



Universidade Federal
de Campina Grande

Centro de Formação de Professores
Unidade Acadêmica de Educação
Campus de Cajazeiras - PB



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE – UFCG

CENTRO DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES – CFP

UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO – UAE

CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

ELANE CRISTINA DA SILVA DIAS

**A CONTRIBUIÇÃO DO GESTOR PARA UMA EDUCAÇÃO DE QUALIDADE NA
ESCOLA PÚBLICA**

CAJAZEIRAS-PB

2023

ELANE CRISTINA DA SILVA DIAS

**A CONTRIBUIÇÃO DO GESTOR PARA UMA EDUCAÇÃO DE QUALIDADE NA
ESCOLA PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pedagogia da Unidade Acadêmica de Educação, do Centro de Formação de Professores da Universidade Federal de Campina Grande como requisito para conclusão do curso de Licenciatura em Pedagogia.

Orientadora: Prof.^a Ma. Rozilene Lopes de Sousa Alves

CAJAZEIRAS-PB

2023

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação -(CIP)

D541c Dias, Elane Cristina da Silva.
A contribuição do Gestor para uma educação de qualidade na Escola Pública / Elane Cristina da Silva Dias. - Cajazeiras, 2023.
51f.
Bibliografia.

Orientadora: Profa. Ma. Rozilene Lopes de Sousa Alves.
Monografia (Licenciatura em Pedagogia) UFCG/CFP, 2023.

1.Gestão Escolar. 2. Escola Pública. 3.Gestão Democrática. 4.Gestor escolar- função. 5.Processo educacional- contribuição do gestor. I. Alves, Rozilene Lopes de Sousa. II. Título.

UFCG/CFP/BS CDU – 37.07

Ficha catalográfica elaborada pela Bibliotecária Denize Santos SaraivaLourenço CRB/15-046

ELANE CRISTINA DA SILVA DIAS

**A CONTRIBUIÇÃO DO GESTOR PARA UMA EDUCAÇÃO DE QUALIDADE NA
ESCOLA PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pedagogia da Unidade Acadêmica de Educação, do Centro de Formação de Professores da Universidade Federal de Campina Grande como requisito para conclusão do curso de Licenciatura em Pedagogia.

Orientadora: Prof.^a Ma. Rozilene Lopes de Sousa Alves

Aprovado em: 14/06/2023

BANCA EXAMINADORA

Rozilene Lopes de Sousa Alves

Prof. Ma. Rozilene Lopes de Sousa Alves.
Orientadora UAE-CFP-UFCG

Maria de Lourdes Campos

Profa. Dra. Maria de Lourdes Campos.
Examinadora Titular- UAE/CFP/UFCG

Edinaura Almeida de Araujo

Profa. Dra. Edinaura Almeida de Araujo
Examinadora Titular- UAE/CFP/UFCG

Prof. Dr. Dorgival Gonçalves Fernandes.
Examinador Suplente - UAE/CFP/UFCG

Dedico este trabalho ao meu companheiro de vida Tarcísio, no qual por todo o meu percurso no curso me apoiou, me incentivou e que jamais me deixou desistir.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por estar sempre me abençoando e me guiando nessa longa jornada, me proporcionando saúde, conhecimento e sabedoria para que eu conseguisse concluir os meus objetivos.

Aos meus pais, que sempre se orgulharam de mim, pelas minhas conquistas e pela pessoa que eu me tornei e sou hoje.

Ao meu esposo Tarcísio, que é meu porto seguro e esteve sempre ao meu lado, por todo o apoio e o incentivo e por nunca me deixar desistir, que foi minha base e a minha fortaleza nos momentos difíceis.

A minha amiga e colega de turma Aparecida Lins, pela amizade que construímos ao longo do curso, por ter me ajudado e me acompanhado em todo processo de aprendizagem e troca de conhecimentos, por também ter me encorajado em todos os momentos.

A minha orientadora Rozilene, por toda dedicação, paciência e incentivo, pela contribuição na minha pesquisa e pelo acolhimento para me auxiliar nesta pesquisa.

Aos amigos e familiares de modo geral, por todo apoio, carinho, amizade e incentivo.

Aos professores do Centro de Formação de Professores (CFP), por todo conhecimento a nós proposto, pela responsabilidade e pelo compromisso que conduziram as aulas para que contribuísse em todo processo de formação acadêmica e profissional.

Aos profissionais da Unidade de modo geral, que se empenham todos os dias para atender e tornar o ambiente mais aconchegante para os estudantes e que de alguma forma contribuíram na minha vida tanto na formação acadêmica profissional, também como ser humano.

A todos que compõem a equipe da biblioteca, no qual nos permite acesso aos materiais de pesquisas para nossos trabalhos acadêmicos, nos auxiliando quando precisamos.

A equipe da xérox, pelo material que utilizamos nas aulas.

Ao pessoal da cantina, que estavam sempre a disposição para atender e a servir os lanches.

Enfim, a toda equipe que compõem a instituição e que de alguma forma contribuíram em todo o meu processo de formação.

Obrigado a todos!

LISTA DE SIGLAS

CFP	Centro de Formação de Professores
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
LDBEN	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
PPP	Projeto Político Pedagógico
SEB	Sistema Educacional Brasileiro
SEDUC	Secretaria de Educação

RESUMO

O presente trabalho aborda como temática A Contribuição do Gestor para uma Educação de Qualidade na Escola Pública, que tem por objetivo geral discutir as contribuições e as funções do gestor no processo educacional, para que possa promover uma educação de qualidade na escola pública. E como objetivos específicos são: refletir a importância da participação e o acompanhamento do gestor juntamente com os professores e a equipe pedagógica seja no planejamento, na organização e no desenvolvimento escolar; aplicar técnicas e estratégias essenciais para amplificar a eficácia dos processos educativos dentro da instituição e, assim, proporcionar êxito nos resultados, e por fim, avaliar as ações pedagógicas da escola, visando melhores resultados na aprendizagem, na formação e no rendimento escolar dos alunos. A gestão escolar é a base responsável pela administração e organização da escola, a fim de promover melhores condições de ensino e aprendizagem para efetivar o avanço no processo educacional. Nessa perspectiva, é através das contribuições do gestor escolar que a escola vai possibilitar uma educação mais eficaz e significativa. Desse modo, para que isso ocorra é necessário além de liderar e administrar o funcionamento da instituição, desenvolver ações e estratégias em conjunto, a partir disso que envolve a gestão democrática, no qual a participação nas tomadas de decisões e ações devem acontecer de forma coletiva, envolvendo a equipe escolar e a comunidade. A pesquisa destaca alguns autores como FAYOL (1989), LIBÂNEO (2001/2012), LÜCK (2008), entre outros. A abordagem utilizada no trabalho é de cunho qualitativo. A técnica de pesquisa foi o uso da entrevista. Foi desenvolvida uma pesquisa descritiva. Os resultados obtidos nesta pesquisa demonstram a importância e as diversas contribuições que o gestor (a) proporciona no âmbito educacional, efetivando êxito e qualidade no ensino na escola pública, a fim de propiciar ainda mais melhores condições na educação, através de suas práticas na gestão escolar democrática.

Palavras-chave: Gestão Escolar; Escola Pública; Gestão Democrática.

ABSTRACT

The present work deals with the theme The Manager's Contribution to Quality Education in Public Schools, which aims to discuss the contributions and functions of the manager in the educational process, so that he can promote quality education in public schools. And as specific objectives are: to reflect the importance of participation and monitoring of the manager together with the teachers and the pedagogical team, whether in planning, organization and school development; apply essential techniques and strategies to amplify the effectiveness of the educational processes within the institution and, thus, provide successful results, and finally, evaluate the school's pedagogical actions, aiming at better results in the learning, training and academic performance of students. School management is the basis responsible for the administration and organization of the school, in order to promote better teaching and learning conditions to make progress in the educational process. From this perspective, it is through the contributions of the school manager that the school will enable a more effective and meaningful education. Thus, for this to happen, it is necessary, in addition to leading and managing the functioning of the institution, to develop actions and strategies together, based on this that involves democratic management, in which participation in decision-making and actions must take place collectively. , involving the school team and the community. The research highlights some authors such as FAYOL (1989), LIBÂNEO (2001/2012), LÜCK (2008), among others. The approach used in the work is of a qualitative nature. The research technique was the use of the interview. A descriptive research was developed. The results obtained in this research demonstrate the importance and the various contributions that the manager provides in the educational field, effecting success and quality in teaching in public schools, in order to provide even better conditions in education, through their practices in school management democratic.

KEY-WORDS: School Management; Public school; Democratic management.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1 Gestão Escolar e Escola Pública.....	12
2.2 Caracterização da Gestão Escolar.....	16
2.3 A Gestão Democrática no cotidiano da Escola Pública	18
2.4 A formação do gestor escolar	21
2.5 A administração, a liderança e as funções do gestor na escola	23
2.6 O gestor e sua prática para uma escola pública de qualidade	26
3 METODOLOGIA.....	33
3.1 Lócus da pesquisa	33
3.2 Sujeitos da Pesquisa	33
3.3 Instrumentos de coleta de dados	34
3.4 Procedimentos Éticos	35
4 ANÁLISE DE DADOS	36
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	44
REFERÊNCIAS	46
APÊNDICES.....	48
APÊNDICE I INSTRUMENTO DE COLETA DE INFORMAÇÕES.....	49
APÊNDICE II TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	50

1 INTRODUÇÃO

A gestão escolar é a área administrativa que envolve todos os segmentos essenciais para o funcionamento da instituição escolar, tendo o gestor como o principal responsável para administrar e adotar medidas que contribuam com o desenvolvimento educacional, para que assim haja uma excelente administração e para que possa promover uma consistente melhoria do ensino ofertado aos estudantes nas escolas. Nessa direção, o gestor escolar tem grande colaboração tanto na organização social e administrativa da instituição como no processo de ensino e aprendizagem dos educandos.

O gestor escolar tem um papel fundamental e proporciona contribuições essenciais para o funcionamento e a qualidade de ensino na escola, o mesmo além de administrar a instituição de ensino, coordenar e gerenciar toda equipe que exerce suas funções no âmbito escolar, preza a qualidade da educação, e tem a autonomia e o poder de tomar decisões importantes e de responder por toda a instituição. Portanto, o gestor tem a responsabilidade de resolver as diversas situações existentes na instituição, dando total suporte a equipe e sempre em busca de proporcionar soluções aos problemas.

Com base nessa discussão, levantamos o seguinte questionamento: Como o gestor pode contribuir para proporcionar uma educação de qualidade na escola pública, através de suas práticas e funções na instituição escolar? Nessa perspectiva, é importante fazer um levantamento de como o gestor tem se desenvolvido e contribuído no processo educacional, com base das suas visões metodológicas e das suas práticas.

