



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ABAETETUBA  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

JOYCE BARRETO BITENCOURT

**A CONCEPÇÃO DE GESTÃO DA ESCOLA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO  
INFANTIL E ENSINO FUNDAMENTAL PROFESSORA ODALÉA MAUÉS  
QUARESMA**

ABAETETUBA-PA

2021

JOYCE BARRETO BITENCOURT

**A CONCEPÇÃO DE GESTÃO DA ESCOLA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO  
INFANTIL E ENSINO FUNDAMENTAL PROFESSORA ODALÉA MAUÉS  
QUARESMA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação e Ciências Sociais da Universidade Federal do Pará, Campus Universitário de Abaetetuba – PA, para obtenção do grau de Licenciatura Plena em Pedagogia.

Orientador: Prof. Dr. Alexandre Augusto Cals de Souza

ABAETETUBA-PA

2021

JOYCE BARRETO BITENCOURT

**A CONCEPÇÃO DE GESTÃO DA ESCOLA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO  
INFANTIL E ENSINO FUNDAMENTAL PROFESSORA ODALÉA MAUÉS  
QUARESMA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação e Ciências Sociais da Universidade Federal do Pará, Campus Universitário de Abaetetuba – PA, para obtenção do grau de Licenciatura Plena em Pedagogia.

Orientador: Prof. Dr. Alexandre Augusto Cals de Souza

Data de aprovação: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

**Banca Examinadora:**

---

Prof. Dr. Alexandre Augusto Cals e Souza  
Orientador – UFPA

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup> Mariza Felipe

Aos meus pais, ao meu irmão Joelson Barreto Bitencourt, e ao meu filho, Isaac Bitencourt Lima, que me incentivaram e ajudaram a realizar este sonho, ter uma formação em Pedagogia.

## AGRADECIMENTOS

Meus agradecimentos são voltados para o meu Deus, que nunca me desamparou e que me permitiu mais essa conquista em minha vida. Aos meus pais, que me apoiaram durante essa jornada acadêmica e que mesmo com tantas dificuldades sempre me incentivaram a estudar. Ao meu filho, Isaac Bitencourt, que é um dos principais motivos do meu viver. Ao meu esposo, Aldo Gonçalves, que foi um companheiro durante todo esse percurso estudantil. Aos meus avós, que muito se orgulham de minha formação acadêmica, pois sou a primeira neta a ter uma formação acadêmica em uma universidade pública. A minha maravilhosa equipe de trabalho composta por Damiana Gonçalves, Antônio Rodrigues, Eduardo Silva, Richards Reiveson, Suzielly Negrão e Muller Ferreira, os quais foram mais do que apenas colegas de trabalho, foram amigos, companheiros, os quais, com certeza, levarei como amigos para a vida. A todos os educadores que fizeram parte do meu percurso escolar desde a Escola Santa Ângela, localizada no rio Acaraqui, a Escola Irmã Stella Maria, localizada na periferia de Abaetetuba, onde tive professores maravilhosos. A todos os professores da Universidade Federal do Estado do Pará, por todos os conselhos e ajuda durante os meus estudos, especialmente ao professor Dr. Alexandre Augusto Cals e Souza, que compartilhou conhecimentos e experiências durante a orientação e construção desse trabalho de conclusão de curso. A todas as pessoas que direta ou indiretamente contribuíram para a realização da minha pesquisa. E, por fim, a Universidade Federal do Estado do Pará (UFPA), campus de Abaetetuba, por ter acolhido uma aluna cheia de especificidade sociais, econômicas e culturais, que proporcionou a mesma, experiências e conhecimentos educacionais de suma importância para a formação humana e profissional, que proporcionou um quadro administrativo e docente de alto nível, assegurando o ensino público de qualidade. Com certeza sentirei falta desse ambiente rico em aprendizagem.

“A participação não foi um presente entregue pela autoridade constituída aos cidadãos. Foi longa a história das reivindicações que foram tomando forma por meio de escritos, movimentos, pressões e revoluções. Foi longa e difícil a marcha desde a organização hierárquica e autoritária até à escola participativa”.

(Miguel Ángel Santos Guerra)

## RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso tem por finalidade trazer resultados do projeto de pesquisa “A concepção de gestão da Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professora Odaléa Maués Quaresma”. O presente trabalho tem como objetivo geral, com base no percurso histórico da administração escolar no Brasil e a identificação e descrição das principais concepções de gestão, identificar qual (is) concepção (ões) de gestão norteia as ações da Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professora Odaléa Maués Quaresma. E como objetivos específicos, descrever o percurso da administração/gestão escolar no Brasil identificando as principais concepções, e identificar qual foi a principal concepção de gestão diagnosticada na escola. A pesquisa é de cunho social, dessa forma, possui uma abordagem qualitativa, a técnica utilizada foi a análise de documentos. Os resultados identificam que a principal concepção de gestão da escola é a democrática participativa, pois a escola incentiva a participação da comunidade escolar e, também, possui um conselho escolar, que tem como função básica democratizar as relações de poder, porém há resquícios de ideias técnico-científica, pois a escola está regulada a um sistema educacional burocrático.

**Palavras-chave:** Gestão. Gestão democrática. Concepção de gestão.

## **ABSTRACT**

This course conclusion work aims to bring results from the research project “The management conception of the Municipal School of Early Childhood Education and Elementary Education Professora Odaléa Maués Quaresma”. The present work has as general objective, based on the historical trajectory of school administration in Brazil and the identification and description of the main management concepts, to identify which management conception(s) guides the actions of the Municipal School of Early Childhood Education and Elementary School Teacher Odaléa Maués Quaresma. And as specific objectives, describe the course of administration/school management in Brazil, identifying the main conceptions, and identify which was the main conception of management diagnosed in the school. The research is social, thus, it has a qualitative approach, the technique used was document analysis. The results identify that the main conception of school management is participatory democratic, as the school encourages the participation of the school community and also has a school council, whose basic function is to democratize power relations, but there are remnants of ideas technical-scientific, as the school is regulated by a bureaucratic educational system.

**Keywords:** Management. Democratic management. Management conception.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2 Percurso metodológico.....</b>	<b>10</b>
<b>2 A GESTÃO ESCOLAR NO BRASIL: CONSTRUINDO UM QUADRO TEÓRICO.</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Histórico da gestão escolar no brasil.....</b>	<b>13</b>
2.2 A gestão escolar de acordo com a legislação.....	19
<b>3 ABAETETUBA E A CONCEPÇÃO DE GESTÃO DA ESCOLA PROFESSORA ODALÉA MAUÉS QUARESMA.....</b>	<b>28</b>
<b>3.1 O município de Abaetetuba.....</b>	<b>29</b>
3.2 Um pouco da história da Escola Professora Odaléa Maués Quaresma.....	36
3.3 Análise dos dados coletados e reflexões sobre os mesmos.....	38
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>47</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>49</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O estudo da gestão escolar é essencial, pois segundo Paro (2010) há varias motivações para a valorização da administração escolar, como por exemplo, no meio acadêmico, que enfatiza a relevância da organização e da gestão das escolas; nos meios políticos e governamentais, uma das questões mais destacadas, quando o assunto é escola, é justamente a respeito da relevância de sua administração; na mídia e no senso comum acredita-se de modo geral que, se o ensino não está bom, grande parte de culpa cabe à má administração das escolas, principalmente daquelas mantidas pelo poder público.

A pesquisa com o título “A concepção de gestão da Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professora Odaléa Maués Quaresma” com base no percurso histórico da administração escolar no Brasil e a identificação e descrição das principais concepções de gestão, que norteiam as ações que se dão no ambiente escolar, busca identificar qual (is) concepção (es) de gestão norteiam as ações que se dão no ambiente da Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professora Odaléa Maués Quaresma.

O objetivo geral da pesquisa foi identificar qual a principal concepção de gestão norteia as ações da Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professora Odaléa Maués Quaresma, com base no percurso histórico da gestão escolar no Brasil e nas descrições das principais concepções identificada. E os objetivos específicos foram: descrever o percurso da administração/gestão escolar no Brasil identificando as principais concepções e identificar qual foi a principal concepção de gestão diagnosticada na Escola Professora Odaléa Maués Quaresma, através da análise documental.

O interesse pela temática gestão escolar surgiu no início do ano de 2016, pois a pesquisadora começou a trabalhar em uma escola municipal de ensino fundamental no Município de Abaetetuba. No dia a dia era perceptível perceber contradições nas ações da gestão escola, que afirmava ser democrática, pois foi legitimada pela comunidade escolar, porém não havia diálogo entre gestão e demais funcionários. Já, por exemplo, outro gestor, que assumiu a função através de indicação na referida escola, era democrático com relação as ações da escola. A partir dessas situações houve o desejo de pesquisar sobre a temática.

A pesquisa é de cunho social, logo, possui uma abordagem qualitativa. Infelizmente, não foi possível ir a campo para fazer observações e entrevistas, por causa da pandemia da covid-19, mas foi possível realizar uma análise documental nos documentos cedidos pela escola, tal técnica é privilegiada pela pesquisa qualitativa.

Como referencial teórico foram utilizados vários livros e artigos de autores que discutem problemas sobre a gestão escolar, gestão democrática na escola pública e concepção

de gestão, como RIBEIRO (2010), LIBÂNEO (2001 e 2012), LÜCK (2010), PATEMAN (1992), GUERRA (2002), PARO (2001, 2010, 2015 e 2016), CURY (2007 e 2012), VIEIRA (2007).

O trabalho está dividido em duas seções. Na primeira seção é abordado o histórico da educação brasileira, mais especificamente sobre a organização escolar e, posteriormente, é elaborado o quadro teórico, através da definição dos conceitos que serão utilizados com o objetivo de identificar as concepções de gestão.

Na segunda seção é apresentado, de forma sucinta, a cidade de Abaetetuba, através da releitura do livro *Histórias de Abaetetuba* (2017) do autor Jorge Machado, em tal apresentação será enfatizado a origem do município, os aspectos políticos, culturais, econômicos e educacionais. Posteriormente, será apresentada a Escola Municipal Professora Odaléa Maués Quaresma e será analisado os dados coletados buscando identificar qual (is) a concepção (ões) de gestão norteia as ações da escola.

### **1.1 Percurso metodológico**

Através dos mitos as tribos primitivas explicavam e explicam os fenômenos que envolvem a vida e a morte, as organizações sociais e as suas características. A ciência é, também, uma forma que busca explicar, através de instrumentos, os significados da existência individual e coletiva, porém de forma não conclusiva e definitiva.

O campo científico, apesar de ser normativo, é atravessado por conflitos e contradições. Um desses conflitos, por exemplo, é a cientificidade das ciências sociais em relação a ciências da natureza. Segundo Minayo (2002) o labor científico caminha continuamente em duas direções: em uma, é elaborado suas teorias, seus métodos, seus princípios e estabelece seus resultados; em outra, inventa, ratifica seu caminho, abandona certas vias e se orienta para certas direções privilegiadas.

Na Ciências Sociais, conforme Minayo (2002), o objeto de pesquisa é *histórico*, ou seja, as sociedades humanas se encontram em um dado espaço, no qual a formação social e os seus aspectos são específicos; tem uma *consciência histórica*, isto é, os seres humanos, o investigador, os grupos sociais e as sociedades dão significado e intencionalidade a suas ações e construções; existem uma *identidade entre sujeito e objeto*, pois a pesquisa lida com seres humanos, que por diversas razões tem um substrato comum de identidade com o investigador; é *intrínseca e extrinsecamente ideológica*, ela veicula interesses e visões de mundo historicamente construídas; e, por fim, o objeto é *essencialmente qualitativo*.

Apesar de teorias, discursos e pensamentos sobre a realidade social, esta é muito rica de significados ao ponto de não ser totalmente descrita. Contudo, as Ciências Sociais possuem instrumentos e teorias capazes de fazer uma aproximação da riqueza que é a vida dos seres humanos em sociedade, mesmo que de forma incompleta, imperfeita e insatisfatória.

Segundo Chizzotti (2010) a pesquisa qualitativa é uma representação que recebe correntes de pesquisa muito diferentes. Em suma, essas correntes se fundamentam em alguns pressupostos opostos ao modelo experimental, além disso, adotam métodos e técnicas de pesquisa diferentes dos estudos experimentais. Ainda segundo o autor:

A abordagem qualitativa parte do fundamento de que uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, uma interdependência viva entre o sujeito e o objeto, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito. O conhecimento não se reduz a um rol de dados isolados, conectados por uma teoria explicativa; o sujeito-observador é parte integrante do processo de conhecimento e interpreta os fenômenos, atribuindo-lhes um significado. O objeto não é um dado inerente e neutro; está possuído de significados e relações que sujeitos concretos criam em suas ações (CHIZZOTTI, 2010, p. 79).

Segundo Minayo (2002) se compreende a metodologia como o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade. Assim, a metodologia desempenha um lugar central no interior das teorias e está sempre relacionada a elas. “a metodologia inclui as concepções teóricas de abordagem, o conjunto de técnicas que possibilitam a construção da realidade e o sopro divino do potencial criativo do investigador” (MINAYO, 2002, p. 16).

A pesquisa desenvolvida com o título: A concepção de gestão da Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professora Odaléa Maués Quaresma é de cunho social, tendo em vista, que os procedimentos convencionais pouco contribuem. Com isso, a pesquisa possui um caráter especificamente qualitativo e uma metodologia apropriada, indica os meios para que os indivíduos, que dela participam, possam responder e ter clareza dos problemas vividos no espaço escolar e facilitar a busca por soluções dos mesmos.

Segundo Chizzotti (2010) o pesquisador é parte fundamental da pesquisa qualitativa. Primeiramente, ele deve despojar-se de preconceitos, predisposições para assumir uma atitude aberta a todas as manifestações que observa, sem antecipar explicações nem se conduzir pelas aparências imediatas, com o objetivo de alcançar uma compreensão global dos fenômenos.

Já os indivíduos que participam da pesquisa, os pesquisados, são reconhecidos como sujeitos, os quais elaboram conhecimentos e produzem práticas adequadas para intervir nos problemas que identificam. Tais indivíduos tem um conhecimento prático, de senso comum e representações relativamente elaboradas, que formam uma concepção de vida e orientam as suas ações individuais. Na pesquisa qualitativa, em relação aos dados, todos os fenômenos são

igualmente importantes e preciosos. Em relação as técnicas, algumas técnicas são privilegiadas, tais como a observação participante, história ou relato de vida, análise de conteúdo, entre outras.

