ambiente de transformação social.

Ao buscarmos identificar a importância da comunidade escolar no processo de consolidação da gestão escolar democrática e, como elemento básico, na melhoria contínua e progressiva da educação no Brasil, constatou-se que não há estudos específicos deste tema, tornando – se bem abrangente pois ou os estudos estão voltados a diferenciar gestão escolar de administração

escolar, ou estão voltados para explicitar a relevância da gestão democrática no contexto da sociedade atual.

Sobre o processo de construção da pesquisa, enfrentamos várias dificuldades, principalmente no que diz respeito ao trabalho de campo pois, em pleno auge da pandemia do COVID19, nossa proposta metodológica e de cronograma de trabalho foi totalmente adaptada, objetivando respeitar as restrições impostas.

Os objetivos foram alcançados mesmo diante das dificuldades, pois, procuramos seguir um percurso metodológico envolvendo a pesquisa teórico – empírica, a partir do estudo bibliográfico e documental sobre a Gestão Democrática e seus aspectos, nos ajudando a compreender seu processo de consolidação e sua importância para a comunidade escolar, bem como o desenvolvimento de tal dinâmica.

A análise da legislação educacional referente a Gestão Democrática, associada ao estudo bibliográfico do tema propiciou-nos a constatação de que o processo de construção e implantação da Gestão Escolar Democrática, no município de Boa Vista do Ramos/AM ainda se encontra num percurso inicial, exigindo desdobramentos importantes como participação de toda a comunidade escolar no Conselho de Escola e na definição e comprometimento do PPP da escola, além dos sinalizados no quadro comparativo de conquistas e não conquistas no avanço da construção de uma gestão democrática.

Levando em consideração as características da realidade dos alunos, existe a necessidade de acompanhamento pelo Sistema Público de Ensino. Devem ser propostas políticas públicas de acompanhamento para as escolas especificamente, no intuito de saber que não são números estatísticos na matrícula, mas são pessoas, sujeitos em desenvolvimento que precisam projetar-se, desenvolver-se. Sendo assim, é possível usar dados para avaliar a qualidade quando se tem o olhar para os acontecimentos e fatos, concomitantemente. O Conselho Escolar da unidade de ensino investigada, encontra – se em processo de reformulação.

É preciso investir na formação de todos para a participação ativa e protagonismo, oportunizando um conhecimento da realidade escolar, local e global, de forma a identificar problemas e buscar soluções, a fim de que a escola assuma a sua função social na perspectiva freireana aqui tratada.

O questionamento levantado como problemática de investigação nos permitiu investigar que, o principal desafio para a implantação da Gestão Escolar Democrática encontra – se atrelado ao modelo hierárquico da Rede Estadual de Ensino, não favorecendo a constituição de equipe e compartilha de poder no mesmo nível entre a equipe gestora escolar ao modelo de seleção do gestor escolar, que por ser cargo de confiança, está comprometido com o modelo e concepção do gestor público principal, que nem sempre coaduna com o modelo democrático de gestão pública, bem como a morosidade no processo de implantação desse modelo, já que ele exige participação ativa de todos os agentes envolvidos e, a cultura no nosso país de participação efetiva política ainda não atingiu sua maturidade, refletindo na Comunidade Escolar estudada. De uma certa forma ela ainda não se conscientizou da sua importância no processo de construção democrática, através da sua participação ativa, assim como do papel desse processo para a transformação social, melhorando a vida na comunidade local.

Acreditamos que a iniciativa de se analisar esse processo no município é um grande avanço pois, é de suma importância que a legislação proposta seja cumprida para o bem de todos. A conjuntura é desafiante. Muitos movimentos sociais ligados a educação têm se mobilizado para construir um processo contra hegemônico, objetivando melhorias e pressionando o poder público para que propicie a criação do Sistema Nacional de Educação e, que ele possa valorizar o processo de implantação real da Gestão Democrática nas instituições escolares principalmente da educação básica.

Como principais contribuições trazidas nesse processo destacamos duas: a primeira diz respeito a participação da comunidade escolar, mesmo que de forma tímida. É necessário a articulação do Gestor Escolar (Diretor) para que os sujeitos que constituem a comunidade escolar possam entender os seus papéis dentro dessa dinâmica. É necessário que todos os segmentos da sociedade tenham a garantia de participação no processo de implantação da gestão escolar democrática. Destacamos ainda que participar é trazer críticas e sugestões para resolver as diversas demandas existentes no interior da escola, e no seu entorno, mas principalmente participar das decisões da gestão, garantindo que os interesses da coletividade local sejam considerados.

A segunda contribuição diz respeito ao processo de mudança que está ocorrendo na Rede Estadual de Ensino do Amazonas, no que diz respeito as Associações de Pais, Mestres e Comunitários (APMCs), existentes nas escolas. Todas elas estão se tornando Conselhos Escolares. Na instituição de ensino que é o nosso objeto de estudo não foi diferente, o Conselho Escolar atualmente está em processo de formulação e organização e todos os segmentos da sociedade estão sendo convocados a fazer parte. Isso se dá devido as novas orientações provenientes do poder público estadual em consonância com o Plano Nacional de Educação e o Plano Estadual de Educação. Porém, é um processo lento, isso muitas vezes dificulta a implantação da gestão escolar democrática. Lento por vezes pelos mecanismos de pouca abertura das escolas para que esse processo de fato ocorra e, por falta da cultura de participação da comunidade em geral.

A gestão democrática precisa converter a aprendizagem escolar em aprendizagem compartilhada, via conselho escolar, por meio da cooperação entre todos os agentes educativos. Aqui é preciso ressaltar a importância dos docentes que precisam aceitar as diferenças culturais e promover a qualidade de vida social dos estudantes, rompendo com o ensino tradicional, construindo práticas que visem a transformação da realidade, abrindo espaço para as contribuições da comunidade local, valorizando cada um e acolhendo as diferentes culturas, resultando em aprendizagem significativa. Também a importância das famílias, como parte dessa comunidade local, trazendo suas vivências, experiências e conhecimentos construídos a partir delas, valorizando-os. Ao mesmo tempo, participando e contribuindo com a aprendizagem de seus filhos.

Quando pensamos em gestão democrática, não podemos desconsiderar que a escola, como parte da realidade, está em constante transformação, e, precisa lidar com esse movimento, com a diversidade, com os diferentes valores, superando os choques culturais, e, promovendo as trocas, integrando saberes científicos e saberes populares. Construindo assim um currículo interdisciplinar, contextualizado e envolvendo a todos na sua definição, implementação e avaliação. Pois a gestão democrática tem por princípio uma gestão como atividade comunitária, que promove a convivência na escola e respeita os diferentes posicionamentos, por que tem consciência de que olhares de diferentes lugares e perspectivas, promovem ampliação da visão do objeto de

conhecimento, bem como auxilia na percepção dos problemas, estabelecimento de prioridades e soluções mais eficazes e eficientes.

Não podemos esquecer também, que aliado a falta de cultura de participação, participar é assumir compromissos e nem sempre todos estão dispostos.

A promoção da tão sonhada educação de qualidade é o desejo de todos, porém, a sociedade deve estar irmanada e comprometida com sua construção. Isso requer tempo, paciência, abertura para um trabalho coletivo e ações concretas. O grande desafio identificado no decorrer dessa pesquisa, e para o qual pretendemos contribuir, é a necessidade de promoção de políticas públicas no âmbito da Rede Municipal e Estadual de Ensino do Amazonas, para que o processo de implantação da Gestão Escolar Democrática possa de fato, ocorrer de forma harmônica, através da eleição direta para os Gestores Escolares ou, processos seletivos, dando mais autonomia para a equipe de gestão e iniciando o aprofundamento da tão desejada gestão democrática.

Assim sendo, concordamos com Mészáros (2005), quando este propõe caminharmos na lógica de um modelo de educação que tem o papel de resgatar o seu sentido estruturante e, sua relação com o trabalho no sentido da construção da emancipação humana. E de Paulo Freire (1998) que o papel da escola é levar os alunos a compreenderem suas realidades, poder atuar nelas e transformá-las naquilo que não atende às suas necessidades e de sua coletividade. Esse papel vai muito além das salas de aula, dos gabinetes ou dos espaços escolares.

Diante dessa longa e desafiante travessia, vamos persistir debatendo e respondendo as questões que nos propomos, em busca de uma política educacional que realmente valorize a Gestão Escolar Democrática. Daí a necessidade de não perdermos as perspectivas e a utopia pois, a utopia está no horizonte para que não percamos o otimismo, e nem o transformemos em relaxamento.

À Escola investigada, agradecemos as contribuições para esse estudo e manifestamos a nossa admiração, pela humildade e transparência na abertura para o desvelamento de seus processos de transformação. Essa humildade só pertence àqueles que de fato querem ser melhores a cada dia. Esperamos que esse estudo contribua para suas reflexões e avanços, não esquecendo que todo

estudo é realizado a partir de um lugar e, portanto, não resulta em conhecimentos absolutos, mas sempre relativos. Mesmo discordando de uma ou de outra percepção, fica a riqueza de refletir: por que o outro me vê ou vê o processo, assim? O que da minha ou nossa ação permite-lhes essa percepção? E assim, sempre nos traz crescimento... Também que nada é pessoal, quando se estuda uma coletividade, pois um influencia o outro. Assim, as mudanças necessárias são da responsabilidade de todos, assim como aquilo que já está consolidado como elementos favorecedores nessa construção.

E que possamos de aqui algum tempo comemorar a democracia nas nossas escolas, para que os futuros cidadãos saibam do seu valor e lutem por preservá-la, levando-a aos outros espaços sociais, para que não corramos o risco de viver tempos obscuros, como os vividos na ditadura militar.

REFERÊNCIAS

AMAZONAS (2015). **Lei Estadual nº 4.183, de 26 de junho de 2015**. Manaus, AM: Diário Oficial do Estado do Amazonas – DOE. Edição nº 33.069. 2015.

AMAZONAS (2019). **Resolução nº 098, de 14 de novembro de 2019 – CEE/AM**. Diário Oficial do Estado do Amazonas. Publicações Diversas. 2019.

AMAZONAS (2021). **Resolução Ad Rederendum nº 085, de 21 de julho de 2021 – CEE/AM**. Diário Oficial do Estado do Amazonas. Publicações Diversas. 2021.

AMARAL, Daniela P. **Seleção de diretores escolares no estado do Rio de Janeiro: Provocações sobre democracia e gestão da escola pública**. In Daniela P. Amaral & Marcela Castro (Orgs.), Políticas educacionais no Estado do Rio de Janeiro: Provocações sobre democracia e gestão da escola pública (pp. 53-67). ANPAE, 2021.

ANDRADE, Belisário H. C. L. **Dicionário de sinônimos da língua portuguesa**. Elfez, 2001.

ARROYO, Miguel G. **Ofício de Mestre: imagens e auto-imagens**. Petrópolis, RJ, Vozes, 2000.

BOA VISTA DO RAMOS PME (2015). **Lei Municipal nº 252, de 25 de junho de 2015 – GPMBVR**. Diário Oficial Eletrônico dos Municípios do Estado do Amazonas. Edição nº 1385. 2015.

BOA VISTA DO RAMOS PME (2019). **Lei Municipal nº 291, de 12 de novembro de 2019 – GPMBVR**. Diário Oficial Eletrônico dos Municípios do Estado do Amazonas. Edição nº 2555. 2019.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. **O que é participação**. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BERNARDO, Eliúde de Assis dos Santos; SOUSA, Marcionilia dos Santos; OLIVEIRA, Elimeire Alves de; SEBA, Márcia Regina de Biazzi. **A gestão democrática como instrumento de democratização de ensino**. In: Revista Ibero – Americana de Humanidades, Ciências e Educação. São Paulo, V. 8. Nº 03. março. 2022.

BASTOS, J. B. **Gestão democrática da educação: as práticas administrativas compartilhadas**. In: BASTOS, J. B. (Org.). Gestão democrática. Rio de Janeiro: DP&A, 2002. p. 7-30.

BORDIGNON, G. **Conselhos escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública**. Programa de fortalecimento dos conselhos escolares. Brasília: MEC/SEB, 2004.

BRASIL (2014). **Lei Federal nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, 2014.

BRASIL (2018). **Base Nacional Comum Curricular, Resolução nº 4, de 17 de dezembro de 2018**. Publicada em 18 de dezembro de 2018 – Diário Oficial da União. Edição nº 242. Seção: 1. Página: 120. 2018.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. MEC. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: Conselhos Escolares: Democratização da escola e construção da cidadania**. Caderno I. Elaboração Ignez Pinto Navarro. Brasília: MEC, SEB, 2004.

BOTLER, Alice Miriam Happ. **Repercussões das Políticas Multiculturais na educação**. Educ. Soc., Campinas, v. 33, n. 119, p. 595-609, abr-jun. 2012.

CHAUÍ, M. de S. A Universidade Pública sob nova perspectiva. Conferência de Abertura da **26ª Reunião Anual da ANPED**, Poços de Caldas, outubro de 2003.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **A República Federativa do Brasil. Gestão democrática da educação: exigências e desafios**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação - RBPAE, v. 18, n. 2, p. 163-174, jul./dez. 2002.

COUTINHO, C. N. **A democracia na batalha das ideias e nas lutas políticas do Brasil de hoje**. In: FÁVERO, O.; SEMERARO, G. (Org.). **Democracia e construção do público no pensamento educacional brasileiro**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2003. p. 11-39.

DALBERIO, Maria Célia Borges. **Gestão democrática e participação na escola pública popular**. Revista Iberoamericana de Educación, LOCAL, nº47/3, p. 2-4, outubro 2008.

DESLANDES, S. E. **A construção do projeto de pesquisa**. In: MINAYO, M. C. S. (Org.). Pesquisa social. teoria, método e criatividade. 18ª ed. Petrópolis: Vozes, 1994. p. 31 – 50.

DIAS, José Augusto. Gestão da escola. In: Vários autores. **Estrutura e funcionamento da Educação Básica** – leituras. São Paulo: Pioneira, 1998.