Este trabalho tem o intuito de demonstrar a importância do gestor escolar no campo educacional, e as mais variadas contribuições que o mesmo proporciona na educação, visando a escola pública como o espaço de oferecer melhores condições de ensino para se obter êxito nos resultados da aprendizagem dos alunos.

A escolha do referente tema deu-se a partir de discussões e reflexões abordadas nas disciplinas de Teorias da Gestão e na de Planejamento e Projetos Educacionais, no qual me fez refletir e me identificar com a área de gestão escolar, também me fez instigar a busca de conhecimentos na área específica, na contribuição com o meu conhecimento, desenvolvimento acadêmico e profissional.

A gestão escolar democrática participativa é concebida como um elemento de democratização da escola, que auxilia na compreensão da cultura da instituição escolar e seus processos e, na articulação das relações sociais, da qual fazem parte, os desafios concretos do contexto histórico que vivenciamos. A construção do processo de gestão escolar democrática

participativa implica repensar a lógica da organização e participação nas relações e dinâmica escolar, tendo como fundamento a discussão dos mecanismos de participação, as finalidades da escola, bem como, a definição de metas e a tomada de decisão consciente e coletiva. Pensar a gestão escolar democrática participativa engloba também, “ampliar os horizontes históricos, políticos e culturais das instituições educativas, objetivando-se alcançar mais autonomia” (BRASIL, 2005, p 46).

A concepção de gestão escolar democrática participativa necessita não apenas criar espaços e atitudes autônomas, mas criar e sustentar processos e posições independentes. Nesse sentido, faz-se necessário, repensar o papel do professor, uma vez que, a gestão escolar democrática participativa se constrói no cotidiano escolar, pela vontade, autonomia e objetivos definidos coletivamente.

Os professores tornam-se também responsáveis pelas formas de organização e gestão. Seu trabalho em sala de aula é a razão de ser da organização e gestão escolar (LIBÂNEO, 2005). É, nesta perspectiva, muito útil aos objetivos da gestão escolar democrática participativa que, os professores, compreendam os processos de tomada de decisões do Estado e sistemas educativos, percebendo que a escola não está isolada do sistema social, político e cultural. Também é preciso esclarecer como esta inserção social é levada a efeito na escola e nas salas de aula.

É de extrema relevância a compreensão e participação do professor nesta nova concepção de gestão, que está definida, como já citada, em nossa Constituição e na LDBEN. Entretanto, faz-se necessário esclarecer que “a organização e a gestão são meios para se atingir as finalidades do ensino” (LIBÂNEO, 2005, p. 301) e, não fins, muito menos atitudes estanques em si mesmas.

Apenas existe sentido, na melhora das práticas de gestão, na participação dos professores e os processos democráticos, caso estes se encontrem associados à melhora dos métodos de ensino e aprendizagem – fator de maior relevância e eficácia na produção e garantia da qualidade de ensino.

A participação efetiva e democrática da comunidade escolar: Diretor, professores educandos e pais, é parte do empenho em se desligar das tradições corporativas e clientelistas. Em uma instituição escolar, o gestor desempenha um papel importante para que aconteça de fato o ensino-aprendizagem, mas o trabalho se tornará mais produtivo se for planejado e desenvolvido de forma integrada.

Nessa perspectiva, o objetivo geral dessa pesquisa é, discutir as contribuições e as funções do gestor no processo educacional, para que possa promover uma educação de qualidade na escola pública. E os específicos são: refletir a importância da participação e o acompanhamento do gestor juntamente com os professores e a equipe pedagógica seja no planejamento, na organização e no desenvolvimento escolar; aplicar técnicas e estratégias essenciais para amplificar a eficácia dos processos educativos dentro da instituição e, assim, proporcionar êxito nos resultados, e por fim, avaliar as ações pedagógicas da escola, visando melhores resultados na aprendizagem, na formação e no rendimento escolar dos alunos.

A metodologia utilizada nesta pesquisa tem como objetivo analisar as principais funções, práticas e contribuições de uma gestora de uma escola pública do Município de Marizópolis. Foi realizada uma pesquisa descritiva. A abordagem utilizada é de cunho qualitativo. A técnica de pesquisa se constitui pelo uso de uma entrevista.

O trabalho está dividido em quatro capítulos: 1 – Introdução; 2 – Referencial Teórico; 3 – Metodologia; 4 – Análise de dados com uma entrevista realizada com uma gestora da rede pública de ensino. Em seguida, será apresentado as referências e as apêndices utilizadas neste trabalho.

O capítulo que dá início ao referencial teórico está dividido em 6 tópicos: 2.1 Gestão Escolar e Escola Pública; 2.2 Caracterização da gestão escolar; 2.3 A gestão democrática no cotidiano da escola pública; 2.4 A formação da gestão escolar; 2.5 A administração, a liderança e as funções do gestor na escola; 2.6 O gestor e sua prática para uma escola pública de qualidade.

No terceiro capítulo, é apresentado a concepção metodológica empregada na pesquisa: 3.1 Lócus da pesquisa; 3.2 Sujeitos da Pesquisa; 3.3 Instrumentos de coleta de dados; 3.4 Procedimentos Éticos.

O quarto e último capítulo refere-se a análise da coleta de dados com uma gestora escolar de uma escola pública da cidade de Marizópolis.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão escolar e escola pública

A Gestão escolar constitui como uma área responsável pela organização de planos e metas que possam transformar as pessoas em seres críticos capazes de agir sobre a sua realidade, contribuindo ou modificando-a de maneira significativa.

Gerir uma escola significa está envolvido de forma direta com o bom funcionamento da instituição desde a parte pedagógica até a financeira promovendo condições necessárias para um ótimo desenvolvimento das atividades subsidiando ações coletivas que promovam a participação de todos. Para Ferreira: “participação requer o sentido da construção de algo que pertence a todos e que tem diretamente a ver com a qualidade de vida de cada um, seja no sentido da realização pessoal, seja pelos benefícios sociais que dela advém”. Além da atuação interna é de suma importância que a externa também faça parte dessa construção e que haja não só a divisão do compromisso, mas também o reconhecimento do sucesso, por mais que o gestor procure meios para desenvolver as obrigações que o seu cargo requer, só será possível com a colaboração dos demais agentes incluídos.

Compete, a gestão escolar articular estratégias de ensino que estejam voltadas não somente para a vida escolar, mas também para a social, a fim de que através dos ensinamentos da escola esse indivíduo possa se tornar um cidadão comprometido com as questões políticas e sociais, visando o futuro e ter coragem de agir com a razão para algumas situações adversas do seu cotidiano.

Muito importante para o gestor escolar é ser capaz de ouvir, buscar, intermediar ações, aceitar a ideia dos demais e agir de forma ética e comprometida com o bom desenvolvimento da educação. Desafios surgirão como, por exemplo: escolas mal estruturadas, gestores municipais descomprometidos com a educação, salas de aulas superlotadas, número de profissionais menores do que o esperado e alunos desestimulados. É nessa situação que o gestor necessitará utilizar o seu conhecimento e a sua disposição para que possa fazer a diferença frente ao seu objetivo principal que é desenvolver uma educação igualitária e significativa para todos, de diferentes camadas sociais, mas que se irmanam num só desígnio de tornar a sociedade mais justas.

Gestão Democrática ainda é um assunto que gera discussão, uma vez que há diversas dificuldades na sua efetivação no espaço educacional. No atual contexto educacional brasileira

vem se discutindo sobre a prática da gestão democrática, pois as inúmeras mudanças nas práticas educacionais requerem novos modos de pensar e agir na gestão escolar. Esta gestão exige que toda a comunidade escolar se envolva na elaboração e execução dos planejamentos da instituição de ensino, instituindo assim um processo de construção de uma instituição de ensino competente que visa o compromisso com a sociedade. Diante deste contexto Dourado afirma que:

A gestão democrática implica um processo de participação coletiva; sua efetivação na escola pressupõe instâncias colegiadas de caráter deliberativo, bem como a implementação do processo de escolha de dirigentes escolares, a participação de todos os segmentos da comunidade escolar na construção do projeto político-pedagógico e na definição da aplicação dos recursos recebidos pela escola. (2006, p. 81).

Referindo-se à gestão educacional, Lück (2000) afirma pertencer à gestão escolar a formação, o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar a cultura das escolas, de modo que sejam orientadas para a obtenção de resultados, sendo dessa maneira um modo de ser e de fazer caracterizado por ações conjuntas, associadas e articuladas. À gestão educacional escolar, portanto, pertence o papel de incentivar toda a comunidade educativa, a fim de que haja o exercício pleno da participação e conseqüentemente a qualificação do trabalho pedagógico.

Quanto à função do ensino público, a LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação) esclarece e define os atributos pertencentes à educação pública da seguinte forma no Art. 2º:

A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (BRASIL, 1996)

Diante deste artigo disposto na LDB, sendo essa uma política pública regulatória da educação, faz-se legítimo por esse motivo, que o compromisso da escola pública esteja em favorecer o desenvolvimento de aptidões necessárias ao desempenho integral das condições de cidadãos de todos que dela deve usufruir. Condições essas, que não se restringem à qualificação para o trabalho, mas viabiliza a tomada de consciência por parte dos que a constroem através dos aspectos adjacentes referentes à política, cultura, etnia, economia, crenças e conhecimentos pedagógicos, da mesma forma que contribui para a construção e aprimoramento dos princípios éticos.

A partir desses entendimentos, somos direcionados simultaneamente à observação diligente sobre a realidade política e educacional vigente. A respeito disso, Saviani (2021, *apud* HERMIDA, 2021) afirma que a educação vem sendo duramente atacada pelo atual governo

federal, que ao cumprir sua agenda neoliberal está submetendo o País aos interesses do mercado financeiro internacional. Desse modo, compreende-se que ao comprometer a autonomia da escola pública, submetendo o seu proceder aos interesses capitalistas, há um retrocesso quanto ao progresso cultural, político, social e financeiro da classe trabalhadora, que presencia a inibição de conquistar seus direitos básicos de dignidade, dentre eles: educação, saúde, alimentação e moradia.

É essencial que os gestores escolares tenham consciência que necessitam estarem em constantes estudos e pesquisas para que possam definir quais as metas, objetivos, que serão traçados para alcançar o sucesso dentro da comunidade escolar, procurando aperfeiçoar suas competências e habilidades ao exercício de sua função dentro da instituição, buscando se aprimorar sobre a legislação educacional, sendo que sem a aquisição deste conhecimento o sua atuação dentro da instituição se tornará fragmentada e fragilizada. A gestão democrática tem como princípio a participação coletiva na tomada de decisões diante todo o processo educacional. Dando ênfase a esta ideia, Libâneo (2001, p.79) enfatiza que:

A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos, pais.

De acordo com Libâneo (2011) pode-se afirmar que a participação é o passo principal para que se realize uma democracia que garanta os direitos dos cidadãos. Deste modo, a escola, se constitui como espaço para se formar cidadãos, mas para que a escola cumpra com seu papel, há a necessidade de se ter atitudes democráticas dentro da escola, por que não há possibilidade de aperfeiçoar-se para a democracia em meio ao autoritarismo.