Na pesquisa, infelizmente, não foi possível fazer pesquisa de campo, entrevistas e observações, pois no período de pesquisa ocorreu a pandemia da Covid-19, que é uma doença infecciosa causada por um novo coronavírus recém descoberto. Sem vacina e remédios cientificamente eficazes foi recomendado que todos se isolassem em suas casas para evitar a contaminação em massa, conseqüentemente, as escolas e demais instituições tiveram que paralisar suas atividades ou fazê-las de forma online.

Foram disponibilizados pela escola o Projeto Político Pedagógico e o Regimento Escolar para serem analisados. Com isso, foi utilizado a análise documental, tendo em vista que os documentos são dados escritos, que podem ser utilizados como fonte de informação. Segundo Lüdke e André (1986 apud PESCE; ANDRÉ; HOBOLD, 2013, p. 10246), as informações obtidas em documentos escritos ajudam a compreender o contexto social no qual os sujeitos estão inseridos. Além disso, os documentos são uma fonte legítima e rica em informações, da qual podem ser retiradas indícios que fundamentam afirmações e declarações do pesquisador.

Segundo Minayo (2002) a pesquisa é um labor artesanal, que se não prescinde de criatividade, se realiza fundamentalmente por uma linguagem fundada em conceitos, proposições, métodos e técnicas, linguagem esta que se constrói com um ritmo próprio e particular. O qual denominamos de *ciclo de pesquisa*, isto é, um processo de trabalho em espiral que começa com um problema ou uma pergunta e termina com um produto provisório capaz de dar origem a novas interrogações.

## **2 A GESTÃO ESCOLAR NO BRASIL: CONSTRUINDO UM QUADRO TEÓRICO.**

Nesta primeira seção será abordado o histórico da educação brasileira, mais especificamente sobre a organização escolar, como foi o percurso da gestão escolar no Brasil. Entre os autores utilizados destaca-se a autora Maria Luiza Santos Ribeiro (Ribeiro, 2010), pois em seus escritos aborda o conjunto da história da organização escolar brasileira em seus principais aspectos, além disso, é a primeira tentativa sistemática de abordar globalmente a história da educação brasileira.

Posteriormente, será definido de forma teórica o conceito de democracia, de gestão, de gestão democrática, de participação e de concepção de gestão. Tais conceituações são essenciais para a organizar o objeto de pesquisa, os processos que serão adotados e definir o recorte do que será pesquisado e elaborado.

## 2.1 Histórico da gestão escolar no Brasil

Segundo Ribeiro (2010) na época em que os jesuítas dominavam a educação no Brasil a escola era organizada em forma de cursos, para capacitar os colonos para a vida bastava o aprendizado profissional e agrícola. Além disso, não era do interesse dos Jesuítas darem seguimento na educação, o objetivo não era formar um homem culto com grandes conhecimentos, mas sim ensinar apenas o suficiente para a sobrevivência da colônia.

Em 1759 a Companhia de Jesus, acusada de ultrapassada e decadente, foi expulsa. Afinal de contas, o ensino muito formal e universalista distanciava os alunos do mundo, conseqüentemente, estes não tinham qualificação para a vida prática. Segundo Aranha (2008, p. 130 apud SOUZA; VASCONCELOS, 2009, p. 34) “nem um homem em trezentos anos!”, isto é, a Companhia de Jesus em trezentos anos não deu formação intelectual a nem um homem. Com isso, surge no período pombalino, “um ensino público propriamente dito. Não mais aquele financiado pelo Estado, mas que formava o indivíduo para a Igreja, e sim o financiado pelo e para o Estado” (RIBEIRO, 2010, p. 20).

De acordo com Ribeiro (2010, p. 20), “o Alvará de 28 de junho de 1759 criava o cargo de diretor geral dos estudos”. Tal órgão determinava exames para todos os professores, proibia o ensino público ou particular sem licença do diretor geral dos estudos e indicava comissários para levantamento sob o estado das escolas e dos professores.

Apesar do novo modelo de organização escolar poucas mudanças foram feitas por causa das incertezas. Para Ribeiro (2010, p. 20), “pedagogicamente essa nova organização é um retrocesso. Representou um avanço ao exigir novos métodos e novos livros”. De acordo com a mesma autora, o modelo de formação dada pelos jesuítas permaneceu, porém, modernizada e restrita à elite colonial do sexo masculino, conseqüentemente a camada portuguesa prevaleceu dominante.

Em meados de 1808, com a chegada da família real e da corte portuguesa o Brasil se tornou sede da Coroa portuguesa, com isso, aumentou a população do Brasil. Houve a urgência de uma nova reestruturação e organização administrativa em todos os ministérios. Por causa dessa nova realidade foi necessária uma demanda muito grande no campo educacional. Segundo Ribeiro (2010) para preparar e qualificar pessoas em áreas diversas e específicas foram criados cursos para o preparo de pessoal mais qualificado, rompendo com o ensino jesuítico.

[...] essas criações se revestiram de um aspecto positivo: o de terem surgido de necessidades reais do Brasil, o que ocorreria pela primeira vez, embora essas necessidades ainda tenham sido função de o Brasil ser sede do reino. Esse fato representa uma ruptura com o ensino jesuítico colonial [...]. Em relação à tal ruptura,

tem que se ter sempre em vista que não foi total, já que não houve reformulações nos níveis escolares anteriores e que o tratamento dado ao estudo da economia, biologia, etc. seguia padrões mais literários (retóricos) que científicos (RIBEIRO, 2010, p. 27).

Dessa forma, originou-se a estrutura do ensino imperial organizada em três níveis. O primário, que era um nível de instrumentalização técnica (escola de ler e escrever); o secundário, organizado através de aulas régias; e o superior, que junto com o ensino secundário “integram-se a um conteúdo de ensino em vigor desde a época jesuítica” (RIBEIRO, 2010, p. 28). E com a autonomia política em 1822, era necessária uma Constituição, que foi outorgada em 1824, tal Constituição era inspirada na Constituição Francesa de 1791 e, conseqüentemente, era muito mais radical em suas propostas.

Quanto à educação, estava presente a ideia de um “sistema nacional de educação” em seu duplo aspecto: graduação das escolas e distribuição racional por todo o território nacional. É assim que em seu artigo 250 declara: “Haverá no Império escolas primárias em cada termo, ginásios em cada comarca, e universidades nos mais apropriados locais” (in SILVA, 1969, p. 192 apud RIBEIRO, 2010, p. 30).

No entanto, essa ideia de “sistema nacional de educação” foi abandonada, tendo em vista os limites com que a organização educacional era encarada. Conforme Ribeiro (2010) a ideia de a educação como dever do Estado e a distribuição racional das escolas dos diferentes graus e da necessária graduação do processo educativo por todo o território nacional, presente no projeto de Januário de Cunha Barbosa, somente vigorou do projeto a distribuição racional por todo território nacional das escolas de primeiras letras.

A partir de 1840 o sucesso da lavoura de café possibilitou mudanças promissoras no Brasil. Como consequência desse sucesso, na década de 1850, considerado a “década de férteis realizações” (RIBEIRO, 2010, p. 32), a educação era restrita em sua maioria na corte por vigor de lei. Com isso, foi criada a Inspeção Geral da Instrução Primária e Secundária, designada para orientar e fiscalizar o ensino público e particular, conseqüentemente, cresceu a economia e a conciliação dos partidos, fruto da atuação de homens tidos como notáveis pelo grau de instrução.

Ribeiro (2010) destaca que numa organização econômico-político-social como a do Brasil – Império, as medidas especialmente relacionadas à escola acabavam por depender marcadamente de boa vontade das pessoas. Desde essa época as mudanças recomendadas para a estrutura e organização da educação não eram consideradas importantes, entre os vários fatores que contribuíam, estão o baixo salário dos professores, conseqüentemente, os professores não eram assíduos e os alunos não tinham uma boa formação.

De acordo com Aranha (2001, p. 125 apud SOUZA; VASCONCELOS, 2009, p. 36) “além das queixas ao conteúdo excessivamente literário e pouco científico, as escolas são insuficientes e os mestres sem qualificação adequada”, além disso, para a camada privilegiada, que sempre estava no domínio, não lhe interessava a transformação social e educacional.

No início do século XIX, as províncias eram responsáveis sob as escolas, no entanto, tal incumbência quem cumpri de forma indireta era o governo central, pois havia omissão na tarefa de reorganização por causa da instabilidade dos cursos. Segundo Ribeiro (2010) nesse período o Brasil passou por uma acelerada mudança em consequência do desenvolvimento das atividades industriais compostas das camadas dominantes e médias e, também, da modernização da sociedade dando início ao movimento Republicano.

No final do século XIX, mesmo com um superávit econômico a educação não contou com verbas suficientes, conseqüentemente, impossibilitou um atendimento básico a população em idade escolar. Conforme Ribeiro (2010) a exclusão não se fazia aos poucos, de um nível de ensino para o outro, mas marcadamente, desde o início da escolarização, em razão de a maioria da população não ter condições nem interesse, em boa parte, perante o regime de vida, a qual estavam submetidos, de entrar e permanecer em uma escola.

No período republicano, os positivistas influenciavam a organização escolar, com o objetivo de expandir suas ideias através da educação, de acordo com Ribeiro (2010, p. 53) “esta vai ser uma característica do primeiro período republicano”, em incessante modificação, sem desenvolvimento quanto à nova realidade social do povo brasileiro, constatando mais uma vez a inutilidade do modelo organizacional escolar. Conforme Aranha (2001, p. 151 apud SOUZA; VASCONCELOS, 2009, p. 37) “é uma atuação irregular, fragmentada e quase nunca com resultados satisfatórios”.

Conforme Ribeiro (2010) até meados de 1920 a escola continuou com reformas organizacionais, oscilando com influências importadas. A ausência da capacitação profissional e criatividade são algumas das continências impostas pelas numerosas tentativas de transferência social, cultural e políticas, derivada de outros países, essas influências evidenciaram a dependência e limitações impostas pelo mecanismo de transplante cultural.

A partir da década de 1920, os princípios da educação jesuítas chocou-se com os princípios liberais dos escolanovistas, que em 1932 publicaram o Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova, em tal manifesto haviam propostas de novas bases pedagógicas e a reformulação da política educacional.

A Constituição de 1934 absorveu apenas parte dessas propostas, atribuindo papel relevante ao Estado no controle e na promoção da educação pública. Essa Constituição

instituiu o ensino primário obrigatório e gratuito, criou o concurso público para o magistério, conferiu ao Estado o poder fiscalizador e regulador de instituições de ensino públicas e particulares e fixou percentuais mínimos para a educação (TOSCHI; OLIVEIRA, 2012, p. 167).

No entanto, os católicos não foram totalmente tirados de cena. Contrariando o princípio liberal da laicidade, a educação religiosa tornou-se obrigatória na escola pública, foram reconhecidos os estabelecimentos privados e legitimou-se a ideia de que a família tem um papel educativo e que os pais tem a liberdade de escolherem a melhor escola para seus filhos, com esse argumento, posteriormente, foram reivindicados a destinação de recursos financeiros públicos também para a escolas privadas.

Para Romanelli (2001, p. 131 apud SOUZA; VASCONCELOS, 2009, p. 37) “o que existia era sistemas estaduais sem articulação com o sistema Central”, e até então o ensino secundário não passava de cursos preparatórios. Com a Constituição de 1934 ao governo federal é estabelecido a obrigatoriedade de fixar um plano nacional de educação, que considerasse todos os graus e ramos de ensino na educação, com isso, foi criado fundos especiais, através de bolsa de estudo, destinados aos alunos mais carentes.

Segundo Toschi e Oliveira (2012) a Carta Constitucional de 1937 imposta pelo Estado Novo, que em vez de consolidar o ensino público e gratuito como tarefa do Estado, a Carta de 1937 reforço o dualismo educacional que provê os ricos com escolas particulares e públicas de ensino propedêutico e confere aos pobres a condição de usufruir da escola pública mediante a opção pelo ensino profissionalizante.

Quando o anteprojeto da primeira Lei de Diretrizes e Bases iniciou sua tramitação em 1948, a maioria das escolas particulares de nível secundário estava nas mãos dos católicos, atendendo à classe privilegiada. Alegando que o projeto determinava o monopólio estatal da educação, os católicos defendiam a liberdade do ensino e o direito da família de escolher o tipo de educação a ser oferecido aos filhos. Na verdade, essa questão impedia a democratização da educação pública, ao incorporar no texto legal a cooperação financeira para as escolas privadas em uma sociedade em que mais da metade da população não tinha acesso à escolarização (TOSCHI; OLIVEIRA, 2012, p. 168).

Em meados de 1932 – 1936, de acordo com Ribeiro (2010), houve um crescimento percentual significativo em relação às despesas com a educação, que na classificação por área em desenvolvimento passou a ocupar o sexto lugar, tornando-se suficiente para ampliação das unidades escolares, das matrículas e do número de professores e propiciou um certo grau de aperfeiçoamento na organização educacional, porém insuficiente para transformação

educacional, pois muitos alunos deixaram de concluir o ensino médio e superior por causa do alto grau de seletividade, característico da organização escolar brasileira.

Entre 1937 a 1955 a organização escolar passou por três momentos distintos. Primeiro (1937-1945) que foi governado por Getúlio Vargas, período conhecido de “Estado Novo”, o segundo (1946-1950) de Eurico Gaspar Dutra e o terceiro (1951-1954) com o retorno de Getúlio Vargas a presidência.

Conforme Ribeiro (2010) o crescimento brasileiro se deu com avanços e recuos, não interrompendo o crescimento, mas retardando o mesmo, isso no primeiro mandato de Getúlio Vargas. Uma nova constituição é outorgada em 10 de novembro, conseqüentemente, juntou os poderes no Executivo e acabou com federalismo, com os governos estaduais e com o pluralismo sindical. Após os conflitos mundial os povos começaram a lutar pela liberdade em relação aos regimes que os oprimia e colocavam em perigo, “campanhas populares em favor da anistia e dos preceitos democráticos vão ganhando força internacional” (RIBEIRO, 2010, p. 100), observando a força dos grupos de pressão Getúlio Vargas é obrigado a sair do governo.