DIAS, Luzia Parreira. **Por dentro da escola: a participação da sociedade civil no Conselho Escolar**. In: SCHEINVAR, Estela; ALGEBAIL, Eveline (orgs.). Conselhos participativos e escola. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

DEMO, Pedro. **Saber pensar**. São Paulo: Cortez, 2000.

ECA. **Estatuto da criança e do Adolescente**. Lei 8069/90 de 13 de junho de 1990.

FERREIRA, L. S. **A construção do Projeto Político Pedagógico**. Material didático. Santa Maria, 2009. Universidade Federal de Santa Maria.

FERREIRA, N. S. C. (org.). **Supervisão educacional. Para uma Escola de Qualidade: da Formação a Ação**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1999.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (Org.) (2001). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2001.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão democrática da educação na “cultura globalizada”**. Educação & Sociedade, Campinas, vol. 25, n. 89, p. 1227-1249, set./dez. 2004.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 50ª. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000. 165 p.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 25ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2002.

GARAY, Angela. Gestão. In: CATTANI, Antonio David; HOZLMANN, Lorena (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2ª ed. Porto Alegre: Zouk, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GADOTTI, Moacir. **O projeto político-pedagógico na escola: na perspectiva de uma educação para a cidadania**. Brasília, 1994.

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José E. (orgs.). **Autonomia da escola: princípios e propostas**. 6ª ed. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2004.

LEI nº 9.394, 20 de dezembro de 1996. **Diário Oficial da União**, Poder Legislativo, Brasília, DF, 23 dez. 1966b. Disponível em: <http://www.planauto.gov.br/ccivil-03-/LEI/L9394.htm>. Acesso em 10 set.2021.

LIBÂNEO, José Carlos. OLIVEIRA, João F. TOSCHI, Mirza S. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2003.

LIBÂNEO, João Carlos et. al. **O sistema de organização e de Gestão da Escola: teoria e prática**. In. Educação Escolar: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2003.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**, 5ª ed. Goiânia, Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos. **A organização e a gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2007.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5ª ed. Revista e ampliada. Goiânia: MF Livros, 2008.

LÜCK, Heloisa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis: Vozes, 2007.

LUCK, Heloísa. **Metodologia de projetos: uma ferramenta de planejamento e gestão**. Petrópolis: Vozes, 2003.

LIMA, Carla; CAMARGO, Flávia; WALDHELM, Andrea. **Conselhos Escolares e a participação na Gestão Democrática: estudo de uma rede municipal de ensino**. In: Educação, Sociedade e Culturas, nº 61, p. 113-135. 2022.

MATOS, Pâmella Cristina Santos de. **Gestão Escolar Democrática e suas contribuições**. Revista Caparaó, V. 4, nº 1, e73, 2022.

MALTA, Shirley Cristina Lacerda. **Uma Abordagem Sobre Currículo e Teorias Afins Visando a Compreensão e mudança**. Disponível em: www.periodicos.ufpb.br/index. Acesso em: 13 de agosto de 2021.

MALHEIROS, Bruno Taranto. **Metodologia da Pesquisa em Educação**. Rio de Janeiro: LTC, 2011.

MENDONÇA, Erasto Fortes. **Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil**. Educação e Sociedade. Campinas, 2001.

MINAYO, M.C. de S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo - Rio de Janeiro, HUCITEC – ABRASCO, 1992.

MÉSZÁROS, István. **A educação para além do capital**. 2ª ed. Tradução Isa Tavares. São Paulo: Bom tempo, 2005. 128 p.

MAFASSIOLI, A. S. **20 anos do Programa Dinheiro Direto na Escola: um olhar crítico sobre as interferências na gestão escolar e financeira pública**. Fineduca – Revista de Financiamento da Educação. 2015.

MEC (2004). **Resolução nº 6, de 10 de março de 2004**. Diário Oficial da União – DOU. 2004.

MEC (2010). **Resolução nº 4, de 13 de julho de 2010**. Diário Oficial da União – DOU. 2010.

NEVES, José Luis. **Pesquisa qualitativa – Características, usos e possibilidades**. Caderno de Pesquisa em Administração, São Paulo, v.1, nº 3, 2º SEM./1996.

PIMENTA, Selma Garrido. **O pedagogo na escola pública**. São Paulo: Loyola, 1991.

PARO, Victor Henrique. **Gestão democrática na escola pública**. São Paulo: Ática, 2001.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 8ª ed. São Paulo: Editora Ática, 2004.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino**. São Paulo: Ática, 2008.

PANTOJA, Suellem; DAMASCENO, Alberto. **A Gestão Democrática nos marcos legais: da constituição federal de 1988 ao PNE 2014 – 2024**. In: Revista Histedbr Online. Campinas/SP. V. 22. 1 – 12. 2022.

PERONI, V. M. V.; FLORES, M. L. R. **Sistema nacional, plano nacional e gestão democrática da educação no Brasil: articulações e tensões**. Educação, Porto Alegre, v. 37, n. 2, p. 180-189, maio/ago. 2014.

SOARES, L. de V.; COLARES, M. L. I. S.; OLIVEIRA, L. A. Concepção de Gestão Educacional: práticas e desafios no interior da Amazônia. **Revista Multidisciplinar em Educação**. Porto Velho, V. 7, Nº 17, p. 232-256, jan/dez, 2020.

SANTOS, Maria do Carmo Gonçalo. SALES, Mônica Patrícia da Silva. **Gestão Democrática da escola e gestão do ensino: a contribuição docente à construção da autonomia na escola**. Revista Ensaio. Belo Horizonte. V. 14. Nº 02. Pág. 171 – 183. agosto – novembro. 2012.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 1ª Edição. São Paulo. Cortez, 2013.

SOUZA, Ângelo R. **Conselho de escola: Funções, problemas e perspectivas na gestão escolar democrática**. 2009. *Perspectiva*, 27(1), 273-294. <https://doi.org/10.5007/2175-795X.2009v27n1p273>

TURA, Maria de Lourdes Rangel. **A observação do cotidiano escolar**. In: ZAGO, Nadir; CARVALHO, Marília Pinto de; VILELA, Rita Amélia Teixeira (orgs.). Itinerários de pesquisa: perspectivas qualitativas em sociologia da educação. Rio de Janeiro: DP&A, 2003, p. 183-206.

URBANETZ, Sandra Terezinha; Silva, Simone Zampier da. **Orientação e supervisão escolar: caminhos e perspectivas**. Curitiba: Ibpex, 2008.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Planejamento participativo na escola: um desafio ao educador**. São Paulo: E.P.U., 1986.

VEIGA, Ilma Passos A. (org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas: SP. Papirus, 2004.

VENTURA, Lidnei. **Organização e Gestão da Escola Brasileira: Cadernos Pedagógicos**. Florianópolis: UDESC/CEAD/UAB, 2011.

WITTMANN, Lauro Carlos; KLIPPEL, Sandra Regina. **A prática da gestão democrática no ambiente escolar**. Curitiba: Ibpex, 2010.

APÊNDICES



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Declaro, por meio deste termo, que concordei em ser entrevistado(a) e/ou participar na pesquisa de campo referente ao projeto/pesquisa intitulado(a): ***A Gestão Escolar Democrática: importância na vida da comunidade local***, desenvolvida por **Josiane Teixeira Gomes**.

Fui informado(a), ainda, de que a pesquisa é orientada pela Professora Doutora Kátia Valéria Pereira Gonzaga, a quem poderei contatar / consultar a qualquer momento que julgar necessário através do E – Mail: katia.gonzaga@edu.unilogos.eu

Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa. Fui informado(a) dos objetivos estritamente acadêmicos do estudo, que, em linhas gerais é: identificar e refletir os desafios na relação entre escola e comunidade, no processo de construção e implementação da Gestão Escolar Democrática, em uma escola no município de Boa Vista do Ramos/AM.

Fui também esclarecido(a) de que os usos das informações por mim oferecidas estão submetidos às normas éticas destinadas à pesquisa envolvendo pessoa, da Logos University International – **UNILOGOS®**

Minha colaboração se fará de forma anônima, por meio de participação nos questionários propostos, obedecendo todos os protocolos sanitários, propostos pelas autoridades de saúde, tendo em vista que ainda estamos em período pandêmico. O acesso e a análise dos dados coletados se farão apenas pelo(a) pesquisador(a) e/ou seu(s) orientador(es) / coordenador(es).

Fui ainda informado(a) de que posso me retirar desse(a) estudo / pesquisa / programa a qualquer momento, sem prejuízo ou sanções ou constrangimentos.

Atesto recebimento de uma cópia assinada deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, conforme recomendações da Logos University International – **UNILOGOS®**.

Boa Vista do Ramos/AM, ____/_____/____

Assinatura do(a) Participante: _____

Assinatura do(a) Pesquisador(a): _____



QUESTIONÁRIO – ALUNOS (as)
COLETA DE DADOS PARA A PESQUISA DE MESTRADO

TÍTULO DA PESQUISA: A Gestão Escolar Democrática: importância na vida da comunidade local.

PERÍODO DA REALIZAÇÃO: 2021/2022

1. Qual é a sua idade?

2. Você está em que nível/modalidade de ensino?

3. Você se sente feliz na escola? Por quê?

4. Você participa de todas as atividades propostas pela escola? Quais?

5. Qual a opinião de seus pais sobre sua escola? Eles participam das atividades propostas para os pais? Quais?

6. Como você classifica o seu relacionamento interpessoal na Escola? Marque as alternativas que você achar de acordo:

COMO VOCÊ CLASSIFICA SEU RELACIONAMENTO NESTA ESCOLA COM: (Marque apenas UMA OPÇÃO em cada linha)	Muito ruim	Ruim	Razoável	Bom	Muito bom
6.1. Seus colegas	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
6.2. Seus professores	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)

6.3. A direção	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
6.4. A coordenação pedagógica	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
6.5. Os funcionários	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)

7. O que você mais gosta na escola? E o que menos gosta? Por quê?

8. Classifique os seguintes aspectos de sua Escola:

ASPECTOS (Marque apenas UMA OPÇÃO em cada linha)	Muito ruim	Ruim	Razoável	Bom	Muito bom
8.1. Organização	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.2. Trabalho de equipe (todos juntos, unidos)	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.3. Regras de convivência	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.4. Professores	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.5. Gestão Escolar (Diretor)	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.6. Coordenação Pedagógica	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.7. Funcionários em geral	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.8. Qualidade do ensino	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.9. Os alunos são ouvidos pelos profissionais da escola	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.10. Os alunos participam das decisões que dizem respeito a vida deles na escola	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.11. Atendimento aos alunos	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.12. Aparência do prédio	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.13. Espaço escolar (salas de aula/ pátio/ quadras de esportes/ biblioteca)	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.14. Cantina/ refeitório	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.15. Qualidade do ensino	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.16. Limpeza	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.17. Atividades escolares	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.18. Segurança na escola	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
8.19. Merenda escolar	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)

9. Sobre a Metodologia de Trabalho dos seus Professores:

CONSIDERANDO A MAIORIA DE SEUS PROFESSORES, VOCÊ PERCEBE QUE ELES: (Marque apenas UMA OPÇÃO em cada linha)	Nunca	Algumas vezes	Frequentemente
9.1. Incentivam os alunos a melhorar	(A)	(B)	(C)
9.2. Estão disponíveis para esclarecer as dúvidas dos alunos	(A)	(B)	(C)
9.3. Dão oportunidade aos alunos para exporem opiniões nas aulas.	(A)	(B)	(C)
9.4. Relacionam-se bem com os alunos	(A)	(B)	(C)
9.5. Continuam a explicar até que todos entendam a matéria	(A)	(B)	(C)
9.6. Mostram interesse pelo aprendizado de todos os alunos	(A)	(B)	(C)
9.7. Organizam bem a apresentação das matérias	(A)	(B)	(C)
9.8. Realizam uma avaliação justa	(A)	(B)	(C)
9.9. Variam a maneira de apresentar/ expor as matérias	(A)	(B)	(C)
9.10. Organizam passeios, projetos, jogos ou outras atividades	(A)	(B)	(C)
9.11. Corrigem os exercícios que recomendam	(A)	(B)	(C)
9.12. Utilizam diferentes estratégias para auxiliar alunos com dificuldades	(A)	(B)	(C)
9.13. Procuram saber sobre os interesses dos alunos	(A)	(B)	(C)
9.14. Demonstram domínio da matéria que ensinam	(A)	(B)	(C)
9.15. Cobram as tarefas passadas para casa	(A)	(B)	(C)

10. Existe na sua escola algum espaço de participação, reivindicação dos alunos (Grêmios, participação em Conselho de classe, Conselho da Escola)? Se existe, você participa ou já participou? Se não tem, acha importante ter?

11. Sinta – se a vontade para expressar a sua opinião enquanto aluno sobre a escola em que você estuda. Que sugestões daria para a gestão da escola?

Muito obrigada por contribuir com o avanço científico no campo da Educação!

A pesquisadora.



QUESTIONÁRIO – PAIS OU RESPONSÁVEIS
COLETA DE DADOS PARA A PESQUISA DE MESTRADO

TÍTULO DA PESQUISA: A Gestão Escolar Democrática: importância na vida da comunidade local.

PERÍODO DA REALIZAÇÃO: 2021/2022

1. Qual é a sua idade?

2. Qual é o seu maior nível de escolaridade? Cite o nome do curso:

3. Quantos filhos você tem? Todos estudam nessa escola? Em que nível/modalidade de ensino frequentam?

4. Há quanto tempo tem filho(s) nessa escola?

5. Você participa da vida escolar de seu(s) filho(s)? Como?

6. A escola tem Conselho de Escola? Se sim, você participa dele? Como? Se não participa. Acha importante participar?

7. O Projeto Político Pedagógico é um importante instrumento de planejamento da escola, onde ela diz o tipo de educação e indivíduos que ela quer formar e como fará isso. Você conhece o Projeto Político Pedagógico da Escola de seu(s) filho (s)? Se conhece, o que poderia dizer sobre ele?