A participação é a maneira prática de formação para cidadania. A educação voltada para cidadania ocorre quando há a participação coletiva de todos os envolvidos no processo educacional nas tomadas de decisões. Quanto há o envolvimento coletivo nos assuntos da escola, maior será o fortalecimento do projeto autônomo da mesma. Paulo Freire ao posicionar-se sobre o conceito de cidadania no contexto de uma nova sociedade, integrou cidadania e autonomia.

Freire (1997, p. 66) afirma que “o respeito à autonomia e à dignidade de cada um é um imperativo ético e não um favor que podemos ou não conceder aos outros”. Dessa forma,

surge o objetivo de valorizar a gestão escolar no contexto socioeconômico e cultural, num ponto de vista de agentes construtores de formação e de transformação de educação, revelando assim a importância da formação pautada na cidadania voltada para a construção de uma escola autônoma e participativa.

O projeto educacional desenvolvido nas escolas deve considerar os diferentes segmentos sociais que as compõem, procurando explicitar a sua identidade social, articulando-a com a realidade a qual esta inserida. É preciso que planeje ações que proporcione a melhoria dos processos educacionais, garantindo condições políticas e culturais para sistematizar e socializar os saberes produzidos pelos educandos. Isso mostra que o projeto de uma unidade escolar, pautada numa perspectiva da transformação, tem como ação principal envolver os diferentes sujeitos que compõem o cotidiano da escola: funcionários, estudantes, professores, pais, equipe de direção e a comunidade. Sob este ponto de vista Dourado (2006, p.81) enfatiza:

A democratização da gestão é defendida enquanto possibilidade de melhoria na qualidade pedagógica do processo educacional das escolas, na construção de um currículo pautado na realidade local, na maior integração entre os agentes envolvidos na escola - diretor, professores, estudantes, coordenadores, técnico-administrativos, vigias, auxiliares de serviços - no apoio efetivo da comunidade às escolas, como participante ativa e sujeito do processo de desenvolvimento do trabalho escolar.

Deste modo, a escola ao desempenhar sua função social de formadora de sujeitos críticos e participativos, constitui-se em um ambiente de sociabilização, permitindo a construção e a socialização do conhecimento, que se distingue enquanto processo em construção constante e espaço de inclusão dos indivíduos nas relações sociais. Instituído-se em um espaço distinto quanto a produção e a transformação do saber sistematizado e as práticas devem ser organizadas de tal ponto que venham atender os objetivos da instituição escolar, formar sujeitos criativos, críticos e participativos.

É indispensável nesse processo que se tenha a família como responsável pela socialização do sujeito. Com isso, torna-se indispensável que os gestores escolares promovam uma aproximação com as famílias de forma afetiva e qualitativa. Neste contexto a gestão democrática e participativa precisa exercer uma liderança que excite a autoconstrução, a responsabilidade, o compromisso, e a qualidade no processo educacional. A efetivação da democracia dentro do espaço escolar necessita exceder a visão hierárquica e centralizadora que

a escola adotou por séculos e se transformar dentro da conjuntura que a gestão democrática demanda.

Portanto, a democracia escolar só se concretizará a partir de um processo de gestão democrática, gestão esta associada “ao fortalecimento da democratização do processo pedagógico, à participação responsável de todos nas decisões necessárias e na sua efetivação mediante um compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos.” (LÜCK, 2009 a, 28 p.1). A Gestão Democrática é uma proposta que transcorre há algumas décadas, vista como alternativa para obter os objetivos almejados pelas escolas que prevê a participação de toda a comunidade escolar no desenvolvimento de processos educacionais conjuntos, nos quais o papel do gestor escolar (diretor) é atuar como facilitador e mediador.

2.2 Caracterização da gestão escolar

A gestão escolar tem como finalidade governar, direcionar e executar melhores processos através da organização, do planejamento, e dos procedimentos administrativos que envolve todo o trabalho pedagógico e a organização da escola, afim de proporcionar tomadas de decisões que beneficiem o processo de ensino e aprendizagem. E que tem o gestor como principal responsável nesse comprometimento e árdua jornada. Sem esquecer do uso de princípios e estratégias que levam o gestor a coordenar e elevar a eficiência dos processos que acontecem dentro da instituição.

Compreender o significado do conceito de gestão vai muito além de apenas gerenciar uma instituição de ensino, a gestão envolve a administração desde da parte pedagógica, financeira e administrativa, ambas áreas estão interligadas. Na gestão pedagógica, por exemplo, o foco é o comprometimento com a educação dos alunos e a atuação dos professores, ou seja, o ensino e a aprendizagem, é nesta área que deve-se total atenção com o desenvolvimento educativo e as práticas de ensino adotadas. Já na gestão financeira, está relacionada as verbas que adentram na instituição, que devem ser administradas de acordo com recursos que são repassados pelo governo para a escola. E por fim a gestão administrativa que está associada ao apoio em geral, desde da secretaria às atividades praticadas na instituição, como a organização, a limpeza e serviços em gerais.

É inevitável falar em gestão escolar e não mencionar a gestão democrática, por sua vez, a gestão democrática é participativa e inclusiva e que envolve à coletividade, ou seja, os demais

segmentos da comunidade escolar como o gestor, professores, pais, funcionários e estudantes. O principal motivo dessa união é o apoio, a colaboração e a participação de todos em tudo que acontece na instituição, o funcionamento e nas tomadas de decisões.

A Gestão escolar constitui como uma área responsável pela organização de planos e metas que possam transformar as pessoas em seres críticos capazes de agir sobre a sua realidade, contribuindo ou modificando-a de maneira significativa. Gerir uma escola significa está envolvido de forma direta com o bom funcionamento da instituição desde a parte pedagógica até a financeira promovendo condições necessárias para um ótimo desenvolvimento das atividades subsidiando ações coletivas que promovam a participação de todos.

Para Ferreira: “participação requer o sentido da construção de algo que pertence a todos e que tem diretamente a ver com a qualidade de vida de cada um, seja no sentido da realização pessoal, seja pelos benefícios sociais que dela advém”. Além da atuação interna é de suma importância que a externa também faça parte dessa construção e que haja não só a divisão do compromisso, mas também o reconhecimento do sucesso, por mais que o gestor procure meios para desenvolver as obrigações que o seu cargo requer, só será possível com a colaboração dos demais agentes incluídos.

Compete, a gestão escolar articular estratégias de ensino que estejam voltadas não somente para a vida escolar, mas também para a social, a fim de que através dos ensinamentos da escola esse indivíduo possa se tornar um cidadão compromissado com as questões políticas e sociais, visando o futuro e ter coragem de agir com a razão para algumas situações adversas do seu cotidiano.

Muito importante para o gestor escolar é ser capaz de ouvir, buscar, intermediar ações, aceitar a ideia dos demais e agir de forma ética e compromissada com o bom desenvolvimento da educação. Desafios surgirão como, por exemplo: escolas mal estruturadas, gestores municipais descompromissados com a educação, salas de aulas superlotadas, número de profissionais menores do que o esperado e alunos desestimulados. É nessa situação que o gestor necessitará utilizar o seu conhecimento e a sua disposição para que possa fazer a diferença frente ao seu objetivo principal que é desenvolver uma educação igualitária e significativa para todos, de diferentes camadas sociais, mas que se irmanam objetivo de tornar a sociedade mais justa.

2.3 A Gestão Democrática no cotidiano da escola pública

A Gestão Democrática ainda é um assunto que gera discussão, uma vez que há diversas dificuldades na sua efetivação no espaço educacional. No atual contexto educacional brasileira vem se discutindo sobre a prática da gestão democrática, pois as inúmeras mudanças nas práticas educacionais requerem novos modos de pensar e agir na gestão escolar. Esta gestão exige que toda a comunidade escolar se envolva na elaboração e execução dos planejamentos da instituição de ensino, instituindo assim um processo de construção de uma instituição de ensino competente que visa o compromisso com a sociedade. Diante deste contexto Dourado afirma que:

A gestão democrática implica um processo de participação coletiva; sua efetivação na escola pressupõe instâncias colegiadas de caráter deliberativo, bem como a implementação do processo de escolha de dirigentes escolares, a participação de todos os segmentos da comunidade escolar na construção do projeto político-pedagógico e na definição da aplicação dos recursos recebidos pela escola. (2006, p. 81).

É essencial que os gestores escolares tenham consciência que necessitam estarem em constantes estudos e pesquisas para que possam definir quais as metas, objetivos, que serão traçados para alcançar o sucesso dentro da comunidade escolar, procurando aperfeiçoar suas competências e habilidades ao exercício de sua função dentro da instituição, buscando se aprimorar sobre a legislação educacional, sendo que sem a aquisição deste conhecimento o sua atuação dentro da instituição se tornará fragmentada e fragilizada.

A gestão democrática tem como princípio a participação coletiva na tomada de decisões diante todo o processo educacional. Esta prática deve ser realizada por todos que compõem a instituição e a comunidade. Com esta gestão democrática e participativa vai tornar a educação mais eficiente e significativa. Com isso, todos terão o direito e a autonomia de expressar suas opiniões e ideias distintas.

Também visando a inclusão de todos, por exemplo, algum aluno com deficiência ou mobilidade reduzida, buscando ofertar boa qualidade na educação e para todos àqueles que de alguma forma precise de uma atenção maior, sempre buscando proporcionar e suprir a necessidade de cada aluno.

De acordo com Libâneo (2013) pode-se afirmar que a participação é o passo principal para que se realize uma democracia que garanta os direitos dos cidadãos. Deste modo, a escola,

se constitui como espaço para se formar cidadãos, mas para que a escola cumpra com seu papel, há a necessidade de se ter atitudes democráticas dentro da escola, por que não há possibilidade de aperfeiçoar-se para a democracia em meio ao autoritarismo.

A participação é a maneira prática de formação para cidadania. A educação voltada para cidadania ocorre quando há a participação coletiva de todos os envolvidos no processo educacional nas tomadas de decisões. Quanto há o envolvimento coletivo nos assuntos da escola, maior será o fortalecimento do projeto autônomo da mesma. Paulo Freire ao posicionar-se sobre o conceito de cidadania no contexto de uma nova sociedade, integrou cidadania e autonomia.

Freire(1997, p. 66)afirma que “o respeito à autonomia e à dignidade de cada um é um imperativo ético e não um favor que podemos ou não conceder aos outros”. Dessa forma, surge o objetivo de valorizar a gestão escolar no contexto socioeconômico e cultural, num ponto de vista de agentes construtores de formação e de transformação de educação, revelando assim a importância da formação pautada na cidadania voltada para a construção de uma escola autônoma e participativa.