Com relação a educação explicitada na lei, a instrução da política educacional era geradora de mão de obra para novas funções disponíveis no mercado de trabalho, e era destinada às classes menos favorecidas, tal instrução não representava “a conquista de uma posição social basicamente distinta e sim uma melhora dentro do próprio grupo” (RIBEIRO, 2010, p. 99).

De acordo com Ribeiro (2010, p. 101) “em 18 de setembro de 1946, foi promulgada a 4ª Constituição Republicana”, em síntese não era diferente da Constituição de 1934, porém consolidou os três poderes independentes (Executivo, Legislativo e Judiciário) e em muitos pontos reafirmava os princípios “Democráticos”.

Segundo Ribeiro (2010, p. 101) “o art. 174, parágrafo único. O art. 5º. Inciso XV, alínea d, do Cp. I. Dá à União competência para legislar sobre as diretrizes e bases da educação Nacional”. No artigo 168 inciso III e IV é imposto a responsabilidade às empresas com relação a educação de seus funcionários menores e de seus respectivos filhos, caso o número destes em uma empresa fosse superior a cem. Com isso, o governo ficava livre da responsabilidade com a educação da classe menos favorecida. Com a volta de Getúlio Vargas ao poder, é reiniciada a política de aproximação com as massas, que tinha sido interrompida em 1945, o governo de Getúlio, que durou três ano e meio foi um dos “mais agitados períodos da vida constitucional brasileira” (RIBEIRO, 2010, p. 103).

Entre 1955 e 1968 foi conhecido pelo governo de Juscelino Kubitschek de Oliveira e João Goulart, que posteriormente lançaram o programa de progressão para fazer o Brasil progredir, isto é, “50 anos em cinco”. Tal período foi conhecido pela construção de Brasília,

pelo falecimento de Getúlio Vargas e, também, pelo empobrecimento das camadas mais pobres e o enriquecimento da nação.

De acordo com Ribeiro (2010) Juscelino foi apoiado por significativos setores da sociedade brasileira, instalando uma real liberdade política, pondo em prática promessas de melhoria e de condições de vida, formando ainda um clima de paz social, o qual proporcionava possibilidade de ação. Com isso, o Brasil pela primeira vez se desenvolveu.

Nesse mesmo período, com relação a educação observasse que a organização escolar ficou substancialmente estagnada, além disso, a população aumentou, fazendo com que as despesas aumentassem, e nesse período o Estado dedicou uma quantia percentual pequena, isto é, apenas 1,1% destinados à educação, levando o índice de analfabetismo a crescer.

O golpe militar de 1964, segundo Ribeiro (2010), tem que ser analisado não no que foi declarado em palavras, mas nas ações dos governos que continuaram implantando medidas. O objetivo, apresentado em palavras, era de “acabar com a corrupção, com a inflação e com a subversão” (RIBEIRO, 2010, p. 142), tal subversão nunca foi bem definida, porém, com certa frequência, reconhecida com uma possível ameaça comunista.

“O terror político” atingiu rapidamente o espaço educacional, através das mudanças ocorridas, como por exemplo a extinção do plano nacional de alfabetização, a paralização dos núcleos conhecidos como “educação popular” e, principalmente, pela repressão que os educadores da época sofreram. As leis a respeito da educação foram marcadas por interesses das minorias em um “contexto em que prisões políticas, delações e torturas passaram a ser regra” (RIBEIRO, 2010, p. 151). Segundo Paro (2001, p. 58) “durante o período da ditadura militar no Brasil, os educadores investiram vigorosamente na luta pela autonomia da escola” em ação oposta ao controle político-burocrático, o qual se estabelecia nas unidades escolares.

De acordo com Ribeiro (2010) em relação à natureza da opção educativa adotada no período da ditadura militar, a respeito do MOBREAL e da Reforma Universitária, destacasse que havia um predomínio do “economicismo”, resultante do estabelecimento de uma relação direta entre a produção e a educação, características da concepção técnico-científica.

Conforme Paro (1999 apud SOUZA; VASCONCELOS, 2009, p. 39) o conceito de gestão escolar foi atribuído e introduzido no debate educacional juntamente com a crítica ao caráter conservador e autoritário da administração, na área da educação, foi enfatizado o contexto socioeconômico e político dos anos de 1970-80 o seu compromisso com a transformação social e com a democratização do ensino e da escola. Assim sendo, o sentido da administração escolar teve outra dimensão que não era a de gerenciamento.

Em suma, observa-se que desde os primórdios da educação escolar brasileira a escola era destinada a elite e que esta educação não levava em consideração o contexto no qual a sociedade estava inserida, isto é, tentava se fazer um “transplante cultural”. Além disso, tal educação era restrita a poucos, enquanto a maioria, na metade do século XIX, era analfabeta e sem condições financeira e sem interesse pela educação, tendo em vista as condições em que viviam.

Com o passar do tempo as conquistas foram surgidos, através de leis, decreto, reformas, reivindicações que asseguravam a educação para a população, fazendo da escola um espaço privilegiado para o indivíduo ser cidadão, isto é, ser participe da vida social e política do seu país, conforme Toschi (2012, p. 166) “a escola constitui espaço privilegiado para esse aprendizado”.

## 2.2 A gestão escolar de acordo com a legislação

De acordo com Minayo (2002) no desenvolvimento da pesquisa trabalhamos com a linguagem científica das afirmações, que são construções lógicas, e conceitos, que são construção de sentido e servem para ordenar os objetos e os processos além de fixar melhor o recorte do que deve ser examinado e construído.

Ao estudar sobre gestão escolar e suas concepções com o objetivo de identificar as principais concepções que norteiam as ações que se dão no ambiente da Escola Professora Odaléa, é de suma importância entendemos o conceito de democracia, gestão, gestão democrática, participação e concepção de gestão, e conceituamos de forma teórica com a finalidade de se situar e entender o contexto atual, no qual a sociedade brasileira está inserida, pois os conceitos só tem significação quando nos possibilita compreender o mundo factual.

Segundo Bobbio (1997, p. 319 apud CALS, 2015, p. 53-54) na teoria contemporânea da democracia concorrem três grandes tradições do pensamento político:

“a) a teoria clássica, divulgada como teoria aristotélica, das três formas de Governo, segundo a qual a Democracia, como Governo do povo, de todos os cidadãos, ou seja, de todos aqueles que gozam dos direitos de cidadania, se distingue da monarquia, como Governo de um só, e da aristocracia, como Governo de poucos; b) a teoria medieval, de origem romana, apoiada na soberania popular, na base da qual há a contraposição de uma concepção ascendente e a descendente da soberania conforme o poder supremo deriva do povo e se torna representativo ou deriva do príncipe e se transmite por delegação do superior para inferior; c) a teoria moderna, conhecida como teoria de Maquiavel, nascida com o Estado moderno na forma das grandes monarquias, segundo a qual as formas históricas de Governo são essencialmente duas: a monarquia e a república, e a antiga Democracia nada mais é que uma forma de república (a outra é a aristocracia), onde se origina o intercâmbio característico do período pré-revolucionário entre ideais democráticos e ideais republicanos e o

Governo genuinamente popular é chamado, em vez de Democracia, de república.” (BOBBIO, 1997, p. 319 apud CALS, 2015, p. 53-54).

De acordo com a doutrina clássica de democracia, que tem significado em grego *demokratia* (governo do povo), tal termo significa, de forma abrangente, realização do bem comum por meio da vontade geral que exprime uma vontade do povo (CALS, 2015).

De acordo com Guerra (2002, p. 15) a democracia não é apenas uma forma de governo, é também um ideal moral ou um estilo de vida, que se fundamenta no respeito pelas pessoas, na tolerância, no pluralismo e na participação.

Para Schumpeter (apud GUERRA, 2002, p. 25) a democracia não é nem significa que o povo governa no sentido óbvio dos termos ‘governo’ e ‘povo’. No entanto, democracia significa somente que o povo tem a chance de concordar ou não com a posse das pessoas que irão governar.

Com isso, a democracia como o governo do povo, não significa que é o povo quem irá governar, mas que o povo irá votar em um grupo de pessoas (candidatos) que irão representar os anseios de seus eleitores. Segundo Cury (2012, p. 17) “hoje, os cidadãos querem saber dos processos de decisão por meio da transparência dos atos de governo e exercer uma fiscalização do exercício do poder até mesmo em respeito ao princípio do pluralismo”

Para Coutinho (2000, p. 49-50 e 129 apud RIOS, 2005, p. 116)

Democracia é sinônimo de soberania popular. Ou seja: podemos defini-la como a presença efetiva das condições sociais e institucionais que possibilitam ao conjunto dos cidadãos a participação ativa na formação do governo e, em consequência, no controle da vida social. (...) uma verdadeira democracia é um processo que implica não só modificações políticas, mas também modificações econômicas e sociais (COUTINHO, 2000, p. 49-50 e 129 apud RIOS, 2005, p.116).

Dessa forma, a democracia, conceituada por alguns autores, significa uma ação em prol do bem comum, que representa a vontade do povo é também um ato de respeito, tolerância e participação, esse processo provoca modificações políticas, econômicas e sociais.

De acordo com Cury (2007) o termo gestão provém do latim e significa: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, gerar. Procede de algo que origina o sujeito e um dos substantivos derivados desse verbo é bem conhecido. Chama-se de gestatio, isto é, gestação, a ação pela qual se traz dentro de si algo novo e diferente, um novo ser. “ora o termo gestão tem sua raiz etimológica em ger que significa: fazer brotar, germinar, fazer nascer” (CURY, 2007, p. 493).

Para Garay (2011 apud OLIVEIRA; VASQUES-MENEZES, 2018, p. 879) gestão é o processo de dirigir a organização e, a partir daí, tomar decisões levando em consideração as

demandas do ambiente e os recursos disponíveis. O autor esclarece ainda que gestão está relacionada ao chamado processo administrativo, delineado por Fayol, em 1916, como o ato de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos da empresa, para que os objetivos sejam alcançados.

Segundo Vieira (2007) os pensadores do passado, a exemplo de Anísio Teixeira, Durmeval Trigueiro e outros, se debruçaram de forma pródiga sobre a política e a gestão da educação, naquele tempo, os termos eram outros, em lugar de “gestão”, por exemplo, dizia-se “administração”, palavra hoje quase em desuso.

De acordo com Santos Filho (1998 apud OLIVEIRA; VASQUES-MENEZES, 2018, p. 879-880) o termo administração traz, no caso da educação, uma concepção técnica, hierarquizada e fragmentada, baseada no poder e na autoridade. O autor opta pela utilização do termo gestão escolar, que leva ao conceito de compartilhamento de ideias, participação de todos no processo de organização e funcionamento da escola.

Segundo Libâneo (2012) a gestão é uma atividade em que são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização e basicamente envolve os aspectos gerenciais e técnico-administrativo.

Para Lück (2010) o conceito de gestão origina-se de um novo entendimento a respeito da condução dos destinos das organizações, o qual leva em consideração o todo em relação com suas partes e destas entre si, de modo a proporcionar maior efetividade do conjunto. O conceito de gestão surge como superação das limitações do conceito de administração, ou seja, como consequência de uma mudança de paradigma, o qual é uma visão de mundo e óptica que observa e reage em relação à realidade (KUHN, 1982, apud LÜCK, 2010, p. 34).

De acordo com Paro (2010, p. 765) “a administração é a utilização racional de recursos para realização de fins determinados”, segundo o autor, tradicionalmente, os estudos sobre a atuação do diretor de escola costumam ater-se a uma concepção de administração diversa do conceito amplo utilizado em seus trabalhos, razão pela qual restringem a ação administrativa dos diretores apenas às atividades-meio, dicotomizando, assim, as atividades escolares em administrativas e pedagógicas. Ainda segundo o autor:

Tal maneira de tratar o problema acaba por tomar as atividades pedagógicas e administrativas como mutuamente exclusivas – como se o administrativo e o pedagógico não pudessem coexistir numa mesma atividade –, encobrendo assim o caráter necessariamente administrativo de toda prática pedagógica e desconsiderando as potencialidades pedagógicas da prática administrativa quando se refere especificamente à educação (PARO, 2010, p. 766).

Segundo Paro (2010, p. 765) a noção de administração do senso comum deixa de captar o que há de administrativo no pedagógico, ou seja, limita a administração as normas e procedimentos relativos à organização e funcionamento da escola, conseqüentemente, acaba por valorizar aquele que cumpre e faz cumprir as normas na escola: o diretor escolar. Ainda segundo o Paro (2010):

Além disso, a concepção que se tem do diretor escolar não costuma diferir da concepção de diretor de qualquer outra empresa da produção econômica. Assim, o espírito que rege o tratamento dado ao diretor de escola e as expectativas que se tem sobre ele são cada vez mais semelhantes ou idênticas ao modo de considerar o típico diretor da empresa capitalista (Cf. FÉLIX, 1984; PARO, 2010 apud PARO, 2010, p. 770).

Não se pode comparar a escola com uma empresa capitalista, pois a empresa capitalista tem por objetivo o lucro, já a escola busca formar, construir, através da educação, sujeitos humano-históricos. Ambas possuem objetivos diferentes, específicos.

Paro (2010) adota uma concepção de administração onde a administração é entendida como a utilização racional de recursos para a realização de fins configurando-se “como uma atividade exclusivamente humana, já que somente o homem é capaz de estabelecer livremente objetivos a serem cumpridos” (PARO, 2010, p. 25), com isso, em um sentido mais geral e abstrato, somente o homem é capaz de realizar trabalho como “atividade orientada a um fim” (MARX, 1983, p. 150 apud PARO, 2010, p. 766).

Os fins a que se propõe advêm de sua “valorização” da realidade em que se encontra, ou seja, derivam dos valores criados pelo homem em sua situação de não indiferença diante do mundo (ORTEGA; GASSET, 1963 apud PARO, 2010, p. 766). É através do trabalho que o homem faz história e se faz histórico, transforma a sua própria condição humana no mundo, na medida, em que transforma a natureza. Conseqüentemente, o homem deixa de ser um mero animal racional e com o trabalho passa a realizar sua condição de sujeito, ou seja, passa a ser condutor de ações regidas por sua vontade. Ainda segundo Paro:

Deriva daí a importância da ação administrativa em seu sentido mais geral, porque ela é precisamente a mediação que possibilita ao trabalho se realizar da melhor forma possível. Isso significa que o problema que permeia toda a ação humana enquanto trabalho, seja este individual ou coletivo (PARO, 2010, p. 766).