8. Como você vê os gestores e professores dessa escola:

() são autoritários, dão ordens e não escutam pais e alunos

() são neutros, não impõem nada e deixam cada um fazer o que querem

() são democráticos, ouvem a todos, abrem espaço para participação nas decisões da escola para pais e alunos.

9. O que seus filhos mais gostam na escola? Eles são felizes aqui? Por quê?

10. O que você mais gosta na escola? Você está satisfeito com a escolha de colocar seu filho para estudar aqui? Por quê?

11. Que sugestões daria para o aperfeiçoamento das ações da gestão da escola?

Muito obrigada por contribuir com o avanço científico no campo da Educação!
A pesquisadora.



QUESTIONÁRIO – PROFESSOR (a)

COLETA DE DADOS PARA A PESQUISA DE MESTRADO

TÍTULO DA PESQUISA: A Gestão Escolar Democrática: importância na vida da comunidade local.

PERÍODO DA REALIZAÇÃO: 2021/2022

1. Qual é a sua idade?

2. Qual é o seu maior nível de escolaridade? Cite o nome do curso:

3. Você exerce a função docente há quanto tempo?

4. Como você foi selecionado para exercer a função docente? (Concurso Público, Processo Seletivo Simplificado, Indicação)

5. Você já atuou em quais níveis/modalidades de ensino? Atualmente trabalha com quais Componentes Curriculares?

6. Já trabalhou em outras escolas? Qual o estilo de gestão dessas escolas? (Centralizador, democrático, “laissez-faire” (tudo pode, etc.)

7. Há quanto tempo atua nessa escola? Qual o estilo de gestão escolar predominante nela? Por quê?

8. O que é para você Gestão Escolar Democrática? Quais as vantagens desse estilo de gestão?

9. Desenvolve algum projeto que contribua com a participação dos alunos nas decisões da sua sala de aula? Qual? Discorra como ele contribui para uma gestão democrática.

10. Sabemos que o Conselho Escolar tem um papel de suma importância no processo educacional. Na escola em que você atua existe Conselho Escolar? Caso exista, você, enquanto docente, tem um papel atuante no mesmo? Nesse caso, em poucas palavras, discorra sobre a sua atuação:

11. Qual é a importância do Projeto Político Pedagógico (PPP) para a Comunidade Escolar?

12. Você participou da elaboração do PPP da sua escola? Se participou, de que maneira? Que outros agentes participaram da construção do PPP da sua escola?

13. O estilo de gestão da escola e da sala de aula pode influenciar no processo de ensino e aprendizagem de seus alunos? Como?

14. Que proposições faria para o aperfeiçoamento das ações da gestão da sua escola com relação a Gestão Escolar Democrática? Sinta-se à vontade para fazer suas considerações finais.: **(Gestão Escolar Democrática)**

Muito obrigada por contribuir com o avanço científico no campo da Educação!

A pesquisadora.



**QUESTIONÁRIO – PEDAGOGO (a) ou COORDENADOR (a) PEDAGÓGICO
(a)**

COLETA DE DADOS PARA A PESQUISA DE MESTRADO

TÍTULO DA PESQUISA: A Gestão Escolar Democrática: importância na vida da comunidade local.

PERÍODO DA REALIZAÇÃO: 2021/2022

1. Qual é a sua idade?

2. Qual é o seu maior nível de escolaridade? Cite o nome do curso:

3. Você exerce a função de Pedagogo ou Coordenador Pedagógico há quanto tempo?

4. Como você foi selecionado para exercer tal função? (Concurso Público, Processo Seletivo Simplificado, Indicação)

5. Quantos anos de experiência você possui trabalhando como Pedagogo ou Coordenador Pedagógico em escolas?

6. Já trabalhou em outras escolas? Qual o estilo de gestão dessas escolas? (Centralizador, Democrático, “laisse-faire” (“tudo pode”, outro)

7. Há quanto tempo atua nessa escola? Qual o estilo de gestão escolar predominante nela? Por quê?

8. Qual a sua concepção, enquanto Pedagogo ou Coordenador Pedagógico sobre “Gestão Escolar Democrática”? Quais as vantagens e desvantagens desse estilo de gestão?

9. Qual é o papel do Projeto Político Pedagógico dentro da dinâmica da Gestão Escolar Democrática? Você participou da construção do Projeto Político Pedagógico da sua escola? Como? Que agentes participam da construção do Projeto Político Pedagógico da sua escola?

10. Qual é o papel do Conselho Escolar no processo de Consolidação da Gestão Escolar Democrática? Sua escola possui Conselho escolar? Se possui você participa dele? Como?

11. Qual é a importância do Projeto Político Pedagógico (PPP) para a Comunidade Escolar?

12. A Gestão Escolar Democrática pode influenciar no cotidiano do Pedagogo ou Coordenador Pedagógico? De que forma? E na sala de aula?

13. Desenvolve algum projeto que contribua com a participação dos professores, alunos e comunidade nas decisões da escola? Se sim, qual? Discorra como ele contribui para uma gestão democrática.

14. Que proposições faria para o aperfeiçoamento das ações da gestão da sua escola com relação a Gestão Escolar Democrática? Sinta-se à vontade para fazer suas considerações finais.: **(Gestão Escolar Democrática)**

Muito obrigada por contribuir com o avanço científico no campo da Educação!

A pesquisadora.



QUESTIONÁRIO – GESTOR (a) ESCOLAR
COLETA DE DADOS PARA A PESQUISA DE MESTRADO

TÍTULO DA PESQUISA: A Gestão Escolar Democrática: importância na vida da comunidade local.

PERÍODO DA REALIZAÇÃO: 2021/2022

1. Qual é a sua idade?

2. Qual é o seu maior nível de escolaridade? Cite o nome do curso:

3. Você exerce a função de Gestor (a) Escolar há quanto tempo?

4. Como você foi selecionado para exercer a função de Gestor (a) Escolar?

5. Quantos anos de experiência você possui trabalhando como Gestor (a) Escolar?

6. Antes de você exercer a função de Gestor (a) Escolar, quantos anos você trabalhou como Docente? Quais os níveis/modalidades de ensino? Componentes Curriculares?

7. O que é Gestão Escolar Democrática em sua concepção? Quais as vantagens e desvantagens desse estilo de gestão?

8. Qual seu estilo de gestão (Centralizadora, "laissez-faire", democrático ou em transição de um para outro)? Você está satisfeito com esse estilo? Por quê?

9. Qual o tipo de iniciativa a instituição em que você atua tem desenvolvido para compreender a importância da Gestão Escolar Democrática, bem como o seu processo de consolidação?

10. A sua escola possui Conselho Escolar? Se sim, qual é o papel do mesmo no processo de consolidação da Gestão Escolar Democrática, na sua opinião?

11. Qual é a importância do Projeto Político Pedagógico (PPP) para a Comunidade Escolar? Por quem foi construído o PPP da sua escola?

12. A Gestão Escolar perpassa três esferas administrativas: a financeira, a pessoal e a pedagógica. De que maneira o (a) Gestor (a) Escolar deve conciliar a gestão das três áreas?

13. No seu ponto de vista o estilo de gestão escolar exerce influência nos resultados da sala de aula? Como?

14. Que proposições faria para o aperfeiçoamento das ações da gestão da sua escola com relação a Gestão Escolar Democrática? Sinta-se à vontade para fazer suas considerações finais.: (***Gestão Escolar Democrática***)

Muito obrigada por contribuir com o avanço científico no campo da Educação!

A pesquisadora.

DIP

DIÁRIO OFICIAL

ESTADO DO AMAZONAS
GOVERNO AMAZONINO MENDES

Manaus, terça-feira, 21 outubro de 1997

Número 28 790 ANO CXX

PODER EXECUTIVO

"LEI N.º 2.444, DE 11 DE OUTUBRO DE 1997"

AUTORIZA o Poder Executivo a celebrar, com o União, o refinanciamento da dívida fundada do Estado, e de outras providências.

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS

FAÇO SABER a todos os habitantes que a ASSEMBLEIA LEGISLATIVA decretou e eu sancionei a presente:

L E I :

Art. 1.º - Fica o Poder Executivo autorizado, em termos desta Lei, a celebrar com o União o refinanciamento da dívida fundada do Estado do Amazonas, existente em 30 de setembro de 1997, bem como a dívida resultante de empréstimos obtidos com segurança nos Votos CMN N.º 162/95, com suas alterações posteriores, e 111/97, do Conselho Monetário Nacional, relativamente aos seus saldos devedores vencidos ou em atraso, junto a órgãos e entidades subvencionadas, vinculadas ou subordinadas, bem como indenizações pelo União, devidas em decorrência pelo Fundo de Garantia por Tempo de Serviço, e empresas das quais devedora de forma direta ou indireta o crédito acervo, inclusive as que não tenham sido objeto de refinanciamento anterior.

§ 1.º - O refinanciamento autorizado por esta Lei terá prazo de três anos, juros de 6% (seis por cento) ao ano, corrigido anualmente pelo IGP-DI e amortização pela Tabela Price, e poderá ser contratado pelo prazo de 360 (trezentos e sessenta) meses, com ou sem carência, observado, em relação ao valor das compromissos mensais que restarem a ser contratados, o limite de comprometimento de Recursos Líquidos Reais do Estado estabelecido em regulamentação a ser definida com o União.

§ 2.º - Os valores que pertenciam obrigatoriamente ao fidejussor referido no parágrafo anterior poderão ser o seu pagamento postergado para quando o serviço da mesma dívida refinanciada comprometer valor aditivo em caráter limbo, segundo os critérios estabelecidos pelo União para o programa de refinanciamento das dívidas do Estado.

Art. 2.º - É reduzida para R\$ 196.000.000,00 (cento e noventa milhões de reais) o valor autorizado para contratação de empréstimos pela Lei n.º 2.436, de 17 de março de 1997, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 2.437, de 28 de agosto de 1997.

Parágrafo único - Os empréstimos contratados deverão ter na contratação a que se refere este artigo sendo objeto de refinanciamento definido no artigo 1.º desta Lei.

Art. 3.º - Fica o Poder Executivo autorizado, observada a legislação aplicável à espécie, a:

I - privatizar a Companhia de Saneamento do Estado do Amazonas - COSAMA, e a Companhia Energética do Amazonas - CEAM, através da alienação das respectivas ações e/ou ativos, inclusive dívidas e concessões;

II - privatizar a Companhia de Gás do Amazonas - CIAGÁS através da venda das ações e/ou ativos, inclusive dívidas e concessões, ou permitir participação de empresas estrangeiras e privadas no seu capital social.

Art. 4.º - O Poder Executivo fica autorizado a autorizar antecipadamente, em até 20% (vinte por cento), o valor do refinanciamento de que trata o art. 1.º desta Lei, com recursos provenientes da alienação e/ou privatização previstas nos incisos I e II do artigo anterior.

Art. 5.º - O artigo 1.º da Lei n.º 2.439, de 06 de maio de 1997 passa a vigorar com a seguinte redação:

"Art. 1.º - Fica o Poder Executivo autorizado, em termos desta Lei, a vender para o Banco Nacional de

Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES, suas ou BNDES Participações - BNDESPAR, e a outras empresas estatais ou privadas, as ações ordinárias subscritas, representativas do capital da empresa HERMASA Navegação do Amazonas S. A., de propriedade do Estado do Amazonas, observadas as normas legais pertinentes".

Art. 6.º - Fica autorizado o Poder Executivo a utilizar os saldos credores do Fundo de Compensação de Variação Salarial - FCVS dos órgãos e entidades de Administração direta, indireta e fundacional do Estado, comprometidos em a posteriori, para crédito de dívida à União e abateção da dívida do Estado junto à União, a que se refere o artigo 1.º desta Lei, devendo de recursos para pagamento habitacionais, em capitalização do Banco do Estado do Amazonas - BEA.

Art. 7.º - Fica o Poder Executivo autorizado a reestruturar o Sistema Financeiro Estadual, nos termos do Modelo Provisório n.º 1.256/97, tendo em vista o texto em vigor, por ocasião da aprovação da presente Lei, em especial a capitalização do Banco do Estado do Amazonas S. A.

Art. 8.º - Para garantia do refinanciamento contratado no âmbito desta Lei, fica o Poder Executivo autorizado a utilizar os recursos provenientes das multas previstas nos artigos 122, 123 e 129, incisos I, II, e III, da Constituição da República e no Lei Complementar n.º 87, de 13 de setembro de 1996.

Art. 9.º - Fica o Poder Executivo autorizado a assumir, perante a UNICÃO, os compromissos necessários à implementação do Programa de Ação Fiscal e Financeira que, além de objetivos específicos para o Estado do Amazonas, contemplar metas e compromissos quanto a:

- I - dívida financeira em relação à União ligada ao RER;
- II - resultado primário, entendido como a diferença entre as receitas e despesas do fidejussor;
- III - despesas com funcionalismo público;
- IV - atualização de salários próprios;
- V - privatização, passando ao controle de serviços públicos, reforma administrativa e patrimonial;
- VI - despesas com investimentos à RER.

Art. 10.º - O Poder Executivo compromete-se a apresentar anualmente e plurianual do Estado, durante o prazo que vier a ser estabelecido para o respectivo, dotações suficientes à amortização da principal e acessórios resultantes do comprometimento desta Lei.

Art. 11.º - Revogadas as disposições em contrário, esta Lei entra em vigor no dia de sua publicação, produzindo efeitos a partir de 1.º de setembro de 1997.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 14 de outubro de 1997.

AMAZONINO ARMANDO MENDES
Governador do Estado

ALUIZIO HUMBERTO AIREDO CRUZ
Secretário de Estado Chefe de Casa Civil

EMILY AMAYÁ HAVAN
Secretária de Estado de Fazenda

PETER ARRAHILAMA
Secretário de Estado de Planejamento, Administração e Comunicação Social

1ª Reproduzido por haver saído com impropriedade em D.O.B. de 13.10.97

DECRETO N.º 10.380 DE 21 DE OUTUBRO DE 1997

CRIA, no Município de Boa Vista do Ramos, a Escola Estadual AMAZONINO MENDES, localizada na Rua da Invenção s/n.º, com validade a partir de 23 de março de 1997, vinculada à estrutura da Secretaria de Estado de Educação.