O projeto educacional desenvolvido nas escolas deve considerar os diferentes segmentos sociais que as compõem, procurando explicitar a sua identidade social, articulando-a com a realidade a qual está inserida. É preciso que planeje ações que proporcione a melhoria dos processos educacionais, garantindo condições políticas e culturais para sistematizar e socializar os saberes produzidos pelos educandos. Isso mostra que o projeto de uma unidade escolar, pautada numa perspectiva da transformação, tem como ação principal envolver os diferentes sujeitos que compõe o cotidiano da escola: funcionários, estudantes, professores, pais, equipe de direção e a comunidade. Sob este ponto de vista Dourado(2006, p.81) enfatiza:

A democratização da gestão é defendida enquanto possibilidade de melhoria na qualidade pedagógica do processo educacional das escolas, na construção de um currículo pautado na realidade local, na maior integração entre os agentes envolvidos na escola - diretor, professores, estudantes, coordenadores, técnico-administrativos, vigias, auxiliares de serviços - no apoio efetivo da comunidade às escolas, como participante ativa e sujeito do processo de desenvolvimento do trabalho escolar.

Deste modo, a escola ao desempenhar sua função social de formadora de sujeitos críticos e participativos, constitui-se em um ambiente de sociabilização, permitindo a construção e a

socialização do conhecimento, que se distingue enquanto processo em construção constante e espaço de inclusão dos indivíduos nas relações sociais. Instituído-se em um espaço distinto quanto a produção e a transformação do saber sistematizado e as práticas devem ser organizadas de tal ponto que venham atender os objetivos da instituição escolar, formar sujeitos criativos, críticos e participativos.

É indispensável nesse processo que se tenha a família como responsável pela socialização do sujeito. Com isso, torna-se indispensável que os gestores escolares promovam uma aproximação com as famílias de forma afetiva e qualitativa. Neste contexto a gestão democrática e participativa precisa exercer uma liderança que excite a autoconstrução, a responsabilidade, o compromisso, e a qualidade no processo educacional. A efetivação da democracia dentro do espaço escolar necessita exceder a visão hierárquica e centralizadora que a escola adotou por séculos e se transformar dentro da conjuntura que a gestão democrática demanda.

Por tanto, a democracia escolar só se concretizará a partir de um processo de gestão democrática, gestão esta associada “ao fortalecimento da democratização do processo pedagógico, à participação responsável de todos nas decisões necessárias e na sua efetivação mediante um compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos.” (LÜCK, 2009a, 28 p.1). A Gestão Democrática é uma proposta que transcorre há algumas décadas, vista como alternativa para obter os objetivos almejados pelas escolas que prevê a participação de toda a comunidade escolar no desenvolvimento de processos educacionais conjuntos, nos quais o papel do gestor escolar (diretor) é atuar como facilitador e mediador.

à função social da educação pública, Lück (2000) evidencia a gestão educativa como impulsionadora ao desenvolvimento de competências que a sociedade demanda, dentre as quais evidenciam-se, o pensar de maneira criativa, analisar informações de maneira contextualizada, expressar ideias de forma oral e escrita com clareza, ter a capacidade de fundamentar as decisões e resolver conflitos com o fim de exercer a cidadania.

No que concerne ainda ao compromisso que tem a educação com a formação integral, sendo esta composta pela humanização e criticidade dos sujeitos que a constroem, Libâneo (2015, p. 52) ressalta que, “entre os ideais da escola pública destacasse o da igualdade de oportunidades entre homens e mulheres.” Sendo essa concepção inclusa na elaboração curricular e no planejamento das aulas e disseminada no ambiente escolar, possibilita aos alunos a compreensão de que as diferenças entre homens e mulheres são construídas socialmente e

saber disso favorece o respeito às diferenças sexuais e abre caminhos para a valorização das diversidades culturais, religiosas e sociais.

A gestão pedagógica, sendo um elemento fundamental à realização da educação, busca pela garantia da aprendizagem significativa e efetiva dos alunos, a partir da administração de recursos humanos e materiais. Desse modo, Paro (2001) reconhece que as escolas públicas se diferenciam pela qualidade e reforça ainda que essa qualidade é desempenhada porque organiza o trabalho pedagógico, o que torna imprescindível o embasamento da gestão numa concepção democrática e participativa. Com isso, oportuniza-se o desenvolvimento de competências e habilidades exigidas pelos novos tempos, assim como também se torna exemplo a partir de sua execução para o trabalho em conjunto em vista da obtenção de melhores resultados.

Na perspectiva do desenvolver da gestão educacional, Paro (1995) assegura que pertence a administração de escola pública uma especificidade que a diferencia da administração mercantilista, uma vez que, essa última tem como objetivo o lucro, mesmo em prejuízo da realização humana incorporada no ato educativo. Destaca-se então o comprometimento, não apenas técnico administrativo, presente na gestão do âmbito educativo, mas também o compromisso social decorrente da realização pedagógica escolar.

Nesse sentido, o Paro (1995) evidencia ainda o contraste de intenções explícitas na gestão de cada um desses campos organizacionais: escola e empresa, fazendo uma crítica ao capitalismo, que ao ter seus preceitos economicistas sendo disseminados através dos conteúdos educacionais, prejudica o desenvolvimento da aprendizagem dos alunos e desconsidera a singularidade do trabalho pedagógico, buscando instalar obsessivamente na escola básica os métodos administrativos das empresas. Sendo esses parâmetros desfavoráveis ao desenvolvimento reflexivo e questionador dos educandos implicando dessa maneira na compreensão e realização de seus direitos e deveres perante a sociedade a qual pertencem, assim como os valores necessários a vida humana.

2.4 A formação do gestor escolar

A formação de gestores escolares é um fato a ser analisado, que ocasiona reflexões sobre o preparo e a competência do gestor nos seus afazeres escolares seja na organização, na administração e nos procedimentos burocráticos da instituição, como também nas tomadas de decisões e nas ações. É necessário da ênfase na formação como ponto inicial para seguir no caminho da gestão escolar. Nesta direção, Paz, (2012, p. 40) diz que:

Na formação inicial, os educadores adquirem competências e habilidades para desempenhar a atividade profissional, e a dinâmica da formação destes articula-se na dialética entre formação básica, formação inicial e formação continuada ou permanente, onde todas as etapas do processo formativo se complementam constituindo um mosaico de figura ampla e única.

Contudo, a formação dos gestores é um elemento fundamental para propiciar a educação de qualidade pública, ações efetivas, e o funcionamento adequado nas instituições, é através da formação de gestores que vai gerar contribuição nas funções e no desenvolvimento escolar, dando total competência, comprometimento e responsabilidade para que o mesmo possa atuar e desempenhar seu papel pedagógico e suas funções sociais para a promoção da aprendizagem.

É relevante destacar a formação do gestor escolar, já que para o exercício administrativo é necessário que haja uma formação, especialmente uma especialização na área de gestão escolar para a capacitação e o aperfeiçoamento do gestor para atuar na escola. Nessa perspectiva, a formação é um aliado superimportante no processo de construção do conhecimento e da preparação para o exercício profissional, no qual oportuniza melhor desenvolvimento e resultados no trabalho e para uma melhor educação. Dessa forma:

Evidencia-se a importância de se desenvolver programas de formação voltados para as especificidades do trabalho dos gestores, alicerçados na articulação entre as dimensões administrativas e pedagógicas. É preciso, que o gestor seja formado para perceber as diversas redes que compõem o conhecimento, é um processo que envolve muito mais do que “cumprir os dias letivos”, já que na formação, ele também aprende a buscar os caminhos possíveis para desempenhar o seu papel. Esse desempenho requer comprometimento, liderança, capacidade administrativa, sobretudo, ações permeadas pela liberdade, autonomia, responsabilidade e atitudes democráticas. (PAZ, 2012, p. 41).

Nessa perspectiva, pensando na eficiência de uma gestão escolar e na educação de qualidade, o primeiro passo para a formação e o aperfeiçoamento do gestor é através de uma graduação superior. Que vai proporcionar conhecimentos, habilidades e competências para o cumprimento das demandas estabelecidas pela a instituição. De acordo com Teixeira, (2011) “Os sujeitos que atuam na função/cargo de diretores escolares possuem, em maior ou menor grau, conhecimentos do campo da gestão escolar, uma vez que os cursos de pedagogia e as licenciaturas contemplam-na minimamente em seus currículos.”

É importante destacar a formação continuada com a realização e a participação dos gestores em cursos e capacitações ofertados presencial e a distância para a preparação dos mesmos que pretendem atuar como diretores nas escolas. Esses cursos e capacitações geralmente são oferecidos tanto pela pós graduação, pelos programas da educação e até mesmo

pelo Ministério da Educação e pelas Secretarias de Educação, favorecendo ainda mais a capacidade e as habilidades dos gestores.

Outro programa significativo para a formação de gestores é a “Escola de gestores” que vem se destacando nas políticas educacionais de formação inicial e continuada, que possibilita a competência do gestor e a qualidade na educação pública. Nesse sentido, é possível destacar que:

(...) o MEC pôs-se como indutor de políticas nacionais de formação inicial e continuada em gestão escolar. O Programa “Escola de Gestores” traduz essa política, que tem os diretores de escolas públicas básicas como foco, é uma formação específica que contempla teoria e prática. O programa, é uma das ações que integram as políticas de formação sob a responsabilidade da SEB/MEC no Ministério da Educação iniciada em 2005, e consiste em uma tentativa de criar uma rede nacional de formação docente no país, para apoio e socialização das situações vivenciadas no contexto das escolas públicas brasileiras. (TEIXEIRA, 2011, p. 21).

A formação continuada para os gestores escolares reflete no prosseguimento do processo de formação e aperfeiçoamento que, além de promover novos conhecimentos, estratégias, desenvolvimento pessoal e profissional, vai oportunizar novas práticas e técnicas de organização e função no estabelecimento, promovendo ainda mais as ações e os procedimentos exercidos na instituição. Contudo, através de tais formações os gestores se tornam profissionais mais capacitados e qualificados para exercerem seu papel na escola pública.

Portanto, é importante refletir a formação como um processo contínuo, no qual é necessário estar sempre em busca de novos saberes, pois através dos novos conhecimentos e dos estudos o gestor possa ampliar cada vez mais seus processos e o seu trabalho na escola. Possibilitando-o a exercer os seus afazeres e a subsidiar e dar o suporte necessário aos funcionários através de suas práticas e experiência.

2.5 A administração, a liderança e as funções do gestor na escola

A administração do diretor no âmbito educacional é exercida através da organização, do planejamento, do controle, da direção e do governo que o gestor tem sobre todos os que compõem a escola, que ocorre através das ações e das tomadas de decisões decididas pelo mesmo e pelo corpo docente. Portanto, Fayol (1989, p. 26), define que “administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar”. Segundo o autor essas são as definições da administração.