Paro (2010) considera a escola como uma empresa, isto é, em seu sentido mais geral, como todo empreendimento humano organizado para a produção de algo ou para a busca de fins, com a utilização do esforço humano coletivo e em tal empresa está presente o problema administrativo, que é a necessidade de realizar a administração de forma mais adequada para a consecução do objetivo que a mesma busca alcançar.

É importante enfatizar que na administração de uma empresa para alcançar o seu objetivo é necessário o esforço humano coletivo, e não apenas de um indivíduo, o conjunto de indivíduos que possuem uma “multiplicidade de habilidades, forças, destrezas, conhecimentos, enfim as mais diferentes capacidades presentes nos diferentes componentes humanos da organização” (PARO, 2010, p. 767) terão mais esforço para realizar ações que, conseqüentemente, concretizará o objetivo da empresa. Ainda segundo Paro:

Quando os interesses dos que executam os trabalhos coincidem com os objetivos a serem alcançados, a coordenação pode se revestir de um caráter mais técnico, pois se atém muito mais ao estudo e à implementação de formas alternativas para alcançar objetivos que interessam a todos. Não deixa de ser política, mas pode ser mais facilmente fazer-se democrática (PARO, 2010, p. 768).

Dessa forma, é necessário que os objetivos da empresa a serem atingidos e os interesses dos que trabalham na mesma coincidam, caso contrário, “a coordenação ganha um caráter marcadamente político, tornando-se muito mais complexas suas funções e as formas de empregar o esforço humano coletivo” (PARO, 2010, p. 768), conseqüentemente, terá que se ocupar dos interesses em conflito.

Com isso, observar-se que alguns autores utilizam o termo gestão escolar e outros administração escolar, porém neste trabalho será utilizado o termo gestão escolar, por entender que houve uma mudança de paradigma na sociedade e, também, a ideia de que a escola como uma instituição educadora, ou empresa como conceitua Paro, tem objetivos, os quais precisam de uma gestão para organizar as atividades, ações, entre outros, para alcançar os objetivos propostos. Tal gestão tem a finalidade de educar, pois, segundo Libâneo (2001), os alunos não são educados apenas na sala de aula, as formas de organização e as práticas de gestão educam e ensinam.

Segundo Vieira (2007) a gestão democrática é um dos temas mais discutidos entre os educadores, representando importante desafio na operacionalização das políticas de educação e no cotidiano da escola. A gestão democrática é apoiada na Constituição de 1988 (Art. 206, Inciso VI) em que define a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” como um de seus fundamentos. Na mesma perspectiva está também a Lei de Diretrizes e Bases (lei 9.394 de 1996), que faz referência a Constituição de 1988 utilizando os termos “na forma desta Lei” adicionando as palavras “e da legislação dos sistemas de ensino” (Art. 3º, Inciso VIII).

Segundo Vieira (2007) o detalhamento da gestão democrática é estabelecido em lei, através de dispositivo que define os limites à expressão deste “valor público”, definindo que:

Os sistemas de ensino definirão as normas da 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 das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (LDB, Art. 14).

Com isso, a Lei de Diretrizes e Bases oferece ampla autonomia às unidades federadas para definirem, conforme suas especificidades, formas de operacionalização do processo de gestão democrática. Porém, esse processo refere-se somente ao “ensino público na educação básica”, que se dará com o envolvimento dos profissionais de educação e as comunidades escolar e local na participação da elaboração do projeto pedagógico da escola e na atuação em conselhos escolares ou equivalentes.

Segundo Almeida e Silva (2017) a Constituição Federal de 1988 e a LDB são leis que apresentam alternativas para superar os modelos de gestão centralizadoras e antidemocráticas, que se perpetuou durante décadas na história da educação brasileira, e se constitui como forma de extinguir práticas descentralizadas dando lugar às novas práticas participativas, tendo em vista o diálogo constante.

Na medida em que se conseguir a participação de todos os setores da escola – educadores, alunos, funcionários e pais – nas decisões sobre seus objetivos e seu funcionamento, haverá melhores condições para pressionar os escalões superiores a dotar a escola de autonomia e de recursos (PARO, 1997, p. 12 apud ALMEIDA; SILVA, 2017, p. 123).

Para que ocorra a participação é necessário valorizar a atuação dos diferentes agentes, incluindo os alunos, pais e a comunidade escolar, em todas as etapas do desenvolvimento da gestão. Pois em uma gestão democrática é essencial o incentivo dos pais a participarem dos plantões pedagógicos, os alunos do grêmio estudantil da escola, além disso, é fundamental que ambos participem da elaboração dos projetos que a escolar deseja produzir.

Segundo Cals (2015) na democracia participativa, ou teoria da democracia como participação, este é o princípio fundamental e, conseqüentemente, não existe democracia sem participação.

De acordo com Teixeira (2002 apud CALS 2015, p. 63) “participar significa ‘ser parte’, ‘fazer parte’, ‘tomar parte’, de ações, atos, atividades ou processos decisórios ou não, coletivos ou não”. Dessa forma, os que participam são partes, desejam ser ou tomar parte e isso implica uma relação das partes, entre si, e com o todo.

Conforme Guerra (2002) a participação é o princípio básico da democracia. Tal participação não se pode reduzir ao instante do voto, mas que exija o diálogo permanente, o debate aberto, o controle das decisões e a capacidade de crítica efetiva. Ainda segundo o autor, a participação na escola tem múltiplas facetas: pode e dever-se participar na sua gestão, no

desenvolvimento das suas normas, na seleção de conteúdos, no estabelecimento da metodologia, no processo de avaliação, entre outros.

Em concordância com Pateman (1992, p. 60 e 61) “A principal função da participação na teoria da democracia participativa é, portanto, educativa no mais amplo sentido da palavra, tanto no aspecto psicológico quanto no de aquisição de prática de habilidades e procedimentos democráticos”. Dessa forma, “a participação promove e desenvolve as próprias qualidades que são necessárias; quanto mais os indivíduos participarem, melhor capacitados eles se tornam para fazê-lo” (PATEMAN, 1992, p. 61). Conseqüentemente, as hipóteses subsidiárias a respeito da participação são de que ela tem um efeito integrativo e de que auxilia a aceitação de decisões coletivas.

Assim, “a escola tem de ser encarada como uma comunidade educativa, permitindo mobilizar o conjunto dos atores sociais e dos grupos profissionais em torno de um projeto comum” (NÓVOA, 1995, p. 35 apud ALMEIDA; SILVA, 2017, p. 126). A gestão democrática dá ênfase à participação de todos os componentes da escola no processo educativo, favorecendo e estimulando o processo de reflexão.

Segundo Almeida e Silva (2017) a gestão democrática pode ser compreendida como um processo político, no qual as pessoas envolvidas na escola identificam os problemas, discutem, deliberam e planejam, um conjunto de ações que em seguida serão acompanhados, controlados e avaliados para garantir a qualidade das atividades desenvolvidas na instituição.

Libâneo (2015, p. 326 apud ALMEIDA; SILVA, 2017, p. 127) enfatiza que “a gestão democrática, por um lado, é atividade coletiva que implica a participação e objetivos comuns, por outro, depende também de capacidades, responsabilidades individuais e de uma ação coordenada e controlada”.

No entanto, Sposito alerta que:

A gestão democrática deve ser um instrumento de transformação das práticas escolares, não sua reiteração. Este é o seu maior desafio, pois envolverá, necessariamente, a formulação de um novo projeto pedagógico. A abertura dos portões e muros escolares deve estar acompanhada da nova proposta pedagógica que a exija. Se as escolas não estiverem predispostas a essa mudança, a gestão e a melhoria da qualidade serão expressões esvaziadas de qualquer conteúdo substantivo (SPOSITO, 2005, p. 55 apud ALMEIDA; SILVA, 2017, p. 127).

Com isso, é importante enfatizar que a gestão democrática deve estar presente na escola, pois vivemos em um país que se diz democrático. E o gestor tem uma responsabilidade que refletirá no processo educativo, ou seja, de desenvolver um trabalho coletivo, democrático, atuante e organizado, com compromisso e responsabilidade social.

Conforme Vieira (2007) os anseios que têm se manifestado entre nos educadores desde o início dos anos setenta e tomando forma a partir dos anos oitenta, porém, não se esgotam na esfera escolar. Com isso, é importante observar que:

No discurso pedagógico, a *gestão democrática da educação* está associada ao estabelecimento de mecanismo institucionais e à organização de ações que desencadeiam processos de participação social: na formulação de políticas educacionais; na determinação de objetivos e fins da educação; no planejamento; nas tomadas de decisão; na definição sobre alocação de recursos e necessidades de investimentos; na execução das deliberações; nos momentos de avaliação (MEDEIROS; LUCE, 2006 apud VIEIRA, 2007, p. 64 e 65).

Com isso, observar-se que limitar a gestão democrática à esfera escola é algo que pode estar reconhecido na LDB, porém estar longe de alcançar as expectativas dos educadores, que querem mais e mais ser agentes da formação e da gestão das políticas. Com isso, a gestão democrática da escola é apenas um espaço de intervenção que se articula a outros, seja no campo da política sindical, partidária e em outras formas de exercício da cidadania e militância.

Após conceituamos o termo gestão democrática, que é uma concepção de gestão atualmente exigida em lei e, conseqüentemente, o termo participação, pois não podemos falar de gestão democrática sem falar sobre participação, é necessário conceituamos o termo concepção. Para Libâneo (2001) as concepções de gestão escolar são reflexos das políticas e das concepções de homem e sociedade. Dessa forma, o modo como uma escola se organiza e se estrutura tem um caráter pedagógico, que depende de objetivos mais amplos sobre a relação da escola com conservação ou mudança social.

Segundo Libâneo (2012) a organização e os processos de gestão assumem diferentes modalidades, em harmonia com a concepção que se tenha das finalidades sociais e políticas da educação em relação à sociedade e à formação dos educandos.

Ainda segundo o autor alguns estudos sobre organização e gestão escolar (por exemplo, Paro, Escudero e González, Lück) e a observação de experiências realizadas nos últimos anos contribuem para ampliar o leque de estilos de gestão, com isso, o autor apresenta, de forma esquemática, quatro concepções, sendo elas: a técnico-científica, a autogestionária, a interpretativa e a democrática-participativa.

A concepção técnico-científica (também chamada de científico-racional) está fundamentada na hierarquia de cargos e funções, nas regras e procedimentos administrativos com o objetivo de uma racionalização do trabalho e a eficiência dos serviços escolares. Conforme Libâneo (2012, p. 446) “a versão mais conservadora dessa concepção é denominada de administração clássica ou burocrática” e a sua versão mais recente é intitulada como modelo

de gestão da qualidade total, com a aplicação mais forte de métodos e práticas de gestão da administração empresarial.

A concepção autogestionária está fundamentada na responsabilidade coletiva, na ausência de gestão centralizada e na intensificação da participação direta e por igual de todos os que fazem parte da instituição. Na organização escolar valorizasse especialmente os elementos instituintes, que é capacidade do grupo de criar, instituir suas próprias normas e procedimentos, em detrimento dos elementos instituídos, que são as normas, regulamentos, procedimentos já definidos.

A concepção interpretativa declara como elemento prioritário na análise dos processos de organização e gestão os significados subjetivos, as intenções e a interação das pessoas. Tal concepção contrapõe-se fortemente a concepção técnico científica-racional, por sua rigidez normativa e por acreditar que as organizações são realidades objetivas. Na concepção interpretativa as práticas organizativas são vistas como uma construção social baseada nas experiências subjetivas e nas intenções sociais. No extremo, essa concepção também recusa a possibilidade de conhecimento mais preciso dos modos de funcionamento de determinada organização e, em consequência, de existência de certas normas, estratégias e procedimentos organizativos (ESCUADERO; GONZÁLEZ, 1994 apud LIBÂNEO, 2012, p. 447).

A concepção democrático-participativa está fundamentada na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Enfatiza a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos da equipe. Legitima uma forma coletiva de tomada de decisões. Contudo, exige que, uma vez tomadas as decisões coletivamente, cada membro da equipe assumira sua parte no desenvolvimento do trabalho, considerando a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações.

Se situadas em uma linha contínua, teria dois extremos, em um, a concepção técnico-científica e em outro extremo, de cunho sociocrítico, estariam as demais concepções.

No extremo da concepção técnico-científica, há a prevalência de uma visão burocrática e tecnicista de escola. A direção escolar é centralizada em uma pessoa, geralmente o diretor, as decisões vêm de cima para baixo e é satisfatório cumprir um plano previamente elaborado, sem a participação de especialistas, professores, alunos e funcionários. Com isso, a organização escolar é tomada como uma realidade objetiva, neutra, técnica, que funciona racionalmente e, por isso, pode ser planejada, organizada e controlada, com a finalidade de alcançar maiores índices de eficácia e eficiência.

Já no extremo da concepção sociocrítica a organização escolar é compreendida como um sistema que agrega pessoas, levando em consideração o caráter intencional de seus atos e

as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sociopolítico, nas formas democráticas de tomada de decisões. Com isso, a organização escolar é uma construção social consequentemente conduzida por professores, alunos, pais e por todos que fazem parte da comunidade escolar, dessa forma, a organização não é algo objetivo, nem um elemento neutro a ser apreciado.

As concepções de gestão escolar refletem diferentes posições políticas e pareceres acerca do papel das pessoas na sociedade. Portanto, o modo pelo qual uma escola se organiza e se estrutura tem dimensões pedagógicas, pois tem que ver com os objetivos mais amplos da instituição relacionadas a seu compromisso com a conservação ou com a transformação social (LIBÂNEO, 2012, p. 447).

Consequentemente a posição política e as deliberações a respeito das atribuições das pessoas na sociedade, que são defendidas por uma instituição escolar, é o reflexo da concepção de gestão da mesma. Por exemplo, a concepção técnico-científica valoriza o poder e a autoridade, exercidos unilateralmente. Destacando relações de subordinação com rígidas determinações de funções e supervalorização da racionalização do trabalho, consequentemente, tal relação tende a diminuir ou, ainda, a retirar das pessoas a faculdade de pensar e decidir sobre seu trabalho. Dessa maneira, o grau de autonomia e de relação com a profissão fica enfraquecida.