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, usando das atribuições que lhe são conferidas pelo artigo 34, item VIII, da Constituição Estadual e tendo em vista a solicitação do Processo n.º 902/9297-54/DAC,

DECRETA:

Art. 1.º Fica criada, no Município de Boa Vista do Ramos, a Escola Estadual AMAZONINO MENDES, localizada na Rua da Invenção s/n.º, com validade a partir de 23 de março de 1997, vinculada à estrutura da Secretaria de Estado de Educação.

Parágrafo único - A Escola mencionada neste artigo será administrada por um Diretor de Estabelecimento de Ensino e uma Secretária, atribuições, respectivamente, pela Função Gratificada - CF-2 e Função Gratificada - CF-3, criadas por este Decreto.

Art. 2.º A Secretaria de Estado de Educação estabelecerá os graus e modalidades de ensino mantidas pela Escola, através do Conselho Estadual de Educação.

Art. 3.º Este Decreto entrará em vigor no dia de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 21 de outubro de 1997.

Deposito JOSE LOPEZ FERREIRAS DE OLIVEIRA
Governador do Estado, em exercício

ALUIZIO HUMBERTO AIREDO CRUZ
Secretário de Estado Chefe de Casa Civil

JUNIA WELLY DE OLIVEIRA
Assessora de Gabinete da Educação

DECRETO DE 17 DE OUTUBRO DE 1997

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, no exercício da competência que lhe confere o artigo 34, item X, da Constituição Estadual, e

CONSIDERANDO a comemoração, no dia 24 de outubro, da elevação de Manaus à categoria de cidade;

CONSIDERANDO que a data de 23 de outubro é consagrada ao funcionário público, conforme o artigo 202 da Lei n.º 1762, de 14 de novembro de 1966;

CONSIDERANDO, finalmente, o disposto no artigo 206 da referida Lei n.º 1762/66, resolve:

AVISO

Na edição de hoje, por falta exclusiva de matérias, não será publicado o caderno relacionado ao **PODER LEGISLATIVO**.

- IV - o inciso I do § 2º do art. 370
 1 - com área, tanto a seca destinada a "reservatório";
 V - e com B do Anexo I

8 - Área bem, seco e dentro prediço in natura, exceto pedra, pedregal e gás natural

Art. 2º Fica acrescentado o § 4º-A ao art. 13 do Regulamento do ICMS, aprovado pelo Decreto nº 20.605, de 1999, com a seguinte redação:

§ 4º-A Em substituição ao disposto no § 4º, o depositante nas empresas de mercadorias para guarda em armazém geral localizado em outra unidade federada poderá adotar como base do cálculo o valor médio das vendas das mercadorias armazenadas, por armazém, marca e produto, praticado nos últimos 3 (três) meses.

Art. 3º Fica o Secretário de Estado da Fazenda autorizado a editar normas complementares para execução do presente Decreto.

Art. 4º Ficam revogados os seguintes dispositivos do Regulamento do ICMS, aprovado pelo Decreto nº 20.605, de 1999:

- I - o inciso VII do § 1º do art. 12,
 II - os §§ 2º, 3º e 4º do art. 13,
 III - o § 5º do art. 111-A,
 IV - os §§ 1º e 2º do art. 317-A, e os arts. 318-A, 320-B, 323-C, 320-D, 320-E.

V - as Seções III-A e III-B do Capítulo XVI - DAS OPERAÇÕES ESPECIAIS.

Art. 5º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação, exceto em relação ao art. 2º, que produzirá efeitos a partir de 1º de agosto de 2018.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 22 de agosto de 2018.

ALEXANDRO ERDMANNO MENDES
 Governador do Estado

ARTHUR CESAR BAHAMONDES
 Secretário de Estado Chefe de Casa Civil

ALFREDO PAES DOS SANTOS
 Secretário de Estado da Fazenda

DECRETO N.º 38.456, DE 22 DE AGOSTO DE 2018

ALTERA, na forma que especifica, o Decreto nº 28.841 de 22 de julho de 2009, que REGULAMENTA o Sistema Público de Escrituração Digital - SPED, institui a Casa de Leis Eletrônica - CLE, e dá outras providências.

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, no exercício da competência que lhe confere o artigo 54, inciso IV, da Constituição Estadual,

CONSIDERANDO a solicitação constante do Ofício nº 1.641/2018-COFEZAL, para a alteração do Decreto nº 28.841, de 22 de julho de 2009;

CONSIDERANDO a necessidade de adequar o fluxo procedimental relativo à escrituração fiscal digital do ICMS, e o que mais consta do Processo nº 01.01.011101.00006224.2018.

DECRETA,

Art. 1º O artigo 19 do Decreto nº 28.841, de 22 de julho de 2009, passa a vigorar com a seguinte redação:

Art. 19 O espelho digital relativo a EFD deverá ser enviado:

- I - até o quinto dia útil do mês subsequente ao da operação, quando se tratar de estabelecimento industrial;
 II - até o sétimo dia útil do mês subsequente ao da operação, quando se tratar de estabelecimento comercial, agropecuario e prestador de serviços;
 III - até o décimo dia útil do mês subsequente ao da operação, quando se tratar de estabelecimento prestador de serviço de transporte aéreo, de serviço de telecomunicação ou distribuidor de energia elétrica ou água por rede de distribuição subterrânea.

Art. 2º A Casa Civil, com o auxílio do Secretário de Estado da Fazenda, no prazo de 60 (sessenta) dias, a partir da publicação do Decreto nº 28.841 de 22 de julho de 2009, com as modificações realizadas pelo presente Decreto.

Art. 3º Remanescem as disposições em contrário, este Decreto entra em vigor na data de sua publicação, produzindo efeitos a partir de 1º de agosto de 2018.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 22 de agosto de 2018.

ALEXANDRO ERDMANNO MENDES
 Governador do Estado

ARTHUR CESAR BAHAMONDES
 Secretário de Estado Chefe de Casa Civil

ALFREDO PAES DOS SANTOS
 Secretário de Estado da Fazenda

DECRETO N.º 38.451, DE 22 DE AGOSTO DE 2018

CONFERE nova denominação aos imóveis do patrimônio estadual, que compõem a rede pública de educação do Estado do Amazonas.

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, no uso da atribuição que lhe é conferida pelo artigo 54, IV, da Constituição Estadual,

CONSIDERANDO que a Lei Federal nº 6.456, de 28 de outubro de 1977, proíbe a atribuição do nome de pessoa viva a bem público de qualquer natureza, particularmente à União ou às Pessoas Jurídicas da Administração Pública;

CONSIDERANDO que o artigo 3º, da mencionada diploma legal, estende tal vedação às entidades que, a qualquer título, recebam subvenção ou auxílio dos cofres públicos, alcançando, portanto, os Estados e Municípios e suas respectivas autarquias, fundações e empresas públicas;

CONSIDERANDO, por fim, o disposto no artigo 2º do Decreto nº 38.074, de 15 de julho de 2017, e o que mais consta do Processo nº 01.01.011101.00006224.2018.

DECRETA:

Art. 1º Ficam modificadas as denominações dos bens estaduais sob a responsabilidade da Secretária de Estado de Educação e Qualidade do Ensino - SEDUC, de acordo com as suas localizações no território estadual, que passam a vigorar na forma do Anexo Único deste Decreto.

Art. 2º Ficam revogados os Decretos nº 33.022, de 21 de maio de 2018 e nº 33.363, de 02 de agosto de 2018.

Art. 3º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação, retroagindo seus efeitos a 21 de maio de 2018.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 22 de agosto de 2018.

ALEXANDRO ERDMANNO MENDES
 Governador do Estado

ARTHUR CESAR BAHAMONDES
 Secretário de Estado Chefe de Casa Civil

LOURENÇO PAES DOS SANTOS
 Secretário de Estado de Educação e Qualidade do Ensino

DANIEL REIS ARNONO DE MELO
 Secretário de Estado de Administração e Gestão,
 em exercício
ANEXO ÚNICO

N.º de Decreto	Localidade	Unidade Administrativa - Nome	Denominação - Nome	Município
01		Centro Cultural "Luigi de Sade"	Centro Cultural Arthur Bello	
02		Fazenda Escolar/ Centro de Apoio	Escola Estadual José de Sousa Rocha	
03		Centro Educacional Benedito Martins	Escola Estadual Benedito Martins	Manaus
04		Atendimento aos Usuários/ Complexo	Escola Estadual José de Sousa Rocha	

03		Escola Estadual Amásonia Maricó	Escola Estadual Profª Maria Curatelli Lima	Apurí
06	MULC	Escola Estadual Professor Nereu Cabral dos Santos	Escola Estadual Profª Genilda Barboza Brito	Bucuruva do Norte
07		Escola Estadual Amásonia Maricó	Escola Estadual Profª Ramunda Benedita Costa	
08		Escola Estadual Amásonia Maricó	Escola Estadual Gilda Takama	Normandia
09		Escola Estadual Engenheiro Domènec	Escola Estadual Pádua Indígena	Normandia
10		Escola Estadual Engenheiro Domènec	Escola Estadual Profª Ruthanna de Souza Melo	Normandia
11		Escola Estadual Teófilo José Moura Schneider	Escola Estadual João Maria Ruyana	Parintim

DECRETO N.º 39.452, DE 22 DE AGOSTO DE 2018

DISPÕE sobre o remanejamento do cargo comissionado que especifica.

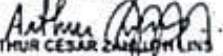
O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, no exercício da competência que lhe confere o artigo 54, incisos IV e VI, "a" da Constituição Estadual, combinado com o artigo 15 da Lei n.º 4.163, de 09 de março de 2015,

DECRETA:

Art. 1.º Fica remanejado, da CASA CIVIL, para a Controladoria Geral do Estado - CGE, o cargo de promotor em comissão de Assessor Técnico, constante do Anexo II, da Lei n.º 4.163, de 09 de março de 2015.

Art. 2.º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 22 de agosto de 2018.

AMAZONINO ARMANDO MENDES
Governador do Estado

ARTHUR CÉSAR ZAMBELLI LIMA
Secretário de Estado Chefe da Casa Civil

DANIEL REIS ARMONO DE MELO
Secretário de Estado de Administração e Gestão,
em exercício

ALFREDO PAES DOS SANTOS
Secretário de Estado da Fazenda

DECRETO DE 31 DE AGOSTO DE 2018

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, no exercício da competência que lhe confere o artigo 54, IV, da Constituição Estadual, resolve:

DESIGNAR, em ulterior deliberação, o Senhor MIGUEL DE HOLANDA VITAL, Assessor I, AD-1, da Agência Reguladora dos Serviços Públicos Concedidos do Estado do Amazonas - ARSAM, para, sem prejuízo de suas atribuições, responder pelo cargo de confiança de Diretor-Presidente da referida Autarquia, constante do Anexo I, Parte 23, da Lei n.º 4.163, de 09 de março de 2015.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 21 de agosto de 2018.

AMAZONINO ARMANDO MENDES
Governador do Estado

ARTHUR CÉSAR ZAMBELLI LIMA
Secretário de Estado Chefe da Casa Civil

DECRETO DE 22 DE AGOSTO DE 2018

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, no exercício da competência que lhe confere o artigo 54, IV, da Constituição Estadual, e

CONSIDERANDO a formalização do pedido de autorização de viagem, através do Ofício n.º 056/2018-SERINF, e o que mais consta no Processo n.º 01.01.011101.00006265 2018, resolve:

AUTORIZAR a viagem da Dra. NAFICE BACHY VALOZ, Secretária de Estado de Relações Institucionais e Representação do Amazonas, com sede em Brasília/DF, com destino à cidade de Manaus/AM, pelo período de 20 de agosto a 04 de setembro de 2018, a fim de tratar de assuntos de interesse do Estado.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 22 de agosto de 2018.

AMAZONINO ARMANDO MENDES
Governador do Estado

DECRETO DE 22 DE AGOSTO DE 2018

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, no exercício da competência que lhe confere o artigo 54, IV, da Constituição Estadual, e

CONSIDERANDO a formalização do pedido de autorização de viagem, através do Ofício n.º 992/2018 Gab CME-GPMAM, e o que mais consta no Processo n.º 01.01.011101.00006264 2018, resolve:

AUTORIZAR a viagem do Coronel GQPM DAVID DE SOUZA BRANDÃO, Comandante-Geral da Polícia Militar do Estado do Amazonas, com destino à cidade de São Paulo/SP, no período de 23 a 27 de agosto de 2018, a fim de participar da SOLENDIDADE EM COMEMORAÇÃO AO JUBILEU DE OURO DA TURMA DE ASPIRANTES 1968.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 22 de agosto de 2018.

AMAZONINO ARMANDO MENDES
Governador do Estado

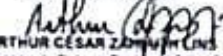
DECRETO DE 22 DE AGOSTO DE 2018

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, no exercício da competência que lhe confere o artigo 54, XIX, da Constituição Estadual, resolve:

I - EXONERAR, a partir de 31 de agosto de 2018, nos termos do artigo 55, § 1.º, da Lei n.º 1.762, de 14 de novembro de 1968, ARIEL AMZALAR ERENITA, do cargo de promotor em comissão de Assessor II, AD-2, da CASA CIVIL, constante do Anexo II, da Lei n.º 4.163, de 09 de março de 2015.

II - NOMEAR, a partir de 1.º de setembro de 2018, nos termos do artigo 7.º, II, da Lei n.º 1.762, de 14 de novembro de 1968, GABRIEL RAIKER ABRAHAM, para exercer, na CASA CIVIL, o cargo de promotor em comissão mencionado no item I deste Decreto.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 22 de agosto de 2018.