É o diretor que administra a instituição, tendo a responsabilidade de mantê-la funcionando dando total apoio e assistência a todos que ali trabalham e estudam, também tem a responsabilidade de administrar os recursos financeiros, os documentos, os materiais, a estrutura física e a manutenção dos equipamentos. Portanto, é possível perceber as diversas responsabilidades que o mesmo adota e o poder de tornar a educação acessível e possibilitar um melhor ambiente para os alunos.

O gestor escolar é a base fundamental para o funcionamento e acompanhamento de todo o segmento institucional, é essencial o apoio e o subsídio do mesmo para a sistematização, a organização, o planejamento e a realização do exercício docente, ou seja, ele abarca todos os serviços e funções, dirigindo todos os trabalhos em coletivo de todos que compõem a escola. Sendo assim:

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos. (LUCK, 2009, p.23).

O gestor tem funções fundamentais no processo educativo e na direção da instituição escolar. É relevante repensar tais responsabilidades e ações gerenciadas pelo mesmo, já que ele é o principal sujeito a estar orientando e supervisionando desde os professores, pais, equipe pedagógica e a comunidade. Buscando sempre tomar decisões eficazes para evoluir cotidianamente no desenvolvimento educacional. No entanto, Adriano (2017, p.57) diz que:

O gestor escolar desempenha uma importante função no processo educacional de uma instituição de ensino. O andamento dos trabalhos realizados pelas equipes pedagógicas e administrativas, os especialistas em educação, professores e demais funcionários, pais e alunos, enfim, todos que compreendem a comunidade escolar dependem das decisões finais de seu gestor.

O gestor deve estar preparado para exercer suas funções, pois a responsabilidade de administrar uma escola é imensa, além de coordenar e dirigir os procedimentos educacionais, dar comandos e orientar, o gestor escolar também tem que respeitar e cumprir as normas e as regras e desenvolver as práticas pedagógicas de acordo com a Secretaria de Educação (SEDUC) e o Ministério da Educação (MEC), levando em consideração também o poder do governo do Estado.

O diretor promove as regularidades e a rotina de todos os procedimentos exercidos no campo educacional, adotando medidas positivas que garantam a promoção da aprendizagem. Também efetivando as práticas cotidianas seja no estudo, na aprendizagem e na formação dos educandos como também no processo pessoal desde da higienização como da alimentação.

Ele deve participar de todas as ações escolares, no cotidiano escolar o gestor deve verificar as funções de cada funcionário e organizar os processos de manutenção da escola, como também nos processos educacionais, como por exemplo os hábitos do dia-a-dia, seja o horário das aulas e dos intervalos, a merenda escolar, os materiais utilizados pelos professores e alunos, o calendário escolar, a limpeza diária, a segurança entre outros fatores. Além de garantir essas funcionalidades na escola, o diretor deve estar cotidianamente verificando todos esses elementos que são essenciais para todos que vivenciam e estão todos os dias na instituição.

O gestor deve está ciente da realidade em que a instituição se encontra e os alunos que estudam, dos desafios que irá enfrentar no cotidiano e nas suas responsabilidades, e principalmente as contribuições que o mesmo irá proporcionar aquela escola e todos que compõem e estudam, devendo efetivar seus melhores esforços diante das adversidades, dos problemas e das dificuldades existentes seja na estrutura física da escola como também na vida dos alunos.

O diretor tem a autoridade e a liderança de acompanhar o trabalho de todos que trabalham na instituição, dando-lhes orientações, propostas, estratégias e o acompanhando-os em todo o processo de ensino realizado, buscando sempre alcançar as metas e os objetivos propostos no Projeto Político Pedagógico (PPP), sempre em busca de efetivar qualidade de ensino para se obter melhores resultados. Portanto,

Na escola, o diretor é o profissional a quem compete a liderança e organização do trabalho de todos os que nela atuam, de modo a orientá-los no desenvolvimento de ambiente educacional capaz de promover aprendizagens e formação dos alunos, no nível mais elevado possível, de modo que estejam capacitados a enfrentar os novos desafios que são apresentados. (LUCK, 2009, p. 17).

A liderança é um item considerado relevante no exercício do trabalho do gestor escolar, já que essa liderança compete ao mesmo a sabedoria e o poder de dirigir toda uma organização e o funcionamento da escola, no qual é preciso manter a postura, o equilíbrio e o domínio de liderar as diversas atividades propostas, buscando uma melhor qualidade de educação, principalmente quando se trata da escola pública.

Partindo desses pressupostos, da liderança, da autoridade, do domínio de governar, não quer dizer que o diretor é autoritário ou que é mais importante que os demais, e sim o respeito,

já que o gestor é o sujeito que toma as principais decisões e responde por toda a escola. Nessa perspectiva,

No ambiente escolar, no entanto, existe um poder instituído, uma hierarquia que expressa níveis de responsabilidade educativa, da qual a escola não pode abrir mão. O diretor, por exemplo, responde por toda a escola, por tudo o que acontece no seu âmbito. Ou seja, os cargos e as funções mais altas na estrutura hierárquica pressupõem maior responsabilidade, não no sentido de importância, porque, numa escola, a responsabilidade de todos é igualmente importante, mas no sentido de sua abrangência e da prestação de contas à sociedade e ao poder público. (HERZOG, 2015, p. 12).

Além do controle e dos posicionamentos do diretor, também tem que haver a democracia, possibilitando que a comunidade participe de todo o projeto utilizado e praticado na escola. E para que o exercício escolar aconteça de maneira democrática e tenha sucesso nos resultados, nos seus objetivos e nas suas metas, é necessário que o planejamento e a execução das atividades pedagógicas sejam pensadas e organizadas em conjunto, ou seja, tudo o que é elaborado e construído seja desde do planejamento, a organização e as práticas pedagógicas conta com a contribuição e participação de todos da equipe e da comunidade, como também nas decisões e escolhas relativas a instituição. Diante disso,

A gestão, numa concepção democrática, efetiva-se por meio da participação dos sujeitos sociais envolvidos com a comunidade escolar, na elaboração e construção de seus projetos, como também nos processos de decisão, de escolhas coletivas e nas vivências e aprendizagens de cidadania. (DOURADO, 2006, p. 28).

Diante de uma gestão democrática e participativa é fato que a comunidade escolar esteja envolvida e comprometida com todos os segmentos escolares e desenvolvimento educacional, tendo em vista buscar melhores resultados no processo de ensino e aprendizagem para uma melhor educação, envolvendo os educadores e a comunidade.

2.6 O gestor e sua prática para uma escola pública de qualidade

O gestor é o principal mediador entre os professores e os funcionários que exercem cargos na escola, através da organização nas atividades diárias o funcionamento de toda a instituição escolar sobre o subsídio do diretor se torna favorável. É necessário que haja um planejamento de tudo o que ocorrerá seja no ensino e aprendizagem na sala de aula como também na alimentação, higienização e lazer.

O êxito no rendimento escolar é essencial para uma educação de qualidade, o gestor em seu exercício ativo juntamente com os professores e a equipe pedagógica podem organizar e desenvolver projetos, palestras, eventos que contribuam na aprendizagem e no conhecimento dos alunos. Apesar de todas as atividades e as práticas desenvolvidas na escola que contribuí e qualifica o processo na construção do conhecimento, muitas crianças frequentam a escola em busca de educação, mas também por serem de vulnerabilidade social e econômica baixa muitas precisam além da educação, uma alimentação saudável, além dos materiais escolares, pois algumas não tem condições de comprar.

O gestor educacional deve ser abrangente, pois o mesmo atua em diversos âmbitos, subsidiando e atendendo os professores, alunos, funcionários e famílias, ou seja, toda a comunidade em geral, buscando garantir e envolver sempre o segmento escolar com a comunidade, assim possibilitando o diálogo e o envolvimento da comunidade juntamente com a instituição, possibilitando uma educação e participação pública e democrática. Dessa maneira:

O desenvolvimento da democratização escolar consiste no processo de mobilização da comunidade escolar para a implementação de mudanças, no intuito de elevar as oportunidades e a qualidade da educação, tendo como base a participação da sociedade no processo. A participação da comunidade escolar auxilia nos processos relacionados à busca e solução dos problemas do ambiente escolar. Por meio dessa conjuntura de esforços é que se concretiza uma cooperação conjunta, dessa forma a comunidade escolar vivenciará uma atuação ativa nos processos de planejamento e decisórios, assumindo responsabilidades da gestão escolar. (ADRIANO, 2017, p. 75).

O diretor deve sempre estar presente na organização e no planejamento escolar, auxiliando a equipe pedagógica e os professores e participando dando total atenção e apoio aos docentes, acompanhando, orientando e avaliando os processos educativos e o que será realizado ao longo das aulas, os projetos, as metodologias, ou seja, toda prática desenvolvida na sala de aula e na escola.

A participação e o exercício do gestor e dos professores na escola pública vem se destacando cada vez mais com profissionais qualificados que atuam e com os diretores que dirigem o sistema de ensino, já que antigamente muitos não estudavam em escolas públicas por ser uma unidade pública não era vista como uma instituição de qualidade, assim desmoralizando a educação da escola pública, na atualidade não se vê mais desta forma, pois maior parte das escolas públicas, além de ter qualidade na educação também tem ótimas estruturas físicas, ambiente agradável, espaços como biblioteca, quadras esportivas entre outros espaços.

Reconhecer a importância da atuação do gestor na escola pública é valorizar o seu trabalho e o seu esforço para desenvolver suas funções e contribuir através de suas ações para uma educação de qualidade, priorizando principalmente as crianças que frequentam a instituição, para a formação e construção do conhecimento das mesmas. A partir desse fragmento é relevante refletir todos os procedimentos que o gestor tem que enfrentar para exercer suas funções e tudo que o mesmo faz para contribuir e melhorar a educação.

A habilidade de trabalhar em equipe e de maneira democrática em prol da qualificação do exercício pedagógico e conseqüentemente do favorecimento de uma educação transformadora, classifica-se como uma competência fundamental à gestão, em virtude de contribuir para o desenvolvimento de cidadãos críticos, responsáveis e diligentes perante o contexto social ao qual pertencem, como argumenta Paro (1987, p. 52)

Se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É neste sentido que precisa ser transformado o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola.

A gestão educacional pública competente buscar em primeira instância o aprimoramento educativo escolar, fundamentada na compreensão e enaltecimento da democracia, a partir da administração colegiada a fim de possibilitar aos agentes construtores do conhecimento oportunidades do desenvolvimento da criticidade, ciente de que os produtores do saber, ou seja, os trabalhadores da educação, os pais e os alunos presentes na instituição estudantil pertencem a camada popular da sociedade.