Já as outras três concepções têm em comum uma interpretação de gestão que se opõe as formas de dominação e de subordinação das pessoas. Para essas concepções é imprescindível levar em conta o contexto social e político, a construção de relações sociais mais humanas e justas e a valorização do trabalho coletivo e participativo, ainda que discordem sobre as formas mais concretas de organização e gestão.

Segundo Libâneo (2012) essas concepções ajudam na análise da estrutura e da dinâmica organizativas de uma escola, todavia raramente se apresentam de forma pura em situações concretas. Dessa forma, as características de determinada concepção podem ser encontradas em outra, apesar de que seja possível identificar um estilo mais dominante.

Além disso, pode ocorrer também que a direção ou equipe escolar escolha uma concepção progressista, porém na prática acabem reproduzindo formas de organização e de gestão mais convencionais, geralmente de tipo técnico-científico (burocrático). Dessa forma, é essencial ter os modelos de concepção de gestão para analisar as ações que se dão no dia a dia da escola.

### **3 ABAETETUBA E A CONCEPÇÃO DE GESTÃO DA ESCOLA PROFESSORA ODALÉA MAUÉS QUARESMA**

Nesta seção iremos fazer uma apresentação sucinta da cidade de Abaetetuba com o objetivo de conhecer o passado, suas origens, entendemos o presente e projetar o futuro. Nessa pesquisa não será realizada a ida a campo, no entanto, é importante conhecer o lócus de onde se deu a pesquisa, segundo Boff (2008 apud CALS, 2015, p. 9):

Ler significa reler e compreender, interpretar. Cada um lê com os olhos que tem. E interpreta a partir de onde os pés pisam. Todo ponto de vista é a vista de um ponto. Para entendemos como alguém lê é necessário saber como são seus olhos e qual é sua visão de mundo. Isso faz da leitura sempre uma releitura.

Dessa forma, podemos inferir que ao escrever sobre determinado assunto estamos transcrevendo aquilo que lemos, compreendemos e interpretamos. E essa interpretação se dar de onde os pés pisam. Com isso, será apresentada uma releitura do livro do autor Jorge Machado (2017), um historiador renomado na cidade de Abaetetuba que relata fatos históricos da mesma, em tal apresentação será feita algumas atualizações referentes ao município de Abaetetuba. Nessa apresentação será enfatizado a origem do município, ou seja, as características da cidade e dos moradores, além disso, serão destacados os aspectos políticos, culturais, econômicos e educacionais.

Posteriormente, será apresentada a Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professora Odaléa Maués Quaresma, e será analisado os dados coletados, buscando identificar qual (is) a (s) concepção (es) de gestão norteia as ações da escola.

### **3.1 O Município de Abaetetuba.**

Antes da chegada dos primeiros portugueses na Amazônia já havia um processo que se configurava com o objetivo de penetrar a região amazônica. A coroa lusitana tinha o interesse em proteger as suas possessões, que ficava ao norte do Brasil, das invasões de outros povos. Com isso, houve a construção de fortes, via conquista militar, e a permissão das reduções religiosas ocuparem a região amazônica.

Em 1616, atendendo a esta demanda, os portugueses chegaram na foz do Amazonas onde fundaram a cidade de Belém e começaram o processo de colonização, o qual foi longo e por vezes doloroso. Conseqüentemente, se deslocaram para cá os primeiros religiosos, entre esses os jesuítas, com o objetivo arrebanhar e aculturar os nativos, além disso, tinham o intuito de explorar economicamente o lugar, construindo igrejas, reduções e povoados para melhor possibilitar a inserção do europeu, juntamente, com sua cultura dominante. Mais tarde, as políticas de reforma de Pombal causaram a expulsão dos jesuítas, com isso, a região amazônica

ficou entregue a outras ordens religiosas, que se incumbiram de levar a diante os interesses lusitanos na Amazônia.

Em 1617, na cidade de Belém do Pará foi fundado o Convento da Uma, e depois de sua fundação os frades Capuchos de Santo Antônio iniciaram a penetração nas terras onde habitavam índios da tribo Montiguar. Em 1635, foi construído por Francisco Xavier de Mendonça Furtado, irmão do Marquês de Pombal, em um desses territórios percorridos, uma aldeia de cunho religioso, com isso, fundar-se um dos primeiros aglomerados humanos permanentes na região tocantina, visto que, o que o predominava eram os povos de cultura nômades, ou seja, grupos indígenas que eram incapacitados de se fixarem em um lugar por muito tempo por causa da subsistência. Vila Samaúma foi o nome dado a esse aglomerado, mais tarde, foi nomeado Vila de Beja.

A história da Vila de Beja tem uma relação muito forte com o nascimento do município de Abaetetuba, pois Beja era conhecida como o berço de todo o desenvolvimento da região, um polo atrativo.

Por volta de 1635, o município de Abaetetuba, localizado na Zona Guajarina, margem direita da foz do Rio Tocantins, teve seus primeiros aglomerados urbanos sedentários juntamente com aldeamentos indígenas.

No início do século XVIII, muitos exploradores e aventureiros vieram da Europa para a Amazônia em busca de riquezas, pois a Amazônia era apontada para muitos como a “galinha dos ovos de ouro”, no entanto, pouca riqueza foi encontrada. No meio dos aventureiros que vieram pra cá se destacar Francisco Azevedo Monteiro, que nasceu em Portugal, mas que atraído por promessas de riquezas se tornou, em 1712, proprietário de uma sesmaria no rio Jarumã.

Conforme a cultura popular, no dia 8 de dezembro de 1724, Monteiro passava por uma violenta tempestade, temendo por sua vida e pela de sua tripulação, ele fez uma promessa que se ele encontrasse salvação, um local para aporta, nesse lugar ele ergueria uma capela a Nossa Senhora de Conceição, pois esse dia lhe era homenageado. Posteriormente, tomou posse da terra e comunicou o acontecimento ao governador da Província do Pará. Conforme sua promessa, construiu a pequena capela e ao redor da mesma foram agrupando alguns casebres iniciando um povoado. No lugar da antiga capela atualmente se localiza o “cruzeiro” e Nossa Senhora de Conceição tornou se padroeira do município.

É acreditável, porém não confirmado, que Monteiro tenha aportado de propósito no local, com a intenção de explorar possíveis fontes de especiarias, pois muitos rumores teriam surgido em torno disso. No entanto, a despeito da constante procura por riquezas, as mesmas

não foram achadas, pois não haviam no local, o que se conhece, de fato, é que os habitantes do povoado levavam uma vida miserável, pois não eram capazes de gerar outra atividade para movimentar a economia, com isso, a tendência era uma desagregação.

Monteiro ficou desmotivado, pois não encontrou riquezas na região do Tocantins, e voltou para a capital da província em busca de novos empreendimentos, deixou a terra que lhe pertencia confiada aos cuidados dos poucos moradores do local. Posteriormente, Monteiro transferiu sua propriedade ao Governo, para que este se beneficiasse dela.

Francisco de Azevedo Monteiro merece o crédito e a alcunha de fundador de Abaetetuba por ter, sem dúvida, lançado as bases do povoado que mais tarde evoluiria na vila de Abaeté. Entretanto, o grande responsável pela formação do vilarejo foi Manoel da Silva Raposo (MACHADO, 2016, p. 9).

Por volta de 1773, várias famílias marajoaras vieram se estabelecer no povoado, Manoel Raposo era membro de uma delas. Ele trabalhou liderando os habitantes do lugarejo, reconstruiu a antiga capela, que foi construída por Francisco Monteiro, bem próximo da orla fluvial, e acrescentou a esta uma casa destinada aos missionários quando viessem fazer visita ao povoado. Além disso, Raposo conseguiu alinhar as escassas casas existentes, dando origem a primeira rua do povoado, atualmente Travessa Pedro Rodrigues.

O trabalho de Manoel Raposo atraiu outras famílias para o povoado. Essas famílias, por sua vez, fixaram residência e passaram a dedica-se à agricultura de subsistência e ao extrativismo. Por seu empenho, Raposo conseguiu do Governo a posse de quase toda a sesmaria que outrora pertencera a Francisco Monteiro (MACHADO, 2016, p. 10).

Em uma de suas visitas à região o Padre Aluízio Conrado Pfeil, antigo servidor do povoado de Samaúma, incentivou os habitantes do povoado organizando-os da melhor maneira e colaborou com Raposo na administração do local. Grato pelo auxílio, pouco antes de falecer, Raposo doou à Igreja a sesmaria que havia recebido do governo.

A oferta levou Padre Pfeil a, primeiro aumentar a sesmaria às antigas dimensões da sesmaria de Francisco Monteiro. Depois, solicitou a seus superiores a elevação do povoado à categoria de Freguesia, no que foi atendido. Contudo, a nova freguesia estava anexada ao território eclesiástico de Beja, embora tal anexação tenha sido efêmera, uma vez que no ano seguinte ambos os territórios foram anexados ao da Capital (MACHADO, 2016, p. 10).

No aspecto político, a freguesia de Abaeté, quando anexada ao território de Belém, passou a receber grande influência da Capital. Com isso, houve um rápido desenvolvimento e aspirou-se a possibilidade de uma Vila de Abaeté. No entanto, o distrito de Abaeté era muito novo em comparação a Igarapé-Miri, Cameté e Beja, que são seus vizinhos. Sendo assim, não parecia que Abaeté conseguiria crescer administrando seu próprio território.

O território de Abaeté foi anexado ao de Igarapé-Miri, através da Lei nº 118 de 11 de setembro de 1844. Contudo, tal anexação durou pouco, pois Igarapé-Miri não tinha condições de administrar seu próprio território, muito menos os dois territórios. Com isso, uma nova lei foi promulgada, nº 121 de 19 de outubro de 1844, revogando a lei nº 118 e anexando ao território de Abaeté a ilha Jacarequara, que outrora pertencia ao território de Igarapé-Miri.

Abaeté, mesmo com o desmembramento, não ganhou autonomia político-administrativa, pois uma nova lei, nº 885 de 16 de abril de 1877, tornou a anexá-la ao território de Belém.

Em 1880, o governador provincial, José Araújo Danim, desmembrou o território de Abaeté da capital, com isso, a freguesia de Abaeté passou a categoria de Vila. No dia 7 de janeiro de 1881 estabeleceu-se a primeira Câmara Municipal na Vila de Abaeté. Todavia, ainda havia dúvidas sobre onde iria se localizar a sede do município, visto que Beja reivindicava para si este direito, pois era considerada mais antiga. No entanto, em 23 de março de 1883 teve fim essa questão, nesse dia foi juridicamente instalada em Abaeté a sede do município com o nome de Abaeté.

Com a Vila de Abaeté, avançou-se mais no caminho para o pleno estabelecimento do município. A Vila cresceu e assumiu proporções de cidade, o que já apontava para a necessidade de maiores perspectivas para evolução. Tais perspectivas surgiram quando o governador Lauro Sodré, através da lei nº 324 de 6 de julho de 1895 elevou a antiga vila à categoria de CIDADE (MACHADO, 2016, p. 14).

O procurador-geral do Estado, Dr. João Hozanah de Oliveira, no dia 15 de agosto de 1895 procedeu inauguração da Cidade. Assim, os aspectos jurídicos deram lugar aos aspectos territoriais referentes à estruturação do patrimônio municipal, tal território era de propriedade da Igreja Católica.

Desde o começo, quando Francisco Monteiro demarcou sua sesmaria, denominou a sua comunidade de Povoado de Nossa Senhora da Conceição de Abaeté, em primeiro lugar pela devoção à virgem, e em segundo pelo nome do rio que banha parte da cidade.

O nome foi logo abreviado para ABAETÉ, como ficou conhecido. O próprio termo Abaeté, originário do Tupi, significa “homem forte, valente e prudente. Homem ilustre”. Essa denominação perdurou até quando da publicação do decreto 4505 de 30 de setembro de 1943. Proclamava o mesmo que não haveria no Brasil mais de uma cidade ou vila com a mesma denominação. Nota-se existir, no Estado de Minas Gerais, o município e a cidade de Abaeté. Por ser a Abaeté de Francisco Monteiro a mais nova, ficou decidida a mudança do nome desta para ABAETETUBA. A denominação de Abaetetuba originou-se por força de Decreto-lei do Governo do Estado do Pará. Tal denominação foi sugestão do historiador Jorge Hurley. É a junção do nome Abaeté com o sufixo “tuba”, que em Tupi significa “lugar de abundância”. Assim, podemos definir o nome ABAETETUBA como “lugar de muitos homens ilustres e verdadeiros” (MACHADO, 2016, p. 14 a 15).

A denominação Abaetetuba durou até 1961, quando Wilson Pedrosa Amanajás, deputado estadual na época, mudou o nome para Abaeté do Tocantins. Segundo o mesmo, tal nomenclatura estava mais enraizada na tradição local. Todavia, em 1963, o então deputado João Reis conseguiu que o município e a cidade se voltarem a se chamar de Abaetetuba, tal denominação perdura até os dias atuais.

Em relação aos aspectos culturais a cidade de Abaetetuba é agradável aos visitantes, pois é simples em seu traçado urbano, característica típica das cidades da Amazônia. Abaetetuba desenvolveu-se às margens do Rio Maratauíra (ou Meruú), o qual é um afluente do rio Tocantins. Seus habitantes são alegres, receptivos e apaixonados por sua terra natal.

A cidade possui um Patrimônio histórico, paisagístico e cultural digno de ser visitado e admirado. São exemplos disso as belas Igrejas, algumas mais antigas como a Igreja de São Miguel Arcanjo, localizada na centenária Vila de Beja e a Catedral de Nossa Senhora da Conceição, a qual é sede da Diocese de Abaetetuba, e outras mais modernas como a de Nossa Senhora de Nazaré e o santuário de Nossa Senhora do Perpétuo Socorro, a qual é uma das maiores do estado do Pará.

Outrora, devido a próspera indústria de aguardente de cana o município de Abaetetuba ficou conhecido como a Terra da Cachaça. No início do século XX os engenhos eram contados às dezenas, apesar disso atualmente só existe as ruínas e somente uma pequena unidade fabril, o Engenho Pacheco, o qual fabrica aproximadamente 1.000 litros de cachaça por mês, que é usufruída por um pequeno número de privilegiados dentro do próprio município.