AMAZONINO ARMANDO MENDES
Governador do Estado

ARTHUR CÉSAR ZAMBELLI LIMA
Secretário de Estado Chefe da Casa Civil

DANIEL REIS ARMONO DE MELO
Secretário de Estado de Administração e Gestão,
em exercício

ALFREDO PAES DOS SANTOS
Secretário de Estado da Fazenda



GOVERNO DO AMAZONAS
SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO E DESPORTO
CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DO AMAZONAS - CEEAM



RESOLUÇÃO AD REFERENDUM N.º 083, DE 21 DE JULHO DE 2021.

Aprova o Referencial Curricular Amazonense do Ensino Médio – RCAEM, de acordo com a Lei 13.415/2017 para as Instituições Públicas e Privadas da rede Estadual de Ensino do Amazonas e dá outras providências.

O Conselho Estadual de Educação do Amazonas – CEE/AM, usando das atribuições que lhe são conferidas por Lei, em consonância com o Artigo 211 da Constituição Federal de 1988 e o Artigo 10 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB n.º 9.394, de 20/12/1996, e:

Considerado a Lei n.º 13.415, de 16/02/2017 que altera a Lei 9.394/96 estabelecendo as Diretrizes e Bases da Educação Nacional para a etapa do Ensino Médio;

Considerando a Resolução CNE/CEB n.º 3, de 21/11/2018 que atualiza as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio, a Resolução CNE/CP n.º 4, de 17/12/2018 que institui a Base Nacional Comum Curricular na Etapa do Ensino Médio (BNCC-EM) e a Resolução CNE/CP N.º 1, de 05/01/2021 que Define as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Profissional e Tecnológica;

Considerando a Portaria MEC nº 1.432 de 28/12/2018 que estabelece os referenciais para elaboração dos itinerários formativos conforme preveem as Diretrizes Nacionais do Ensino Médio.

Considerando ainda, o que determina a Resolução Ad Referendum n.º 083/2021-CEEAM que define o cronograma para a implementação do novo Ensino Médio.

RESOLVE:

Art. 1º. Aprovar o Referencial Curricular Amazonense do Ensino Médio - RCAEM fundamentado na Base Nacional Comum Curricular do Ensino Médio para implementação nas Instituições Públicas e Privadas do Sistema Estadual de Ensino do Amazonas, conforme a Lei n.º 13.415/2017 que alterou os artigos da Lei n.º 9394/1996, no que concerne ao Ensino Médio.

Art. 2º As ações necessárias à implementação do novo Ensino Médio devem atender o que determina a Resolução Ad Referendum n.º 083/2021- CEE/AM de 19/07/2021.

Parágrafo único. O Referencial Curricular Amazonense - RCAEM define um conjunto de aprendizagens essenciais que devem ser asseguradas aos estudantes na etapa do Ensino Médio e orienta sua implementação nas Instituições vinculadas ao Sistema Estadual de Ensino do Amazonas, a partir do ano de 2022.

Art. 3º Esta Resolução entrará em vigor imediatamente após a sua assinatura, com posterior publicação no Diário Oficial do Estado do Amazonas.



GOVERNO DO AMAZONAS
SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO E DESPORTO
CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DO AMAZONAS - CEE-AM



CIENTIFIQUE-SE, PUBLIQUE-SE E CUMPRE-SE.

SALA DA PRESIDÊNCIA DO CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO, em Manaus, 21 de julho de
2021.


LUIS FABIAN PEREIRA BARBOSA
Presidente

II - nos casos em que for comprovado o restabelecimento das condições de competitividade, o nível de crédito estímulo do ICMS será o correspondente a 55% (cinquenta e cinco por cento), conforme o disposto no inciso III do art. 16 do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 23.994, de 2003.

2º Nos casos em que forem enquadrados como bem intermediário, conforme o inciso I do art. 13 do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 23.994, de 29 de dezembro de 2003, os produtos elencados no inciso I e II deste artigo farão jus aos seguintes incentivos fiscais:

I - diferimento do ICMS:

a) na importação do exterior de matéria-prima e material secundário destinado à industrialização, conforme o previsto na alínea "a" do inciso I do art. 18 do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 23.994, de 2003;

b) na saída do bem intermediário quando destinado à integração do processo produtivo de outra indústria igualmente incentivada, conforme o previsto no inciso II do art. 18 do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 23.994, de 2003.

II - crédito estímulo do ICMS de 90,25% (noventa inteiros e vinte e cinco centésimos por cento) na saída do produto para indústria não incentivada, conforme previsto no inciso I do art. 15, do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 23.994, de 2003.

Art. 2º Os incentivos fiscais de que trata este Decreto ficam concedidos até 5 de outubro de 2023, ressalvada a aplicação da regressividade prevista no art. 64 do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 23.994, de 2003.

Art. 3º Para fins de fruição dos incentivos fiscais, a sociedade empresária deverá solicitar à Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação - SEDECTI, a expedição de Laudo Técnico de Inspeção, na forma do art. 7º-A do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 23.994, de 2003.

Art. 4º A sociedade empresária incentivada nos termos deste Decreto deverá cumprir o projeto técnico e de viabilidade econômica aprovado pelo CODAM.

Art. 5º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 20 de agosto de 2021.

WILSON MIRANDA LIMA
Governador do Estado do Amazonas

FLÁVIO CORDEIRO ANTONY FILHO
Secretário de Estado Chefe da Casa Civil

JÓRIO DE ALBUQUERQUE VEIGA FILHO
Secretário de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação

ALEX DEL GIGLIO
Secretário de Estado da Fazenda

Protocolo 55908

DECRETO N.º 44.426, DE 20 DE AGOSTO DE 2021

DISPÕE sobre o remanejamento do cargo comissionado que especifica.

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, no exercício da competência que lhe confere o artigo 54, incisos IV e VI, alínea e, da Constituição Estadual, combinado com artigo 15, II, da Lei Delegada 122, de 15 de outubro de 2019, e o que mais consta do Processo n.º 01.01.011108.000125/2021-43.

DECRETA:

Art. 1.º Fica remanejado da Secretaria de Estado da Assistência Social para a Casa Militar, com o respectivo ocupante, 01 (um) cargo de provimento em comissão de Assessor I, AD-1, constante do Anexo Único, Parte 21, da Lei Delegada n.º 123, de 31 de outubro de 2019, ocupado pelo servidor **ADIEL CARDOSO BARBOSA**, passando a integrar o Anexo II, Parte 1, do Decreto n.º 43.032, de 17 de novembro de 2020.

Art. 2.º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação, operando seus efeitos a partir de 1.º de setembro de 2021.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 20 de agosto de 2021.

WILSON MIRANDA LIMA
Governador do Estado do Amazonas

FLAVIO CORDEIRO ANTONY FILHO
Secretário de Estado Chefe da Casa Civil

CEL. OOPM. FABIANO MACHADO BO
Secretário de Estado Chefe da Casa Militar

ALESSANDRA CAMPÊLO DA SILVA
Secretária de Estado da Assistência Social

FABRÍCIO ROGÉRIO CYRINO BARBOSA
Secretário de Estado de Administração e Gestão, em exercício.

ALEX DEL GIGLIO
Secretário de Estado da Fazenda

Protocolo 55909

DECRETO N.º 44.427, DE 20 DE AGOSTO DE 2021

DISPÕE sobre a Regulamentação da Implantação dos Conselhos Escolares, junto às Unidades Escolares da Rede Estadual de Ensino, e dá outras providências.

O GOVERNO DO ESTADO DO AMAZONAS, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo art. 54, IV da Constituição do Estado.

CONSIDERANDO o disposto no artigo 14 da Lei Federal n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que **"ESTABELECE** as diretrizes e bases da educação nacional", consubstanciada na Portaria Ministerial n.º 2.896, de 16 de novembro de 2004, que cria o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, para desenvolver ações de fomento à implantação e fortalecimento dos Conselhos Escolares nas escolas estaduais;

CONSIDERANDO o disposto na Meta 19, da Lei Estadual n.º 4.183 de 26 de junho de 2015, que **"APROVA** o Plano Estadual de Educação do Estado do Amazonas e dá outras providências";

CONSIDERANDO a solicitação da Secretaria de Estado de Educação e Desporto - SEDUC, formalizada pelo Ofício n.º 2428/2021-GS/SEDUC, e o que mais consta do Processo n.º 01.01.028101.006263.2021-07.

DECRETA

Art. 1.º Ficam criados os Conselhos Escolares junto às Unidades Escolares da Rede Estadual de Ensino.

Art. 2.º Os Conselhos Escolares são centros permanentes de debate e órgãos articuladores de todos os setores escolares e comunitários, constituindo-se em cada Unidade Escolar de um colegado integrado por representantes dos segmentos da comunidade escolar, de acordo com as normas estabelecidas neste Decreto.

Art. 3.º O Conselho Escolar é composto por 11 (onze) membros, representantes dos seguintes segmentos, vinculados à respectiva unidade escolar:

I - Diretor de escola;

II - 02 (dois) representantes do quadro de Professores em cargo de provimento efetivo;

III - 02 (dois) representantes do Corpo Técnico e/ou demais Servidores em cargo de provimento efetivo;

IV - 02 (dois) representantes dos pais ou responsáveis pelos alunos;

V - 02 (dois) representantes dos Alunos;

VI - 02 (dois) representantes da sociedade civil organizada.

§ 1.º Para cada representante de segmento haverá um suplente, que assumirá no caso de impedimento, desistência ou perda de representatividade do titular junto ao segmento respectivo.

§ 2.º A escolha dos membros titulares e suplentes ocorrerá por indicação de seus pares, por meio de processo definido por sua representatividade, respeitando o edital de composição dos Conselhos Escolares, que, em sua primeira edição, deve ser emitido pela Secretaria de Estado de Educação e Desporto - SEDUC, e posteriormente, pelo próprio Conselho Escolar.

§ 3.º O diretor de escola será membro nato e ocupará a função de Presidente do Conselho Escolar.

§ 4.º O segmento dos alunos, quando menores de 16 (dezesseis) anos, será efetivado via representação do responsável legal e, no caso daqueles maiores de 16 (dezesseis) anos, quando houver, sob o aval do responsável legal, os quais deverão estar devidamente matriculados na unidade escolar.

§ 5.º O segmento de pais ou responsáveis por aluno não poderá ser representado por professores da Rede Estadual de Ensino do Amazonas.

§ 6.º O cargo em vacância e que tenha esgotado a suplência, será indicado pelo respectivo segmento, a qualquer tempo, sem a necessidade de edital para este fim, bastando a solicitação oficial de indicação pelo próprio Conselho Escolar.

Art. 4.º A autonomia do Conselho Escolar será exercida nos limites da legislação de ensino, das políticas e diretrizes educacionais emanadas da Secretaria de Estado de Educação e Desporto - SEDUC e/ou Conselho Estadual de Educação - CEE, comprometidas com as diretrizes do Plano Nacional de Educação - PNE, Plano Estadual de Educação - PEE e com a qualidade de ensino.

Art. 5.º O Conselho Escolar é órgão de natureza Deliberativa, Consultiva, Fiscalizadora e Mobilizadora no âmbito da Unidade Escolar, cabendo zelar

para alcance dos objetivos institucionais da escola, estabelecendo modos operacionais para seu funcionamento, organização e relacionamento com a comunidade escolar.

Art. 6.º O Conselho Escolar terá material de expediente e apoio administrativo oriundos da unidade escolar.

Art. 7.º O mandato dos membros do Conselho Escolar será de quatro anos, admitida uma recondução de mais quatro anos para metade dos membros (dois) da paridade dos representantes dos profissionais ligados à educação; e, para a outra metade, (dois), da paridade dos representantes dos pais/responsáveis e alunos.

Parágrafo único. O diretor é membro nato e permanente.

Art. 8.º Compete ao Conselho Escolar:

I - tomar conhecidas as diretrizes e prioridades da Política Educacional do país, do Estado, do município e da unidade escolar, discutindo, propondo e adequando-as à realidade do meio no qual está inserida;

II - colaborar com o aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas pela escola, quando devidamente consultado, em matéria didático-científica, administrativa e disciplinar, acompanhando o seu desenvolvimento;

III - contribuir e apoiar na elaboração de projetos de recuperação da aprendizagem, atendimento educacional especializado e outros, de acordo com as normas estabelecidas na legislação e nas diretrizes emanadas da Secretaria de Estado de Educação e Desporto - SEDUC, Conselho Estadual de Educação - CEE e Unidade Escolar;

IV - orientar e acompanhar o processo de matrícula com vistas a garantir o acesso, permanência e a melhor logística funcional da escola, levando em consideração as características do entorno e da clientela a ser atendida;

V - deliberar sobre providências destinadas a prevenir ou corrigir atos de indisciplina individual e/ou coletiva, ou quaisquer outras anomalias;

VI - zelar pelo cumprimento das normas estabelecidas no regimento escolar, sugerindo modificações sempre que necessário;

VII - criar e garantir mecanismos de participação efetiva e democrática da comunidade escolar na definição e aprovação do Projeto Político Pedagógico, sugerindo modificações, sempre que necessário;

VIII - fazer uso de estratégias eficazes quanto ao zelo e conservação do patrimônio público, prédio escolar, móveis, equipamentos e materiais;

IX - mobilizar a comunidade escolar quanto à importância da educação pública de qualidade, buscando conhecer e dar publicidade aos índices oficiais que aferem a qualidade do estabelecimento de ensino;

X - tomar efetiva a participação dos pais ou responsáveis no processo educativo dos alunos, incentivando-os a ampliar o seu envolvimento sócio-pedagógico-escolar;

XI - participar, efetiva e proativamente, das atividades da escola, das reuniões do Conselho Escolar, do acompanhamento da aplicação dos recursos financeiros da unidade escolar e de sua prestação de contas;

XII - deliberar quanto ao plano de aplicação de recursos financeiros oriundos de transferências ou captadas pela escola, em consonância com a legislação vigente e o planejamento escolar;

XIII - garantir a transparência da execução das ações desenvolvidas na escola e pelo Conselho Escolar;

XIV - estabelecer relações de cooperação, autonomia e independência com as organizações que representam os segmentos que compõem a comunidade escolar, inclusive Grêmios Escolares;

XV - divulgar e promover o cumprimento do Estatuto da Criança e do Adolescente, as Diretrizes do Plano Nacional de Educação - PNE e o Plano Estadual de Educação - PEE;

XVI - promover e auxiliar na atuação coordenada entre as entidades e organismos responsáveis pela Rede de Proteção às crianças e jovens, visando às condições psicossociais favoráveis para o melhor desempenho escolar do educando;

XVII - elaborar seu Regimento Interno e propor alterações sempre que necessário;

XVIII - exercer atividades correlatas às competências elencadas neste artigo.