À vista disso, revela-se como função social da escola pública de “educar para a vida e contribuir para a construção de uma sociedade mais justa, democrática, libertária e humana.” (CHAGAS, 2022. Informação verbal). Isso a partir do favorecimento ao desenvolvimento de conscientização da “comunidade nela inserida, para que percebam a importância da escola na vida de todos. Através da participação.” (FREITAS, 2022, informação verbal). Mostra-se ser papel da instituição educacional pública além da formação intelectual, o desenvolvimento de princípios como a empatia e o respeito às diferenças pertencentes ao meio social, pois acredita-se que se deve trabalhar para essa sensibilidade, no sentido de trabalhar a empatia, por que hoje em dia é um governo, por exemplo, que acredita que as pessoas devem se formar para o trabalho e ninguém pensa no lado crítico, espiritual é como se fosse uma máquina.

Com base nas expressões do gestor escolar, nota-se que as políticas públicas elaboradas e inseridas na educação durante o atual governo federal, as quais aferem significativa notoriedade ao ensino técnico, visando a capacitação técnico profissional para o mercado de trabalho, sendo determinada conduta favorável ao sistema capitalista. Ignoram a construção do senso crítico dos participantes educacionais, interferindo dessa forma no desenvolvimento de cidadãos perceptivos e dinâmicos quanto à realidade política, econômica, cultural e social na qual encontram-se inseridos.

Quanto a isso Paro (1987) reforça que se a escola pública não tiver autonomia e se mostrar impotente diante das imposições neoliberais, acaba por privar a própria classe trabalhadora da apropriação do saber e da consciência crítica. Nesse sentido, a escola pública enquanto instituição que busca garantir a universalização do ensino de qualidade para todos, bem como favorecer a formação crítica dos que a constrói diante dos fatores sociais, realiza essa tarefa ao instigar em seu âmbito institucional de ensino o que Paulo Freire (1996, p. 32) chama de “curiosidade humana”. Sendo essa característica pertencente a natureza humana e construída e reconstruída a partir da vida em sociedade.

Diante disso, compreende-se que

a função social da escola, é preparar o aluno para a sociedade atual. Formar cidadãos capazes de construir uma sociedade mais justa, conectando o conhecimento com a vivência do aluno, mostrando-o que no mundo existem diferenças e que estas devem ser respeitadas. (SARAIVA, 2022)

Portanto, torna-se concludente que a natureza da função social da educação escolar pública não se restringe à capacitação técnica profissional, posto que o desdobrar da educação envolve as relações interpessoais e para essas torna-se necessário aos membros das escolas o exercício de princípios como respeito, empatia e equidade. Nesse sentido, a gestão escolar democrática apresenta-se como exemplo prático das relações entre as pessoas no âmbito educativo.

O gestor escolar como intercessor do direito à educação pautada em princípios transformadores há necessidade que se torne um construtor de políticas de inclusão e integração. Deste modo, haverá uma transformação na cultura escolar que deve ser ampliada com o intuito de garantir a participação da comunidade escolar.

Para que se cumpra com sua função frente a uma gestão democrática o papel do gestor escolar deve ser de mediador e articulador de todos os segmentos tanto internos com os externos para haja uma interação significativa entre esses grupos em prol da ampliação da unidade escola.

Para que se crie um ambiente propício de melhoria no campo pedagógico o gestor escolar deve apresentar e estimular os profissionais da unidade escolar, provendo a eles subsídios capazes de motivá-los a desenvolverem competências diversas que tenha a tender o anseio da escola.

Conforme Lück et al (2005, p. 34) “as escolas atuais necessitam de líderes capazes de trabalhar e facilitar a resolução de problemas em grupo, capazes de trabalhar junto com professores e colegas, ajudando-os a identificar suas necessidades de capacitação e a adquirir as habilidades necessárias”. De maneira que venha promover ações que garantam o acesso permanente dos alunos no estabelecimento de ensino, procurando elementos para que a comunidade escolar torne-se efetivamente participativa e conectada em prol de objetivos comum a aprendizagem significativa dos alunos.

O gestor tem que estar aberto às críticas, necessita consecutivamente repensar seu modo de agir como gestor, para que a escola possa alcançar seu objetivo, ou seja, sua função social. Para concretize esta função dentro da instituição, o gestor necessita fundar-se em princípios humanísticos e democráticos, idealizando um sistema que procure por ações integradoras, em que o grupo envolvido se sentir parte integrante e responsável pelo pleno funcionamento da escola.

Pensar o espaço escolar a partir da gestão democrática de correspondência e produção de conhecimento é um grande desafio que os profissionais da educação, especificamente o gestor escolar, estão encarando neste nova conjuntura educacional, pois o gestor escolar é o principal mediador e articulador desta ação e exerce um papel essencial na organização do processo de democratização escolar.

Na contemporaneidade, descrever o perfil do gestor da escola pública requer o prévio conhecimento da íntima relação existente entre o modelo de sociedade vigente e a formatação de diretivas que embasam a gestão da educação. Essa afirmação deve-se ao fato de que as práticas administrativas, na concepção de Drabach (2011, p.11), são resultantes dos modelos sociais existentes, gerando com isso procedimentos diferenciados.

De acordo com Sander (2007), até o início do século XX, a prática administrativa na educação brasileira, era exercida aos moldes da tradição romana e da filosofia jesuítica. No entanto, a reorganização social deu origem a movimentos sociais que exigiram uma

diversificação no processo educacional. Conforme o explicitado no Manifesto dos Pioneiros da Educação(1932), e em defesa desse direito inerente ao cidadão brasileiro, havia, por parte dos governantes daquela época, dentre outras questões, a falta de “espírito filosófico e científico na resolução dos problemas da administração escolar” era a principal causa da “desorganização do aparelho escolar”. Com a ascensão da demanda produtiva gerada pelo capitalismo, surgem teorias da Abordagem Clássica da Administração, cujo contexto é o da administração em âmbito escolar.

Essa abordagem, segundo Chiavenato (1983), apresentava duas correntes administrativas distintas: uma com ênfase nas tarefas e a outra enfatizando a estrutura. Nessa época a administração da educação era preocupação de vários intelectuais, destacando-se Anísio Teixeira, Lourenço Filho e Leão. Este coloca a administração escolar no mesmo campo da administração geral e, embasado nas ideias de Henry Fayol¹⁵, enumera como princípios a serem adaptados ao “comércio” educacional as operações técnicas, financeiras, de segurança, de contabilidade e administrativas.

Atualmente, para que realmente ocorra uma formação técnica profissional flexível, em atenção à demanda de mão de obra especializada e qualificada, dos setores produtivos das indústrias brasileiras, é necessário que não somente aqueles responsáveis pelas políticas públicas de ensino, mas, especialmente a figura do gestor, no seu lócus e espaço temporal, tenha uma visão de formação flexível para o trabalho, mas, primordialmente, direcionada para o pleno desenvolvimento do educando em detrimento de uma formação aligeirada, fragmentada e de pouca ou quase nenhuma qualidade (MELO; MEZNEK, 2011, p. 31).

Nesse processo, o sucesso da escola, em todas as esferas, tem relação direta com a cultura organizacional do gestor. Este como líder do processo educacional, deve direcionar sua atuação no sentido de obter uma nova face do sistema escolar - aglutinando suas esferas pedagógica, administrativa, financeira e cultural - formando cidadãos e permitindo-lhes a aquisição e desenvolvimentos de competências e habilidades, com vistas à sua inserção no meio social (SANTOS, p. 130).

No entendimento de Cortella (2011, p. 70), um líder é “aquele ou aquela capaz, numa dada circunstância, de levar adiante pessoas, ideias, metas. É aquele que tem uma força intrínseca e qualquer um e qualquer uma de nós pode sê-lo”. Sob a ótica de Alonso (2003 apud FELDMANN, 2009, p. 224-225), para que a escola exerça, concretamente, a sua função social, o papel do diretor é de extrema relevância.

[...] o diretor não pode ser visto como mero aplicador de leis ou provedor de recursos materiais para a escola, deve antes ser pensado como o criador de novas atitudes, o estimulador

do progresso e o mediador na solução de problemas e dificuldades dos vários elementos da escola.

A realidade da organização escolar atual enumera as características que determinam o perfil do gestor, entre as quais destacam-se: conhecimento e interpretação das leis²¹; disponibilidade para ouvir a escola entendendo suas particularidades; comunicação formal e informal; leitura e estudo da realidade (ALMEIDA; ALMEIDA, 2006).

E para que esse profissional exerça seu trabalho com eficiência, torna-se necessário que seja previamente preparado para tal fim, por meio da aquisição de novos conhecimentos e saberes, nas áreas das ciências sociais e da administração, incluindo os métodos e técnicas para minimizar ou erradicar os problemas (FELDMANN, 2009, p. 226).

Portanto, a configuração do perfil do gestor da escola pública atual – democrática, pode ser traduzida por um profissional previamente preparado, com uma formação técnica profissional multidisciplinar voltada para a gestão. Deve formar um elo entre a teoria e a prática, o pensar e o fazer, o saber fazer e o cobrar; ao criar e o exercitar atitudes de cooperação, de integração, de respeito mútuo; atitudes de comunicar e ouvir, de teorizar e construir conhecimentos, de liderar e relacionar-se de forma humana; de mobilizar grupos, evoluindo como pessoa e como profissional. (FELDMANN, 2009, p. 231). Um profissional verdadeiramente líder, cuja prática funcional, democrática, seja permeada pelo empenho, autonomia, empreendedorismo, eficiência, ética, transformação e comprometimento com a democratização do espaço escolar.

3 METODOLOGIA

O presente estudo foi baseado em uma pesquisa bibliográfica, no qual foi utilizado como referência artigos científicos, dissertações, livros, anais de eventos científicos, publicações periódicas e materiais encontrados na internet. No qual, me proporcionou conhecimentos e auxiliou na construção do projeto de pesquisa. Nessa perspectiva, a pesquisa bibliográfica para Santos (2001, p. 29)

É o conjunto de materiais escritos/gravados, mecânica ou eletronicamente, que contêm informações já elaboradas e publicadas por outros autores [...] são fontes bibliográficas os livros (de leitura corrente ou de referência, tais como dicionários, enciclopédias, anuários, etc.), as publicações periódicas (jornais, revistas, panfletos, etc.), fitas gravadas de áudio e vídeo, páginas de web sites, relatórios de simpósios/ seminários, anais de congressos etc. A utilização total ou parcial de quaisquer dessas fontes caracteriza a pesquisa como pesquisa bibliográfica.

Em consideração aos objetivos desta pesquisa a abordagem utilizada para realização da mesma é qualitativa. Conforme Zanella (2013), a abordagem qualitativa é desenvolvida a partir da realidade e da percepção dos participantes na pesquisa, está direcionada na contribuição que os sujeitos possam proporcionar ao estudo.

Foi desenvolvida uma pesquisa descritiva, pois descreve as ações e as contribuições que o gestor proporciona no âmbito educacional. Segundo Gonçalves (2011, p. 67), “a pesquisa descritiva objetiva escrever as características de um objeto de estudo”. Esse tipo de pesquisa está preocupada na peculiaridade, na realidade e na experiência dos participantes envolvidos na pesquisa.