A cidade de Abaetetuba oferece algumas oportunidades de férias maravilhosas para aqueles que amam o verão. A conhecida praia de Beja, localizada às margens do rio Pará, possui água doce e uma bela paisagem que encanta os que vão visitá-la. Além da praia de Beja existem outras praias como a de Guajará de Beja e a da Ilha de Capim, as quais são atrativos ao ecoturismo, pois têm trilhas pela floresta e uma deslumbrante paisagem. Além das praias há também os balneários, que possuem águas frias e são cercados por uma encantadora vegetação.

Em relação ao carnaval, Abaetetuba alicerça-se como detentora de um dos maiores e mais vibrantes carnavais do estado do Pará. No mês de fevereiro são aproximadamente mais de 50 mil brincantes que invadem a avenida da folia, esse número aumenta a cada ano. Entre as opções estão os blocos, trios elétricos, escolas de samba, shows de bandas, além desses tem os tradicionais blocos tais como o Canto no Xadrez (Bloco do Sujo), e o Bloco das Virgens, tais opções para os que buscam entretenimento traz muita alegria e diversão. Porém, são as micaretas o grande cativar do carnaval abaetetubense, cativando foliões de diferentes partes do Pará e, também, de outros estados como, por exemplo, Maranhão e Tocantins.

Com relação a festa junina, em Abaetetuba o entretenimento fica por conta do concurso de Quadrilha Tradicionais e Modernas, que é a maior e mais bonita festa dessa categoria no estado do Pará. Este evento é um exemplo de organização e exuberância nos trajes e nas apresentações, os grupos que se apresentam superam os limites da mera dança junina e acrescentam encenações de diversos temas nacionais e internacionais.

Abaetetuba também é conhecida como a Capital Mundial do Brinquedo de Miriti. No ano de 2004, o Governo Municipal apoiou a criação do Festival de Miriti (MIRITIFEST), que chegou a sua 16ª Edição (2019). O evento focaliza o Artesanato de miriti expondo obras de grandes níveis artístico confeccionada e apresentada pelos artesões locais. A cada ano aumenta a presença da população e de visitantes oriundos do Pará e de outros estados do Brasil, seduzidos pelo extenso programa cultural, o qual é composto por apresentações artísticas e exibição de bandas regionais.

O Miritifest é o maior evento cultural do Baixo Tocantins e o brinquedo de Miriti é um dos maiores símbolos do Círio de Nazaré, que tradicionalmente ocorre no segundo domingo de outubro, em Belém do Pará. Nesse período por causa da alta demanda pelo brinquedo de miriti os artesões deslocam-se a capital do estado para divulgar seu trabalho.

A Tiração de Reis (nome que a Folia de Reis recebia em Abaetetuba desde os tempos das antigas Folias de Santos ou Tiração de Esmolas em Abaeté), surgiu da tradição folclórica da Folia de Reis, que em algumas regiões do Brasil é conhecida como tiração de reis, principalmente no Sertão Nordestino, com a migração nordestina do Ciclo da Borracha tal cultura foi difundida em Abaetetuba. As tradicionais festas de Tiração de Reis eram realizadas não somente na cidade, mas também no interior (ilhas e ramais) do município.

As festas de tiração de reis eram compostas de muita musicalidade, atualmente as músicas fugiram um pouco da tradição religiosa do evento, com isso, outras músicas populares foram incorporadas, tais como o carimbó, trevo, samba, forró entre outras. A partir do ano de 2005 a Fundação Cultural Abaetetubense (FCA) resgatou a tradição da tiração de reis, que atualmente possui vários grupos de folias.

Em relação ao aspecto econômico Abaetetuba é sétima mais povoada cidade do estado do Pará. A cidade dispõe de fácil acesso aos portos de Belém e de Vila do Conde e ao sul do Pará, além disso, está localizada próxima ao Polo Industrial da Vila dos Cabanos, a qual está localizada a 30 km. Várias empresas estão se estabelecendo no município logrando da grande rede de serviços da cidade, acontecimento refletido no produto interno bruto municipal, o qual triplicou em quatro anos.

O setor terciário (comércio e serviços) é o predominante, em relação a atividade econômica, no município de Abaetetuba, o qual conta com uma ampla rede de lojas das mais variadas atividades. Com relação a atuação industrial, esta tem uma pequena atuação na economia abaetetubense, formada principalmente dos ramos alimentício e de beneficiamento de produtos agroflorestais. Literalmente as indústrias da cidade são de médio e pequeno portes e se dividem especialmente nos ramos de bebidas, moveleiro, madeireiro e oleiro-cerâmico, além disso, a cidade tem metalúrgicas e estaleiros.

No setor agroflorestal o município de Abaetetuba sobressai se na qualidade de o 2º maior produtor de açaí do Pará, o 3º maior produtor de bacuri e cupuaçu, e como o maior produtor de manga do estado do Pará. Além disso, outras culturas caracterizam fortemente a agricultura abaetetubense, tais como mandioca, coco, miriti e bacaba. No setor pecuário o município dispõe de bovinos, suínos e caprinos, além disso, o município possui um abatedouro público. Já no setor da piscicultura o município destacou-se como o 5º maior polo pesqueiro do estado, desenvolvendo grande produção de camarão e peixe.

A Secretaria Municipal de Educação (SEMEC) tem várias funções, entre elas:

I - Planejar, executar supervisionar e avaliar todas as atividades educacionais, em especial quanto a alfabetização e educação pré-escolar, ensino fundamental e supletivo, educação física e desportos e habilitação profissional a nível médio, objetivando a formação de mão de obra Qualificada;

II - Manter articulação permanente com os Órgãos de educação das esferas Estadual e Federal, a fim de compatibilizar as ações programadas e obter orientação técnica pedagógica, materiais necessários às escolas Municipais, bem como a realização de cursos de capacitação, habilitação e reciclagem para os docentes da rede municipal;

III - Propor ao Prefeito a construção e a instalação de novas unidades escolares às áreas de maior prioridade e a Substituição ou desativação de escolas que não apresentam condições de um funcionamento normal;

[...]

IX - Orientar o corpo docente para a adoção de métodos e técnicas atualizadas do ensino que melhor se ajustem à realidade escolar do Município;

X - Desenvolver a elaboração do calendário escolar, providenciando a comunicação às unidades de ensino e zelar pelo seu cumprimento;

[...]

XVI - Realizar pesquisas e levantamentos estatísticos sobre a situação educacional do Município;

XVII - Promover o desenvolvimento e a difusão da cultura em todas as modalidades;

XVIII - Incentivar e apoiar as agremiações literárias, Órgãos de pesquisas culturais, orquestras, corais e grupo folclóricos;

[...]

XXII - Desenvolver ações que visem atender os estudantes carentes, proporcionando-lhes condições para iniciar ou continuar seus estudos;

[...]

XXVII - Executar outras atividades correlatas que lhe forem determinadas.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) o município de Abaetetuba, em 2018, possuía 187 estabelecimentos de ensino fundamental e 26.935 alunos matriculados no ensino fundamental divididos na cidade e no campo (ilhas, estrada e ramais).

O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) é o cálculo feito com base no aprendizado dos alunos em português e matemática, através da Prova Brasil, e no fluxo escolar (taxa de aprovação). No município de Abaetetuba, em 2017, o IDEB dos anos iniciais do ensino fundamental (rede pública) foi de 4,6 e dos anos finais do ensino fundamental foi de 3,3.

De acordo com Cardoso et al. (2019) ao verificar a implementação do sistema municipal de educação no município de Abaetetuba constatou-se que a demanda de escolas do campo é bem maior do que a da cidade. Porém, demonstra maiores problemas estruturais e de acompanhamento pedagógico com maior taxa de reprovação, evasão e alteração de idade série.

Após ter apresentado a origem da cidade de Abaetetuba e seus aspectos político, cultural, econômico e educacional, apresentaremos a escola Professora Odaléa Maués Quaresma e analisaremos os documentos da escola com o objetivo de identificar sua concepção de gestão.

### 3.2 Um pouco da história da Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professora Odaléa Maués Quaresma.

A Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professora Odaléa Maués Quaresma é uma instituição da rede pública, que está localizada na rua Padre Mário Lanceott, nº 1894, bairro Cristo Redentor, no município de Abaetetuba/PA. Tendo como código do Inep o número 15160190, CNPJ: 19.238.614/0001-34, processo nº 004/2018 C/A, sob a gestão da Sr.<sup>a</sup> Eliana Lobato Gonçalves.

A escola surgiu a partir da necessidade da comunidade do Bairro Cristo Redentor, que se encontrar localizado na periferia da cidade de Abaetetuba no estado do Pará. Tal bairro foi formado a partir da construção de casas organizadas pela Diocese local, com o objetivo de abrigar moradores carentes, mas a amplitude do mesmo se deu a partir de ocupações desordenadas de moradores, a maioria vinda de zona rural do município, sendo considerado por muito tempo como um bairro violento, que apresentava elevados índices históricos de incidência de agressão físicas, roubos, assassinatos, violação de menores e formação de gangues patrocinadas pelo vício de drogas, narcotráficos e prostituição.

A Escola Professora Odaléa Quaresma é uma instituição que tem o papel social de oferecer uma educação pautada na formação integral do indivíduo enfatizando valores e

conhecimentos já existentes, os quais possam contribuir como base para construção da aprendizagem de seus alunos. Pensando em oferecer um espaço destinado ao ensino/aprendizagem dos alunos de forma sistematizada, tendo em vista que antes este tipo de atendimento era ofertado pelas escolas já existente no bairro e nos bairros circunvizinhos, porém a procura por vaga era maior que a oferta e assim todo ano inúmeras crianças na faixa etária de 3 à 6 anos de idade ficavam fora da escola.

Além disso, comovidos com o descaso dos governos e por ouvirem o desabafo de alguns moradores, no ano de 2011 um grupo de professores, liderados pela professora Alda Rodrigues Correa Quaresma, realizaram um levantamento das famílias sem atendimento escolar e organizaram uma mobilização social em parceria com o poder público municipal para a implementação de um espaço para atender às crianças daquela comunidade, já que a própria Constituição Federal de 1988 assegura no seu art. 205 que a educação é um direito de todos e dever do Estado e da família, que será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. Além disso, garante acesso à educação para todos em sua própria localidade. Nesse contexto que surge a Escola Professora Odaléa Maués Quaresma.

A instituição recebeu esse nome em homenagem a Professora Odaléa Maués Quaresma, funcionária do município de Abaetetuba, que foi uma alfabetizadora empenhada no exercício da docência do magistério, dedicou a maior parte de sua vida para a alfabetização das crianças ribeirinhas. Em 09 de março de 2012 a escola iniciou com o atendimento de oito turmas sendo quatro pelo turno da manhã e quatro pelo turno da tarde, totalizando o atendimento à 122 crianças.

A maioria dos alunos da EMEIF Professora Odaléa são de famílias de baixa renda, que sobrevivem do trabalho informal, comércio, subemprego e programas sociais, ganhando entre um a dois salários mínimos mensais, apresentando ainda à incidência de menores em situação de risco social, habitando em casas simples com o predomínio de estrutura de alvenaria ou madeira, além disso, com carência de saneamento básico, água tratada, precário serviços de limpeza de rua, iluminação, aterramento e segurança pública.

A maioria das matrículas realizadas na escola é destinada às crianças do bairro, onde os pais e/ou responsáveis em sua maioria não concluíram a educação básica. A comunidade dispõe do Posto de Saúde Heraldo Pantoja, que está localizado no próprio bairro, para a realizar suas consultas de rotina, vacinação e outras emergências. A maior parte dos educandos pertencem a uma religião que estão entre a Católica, Evangélica, Testemunha de Jeová e outras, a maioria dos templos religiosos estão localizados no bairro.

A escola possui atualmente quatro salas de aula que comportam aproximadamente vinte alunos cada, uma brinquedoteca, uma sala de gestão, uma secretaria, três banheiros, sendo um feminino, um masculino e um para os funcionários, uma cozinha, um depósito para a merenda escolar, um refeitório e um pátio coberto.

Com relação ao quadro funcional da escola, no ano de 2020, estava distribuído da seguinte forma: uma gestora, que possui formação em Licenciatura plena em Pedagogia e especialização em psicopedagogia, uma coordenadora pedagógica, que possui formação em Licenciatura Plena em Pedagogia e especialização em Educação Inclusiva, onze professores regente, e um professor readaptado, tais profissionais em exercício tem formação em Magistério, Licenciatura em Pedagogia ou áreas afins e Especialização.

A maioria dos professores são concursados, mas a escola também possui alguns temporários. Com isso, segundo o Projeto Político Pedagógico (2020), a escola possui um quadro de funcionários bem atuantes nas funções que lhe compete, desenvolvendo com muita responsabilidade o seu fazer pedagógico, apesar de alguns entraves que a escola vivência, em relação ao espaço escolar, mesmo com o espaço reduzido em sala de aula, os professores se esforçam para desenvolver um trabalho dinâmico e criativo, tornando suas práticas facilitadoras para o processo de ensino e aprendizagem com muita responsabilidade em seu fazer pedagógico.

Além disso, o quadro funcional está formado por três profissionais de Apoio Escolar, que atende o público alvo de Educação Especial, dois Profissionais de Serviços Educacionais, quatro Auxiliares de Vigilância Escolar e uma secretária escolar. Segundo o Projeto Político Pedagógico (2020), “tais profissionais estão sempre cumprindo suas atribuições, colaborando com o bom andamento da instituição escolar e procurando sempre oferecer um atendimento humanitário, sendo cordial com os pais e crianças”.

### **3.3 Análise dos dados coletados e reflexões sobre o mesmo**

De acordo com o exposto sobre a gestão escolar e suas concepções, que foram desenvolvidas em períodos históricos específicos e deixaram resquícios das mesmas até os dias atuais, é imprescindível investigar as ideias que norteiam as ações que se dão no ambiente escolar.

É importante ressaltar que legalmente as escolas deveriam ter uma concepção de gestão democrática, pois vivemos em uma sociedade que se diz democrática, conseqüentemente, as instituições dessa sociedade deveriam ser democráticas. Pois em uma democracia, a razão de ser do Estado, em princípio, é a garantia do bem público. Porém, isso

não significa que, na prática, aconteça. O Estado, como entidade histórica, está permeado pelas múltiplas contradições que caracterizam os empreendimentos humanos.

Foram disponibilizados para análise os seguintes documentos, o Projeto Político Pedagógico do ano letivo de 2020 e o Regimento Escolar do referido ano. Tais documentos são indispensáveis à escola.