Parágrafo único. As competências previstas nos incisos XI e XII deste artigo fundam-se no caráter da Unidade Executora - UEX, atribuído aos Conselhos Escolares, que assumirão, assim, a gerência sobre os recursos financeiros que lhe serão repassados.

Art. 9.º O Conselho Escolar reunir-se-á no âmbito de sua unidade escolar, ordinariamente, uma vez por bimestre, por convocação do Coordenador, com 72 (setenta e duas) horas de antecedência e pauta definida e, extraordinariamente, por convocação do Coordenador ou a pedido da maioria simples de seus membros e assuntos definidos.

Art. 10. As reuniões do Conselho Escolar poderão ser realizadas por maioria simples dos seus membros, e as deliberações ocorrerão com a maioria simples dos presentes na seção e com direito a voto.

§ 1.º Terão direito a voto os membros titulares ou seu suplente, quando em substituição.

§ 2.º Os Membros suplentes presentes na seção, com a presença do seu respectivo titular, só terão direito a voz.

Art. 11. Os membros do Conselho Escolar serão indicados por seus

respectivos segmentos e num mesmo período, via Edital específico e em conformidade com o artigo 3.º, § 2.º, deste Decreto.

Art. 12. As indicações dos membros para compor o Conselho Escolar serão realizadas até o dia 20 de setembro de 2021, e a posse dos Conselhos Escolares, em sua primeira edição, deverá ocorrer até 15 de outubro de 2021.

Parágrafo único. Quando da criação da nova unidade escolar, junto à Rede Estadual de Ensino, os prazos e Edital, para composição do respectivo Conselho Escolar ficarão sob a responsabilidade da Secretaria de Estado de Educação e Desporto - SEDUC.

Art. 13. Revogadas as disposições em contrário, este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 20 de agosto de 2021.

WILSON MIRANDA LIMA
Governador do Estado do Amazonas

FLÁVIO CORDEIRO ANTONY FILHO
Secretário de Estado Chefe da Casa Civil

MARIA JOSEPHA PENELLA PEGAS CHAVES
Secretária de Estado de Educação e Desporto

FABRÍCIO ROGÉRIO CYRINO BARBOSA
Secretário de Estado de Administração e Gestão, em exercício

ALEX DEL GIGLIO
Secretário de Estado da Fazenda

Protocolo 55910

DECRETO DE 20 DE AGOSTO DE 2021

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, no exercício da competência que lhe confere o artigo 54, IV, da Constituição Estadual, e

CONSIDERANDO a solicitação contida no Ofício n.º 1.451/2021-GS/SSP, e o que mais consta do Processo n.º 01.01.022101.012331/2021-82, resolve

CONCEDER, nos termos dos artigos 65, V, e 75 da Lei n.º 1.762, de 14 de novembro de 1986, ao General **CARLOS ALBERTO MANSUR**, Secretário de Estado de Segurança Pública, licença para tratamento de interesse particular, sem remuneração, no período de 18 a 21 de agosto de 2021.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 20 de agosto de 2021.

WILSON MIRANDA LIMA
Governador do Estado do Amazonas

Protocolo 55781

DECRETO DE 20 DE AGOSTO DE 2021

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, no exercício da competência que lhe confere o artigo 54, IV, da Constituição Estadual, e

CONSIDERANDO a solicitação contida no Ofício n.º 891/SEC/GS, subscrito pelo Secretário de Estado de Cultura e Economia Criativa, e o que mais consta do Processo n.º 01.01.020101.000344/2021-83, resolve

I - CONCEDER ao Senhor **MARCOS APOLO MUNIZ DE ARAÚJO**, Secretário de Estado de Cultura e Economia Criativa, 18 (dezoito) dias de férias, no período de 30 de agosto a 16 de setembro de 2021, referentes ao exercício de 2019/2020;

II - DESIGNAR o servidor **CÂNDIDO JEREMIAS CUMARU NETO**, Secretário Executivo da Secretaria de Estado de Cultura e Economia Criativa, para, sem prejuízo de suas atribuições, responder pelo cargo de Secretário de Estado da refenda Pasta, durante o afastamento legal do Titular, mencionado no item I deste Decreto.

GABINETE DO GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, em Manaus, 20 de agosto de 2021.

WILSON MIRANDA LIMA
Governador do Estado do Amazonas

Protocolo 55784

DECRETO DE 20 DE AGOSTO DE 2021

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAZONAS, no exercício da competência que lhe confere o artigo 54, IV, da Constituição Estadual, e

CONSIDERANDO a solicitação contida no Ofício n.º 3651/2021/GP/CSC, subscrito pelo Presidente do Centro de Serviços Compartilhados, e o que mais consta do Processo n.º 01.01.013102.004731/2021-13, resolve

VÁLIDO SOMENTE COM AUTENTICAÇÃO

**CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO
RESOLUÇÃO Nº 098/2019 – CEE/AM
APROVADA EM 16/10/2019**

Institui e orienta a implementação do REFERENCIAL CURRICULAR AMAZONENSE, obrigatório nas Instituições de Ensino da Educação Infantil e Ensino Fundamental do Estado do Amazonas.

O PRESIDENTE DO CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DO AMAZONAS, no uso de suas atribuições legais:
CONSIDERANDO a Base Nacional Comum Curricular para Educação Infantil e Ensino Fundamental;

CONSIDERANDO o teor do Processo nº 01.01.026101.0000257.2019 – CEE/AM e o Parecer nº 60/2019-CEE/AM da lavra da Conselheira Rosimar Saxe;

CONSIDERANDO a Decisão aprovada na Sessão Plenária Extraordinária de 16/10/2019 para a legalidade de sua abrangência;

RESOLVE:
CAPÍTULO I

DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º Esta Resolução estabelece normas complementares para instituir o Referencial Curricular Amazonense, fundamentado na Base Nacional Comum Curricular da Educação Infantil e do Ensino Fundamental, bem como orienta sua implementação no âmbito do Sistema de Ensino do Estado do Amazonas.

Art. 2º Fica instituído no Sistema de Ensino do Estado do Amazonas, por recomendação da Comissão Estadual de Implementação do Referencial Curricular Amazonense, constituída pela Portaria nº 27, de 27 de junho de 2019, publicada no D.O.E. de 10/07/2019.

Art. 3º O Referencial Curricular Amazonense, elaborado em regime de colaboração no território estadual, deve constituir-se em documento orientador para o processo de implementação da BNCC, bem como na elaboração ou adequação dos Projetos Político-Pedagógicos das Instituições educacionais que compõem o Sistema de Ensino do Estado do Amazonas, sabendo-se que se trata de um documento único para todas as escolas, no âmbito territorial do Estado.

Parágrafo único. As Instituições escolares públicas e privadas, bem como suas mantenedoras, poderão adotar formas de organização curricular e propostas de programas que julgarem adequadas no processo de construção ou revisão de seus Projetos Político-Pedagógicos, exercendo a autonomia prevista nos artigos 12, 13 e 23 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, atendido o conjunto de habilidades e competências, bem como os direitos e objetivos de aprendizagem e desenvolvimento instituídos no Referencial Curricular Amazonense, a ser respeitado obrigatoriamente na Educação Infantil e no Ensino Fundamental.

Art. 4º O Referencial Curricular Amazonense tem como princípios: o pleno desenvolvimento da pessoa, o exercício da cidadania, a qualificação para o trabalho, a equidade e a valorização das diferenças, a partir dos diversos contextos em que se configura a educação no território amazonense.

Art. 5º O Referencial Curricular Amazonense define-se pelos aspectos legais e normativos e apresenta caráter obrigatório para a elaboração dos Projetos Político-Pedagógicos das instituições que ofertam Educação Infantil e Ensino Fundamental, e assegura os direitos e objetivos de aprendizagem nessas etapas, em cada ano de estudo, nas redes públicas e privadas, considerando os contextos sociais, econômicos e culturais de cada região do Estado.

Art. 6º São princípios orientadores do Referencial Curricular Amazonense:

- I - educação como direito inalienável de todos os cidadãos, sendo premissa para o exercício pleno dos direitos humanos;
- II - prática fundamentada na realidade dos sujeitos da escola, compreendendo a sociedade atual e seus processos de relação, além da valorização da experiência e da escuta;
- III - igualdade e equidade, no intuito de assegurar os direitos de acesso, inclusão, permanência com qualidade no processo do ensino aprendizagem, bem como superar as desigualdades existentes no âmbito escolar;
- IV - compromisso com a formação integral, entendendo esta como fundamental para o desenvolvimento humano;
- V - valorização da diversidade, compreendendo o estudante em sua singularidade e pluralidade;
- VI - educação inclusiva, identificando as necessidades dos estudantes, organizando recursos de acessibilidade e realizando atividades pedagógicas específicas que promovam o acesso do estudante ao conhecimento;
- VII - transição entre as etapas e faixas da Educação Básica, respeitando as características do desenvolvimento dos estudantes;
- VIII - ressignificação dos tempos e espaços da escola, no intuito de reorganizar o trabalho educativo;
- IX - avaliação dentro de uma perspectiva formativa;

§ 1º O respeito aos princípios éticos, estéticos e políticos, considerados como essências para a construção da cidadania, numa perspectiva de formação integral do estudante, constituem-se como fundamentos basilares no Referencial Curricular Amazonense e devem ancorar a elaboração dos Projetos Político-Pedagógicos das Instituições de ensino.

§ 2º A garantia da inserção desses princípios nos currículos e propostas pedagógicas na Educação Infantil e no Ensino Fundamental possibilita o cumprimento dos direitos das crianças e pré-adolescentes, incorporando os avanços das pesquisas ligadas aos processos de ensino-aprendizagem às teorias educacionais no atendimento à população de 0 a 5 anos, bem como aquelas relacionadas ao processo de alfabetização e apropriação de conhecimentos das diferentes áreas do saber nos anos subsequentes.

Art. 7º Para fins desta Resolução fica definido que:

I - aprendizagens essenciais: são conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e a capacidade de mobilizar, articular e integrar, expressando-se em competências que compõem o processo formativo de todos os estudantes ao longo das etapas e modalidades de ensino da Educação Básica, com direito ao desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho;

II - currículo: configura-se como as experiências escolares que se desdobram em torno do conhecimento historicamente acumulado, bem como o conjunto de valores e práticas que proporcionam a produção e a socialização de significados no espaço social e contribuem intencionalmente para a construção de identidades socioculturais dos estudantes, por meio da articulação com suas vivências e saberes;

III - educação integral: ocorre quando existe comprometimento e responsabilidade com o processo da formação humana de forma integradora, respeitando os princípios de liberdade de expressão, as diversas formas de aprender e ensinar, contribuindo para a formação de cidadãos críticos, com conhecimentos, habilidades e atitudes que se traduzem em competências para a vida em sociedade;

IV - competências: mobilização de conhecimentos (conceitos e procedimentos), habilidades (práticas, cognitivas e socioemocionais), atitudes e valores para resolver demandas complexas da vida cotidiana, do pleno exercício da cidadania e do mundo do trabalho;

V - habilidades: práticas cognitivas e socioemocionais, atitudes e valores, para resolver demandas complexas da vida cotidiana, do pleno exercício da cidadania e do mundo do trabalho.

Parágrafo único. As competências e habilidades são equivalentes a direitos e objetivos de aprendizagem, conforme disposto no Plano Nacional de Educação (PNE), Lei Nº 13.005/2014 e demais documentos subsequentes.

CAPÍTULO II

DA CARACTERIZAÇÃO E DA TRANSIÇÃO ENTRE AS ETAPAS DE ENSINO

Art. 8º A Educação Infantil, primeira etapa da Educação Básica, constitui direito inalienável das crianças, do nascimento aos cinco anos de idade, sendo a sua oferta obrigação do poder público, complementando a ação da família e da comunidade.

§ 1º A Educação Infantil, organizada em creche para crianças de (zero a três anos de idade) e pré-escola para aquelas com (quatro e cinco anos), é a única etapa da Educação Básica que está vinculada a uma idade própria.

§ 2º A Educação Infantil, tem como finalidade proporcionar condições adequadas para promover o bem-estar das crianças, seu desenvolvimento físico, cognitivo, intelectual, afetivo e social, ampliando experiências de interação e convivência na sociedade, marcadas pelos valores de solidariedade, liberdade, cooperação e respeito.

Art. 9º A transição entre a Educação Infantil e o Ensino Fundamental deve garantir o contínuo desenvolvimento da criança cumprindo com as funções indispensáveis e indissociáveis de educar, cuidar e brincar em um processo de interação.

Parágrafo único. Para assegurar o disposto no caput deste artigo, as instituições de Educação Infantil e Ensino Fundamental, públicas e privadas devem propor estratégias que contribuam para o desenvolvimento das aprendizagens de forma progressiva, para evitar rupturas no processo de aprendizagem dos estudantes, bem como a forma de proceder à avaliação entre as etapas da Educação Básica.

CAPÍTULO III

DO CURRÍCULO E DA PROPOSTA PEDAGÓGICA DA INSTITUIÇÃO DE ENSINO

**SEÇÃO I
DO CURRÍCULO**

Art. 10 O Currículo relativo às etapas da Educação Infantil e do Ensino Fundamental, bem como suas modalidades, deve ter como documentos orientadores obrigatórios, a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e as normas emanadas do Conselho Nacional de Educação, Conselho Estadual de Educação do Amazonas e demais legislações específicas.

Art. 11 O Currículo deve incluir temas contemporâneos, de maneira transversal e integradora, relevantes para o desenvolvimento da cidadania, sobretudo os que interferem na vida humana em escala local, regional e global, conforme determinado em legislação e normas específicas.