3.1 Lócus da pesquisa

O lócus da pesquisa será em uma escola pública na cidade de Marizópolis no alto Sertão Paraibano. Uma escola Pública que oferece Educação Infantil e Ensino Fundamental I, com a totalidade de aproximadamente 348 alunos divididos nos turnos da manhã e tarde.

3.2 Sujeitos da Pesquisa

Os sujeitos da pesquisa é uma gestora da Escola Pública que é gestora da escola pública.

3.3 Instrumentos de coleta de dados

Os instrumentos foram contraiídos através da observação que ocorreu enquanto desenv
A observação consiste em uma técnica de coletar os dados para conseguir as informações que necessitam ou venham necessitar para obtenção de algum resultado.

Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 88):

A observação ajuda o pesquisador a identificar e a obter provas a respeito de objetivos sobre os quais os indivíduos não têm consciência, mas que orientam seu comportamento. Desempenha papel importante nos processos observacionais, no contexto da descoberta, e obriga o investigador a um contato mais direto com a realidade. É o ponto de partida da investigação social.

Ou seja, ela é um mediador entre o pesquisador e o problema, proporcionando um contato direto e desde então a partida para investigação e possível encontro de solução.

Para Severino (2016), também traz mais uma concepção sobre a observação. “A observação é todo o procedimento que permite o acesso aos fenômenos que estão sendo investigados. Esta é imprescindível para qualquer tipo que seja a modalidade da pesquisa”.

Importante lembrar que, a observação tem suas vantagens assim também como limitações, e deve-se respeitar as mesmas para seguir com a pesquisa.

A técnica de coleta de dados utilizada na pesquisa foi via entrevista, desenvolvida para a obtenção de informações e conhecimentos essenciais para o estudo como técnica de questões apresentadas com o objetivo de propiciar determinado conhecimento através de um gestor escolar de uma escola da rede pública.

Dessa forma, Severino (2007, p. 124) define entrevista como:

Técnica de coleta de informações sobre um determinado assunto, diretamente solicitadas aos sujeitos pesquisados. Trata-se, portanto, de uma interação entre pesquisador e pesquisado. Muito utilizada nas pesquisas da área das Ciências Humanas. O pesquisador visa aprender o que os sujeitos pensam, sabem, representam, fazem e argumentam.

A entrevista foi realizada através de um grupo criado pelo WhatsApp, na qual conversamos, explicando a temática e a finalidade da entrevista, momento que todas as professoras colaboraram e conseguimos chegar aos resultados, momento em que ficamos a

disposição para tirar quaisquer dúvidas. A mesma conteve oito questões, afim de conter atribuições proporcionadas pela gestora.

Contudo, a entrevista é o momento de interação e associação, além de trocas de saberes entre o pesquisador e o pesquisado.

Após a apresentação do caminho que seguimos para atingir os objetivos propostos e responder à pergunta de investigação.

3.4 Procedimentos Éticos

Na entrevista e observação tem os seguintes riscos que envolvem a participação das pessoas, sendo elas: Constrangimento, incômodo por participar, assim essa entrevista será realizada em forma de conversa para que eles se sintam à vontade. Os benefícios da pesquisa serão: Contribuir com o conhecimento científico, conhecimento sobre o estudo daquele assunto.

Nos procedimentos éticos, apresentamos Termo De Consentimento Livre e Esclarecido, Termo de anuência, termo de compromisso, e o termo de responsabilidade. Os mesmos estão organizados no final por apêndice.

4 ANÁLISE DE DADOS

Neste último capítulo será apresentado a análise dos resultados obtidos na pesquisa. A entrevista foi realizada com uma gestora que se disponibilizou a contribuir com a pesquisa através da troca de conversas realizadas via WhatsApp. A gestora demonstrou interesse e ficou feliz em participar desse momento, de troca de conhecimentos e experiência.

Inicialmente, a gestora relatou as suas principais funções como diretora escolar e um pouco de suas práticas no âmbito escolar, relatando que suas principais ações são, “liderar toda equipe pedagógica de forma democrática, ou seja, em conjunto, envolvendo a comunidade em tudo que é realizado na escola, com a participação das famílias e dos alunos, por exemplo, nas tomadas de decisões, no Projeto Político Pedagógico, nas ações e os projetos realizados na escola”.

A gestora também destaca que, “para que os alunos obtenham bons resultados na aprendizagem, é necessário se trabalhar em conjunto, juntamente com a família e a comunidade. Também valorizar e coordenar os colaboradores e professores para obter ótimos resultados e êxito no ensino e aprendizagem”.

Percebemos que a gestora demonstra o poder da liderança, da coordenação e principalmente o apoio com a equipe, e que as ações, as tomadas de decisões e o planejamento devem acontecer com todos que compõem a instituição de ensino como com a comunidade. A valorização e o acompanhamento do diretor no cotidiano é essencial para o funcionamento da escola e do processo de aprendizagem. Dessa forma, a gestora dá total apoio e suporte a toda equipe desde os professores aos funcionários, facilitando e proporcionando assim o melhor desempenho e desenvolvimento educacional na instituição. Diante disso,

O diretor coordena, organiza e gerencia todas as atividades da escola, auxiliado pelos demais elementos do corpo técnico-administrativo e do corpo de especialistas. 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. (LIBÂNEO, 2012, p. 465).

Em seguida, a diretora argumenta as contribuições que a mesma possibilita para tornar a educação mais eficaz através das suas práticas, a gestora diz que “é necessário a compreensão e o conhecimento entre a equipe. O diálogo é a principal ferramenta que auxilia no processo de comunicação, troca de conversas e conhecimentos com a equipe pedagógica e professores. Outra forma de contribuir é sempre estar proporcionando formação continuada para professores e equipe escolar, ações que estabeleçam o fortalecimento da Busca Ativa e permanência do

aluno na escola e projetos para a melhoria do rendimento escolar focando sempre na aprendizagem”.

Com isso, é essencial que primeiramente como gestora, conheça todo o corpo docente e suas especificidades para adotar técnicas, planejamento, organização e métodos para execução ao percorrer no âmbito institucional. Após isso, a diretora menciona o diálogo como um dos principais utensílios para obter a conversa e a comunicação com a equipe e professores, é através do diálogo que ocorre a troca de conhecimentos e experiências.

Além disso, enfatiza a formação continuada para professores e equipe pedagógica que é de suma importância para aprimorar na continuidade da formação do docente e na qualidade da educação. Para Libâneo, (2012, p. 460) “a organização e a gestão do trabalho escolar requerem o constante aperfeiçoamento profissional – político, científico, pedagógico – de toda equipe”.

Também destaca, um olhar especial no fortalecimento da Busca Ativa e permanência do aluno na escola, que é uma estratégia de buscar aquelas crianças e adolescentes que estão fora da escola ou em risco de evasão. É importante observar que este programa é voltado principalmente para aqueles estudantes que de alguma forma está em situação de evasão e abonado escolar.

A gestora também cita a execução de projetos, que por sua vez é uma importante ação a ser realizada na escola, pois possuem ações e práticas diferenciadas, na qual se utiliza uma metodologia diferenciada e de forma mais criativa, assim despertando dependendo do tema o interesse e o envolvimento dos educandos.

Continuando a entrevista, perguntei a gestora, quais as principais ações pedagógicas realizadas no âmbito escolar, visando êxito e qualidade no rendimento escolar. A gestora relata que “as principais ações pedagógicas para melhoria do rendimento escolar é sempre ter o foco a onde precisa ser melhorado, por exemplo, àqueles alunos que estão com déficit de aprendizagem, é o que está acontecendo com aquele alunado ou com a comunidade escolar para que possamos começar a nortear esses problemas e dificuldades, sendo assim buscamos ajuda de bons profissionais como psicopedagogos, psicólogos para realizar acompanhamento diário ou semanal, aulas de reforço no contra turno, palestras educativas, reunião de Pais e Mestres para acompanhar o desempenho do aluno para que possa ajudar a escola nesse processo de ensino e aprendizagem”.

Nesse sentido, a diretora prioriza ações como acompanhamento especial, a escola possui uma equipe multifuncional para auxiliar àqueles estudantes que tem maior dificuldade na aprendizagem, profissionais formados e qualificados. É importante reforçar a participação

e o auxílio dos pais dos alunos, que também são fundamentais para o progresso da aprendizagem, a frequência dos pais nas reuniões como também de toda equipe pedagógica e professores, e a realização de palestras educativas, visando sempre o melhor conteúdo para aprimorar ainda mais o desenvolvimento educacional. Portanto, as ações como participação dos pais, o acompanhamento dos profissionais, reuniões e as palestras são as ações mais importantes desenvolvidas na escola para melhorar o rendimento escolar.

Seguindo, questionei se há programas de formação e capacitação para gestores escolares na rede municipal, e a mesma respondeu que, “sim, ao começar o ano letivo os gestores sempre passam por capacitações, Formação Continuada no Fortalecimento da Gestão Escolar. Observamos que, o Município oferece Capacitação e Formação Continuada, mas a gestora não exemplificou mais detalhadamente.

Logo após, a gestora discutiu sobre a importância de uma gestão escolar democrática participativa, na qual a mesma argumenta que “a gestão escolar democrática é uma função que é utilizada para administrar uma escola de forma eficiente, na qual possibilita a participação de todos integrantes da comunidade escolar nas decisões que envolve o desempenho da escola, e é de suma importância para que ocorra o acompanhamento da família para saber como está o processo educacional dos filhos e o que está sendo realizado na escola”.

Dessa forma, é possível observar que para a gestora a gestão democrática participativa é relevante para que ocorra a participação de todos no processo educacional, contribuindo e corroborando nas decisões e ações que acontecem na escola, seja dentro da instituição escolar com os professores, equipe pedagógica, e de funcionários, como também com pais e alunos. Assim, possibilitando a construção de uma educação de qualidade e significativa. Desse modo,

A gestão democrática-participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, concebe a docência como trabalho interativo, aposta na construção coletiva dos objetivos e funcionamento da escola, por meio da dinâmica intersubjetiva, do diálogo, do consenso. (LIBÂNEO, 2021, p. 7).

Continuando, ainda na perspectiva de gestão democrática participativa, a gestora diz que, “a gestão da escola é democrática, toda gestão escolar deve ser democrática, pois ela sendo democrática ela tem a forma de agir em conjunto, professores, gestores, funcionários e comunidade escolar para assim ter mais compromisso e melhoria nas decisões a serem tomadas em equipe, passando assim a melhorar o rendimento escolar”.

Observamos que, a escola que a gestora atua é democrática e que para ela toda escola também deve ser, sempre permitindo o olhar e o espaço da comunidade juntamente com a

instituição, para que a partir dessa coletividade possa proporcionar êxito no rendimento escolar e na construção do conhecimento dos educandos.