Segundo Libâneo (2012) o Projeto Pedagógico-Curricular é um documento que expressa as intenções, os objetivos, as aspirações de um processo de escolarização e inclui a proposta curricular. E as práticas de organização e gestão põem em prática o que foi planejado.

Para isso, é necessário a escola conhecer as necessidades de seus alunos, para poder oferecer um ensino de boa qualidade. A escola precisa saber o que quer, para definir os seus objetivos é necessário a participação da equipe pedagógica e da comunidade escolar na definição das metas e dos objetivos que a mesma deseja alcançar. Com isso, o PPP é um documento que organiza o desenvolvimento do ensino aprendizagem.

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores (GADOTTI, 1994, p. 579 apud LIMA; REIS; OLIVEIRA, 2015, p. 9247).

O Projeto Político Pedagógico precisa ser elaborado de acordo com a realidade da escola, tal documento, no âmbito de uma gestão democrática, precisa ser desenvolver de um trabalho coletivo na escola e que o mesmo venha ser um processo de intensa busca por relações baseadas no diálogo em detrimento das relações autoritárias.

Na leitura e análise do projeto político pedagógico foi detectado que a gestora foi indicada, ou seja, não foi legitimada através de um processo de eleição direta, pois, segundo o Projeto Político Pedagógico (2020), o número de alunos não contempla uma eleição.

Segundo Paro (2001, p. 62) “nunca é demais lembrar que a democratização da escola não se reduz à instituição de eleições para diretor”, legitimar um indivíduo através de uma eleição direta não significa que este será democrático em suas ações, mas é preciso que a escola tenha uma organização embasada na colaboração recíproca, na convivência e no diálogo e que tenha práticas que garantam a participação efetiva de toda a comunidade escolar nas decisões da escola.

De acordo com Paro (2015), existem vários estudos e pesquisas que demonstram a importância da participação dos integrantes da escola, alunos e pais na escolha democrática do diretor. Um diretor cuja lotação e permanência no cargo dependa principalmente da vontade de

seus liderados e não apenas do Estado, poderá com muito maior probabilidade a se comprometer com os interesses destes e a ganhar maior legitimidade nas reivindicações junto ao Estado, pois estará representando a vontade dos que o legitimam e não exercendo o papel de mero “funcionário burocrático” ou de apadrinhado político.

Segundo o historiador Simon Schama (2011, p. 39 apud PARO, 2015, p. 118) “as eleições, em qualquer lugar do mundo, trazem em si uma espécie própria de elixir político, inebriante. O ato de votar dá esperança de representação e confere aos eleitos uma autoridade legítima”, com isso, é primordial a escolha do diretor por meio das eleições, pois, teoricamente, o gestor será legitimado pela comunidade, a qual lhe apoiará nas execuções dos projetos desenvolvidos pela escola. Dessa forma, o gestor terá autoridade diante dos seus liderados.

De acordo com Paro (2015) na perspectiva democrática a autoridade tem o significado de se admitir a “concordância livre e consciente das partes envolvidas” (PARO, 2010, p. 40 apud PARO, 2015, p. 105). Segundo essa compreensão:

A autoridade é um tipo especial de poder estabilizado denominado “poder legítimo”, ou seja, aquele em que a adesão dos subordinados se faz como resultado de uma avaliação positiva das ordens e diretrizes a serem obedecidas. Apenas nessa [...] acepção pode-se dizer que a autoridade se insere numa forma democrática de exercício do poder, na medida em que a obediência ocorre sem prejuízo da condição de sujeito daquele ou daqueles que obedecem (PARO, 2010, p. 40 apud PARO, 2015, p. 105-106).

Segundo Dias (1967, p. 96 apud PARO, 2015, p. 107) naturalmente, o clima democrático não deve envolver apenas o trabalho docente, mas caracterizar todas as relações humanas na escola. Se o que queremos é educar para a democracia, não se pode pretender alcançar este objetivo através de processos autoritários.

Segundo Paro (2015) apesar de importantes medidas pontuais, levadas a efeito nas últimas décadas com o intuito de democratizar a escola e sua direção (eleição de diretores, conselhos de escola, etc.), a escola básica, em sua estrutura global, continua organizada para formas ultrapassadas de ensino e procura se “modernizar” administrativamente, pautando-se no mundo dos negócios com medidas como a “qualidade total”, o “empreendedorismo” ou como a formação de gestores, capitaneada por pessoas e instituições afinadas com os interesses da empresa capitalista e por ideias e soluções transplantadas acriticamente da lógica e da realidade do mercado.

No Projeto Político Pedagógico (2020), no tópico sobre a concepção de gestão, diz que a escola prima por sua função social, fazendo se necessário que sua gestão pedagógica e administrativa seja democrática e transparente. Além disso, diz que: “Os processos de decisão devem ser coletivos, participativos, de modo que as escolhas efetuadas sejam legítimas e os

integrantes da comunidade escolar vejam-se corresponsáveis pela execução e acompanhamento das ações” (Projeto Político Pedagógico, 2020).

Segundo Lück (2010) a democratização dos processos de gestão da escola, que está estabelecido na Constituição Nacional, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional enfatiza a necessidade da ação coletiva compartilhada. A descentralização dos processos de organização e tomada de decisões em educação e a consequente construção da autonomia da escola demandam o desenvolvimento de espírito de equipe e noção de gestão compartilhada nas instituições de ensino, em todos os níveis.

Nota-se que a escola busca tomar decisões coletivas e que os integrantes são cooperadores da execução e acompanhamento das ações. Além disso, é afirmado, no Projeto Político Pedagógico, que no processo de gestão é fundamental compreender que os sujeitos são agentes de mudanças. E que os gestores e cada membro da comunidade escolar têm contribuições indispensáveis na construção da gestão democrática.

De acordo com Libâneo (2014) a gestão democrática baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe, nesta relação é acentuada a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos e exige, que uma vez tomadas as decisões coletivas, cada membro da equipe assuma sua parte no trabalho, possibilitando a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações.

Segundo Libâneo (2012) a organização escolar entendida como comunidade democrática de aprendizagem transforma a escola em um lugar de compartilhamento de valores e de práticas, por meio do trabalho e da reflexão conjunta sobre planos de trabalho, problemas e soluções relacionadas à aprendizagem dos alunos e ao funcionamento da instituição. Observar-se pela leitura e interpretação do Projeto Político Pedagógico (2020) que a escola busca compartilhar e refletir sobre suas ações em conjunto com a comunidade escolar, através participação em cursos de formação, socializações, palestras.

Segundo Libâneo (2012) a escola precisa introduzir formas de participação real de seus membros nas decisões, como reuniões, elaborações do projeto pedagógico-curricular, atribuição de responsabilidades, definições de modos de agir coletivos e de formas de avaliação, acompanhamento do projeto e das atividades da escola e da sala de aula, “é preciso, ainda, que se estabeleça ações de formação continuada, para o desenvolvimento profissional dos professores e seu aprimoramento” (LIBÂNEO, 2012, p. 429).

No projeto político pedagógico da escola foi identificado que foram criados mecanismo para a formação continuada não apenas dos professores, mas também da comunidade escolar, através da realização, na instituição, de estudos e socializações de casos

ocorridos em sala de aula, e também na participação de cursos fornecidos pela secretaria municipal de educação. Além disso, é dada formação aos alunos, familiares dos alunos, profissionais da escola e comunidade escolar, que são os envolvidos no processo de construção do conhecimento, por meio de palestras que envolva cada segmento em particular, tal formação é importante, pois “além de possibilitar a qualificação, propícia o desenvolvimento articulado aos projetos e às finalidades da escola” (Projeto Político Pedagógico, 2020).

Além da descrição da concepção de gestão no Projeto Político Pedagógico (2020) são descritas as concepções de infância, de educação, de currículo, avaliação e de formação continuada dos profissionais da escola.

Observasse que o Projeto Político Pedagógico focaliza, acreditar-se que por causa da característica da clientela, os objetivos educacionais na infância trazendo a discursão documentos como a Lei de Diretrizes e Bases, a Base Nacional Comum Curricular, o Estatuto da Criança e do Adolescente, além de autores que discutem a educação infantil e o desenvolvimento da criança, como por exemplo, Piaget e Vigotsky. Sobre a descrição da concepção de gestão que a escola possui, tinha apenas um pequeno tópico, o qual já foi discutido, porém através dos objetivos da escola é possível fazer uma análise com base nos autores que discutem gestão escolar e chegar a possíveis conclusões.

O objetivo geral do Projeto Político Pedagógico (2020) da escola visa:

Garantir que (a instituição) seja um espaço privilegiado onde todos exerçam e usufruam de seus direitos e deveres como cidadãos críticos e participativos, tem como objetivo desenvolver integralmente a criança, em seus aspectos físicos, psicológico, intelectual e social; desenvolver sua capacidade criadora, sua identidade e autonomia, mediante um processo de socialização; vivencia de experiências e participação a partir da manifestação e expressão de seu pensamento numa comunidade, a qual estipula o interesse pelo desenvolvimento do ser humano, da natureza, da sociedade também o seu papel social, sempre considerando os conhecimentos pré-existentes em cada indivíduo.

E os objetivos específicos:

- Melhorar a prática pedagógica da escola;
- Garantir o acesso de criança com necessidades educacionais especiais na Instituição;
- Assegurar a educação em sua integridade, entendendo o cuidado como algo indissociável ao processo educativo;
- Sensibilizar a comunidade da sua importância para a aprendizagem das crianças e para o bom desenvolvimento da Escola e da educação como um todo, no contexto social, político, cultural e econômico;
- Integrar teoria e prática de forma significativa, favorecendo a produção do conhecimento e do desenvolvimento da autonomia da Criança.

É possível identificar no decorrer do texto os termos “cidadão críticos”, “participação” e “autonomia”, palavras que nos leva a deduzir que a escola tem e busca praticar ideais democráticos.

Segundo Lück (2010) com a mudança do paradigma, isto é, “de visão de mundo e óptica com que se percebe e reage em relação à realidade” (KUHN, 1982, apud LÜCK, 2010, p. 34), da administração para uma gestão educacional, as escolas passaram a ter projetos pedagógicos comprometido com o princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências) de participação e compartilhamento (tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados), autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações) e transparência (demonstração pública de seus processo e resultados).

Neste processo de aprendizagem, a luz de uma concepção de gestão democrática, o educando é visto como sujeito, segundo Paro (2015, p. 57) o conceito de sujeito “não se limita à condição de agente ou ator, mas se expande para sua qualidade de autor” e a democracia é justamente “a convivência livre e pacífica entre indivíduos e grupos que se afirmam como sujeitos” (PARO, 2015, p. 58).

O educando precisa ser sujeito de seu aprendizado, no processo da formação, o educando formar sua personalidade, através da apropriação da cultura e isso só acontece se ele quiser se educar. Ainda segundo Paro (2010, p. 772) querer aprender não é uma qualidade inata, mas um valor construído historicamente. O educador precisa ter em mente as condições em que o educando se faz sujeito, por isso, não basta ter apenas o conhecimento de uma disciplina a ser ensinada.

Segundo Paro (2010, p. 772) “o objeto de trabalho (o educando) é também sujeito, o que inviabiliza a ação unilateral do educador”. Para que o educador consiga ensinar (transmitir cultura) o educando é necessário que o educando aceite tal ensinamento, é preciso haver um consentimento do educando. Dessa forma, se estabelece “uma relação de convivência entre sujeitos, ou seja, uma relação autenticamente política. Mais do que política, é uma relação democrática, pois a ação que se passa resulta na afirmação de ambos como sujeitos” (PARO, 2010, p. 772). Ainda segundo Paro (2010):

Por mais que se insista, os conhecimentos e informações não se transmitem sozinhos, isolados de outros elementos da cultura. Isto porque, para querer aprender, a criança ou jovem deve pronunciar-se como sujeito, deve envolver sua personalidade plena, colocando em jogo os demais elementos culturais componentes dessa personalidade (valores, crenças, emoções, visões de mundo, domínio da vontade etc.) (PARO, 2010, p. 773).

Segundo o autor o conhecimento não é assimilado dissociado de outros elementos culturais e que a escola ao tentar passar somente o conhecimento não terá eficiência em sua ação. De acordo com Paro (2015) educar não é apenas explicar a lição ou expor um conteúdo disciplinar, mas garantir condições para que o educando se faça sujeito de seu aprendizado, considerando seu processo de desenvolvimento biopsíquico e social desde o momento em que nasce.

É apresentado no Projeto Político Pedagógico (2020), em seus anexos, diversos projetos desenvolvidos pela escola com o objetivo de: refletir sobre a diversidade étnica cultural, para os alunos compreender que cada grupo possui sua identidade própria e promover o respeito às diferenças; proporcionar aos alunos um momento de reflexão, de religiosidade (independentemente de sua religião), de amor à pátria por meio de valores humanos e sociais; despertar nas crianças o interesse e gosto pela leitura; criar situações favoráveis à aprendizagem através da ludicidade; promover a saúde e o bem estar no espaço escolar e sensibilizar as famílias e crianças da importância da alimentação para aquisição de hábitos e práticas alimentares saudáveis.

Tais projetos são desenvolvidos durante o ano letivo e estão relacionados ao desenvolvimento da criança no âmbito social, cultural, político, além de, proporcionar o desenvolvimento de práticas higiênicas e alimentares. Alguns projetos receberam orientação da secretaria municipal de educação do município de Abaetetuba, através de documento curricular do município.

De acordo com Libâneo (2012) em uma gestão democrática todas as decisões e procedimentos organizativos devem ser acompanhados e avaliados, fundamentado no princípio da relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe escolar.

No Projeto Político Pedagógico (2020) é descrito como será feita sua avaliação:

Dar-se-á através dos seguintes elementos: reuniões periódicas, seminários, informativos afixados nos painéis da Escola e relatórios indicando o nível de sucesso e/ou de insucesso. Com a participação de todos os segmentos da escola: núcleo gestor, corpo docente e discente, pais de alunos, conselho escolar, entidades religiosas e comunitárias e a comunidade local.

É importante considerar permanentemente, com a comunidade escolar, se o Projeto Político- Pedagógico, está efetivamente sendo cumprido e quais as reformulações que precisam ser feitas para o seu cumprimento represente, de fato, a construção de uma escola de qualidade acadêmica e social. Portanto, acompanhar e avaliar o Projeto Político Pedagógico consiste em avaliar os resultados da própria organizações do trabalho pedagógico (Projeto Político Pedagógico, 2020).