Parágrafo único. Na elaboração ou adequação dos Projetos Político-Pedagógicos das escolas deve-se observar a obrigatoriedade dos temas: I - o processo de envelhecimento, o respeito e a valorização do idoso; II - os direitos das crianças e dos adolescentes; III - a educação para o trânsito; IV - a educação ambiental;

V - a educação alimentar e nutricional;
 VI - a educação em direitos humanos;
 VII - a educação digital;
 VIII - a diversidade cultural, étnica, linguística e epistêmica, na perspectiva do desenvolvimento de práticas educativas ancoradas no interculturalismo;
 IX - o respeito ao caráter pluricultural e plurilingue da sociedade brasileira.
Art. 12 Os currículos e propostas pedagógicas das escolas do campo, indígenas, quilombolas, devem incorporar componentes curriculares relativos às suas culturas, em conformidade com as normas específicas do Conselho Nacional de Educação (CNE) e Conselho Estadual de Educação do Amazonas (CEE/AM).
Art. 13 Na organização do Projeto Político-Pedagógico, cada rede e suas instituições de ensino devem estabelecer os componentes curriculares e conteúdos da parte diversificada, de acordo com as características regionais e locais.

**SEÇÃO II
 DO PROJETO PEDAGÓGICO DAS ETAPAS DA EDUCAÇÃO BÁSICA**

Art. 14 O Projeto Pedagógico de cada etapa da Educação Básica (Educação Infantil e Ensino Fundamental), parte integrante do Projeto Político-Pedagógico da instituição de ensino, deve ser elaborado nos termos da legislação regulamentadora, existente no âmbito dos conselhos, seja estadual ou municipal.

Art. 15 Cabe às instituições de Educação Infantil organizar o Projeto Pedagógico dessa etapa de modo a assegurar às crianças a manifestação de seus interesses, desejos e curiosidades, ao participar das práticas educativas, valorizando suas produções, individuais e coletivas, e trabalhando pela conquista da autonomia para a escolha de brincadeiras e de atividades e para a realização dos cuidados pessoais diários.

Parágrafo único: As instituições, a que se refere o caput, devem proporcionar às crianças oportunidades para ampliar as possibilidades de aprendizagem e de compreensão do mundo e de si próprias, trazidas por diferentes tradições culturais e a construir atitudes do respeito e solidariedade, fortalecendo a autoestima e os vínculos afetivos de todas as crianças.

Art. 16 O Projeto Pedagógico relativo ao Ensino Fundamental deve assegurar aos estudantes a formação básica comum necessária ao exercício da cidadania e fornecer-lhes os meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores.

§ 1º Nas Instituições de Ensino Fundamental, em um processo de continuidade da Educação Infantil, faz-se necessário promover aprendizagens que levem os estudantes a refletir sobre sua atitude de forma ética, olhando para o outro e se colocando no lugar dele, buscando o seu próprio desenvolvimento ao mesmo tempo em que preserva o direito dos outros de forma colaborativa.

§ 2º Na construção dos Projetos Pedagógicos, pelas instituições, as práticas pedagógicas devem estar fundamentadas nos princípios estéticos da sensibilidade, que reconhecem nuances e variações no comportamento humano, bem como a diversidade de manifestações artísticas e culturais, também ancorado nos princípios políticos, construídos por meio de experiências e vivências das crianças e pré-adolescentes no seu cotidiano, com oportunidades de desenvolver a capacidade de se expressar, de participar e relacionar com os seus pares aprendendo a ouvir e respeitar a opinião dos outros.

Art. 17 O Projeto Pedagógico de cada etapa deve ser coerente com o Referencial Curricular Amazense e cada instituição educacional deve adequá-lo à sua realidade, considerando o contexto e as características dos estudantes.

**CAPÍTULO IV
 DAS ATRIBUIÇÕES DAS INSTÂNCIAS RESPONSÁVEIS PELA
 IMPLANTAÇÃO DO CURRÍCULO**

Art. 18 Respeitadas as demais normas fixadas no âmbito do Sistema de Ensino do Estado do Amazonas, são atribuições:

I - Das redes e das mantenedoras:

- a) garantir às instituições de ensino condições adequadas para a inclusão do Referencial Curricular Amazense na elaboração ou adequação do Projeto Político-Pedagógico;
- b) decidir sobre as formas de organização dos componentes curriculares – disciplinar, interdisciplinar, transdisciplinar ou pluridisciplinar, e fortalecer a competência pedagógica das equipes escolares, de modo que se adotem estratégias dinâmicas, interativas e colaborativas em relação à gestão do ensino e da aprendizagem;
- c) organizar formação continuada para os profissionais do magistério, visando assegurar a qualidade do processo de aprendizagem e atribuir sentidos e significados ao conhecimento escolar, estabelecendo vínculos entre os estudantes e a escola;
- d) providenciar recursos humanos, físicos, materiais e pedagógicos para viabilizar a implementação do Referencial Curricular Amazense;
- e) assegurar o desenvolvimento da cultura digital, aliada aos processos e às práticas pedagógicas, como meio de fortalecer o aprender e o ensinar;
- f) expedir orientações complementares, em consonância à esta Resolução, quando necessário.

II - Das instituições de ensino:

- a) revisar o Projeto Político-Pedagógico adequando-o ao Referencial Curricular Amazense, seguindo sugestão de padrão único, conforme ANEXO I, o qual fora organizado pela Comissão Estadual para Elaboração e Revisão dos Projetos Políticos Pedagógicos, constituída por representatividades das instituições pactuadas, instituída por meio da Portaria GS/SEDUC nº 827, de 09 de setembro de 2019, em atenção ao disposto nesta Resolução;
- b) proporcionar condições para que a comunidade escolar participe da adequação do Projeto Político-Pedagógico;
- c) garantir a transição entre as etapas da Educação Infantil e anos iniciais e finais do Ensino Fundamental;
- d) assegurar a transposição didática, contextualizando os conteúdos curriculares, criar e definir estratégias para apresentá-los, representá-los, exemplificá-los, conectá-los e torná-los significativos, com base no contexto local no qual as aprendizagens são construídas e se desenvolvem;
- e) garantir autonomia para os professores na elaboração do planejamento e dos planos de aula;
- f) promover ações de formação continuada, organizar o ambiente e utilizar ferramentas para desenvolver metodologias ativas de aprendizagem;
- g) implementar ações para o desenvolvimento da cultura digital, aliada aos processos e às práticas pedagógicas como meio de fortalecer o aprender e o ensinar.

III - Da equipe gestora das instituições de ensino:

- a) articular com os docentes e a comunidade escolar as propostas pedagógicas da respectiva instituição de ensino, no desenvolvimento dos currículos de seus cursos, os quais devem ser elaborados e implementados com a participação efetiva da comunidade escolar;
- b) atender às orientações da mantenedora para a efetiva implementação do Referencial Curricular Amazense;
- c) viabilizar condições adequadas para que o professor possa dar continuidade ao percurso educacional de cada estudante em relação aos objetivos de aprendizagem.

IV - Dos professores:

- a) participar dos momentos de formação pedagógica sobre o Referencial Curricular Amazense;
- b) participar da adequação da Proposta Pedagógica em relação ao Referencial Curricular Amazense, conforme cronograma definido pela direção da instituição de ensino;
- c) selecionar e aplicar metodologias e estratégias didático-pedagógicas diversificadas, bem como recorrer a ritmos diferenciados e a conteúdos complementares, se necessário, para trabalhar com as necessidades individuais de cada grupo de estudantes;
- d) garantir, a cada estudante, a continuidade do seu percurso educacional em consonância com os conhecimentos consolidados, permitindo a transição para etapas posteriores, mediante avaliação por diversos instrumentos;
- e) participar de ações de formação continuada, organizar o ambiente e utilizar ferramentas para desenvolver metodologias ativas de aprendizagem;
- f) adotar, no processo de ensino, ações para o desenvolvimento da cultura digital, aliada aos processos e às práticas pedagógicas como meio de fortalecer o aprender e o ensinar.

V - Do Conselho Escolar:

- a) participar das discussões para a adequação ou elaboração do Projeto Político-Pedagógico;
- b) acompanhar e avaliar a implementação do Referencial Curricular Amazense por meio do Projeto Pedagógico da Educação Infantil e do Ensino Fundamental da instituição.

**CAPÍTULO V
 DAS ÁREAS DO CONHECIMENTO E DOS COMPONENTES
 CURRICULARES**

**DA SEÇÃO I
 DA EDUCAÇÃO INFANTIL**

Art. 19 No Referencial Curricular Amazense, a Educação Infantil tem como eixos norteadores as interações e brincadeiras que possibilitam aprendizagem, desenvolvimento e socialização.

Parágrafo único. O planejamento efetuado pelos professores que atuam na Educação Infantil deve ser estruturado com base em campos de experiências contidos no Referencial Curricular Amazense.

Art. 20 São considerados direitos de aprendizagem e desenvolvimento no âmbito da Educação Infantil conviver, brincar, participar, explorar, expressar e conhecer-se.

Art. 21 Os Projetos Político-Pedagógicos, no que se refere à Educação Infantil devem respeitar os seguintes princípios: éticos, estéticos e políticos.

Parágrafo único. Os direitos de conhecer-se e de conviver relacionam-se aos princípios éticos, os direitos de expressar e de participar partem dos princípios políticos, enquanto que os direitos de brincar e de explorar contemplam os princípios estéticos.

Art. 22 Os Projetos Político-Pedagógicos, no que se refere à Educação Infantil, devem garantir os direitos de aprendizagem e desenvolvimento e considerar os seguintes aspectos:

- I - todo tempo na Educação Infantil é próprio para aprender;
- II - a criança como um sujeito histórico, social e cultural;
- III - a criança como protagonista e o professor como observador;
- IV - a criança como centro do processo de aprendizagem e do planejamento pedagógico;
- V - a Educação Infantil como etapa essencial na Educação Básica;
- VI - o planejamento é fundamental para a efetivação das aprendizagens;
- VII - a importância do olhar atento e responsivo do professor para bebês, crianças bem pequenas e crianças pequenas;
- VIII - as formas das crianças se apropriarem do conhecimento e de novas experiências como fundamentais para o desenvolvimento e efetivação das aprendizagens;
- IX - as aprendizagens são organizadas em sequência progressiva de complexidade;
- X - as necessidades essenciais para a efetivação da aprendizagem devem considerar os conceitos: cuidar e educar, vínculo afetivo;
- XI - a garantia dos Direitos de Aprendizagem e Campos de Experiências.

**DA SEÇÃO B
DO ENSINO FUNDAMENTAL**

- Art. 23** O Ensino Fundamental, independentemente da forma de organização curricular, deve assegurar os direitos e objetivos de aprendizagem, de acordo com áreas de conhecimento definidas no Art. 14, da Resolução CNE/CP nº 02/17, contempladas no Referencial Curricular Amazense.
- Art. 24** O primeiro e o segundo ano do Ensino Fundamental devem ter como foco a alfabetização, de modo que se garanta a apropriação do sistema de escrita alfabética, a compreensão leitora e a escrita de textos com complexidade adequada à faixa etária dos estudantes, e o desenvolvimento da capacidade de ler e escrever números, compreender suas funções, bem como o significado e o uso das quatro operações matemáticas, conforme previsto no Art. 12 da Resolução CNE/CP nº 2, de 22 de dezembro de 2017.
- Art. 25** O Ensino Fundamental, quando estruturado por áreas de conhecimento e/ou componentes curriculares, deve ser organizado com base nos direitos e objetivos de aprendizagem contemplados no Referencial Curricular Amazense, listados abaixo:

I - Línguas:

- a. Componente curricular de Língua Portuguesa;
- b. Componente curricular de Língua Inglesa;
- c. Componente curricular de Educação Física;
- d. Componente curricular de Arte.

II - Matemática;

- III - Ciências da Natureza:**
- a. Componente curricular de Ciências.

IV - Ciências Humanas e Ensino Religioso:

- a. Componente curricular de Geografia;
- b. Componente curricular de História;
- c. Ensino Religioso.

1. Competências Específicas de Língua Portuguesa

- a) compreender a língua como fenômeno cultural, histórico, social, variável, heterogêneo e sensível aos contextos de uso, reconhecendo-a como meio de construção de identidades de seus usuários e da comunidade a que pertencem;
- b) apropriar-se da linguagem escrita, reconhecendo-a como forma de interação nos diferentes campos de atuação da vida social, utilizando-a para ampliar suas possibilidades de participar da cultura letrada, de construir conhecimentos (inclusive escolares) e de se envolver com maior autonomia e protagonismo na vida social;
- c) ler, escutar e produzir textos orais, escritos e multissêmicos que circulam em diferentes campos de atuação e mídias, com compreensão, autonomia, fluência e criatividade, de modo a se expressar e partilhar informações, experiências, ideias e sentimentos, e continuar aprendendo;
- d) compreender o fenômeno da variação linguística, demonstrando atitude respeitosa diante de suas variedades linguísticas e rejeitando preconceitos linguísticos;
- e) empregar, nas interações sociais, a variedade e o estilo da linguagem adequados à situação comunicativa, ao(s) interlocutor (es) e ao gênero do discurso/gênero textual;
- f) analisar informações, argumentos e opiniões manifestados em interações sociais e nos meios de comunicação, posicionando-se ética e criticamente em relação a conteúdos discriminatórios que ferem direitos humanos e ambientais;
- g) reconhecer o texto como lugar de manifestação e negociação de sentidos, valores e ideologias;
- h) selecionar textos e livros para leitura integral, de acordo com objetivos, interesses e projetos pessoais (estudo, formação pessoal, entretenimento, pesquisa, trabalho, dentre outros);
- i) envolver-se em práticas de leitura literária que possibilitem o desenvolvimento do senso estético para fruição, valorizando a literatura e outras manifestações artístico-culturais como formas de acesso às dimensões lúdicas, da imaginação e encantamento, reconhecendo o potencial

transformador e humanizador da experiência com a literatura;
j) mobilizar práticas da cultura digital, diferentes linguagens, mídias e ferramentas digitais para expandir as formas de produzir sentidos (nos processos de compreensão e produção), aprender e refletir sobre o mundo e realizar diferentes projetos autorais.

2. Competências Específicas de Língua Inglesa

- a) identificar o lugar de si e o do outro em um mundo plurilíngue e multicultural, refletindo, criticamente, sobre como a aprendizagem da Língua Inglesa contribui para a inserção dos sujeitos no mundo globalizado, inclusive no que concerne ao mundo do trabalho;
- b) comunicar-se na Língua Inglesa, por meio do uso variado de linguagens em mídias impressas ou digitais, reconhecendo-a como ferramenta de acesso ao conhecimento, de ampliação das perspectivas e de possibilidades para a compreensão dos valores e interesses de outras culturas e para o exercício do protagonismo social;
- c) identificar similaridades e diferenças entre a Língua Inglesa e a língua materna/outras línguas, articulando-as aos aspectos sociais, culturais e identitários, em uma relação intrínseca entre língua, cultura e identidade;
- d) elaborar repertórios linguístico-discursivos da Língua Inglesa, usados em diferentes países e por grupos sociais distintos dentro de um mesmo país, de modo a reconhecer a diversidade linguística como direito e valorizar os usos heterogêneos, híbridos e multimediais emergentes nas sociedades contemporâneas;
- e) utilizar novas tecnologias, com novas linguagens e modos de interação, para pesquisar, selecionar, compartilhar, posicionar-se e produzir sentidos em práticas de letramento na Língua Inglesa, de forma ética, crítica e responsável;
- f) conhecer diferentes patrimônios culturais, materiais e imateriais, difundidos na Língua Inglesa, com vistas ao exercício da fruição e da ampliação de perspectivas no contato com diferentes manifestações artístico-culturais.

3. Competências Específicas de Educação Física

- a) compreender a origem da Cultura Corporal de movimento e seus vínculos com a organização da vida coletiva e individual, levando em consideração as constantes transformações sociais;
- b) planejar e empregar estratégias para resolver desafios e aumentar as possibilidades de aprendizagem das práticas corporais, além de se envolver no processo de ampliação do acervo cultural nesse campo;
- c) refletir, criticamente, sobre as relações entre a realização de práticas corporais e os processos de saúde/doença, inclusive no contexto das atividades laborais;
- d) identificar a multiplicidade de padrões de desempenho, saúde, beleza e estética corporal, analisando criticamente os modelos disseminados nas mídias, e discutir posturas consumistas e preconceituosas;
- e) identificar as formas de produção dos preconceitos, compreender seus efeitos e combater posicionamentos discriminatórios em relação às práticas corporais e aos seus participantes;
- f) interpretar e reconstruir os valores, os símbolos e os significados atribuídos às diferentes práticas corporais, bem como aos sujeitos que delas participam;
- g) reconhecer as práticas corporais como elementos constituintes da identidade histórica e cultural dos povos e grupos;
- h) usufruir das práticas corporais de forma autônoma para potencializar o envolvimento em contextos de lazer, ampliando as redes de sociabilidade e a promoção da saúde individual e coletiva;
- i) reconhecer o acesso às práticas corporais como direito do cidadão, propondo e produzindo alternativas para sua realização no contexto comunitário;
- j) experimentar, destratar, apreciar, e criar diferentes brincadeiras, jogos, danças, ginásticas, esportes, lutas e práticas corporais de aventura, valorizando o trabalho coletivo, o protagonismo e a inclusão social.

4. Competências específicas de Arte

- a) explorar, conhecer, fruir e analisar criticamente práticas e produções artísticas e culturais do seu entorno social, dos povos indígenas, das comunidades tradicionais brasileiras e de diversas sociedades, em distintos tempos e espaços, para reconhecer a arte como um fenômeno cultural, histórico, social e sensível a diferenças contextos e dialogar com as diversidades;
- b) compreender as relações entre as línguas da Arte e suas práticas integradas, inclusive aquelas possibilitadas pelo uso das novas tecnologias de informação e comunicação, pelo cinema e pelo audiovisual, nas condições particulares de produção, na prática de cada linguagem e nas suas articulações;
- c) pesquisar e conhecer distintas matrizes estéticas e culturais – especialmente aquelas manifestas na arte e nas culturas que constituem a identidade brasileira – sua tradição e manifestações contemporâneas, reatualizando-as nas criações em Arte;
- d) experimentar a ludicidade, a percepção, a expressividade e a imaginação, resignificando espaços da escola e da vida dela no âmbito da Arte;
- e) mobilizar recursos tecnológicos como formas de registro, pesquisa e criação artística;
- f) estabelecer relações entre arte, mídia, mercado e consumo;

Conselho Estadual de Educação, visando sua regularização para o ano letivo de 2021.

Art. 27 A implantação do novo currículo deve ser feita de maneira simultânea na Educação Infantil e no Ensino Fundamental.

Art. 28 A adequação ou elaboração dos Projetos Político-Pedagógicos do Referencial Curricular Amazonense deve ser elevada, na sua totalidade, obedecendo ao disposto no Art. 25, observando-se a sugestão de padrão, conforme ANEXO I desta Resolução.

Parágrafo único. Os Projetos Político-Pedagógicos das instituições devem ser elaborados com a participação coletiva da comunidade escolar, por meio do diálogo, transparência, respeito e coerência, considerando os princípios da gestão democrática, pois o processo para a formação de cidadãos críticos e democráticos requer a observância dos princípios de expressão, as diversas formas de aprender, ensinar, pesquisar, e outros aspectos que considerem as múltiplas concepções pedagógicas e o pluralismo de ideias.

Art. 29 O Ensino Religioso, enquanto não houver pronunciamento do Conselho Nacional de Educação - CNE, quanto a sua inclusão como componente curricular da área de conhecimento de Ciências Humanas, ou como área específica, as instituições educacionais e as redes de ensino que compõem o Sistema de Ensino Estadual (públicas e privadas) deverão seguir a orientação prevista na B1NCC, portanto, incluí-lo como área de conhecimento em sua proposta educacional com relevância na Organização Curricular.

Art. 30 A formação inicial e continuada dos profissionais do magistério no âmbito do Sistema de Ensino do Estado do Amazonas deve contemplar, em seus cursos e programas, o Referencial Curricular Amazonense, os Parâmetros e as Diretrizes Curriculares Nacionais e regulamentações onudas do Sistema Nacional.

§ 1º As instituições de Ensino Superior, pertencentes ao Sistema de Ensino do Estado do Amazonas devem promover a reforma curricular dos cursos de formação inicial e continuada de docentes, em atenção às Resoluções nº 02/2015 e nº 22/2017 do CNE/CP, contemplando o Referencial Curricular Amazonense.

§ 2º A adequação dos cursos e programas destinados à formação inicial e continuada de professores que atuam na Educação Infantil e no Ensino Fundamental deverão iniciar a partir da publicação desta Resolução.

Art. 31 A Secretária de Estado de Educação do Amazonas (SEDUC) deve acompanhar e avaliar, em regime de colaboração com a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME), União Nacional dos Conselhos Municipais de Educação (UNCME) e Sindicato dos Estabelecimentos Particulares de Ensino (SINEPE) a implementação do Referencial Curricular Amazonense.

Parágrafo único. A avaliação prevista no caput deve contemplar um processo de discussão e debate com a comunidade escolar e entidades integrantes do Sistema de Ensino do Estado do Amazonas e ocorrer sistematicamente, a partir da sua implementação.

Art. 32 As instituições de Ensino Superior, públicas e privadas, formadoras de profissionais de Educação Básica, devem ser envolvidas em ampla reflexão e discussão acerca do Referencial Curricular Amazonense visando os ajustes que se façam necessários à correta formação de profissionais para a área de educação.

Art. 33 Os municípios que não possuem Sistema de Ensino instituídos nos termos da lei devem atender a presente Resolução.

Art. 34 Os Sistemas Municipais de Ensino, organizados nos termos da lei, devem aderir ao Referencial Curricular Amazonense nos termos desta Resolução, e ainda produzir regulamentações próprias que atendam às suas finalidades.

Art. 35 As diferentes modalidades de ensino devem seguir as diretrizes do Referencial Curricular Amazonense, observadas as especificidades inerentes a cada uma.

Art. 36 O Conselho Estadual de Educação do Amazonas deve providenciar, em regime de colaboração com a SEDUC, a UNDIME, UNCME e SINEPE, a revisão das Diretrizes Curriculares Estaduais para a Educação Básica, visando sua adequação ao Referencial Curricular Amazonense, com abrangência para todo o Sistema Estadual de Ensino.

Art. 37 Os casos omissos e as questões suscitadas serão discutidas e deliberadas pelo Conselho Estadual de Educação do Amazonas.

Art. 38 Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

SALA DAS SÉSSÕES PLENÁRIAS DO CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO, em Manaus, 16 de outubro de 2019.


VICENTE NOGUEIRA
Presidente do Conselho Estadual de Educação - Amazonas

CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DO AMAZONAS-CEE/AM

PORTARIA CEE/AM Nº 42 de 12 de novembro de 2019

O PRESIDENTE SUBSTITUTO DO CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DO AMAZONAS, no uso das atribuições que lhe são conferidas, CONSIDERANDO a necessidade de propor medidas e/ou soluções buscando aperfeiçoar as normas, os procedimentos, e repartição de competências e responsabilidades prestada

a aos Estabelecimentos de Ensino, concorrente ao Credenciamento da Estrutura Física das Escolas, Autorização e Renovação de Autorização de Funcionamento de Cursos;

CONSIDERANDO a necessidade de estabelecer regime de colaboração entre este Conselho Estadual de Educação do Amazonas e o Conselho Municipal de Educação de Manaus;

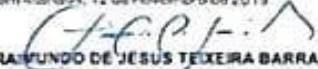
RESOLVE:

I. CONSTITUIR Comissão para propor medidas e/ou soluções que aperfeiçoem os serviços prestados aos Estabelecimentos de Ensino.

II. DESIGNAR para compor a referida Comissão, os membros abaixo descritos sob a presidência da primeira:

1. Paulo Sérgio Machado Ribeiro – Conselheiro/CEE;
2. Veralúcia Gomes Seroueira – Conselheira/CEE;
3. Nilton Carlos da Silva Teixeira – Assessor Técnico CEE/CEE;
4. Rose Mary Carmela da Silva Mota – Assessora Técnica CEE/CEE;
5. Dalimar de Matos Rbeiro da Silva – Assessora Técnica CEE/CEE;
6. Firmino Alves Campelo – Conselheiro CME Manaus;
7. Luiz Carlos Castelo de Oliveira – Conselheiro CME Manaus;
8. Danielly Coelho de Moura – Assessora Técnica CME Manaus;
9. Doracilce dos Santos Galvão – Assessora Técnica CME Manaus;
10. Elaine Ramos da Silva – Assessora Técnica CME Manaus;
11. Rosilene de Souza Nascimento – Assessora Técnica CME Manaus.

GABINETE DA PRESIDÊNCIA DO CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO, em Manaus, 12 de novembro de 2019.


RAIMUNDO DE JESUS TEIXEIRA BARRADAS
Presidente Substituto do Conselho Estadual de Educação-CEE/AM
Portaria CEE/AM Nº 15 de 08 de maio de 2019

CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO

RESENHA Nº 094/2019 – CEE/AM DE 30/10/2019

RESOLUÇÃO Nº 095/2019 – CEE/AM

Reconhecer os estudos concluídos por **Lesly Magaly Rodrigues Guerra**, cursados em Maynas/Punchana/Peru, como equivalentes ao Ensino Médio do Sistema Educacional Brasileiro; **Indicar a Escola Estadual Professor Francisco das Chagas de Souza Albuquerque** a proceder ao termo de apostilamento no certificado original, por estar em consonância com a legislação vigente.


RAIMUNDO DE JESUS TEIXEIRA BARRADAS
Presidente Substituto
Port. nº 015 CEE/AM de 08/05/2019

CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO

RESENHA Nº 099/2019 – CEE/AM DE 30/10/2019

RESOLUÇÃO Nº 100/2019 – CEE/AM

Reconhecer o Curso de Tecnologia em Alimentos, de oferta especial pela Universidade do Estado do Amazonas – UEA nos municípios de Autazes e Iranduba/Amazonas, pelo período de 05 (cinco) anos a partir de agosto/2015 até agosto/2020. Orientar que, 120 (cento e vinte) dias antes do término do prazo supracitado, a instituição solicite novo Reconhecimento do curso em tela.

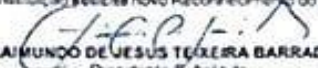

RAIMUNDO DE JESUS TEIXEIRA BARRADAS
Presidente Substituto
Port. nº 015 CEE/AM de 08/05/2019

CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO

RESENHA Nº 093/2019 – CEE/AM DE 30/10/2019

RESOLUÇÃO Nº 094/2019 – CEE/AM

Reconhecer o Curso Superior de Licenciatura em Ciências Biológicas, (Eixo Tecnológico: Meio Ambiente e Biodiversidade, de oferta especial, ministrado pela Universidade do Estado do Amazonas – UEA por meio dos Núcleos de Ensino Superior dos municípios de Presidente Figueiredo e Caruaru/Amazonas, pelo período de 04 (quatro) anos a partir da publicação desta. Orientar que, 120 (cento e vinte) dias antes do término do prazo supracitado, a instituição solicite novo Reconhecimento do curso em tela.


RAIMUNDO DE JESUS TEIXEIRA BARRADAS
Presidente Substituto
Port. nº 015 CEE/AM de 08/05/2019

SECRETARIA DE ESTADO DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

DESPACHO DE HOMOLOGAÇÃO

A SECRETARIA DE ESTADO DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA, no uso de suas atribuições legais, CONSIDERANDO o teor da Licitação Pública Nacional nº 011/2019-CEL – AQUISÇÃO DE EQUIPAMENTOS DIVERSOS