Observar-se que a escola busca acompanhar e avaliar se os objetivos descritos no Projeto Político Pedagógico estão sendo alcançados e que tal avaliação será realizada pela

gestão, professores, alunos, responsáveis dos alunos e comunidade, através de reuniões, seminários, informativos e relatórios. Observar-se que há uma democratização da informação, através dos canais de comunicação, que dão acesso as informações, que agilizem o conhecimento das decisões e de sua execução. Além disso, é possível inferir que após a avaliação, dependendo de seu resultado, o Projeto Político Pedagógico passe por mudanças, indicando uma flexibilidade.

Após a análise do Projeto Político Pedagógico foi analisando o Regimento Interno da escola. Segundo Libâneo (2012) para alcançar suas finalidades, as instituições estabelecem papéis e responsabilidades. A estrutura organizacional é determinada pela maneira que se compreendem a divisão de tarefas e de responsabilidades e o relacionamento entre os vários setores da instituição. Tal estrutura organizacional dificilmente escapa de certa burocracia, pois as escolas públicas integram um sistema educacional.

Na introdução do Regimento Escola (2020) é relatado que a escola tem como mantenedora a Prefeitura Municipal de Abaetetuba e que através da Secretaria Municipal de Educação, coordena as Escolas Municipais de Educação Infantil e Ensino Fundamental em consonância com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação e com as leis municipais. Demonstrando que a escola está regida por um sistema nacional e municipal com leis específicas.

Ainda segundo Libâneo (2012), toda instituição escolar possui uma estrutura de organização interna, geralmente prevista no regimento escolar ou em leis específicas estadual ou municipal. O autor utiliza o termo *estrutura* com o sentido de “ordenação e disposição de setores e funções que asseguram o funcionamento de um todo – no caso, a escola” (LIBÂNEO, 2012, p. 463).

No regimento escolar (2020) é descrito que a Escola Odaléa possui uma estrutura organizacional composta da seguinte maneira: conselho escolar, direção, secretaria escolar, coordenação pedagógica, docentes, serviços auxiliares, pais e/ou responsáveis e discentes.

O Conselho Escolar, segundo o Regimento Escolar (2020), é um órgão de natureza deliberativa, consultiva, avaliativa e fiscalizadora sobre a organização e realização do trabalho pedagógico e administrativo da Escola Odaléa, em concordância com a legislação educacional vigente e orientações da Secretaria Municipal de Educação. Tal Conselho Escolar tem atribuições que são:

- I. Aprovar e acompanhar a efetivação do Projeto Político-Pedagógico da Escola Odaléa;
- II. Deliberar, controlar, fiscalizar e avaliar as ações promovidas pela escola;

- III. Participar dos processos de planejamento e avaliação da escola;
- IV. Escolher seus representantes mediante processo eletivo de cada segmento escolar, garantindo-se a representatividade dos níveis e modalidades de ensino,
- V. Ser regido por Estatuto próprio, aprovado por 2/3 (dois terços) de seus integrantes e homologado pela Secretaria Municipal de Educação;
- VI. Ser composto por representantes da comunidade escolar comprometidos com a educação pública presente na comunidade.

Observasse que as tais atribuições do Conselho Escolar visam uma democratização, através da participação, da partilha de poder, da fiscalização, da avaliação e, também, por ser composto, de acordo com o princípio da representatividade e da proporcionalidade, por representantes dos diversos seguimentos da escola. A função básica do Conselho Escolar é democratizar as relações de poder (PARO, 1996; CISESKI e ROMÃO, 1997 apud LIBÂNEO, 2012, p. 465).

A “direção escolar”, segundo o Regimento Escolar (2020), será exercida por profissional devidamente qualificado e habilitado em Licenciatura Plena em Pedagogia ou equivalente. “A direção é composta pelo diretor (a), indicado pelo Prefeito Municipal e Secretaria Municipal de Educação, ou processo de eleição direta, conforme Lei Municipal” e a função do diretor, “como responsável pela efetivação da gestão democrática, é assegurar o alcance dos objetivos educacionais definidos no Projeto Político Pedagógico da Escola” (Regimento Escolar, 2020).

Segundo Libâneo (2012) o diretor coordena, organiza e gerencia todas as atividades da escola, auxiliando pelos demais elementos do corpo técnico-administrativo e do corpo de especialistas. Além disso, atende às leis, regulamentos e determinações dos órgãos superiores do sistema de ensino e às decisões no âmbito da escola assumidas pela equipe escolar e pela comunidade. Tais atribuições são apresentadas no Regimento Escolar (2020) como atribuições da direção, porém com mais descrição.

Além das atribuições do conselho escolar e da direção, são descritas as atribuições da secretaria escolar, da coordenação pedagógica, dos docentes, dos serviços auxiliares (auxiliar de serviços educacionais, auxiliar de merenda escolar e auxiliar de vigilância educacional), dos pais e responsáveis e dos discentes. Em todas as atribuições está inserido que todos devem participar das reuniões, cursos, eventos, atividades promovidas pela escola.

Para a teoria de Rousseau analisada por Pateman (1992, p. 40) “tanto a sensação de liberdade do indivíduo quanto sua liberdade efetiva aumentam por sua participação na tomada de decisões, porque tal participação dá a ele um grau bem real de controle sobre o curso de sua vida e sobre a estrutura do meio em que vive”. Ainda segundo Pateman (1992) a experiência da participação na própria tomada de decisões, e a complexa totalidade de resultados a que

parece conduzir, tanto para o indivíduo quanto para o sistema político como um todo, integra o indivíduo a sua sociedade e constitui o instrumental para transformá-la numa verdadeira comunidade.

De acordo com Pateman (1992) a existência de instituições representativas a nível nacional não basta para a democracia; pois o máximo de participação de todos as pessoas, a socialização ou “treinamento social”, precisa ocorrer em outras esferas, de modo que as atitudes e qualidades psicológicas necessárias possam se desenvolver. Esse desenvolvimento ocorre por meio do próprio processo de participação.

Almond e Verba (1965 apud PATEMAN, 1992, p. 68) sustentam a ideia de que as experiências adultas de participação são fundamentais no processo de socialização política, porém, pesquisas mais recentes e em especial a de Easton (e associados, 1969) centraram-se nos anos da primeira infância como sendo de fundamental importância na formação dos comportamentos e das atitudes políticas posteriores.

Pateman (1992) sugere que devemos observar estas experiências adultas, porém não é a mesma coisa que dizer que a infância não tem importância na socialização política, “experiências posteriores podem muito bem reforçar atitudes que começaram a se desenvolver desde cedo” (PATEMAN, 1992, p. 69). Ainda segundo a autora, Mill (1937) argumentavam da importância das instituições políticas locais como um campo de treinamento para a democracia.

Dessa forma, podemos inferir que a escola pode ser um campo de treinamento para a democracia, através da participação, a qual desenvolverá qualidades psicológicas para o desenvolvimento da democracia. Observasse que dentre os objetivos e finalidades da escola Odaléa está o “desenvolvimento integral da criança até cinco anos de idade, em seus aspectos físicos, psicológicos, intelectual e social” (Regimento Escolar, 2020). E que nos objetivos da escola está implícito ideais democráticos, que são desenvolvidos durante o ano letivo, através das atividades proposta pela escola.

Em síntese, a escola Odaléa, através de seus documentos norteadores, busca ter uma concepção de gestão democrática participativa, através dos objetivos de cunho democrático, do conselho escolar, porém na análise dos documentos foi possível identificar características de uma concepção técnico-científica, da indicação da diretora, que foi legitimada por leis específicas do município, a qual não tivemos acesso.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Após a análise dos documentos norteadores da Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professora Odaléa Maués Quaresma, foi possível identificar o

predomínio da concepção democrática participativa, porém como a escola está integrada a um sistema educacional e sua estrutura organizacional está permeada por burocracia, podemos inferir que a gestão escolar possui vestígios da concepção técnico-científica.

Tal burocracia é perceptível na regulamentação das atividades, como por exemplo, alguns projetos que a escola desenvolve durante o ano letivo e na indicação para a direção escolar, que é legitimada por leis específicas do município.

Embora, a escola pública busque ter uma concepção de gestão democrática, segundo Paro (2016), há resquícios da concepção técnico-científica, que foi sedimentada historicamente na personalidade de cada indivíduo, os quais movem práticas e comportamentos violadores da autonomia do outro.

Como afirma Libâneo (2012) as concepções raramente se apresentam em forma pura em situações concretas. Porém, é importante ressaltar que a Escola Professora Odaléa Maués Quaresma por meio dos seus objetivos busca desenvolver a democracia na educação infantil e no ensino fundamental, através do treinamento social. Segundo Pateman (1992) tal desenvolvimento ocorre por meio do próprio processo de participação na instituição, no caso, na escola.

Segundo Paro (2016) a participação democrática não se dar espontaneamente, sendo antes um processo histórico de construção coletiva, coloca-se a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem, mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abaetetuba 2021. Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/wiki/Abaetetuba>>. Acessado 06 de janeiro de 2021.

CALS, Alexandre. **Políticas Educacionais na Amazônia: Estado, Democracia, Sociedade Civil e Participação**. Jundiaí (SP): Paco Editorial, 2015.

CARDOSO, Maria Barbosa da Costa et al. **Sistema Municipal de Educação no território das águas e terras de Abaetetuba/PA**. In: Anais da IX Jornada Internacional de Políticas Públicas: civilização ou barbárie; o futuro da humanidade, centenário de Luxemburgo, uma rosa vermelha para a democratização socialista, de 20 a 23 de agosto de 2019, São Luís, MA. – São Luís : Universidade Federal do Maranhão, Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, 2019.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais** / Antonio Chizzotti. 11. Ed. – São Paulo: Cortez, 2010. – (Biblioteca da educação. Série 1. Escola; v.16)

CURY, Carlos Roberto Jamil. **A gestão democrática na escola e o direito à educação**. RBPAE – v.23, n.3, p. 483-495, set./dez. 2007.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão democrática dos sistemas públicos de ensino. In: **Gestão educacional: novos olhares, novas abordagens** / Maria Auxiliadora Monteiro Oliveira (Organizadora). 9. Ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

DESLANDES, Suely Ferreira. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade** / Suely Ferreira Deslandes, Otavio Cruz Neto, Romeu Gomes; Maria Cecília de Souza Minayo (organizadora). – 21. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

GUERRA, Miguel Ángel Santos. **Os Desafios da Participação: desenvolver a democracia na escola**. Porto. Porto editora, 2002.

Instituto brasileiro de geografia e estatística. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pa/abaetetuba/panorama>> acessado em 12 de janeiro de 2021

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização** / José Carlos Libâneo, João Ferreira de Oliveira, Mirza Seabra Toschi – 10. ed. ver. e ampl. – São Paulo: Cortez, 2012. – (Coleção docência em formação: saberes pedagógicos / coordenação Selma Garrido Pimenta).

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática** / José Carlos Libâneo. – Goiânia: Editora Alternativa, 2001.

LIMA, M; REIS, L; OLIVEIRA, F. **o papel do gestor escolar na construção de uma escola democrática e participativa**. In: XII Congresso Nacional de educação. 2015. Paraná. Políticas públicas, Avaliação e Gestão da Educação Básica. Paraná: PUCPR, 26 a 29/10/2015. 9242 – 9251.

- LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática** / Heloísa Lück. 5. Ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2010. Série: Caderno de Gestão.
- MACHADO, Jorge. **Histórias de Abaetetuba** com referências na história social e econômica da Amazônia. Abaetetuba – PA. Edição do autor. 2017.
- OLIVEIRA, Ivana Campus; VASQUES-MENEZES, Ione. **Revisão de literatura: o conceito de gestão escolar**. Cadernos de pesquisa, v. 48, n. 169, p. 876-900. Jul./set. 2018.
- PARO, Vitor Henrique. **A educação, a política e a administração**: reflexões sobre a prática do diretor escola. Educação e pesquisa, São Paulo, v. 36, n. 3, p. 763-778, set./dez. 2010.
- PARO, Vitor Henrique. **Diretor escolar: educador ou gerente?** / Vitor Henrique Paro. – São Paulo: Cortez, 2015.
- PARO, Vitor Henrique. **Escritos sobre a educação** / Vitor Henrique Paro. – São Paulo: Xamã, 2001.
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da educação pública** / Vitor Henrique Paro. – 4. ed. – São Paulo: Cortez, 2016.
- PATEMAN, Carole. **Participação e teoria democrática** / Carole Pateman; tradução de Luiz Paulo Rouanet. – Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.
- PESCE, M.; ANDRÉ, M.; HOBOLD, M. **Formação do professor pesquisador: procedimentos didáticos**. XI congresso nacional de educação. Educere 2013. Pontifca Universidade Católica do Paraná. Curitiba. p. 10242-10255, 23 a 26/9/2013.
- Prefeitura de Abaetetuba 2021. Disponível em: <<https://www.abaetetuba.pa.gov.br>>. Acessado 06 de janeiro de 2021.
- RIBEIRO, Maria Luisa Santos. **História da educação brasileira: a organização escolar**/ Maria Luisa Santos Ribeiro. 21. Ed. – Campinas, SP: Autores Associados: HISTEDBR, 2010. – (coleção Memória da Educação).
- RIOS, Teresinha Azerêdo. **Compreender e ensinar: por uma docência da melhor qualidade**/ Teresinha Azerêdo Rios. - 5. ed. – São Paulo: Cortez, 2005.
- Secretaria municipal de educação de Abaetetuba/SEMEC. Disponível em: <<https://www.abaetetuba.pa.gov.br/secretaria.php?sec=4>>. Acessado 10 de janeiro de 2021.
- SOUZA, Helen Danyane Soares Caetano; VASCONCELOS, Elenita Jacinto. **O processo histórico de constituição da gestão escolar Brasileira**. 2009. Disponível em <<http://www.revistainesc.com.br/pdf/58d8bb35b3734b4b24oef050e7e0e116.pdf>> Acessado em: 20/02/2020
- VIEIRA, Sofia Lerche. **Políticas e gestão da educação básica: revisando conceitos simples**. RBPAE – v. 23, n.1, p. 53-69, jan./abr. 2007.