Libâneo (2018), também afirma que a educação de qualidade deve assegurar “a elevação do nível escolar para todas as crianças e jovens sem exceção, em condições iguais de oferta dos meios de escolarização.”(LIBÂNEO, 2018, p. 63). Assim, as crianças e jovens poderão ter seu direito de educação assegurado, passando por todas as etapas necessárias para a escolarização, sem distinção de cor, classe social, raça, credo, ou qualquer diferença seja levada em consideração. Promovendo “[...] a integração entre a cultura escolar e outras culturas, no rumo de uma educação intercultural e comunitária.” (LIBÂNEO, 2018, p. 63).

Para a qualidade da educação, Libâneo (2018), afirma que a escola deve cuidar “[...] da formação de qualidades morais, traços de caráter, atitudes, convicções, conforme ideais humanistas.” (LIBÂNEO, 2018, p. 63) Para viver em sociedade deve-se aprender a conviver com outros seres humanos e entender-se que a liberdade de todos deve ser respeitada e certas atitudes, convicções e regras morais devem ser extinguidas para que ocorra uma convivência humana e saudável.

É importante também que a escola disponha de: “[...] condições físicas, materiais e financeiras de funcionamento, condições de trabalho, remuneração digna e formação continuada de professores.” (LIBÂNEO, 2018, p. 63). Aqui mostra-se o quão importante é o comprometimento do governo e do estado com a educação, para fornecer as condições necessárias para que a instituição escolar atue explorando todos os recursos possíveis e tenha um local acessível, de qualidade para promover a educação. Para que em seu cotidiano também utilizar materiais tecnológicos e tecnologias de informação que sejam de confiança e promovam o contato dos alunos e alunas com a tecnologia.

A gestão escolar deve se atentar a todos esses pontos para que a escola que atue seja uma escola de qualidade.

Em seguida, questioneei a gestora se a escola que ela atua possui Projeto Político Pedagógico e como a direção e a equipe planejam as atividades para o atendimento do PPP, ainda dando ênfase na gestão democrática participativa, a gestora respondeu que, “sim, os planejamentos acontecem uma vez por semana e todas as atividades e projetos realizados são com base no PPP, onde temos decisões das nossas ações em conjunto, sempre enfatizamos a gestão democrática e participativa de todos”.

É notável que, o Projeto Político Pedagógico está presente nas ações realizadas na instituição de acordo com a resposta da gestora, e que as atividades são executadas na perspectiva do PPP, como também coletivamente, é possível destacar a importância dessas

ações juntamente com o PPP e com a comunidade, a gestora deixa claro que sempre segue o projeto e que sempre estão interligados com a comunidade escolar.

Reforçando assim, o engajamento com as opiniões e participação de todos. De acordo com Gadotti (2000, p. 2) “ o projeto da escola não é responsabilidade apenas de sua direção. Ao contrário, numa gestão democrática, a direção é escolhida a partir do reconhecimento da competência e da liderança de alguém capaz de executar um projeto coletivo”.

Também é importante dizer que o Projeto Político Pedagógico não é criado apenas pelo simples fato de se cumprir a existência dele, mas para que a partir dele possa agir e executar ações desde o planejamento até as práticas realizadas na escola. Dessa maneira,

O projeto da escola deve indicar grandes perspectivas, quais os valores que orientam a ação educativa, as ideologias em jogo, uma discussão do contexto local, nacional e internacional. Ele deve retratar as aspirações, ideais e anseios da comunidade escolar, seus sonhos em relação à escola. Mas ele deve, sobretudo, permitir que a escola faça suas escolhas em relação ao que deseja para a melhor educação de todos. Projetar é escolher, decidir. E a escolha, a decisão, são categorias pedagógicas essenciais ao ato educativo”. (GADOTTI, p. 3).

De acordo com o autor, é visto que, o projeto não é tão simples e que deve conter além de toda estrutura, um olhar refletindo e pensando o melhor no que proporcionar a todos que compõem a instituição de ensino. Sendo assim, é importante analisar, escolher, decidir e executar de forma democrática a realização do mesmo para se alcançar os objetivos.

Por fim, a gestora argumenta que “o processo de participação e acompanhamento do gestor diante de todos os membros da escola é sempre acompanhar a rotina da sua escola, observar se está acontecendo as aulas, acompanhar sempre com o coordenador pedagógico os projetos da escola para saber se está sendo eficaz para os alunos, convidar sempre os pais para acompanhar a vida escolar dos filhos para que possamos ter bons resultados no fim do ano letivo”.

Desse modo, o entrosamento do gestor com os membros da instituição acontece através da observação do cotidiano na escola, o que a gestora aponta é relevante para perceber se o que está sendo realizado na escola está tendo êxito e o que precisa ser melhorado para a construção e desenvolvimento educacional dos estudantes.

As questões apontadas acima, uma gestão escolar em escola pública que se preocupa em criar para a escola uma cultura escolar que enfatize a participação, a criticidade, que o ambiente escolar propicie mudanças de comportamento, é também é um modo da gestão escolar conduzir para uma aprendizagem de qualidade para alunos(as), professores e todos os demais

funcionários. Sobre a cultura da escola, especificamente sobre o caráter organizacional da cultura administrativa, Libâneo (2018, p. 34) afirma que: A cultura da escola refere-se àqueles significados, modos de pensar e agir, valores, comportamentos, modos de funcionamento que, de certa forma, mostram a identidade e os traços característicos da escola e das pessoas que nela trabalham. A cultura da escola (ou cultura organizacional) é o que sintetiza os sentidos que as pessoas dão às coisas, gerando um padrão coletivo de pensar e perceber as coisas, e de agir.

Há uma relação entre essa cultura criada na escola e a aprendizagem dos alunos, proporcionando uma educação que vai além da transposição de conteúdos, e para que essa cultura se forme, a gestão escolar deve mantê-la diariamente e servir de exemplo para que ela não se perca.

A escola pública representa para a educação da população menos favorecida, ela alicerça a classe trabalhadora para que esta possa ter acesso aos saberes científicos, éticos, cognitivos. Além disso, é de fundamental importância para que haja a superação dessa cultura da não participação, que os aurores citados ao longo do capítulo enfatizaram, onde através de subsídios gerados pela gestão escolar, as pessoas que compõem a escola possam tornar-se cidadãos e cidadãs participativos e que gerem mudanças.

A gestão é um trabalho complexo, faz a escola funcionar através da administração dos recursos financeiros, humanos, pedagógicos, de estrutura, além de cuidar da comunicação entre os funcionários e funcionárias da escola e entre escola e comunidade, movendo todos esses esforços e criando condições para uma aprendizagem de qualidade a partir do tipo de sujeito para uma dada visão de mundo que a Escola visa formar.

A gestão educacional colegiada mostra-se oportuna à promoção da construção reflexiva da autoconsciência dos integrantes participativos de sua comunidade perante as responsabilidades sociais desses indivíduos. Então mesmo perante as circunstâncias políticas implicando no âmbito educativo e reduzindo as chances do desenvolvimento do raciocínio crítico e reflexivo, torna-se necessário à educação e seus construtores a persistência na defesa do progresso dessas aptidões, a partir de ações pedagógicas possibilitadoras do questionamento de maneira assídua e esperançosa.

Sobre isso Paro (2017, p. 21) reforça que

não se pode é tomar os determinantes estruturais como desculpa para não se fazer nada, esperando-se que a sociedade se transforme para depois transformar a escola. sem a transformação na prática das pessoas não há sociedade que transforme de maneira consistente e duradoura.

Com isso, torna-se evidente a autoridade pertencente à escola, para que se exerça a função de retrucar os ideais capitalistas e de autoritarismo prescritos pela sociedade neoliberal a qual a escola pública estatal encontra-se. A partir de estudos, reflexões e ações que possibilitem a comunidade escolar e a população em que a instituição localiza-se o conhecimento crítico sobre a política, economia e cultura, e portanto viabilizando o reconhecimento dos sujeitos às classes sociais as quais pertencem, além de propiciar a formação intelectual, humana e cidadã, de modo que os homens e mulheres tenham capacidade de intervir nas fomentações de ideias e tomadas de decisões junto aos representantes da população, bem como a habilidade de contestar ações capitalistas díspares à população em geral, com o fim da garantia aos interesses das classes populares.

Para tanto, no que diz respeito às ações pedagógicas no interior da instituição escolar, sabe-se ser necessário “ter todo um alinhamento de propostas da escola, desde o planejamento pedagógico para que se tenha um crescimento em conjunto, a partir da interdisciplinaridade que é fundamental para o ensino dos conteúdos.” (ARRUDA, 2022.). Em vista disso, Freire (1996, p. 32) destaca ainda que: “Precisamente porque a promoção da ingenuidade para a criticidade não se dá automaticamente, uma das tarefas precípuas da prática educativo-progressista é exatamente o desenvolvimento da curiosidade crítica, insatisfeita, indócil.”

No contexto educacional escolar essa criticidade defendida pelo autor pode estar presente nos conteúdos, nas partilhas de saberes entre os agentes da educação, assim como também na prática da própria gestão colegiada e “só funcionará realmente se houver essa interação com todas as pessoas que fazem parte da escola, desde o porteiro até chegar ao diretor, cada um cumprindo verdadeiramente o seu papel educativo.” (ARRUDA, 2022). Nesse sentido, as intervenções pedagógicas institucionais evidenciam-se como possibilidade à implementação e efetivação da gestão escolar democrática na esfera pública.

Nessa direção, entende-se como função social da escola pública de “educar para a vida e contribuir para a construção de uma sociedade mais justa, democrática, libertária e humana.” (LIBÂNEO, 2012). Isso a partir do favorecimento ao desenvolvimento de conscientização da “comunidade nela inserida, para que percebam a importância da escola na vida de todos. Através da participação.” (LIBÂNEO, 2012). Mostra-se ser papel da instituição educacional pública além da formação intelectual, o desenvolvimento de princípios como a empatia e o respeito às diferenças pertencentes ao meio social, pois

acredito que a gente deve trabalhar para essa sensibilidade, no sentido de trabalhar a empatia, por que hoje em dia é um governo, por exemplo, que

acredita que as pessoas devem se formar para o trabalho e ninguém pensa no lado crítico, espiritual é como se fosse uma máquina. .”(LIBÂNEO,2012).

Ainda nessa perspectiva, observa-se a dimensão da formação humana para a vida plena em sociedade, posto que

estão formando profissionais, mas que profissional é esse que não sabe se colocar no lugar do outro, não tem uma visão global que vai compreender todas as classes, as situações de alunos? Por que não um profissional que sente as emoções, que pensa, que discute, que discorda? Não é somente a Matemática em si, o Português, o ler e escrever apenas, formar apenas “para ser gente”, é preciso refletir o que é esse ser gente? Só é gente se souber do Português e da Matemática? Será que não já somos gente? (LIBÂNEO,2012).

Com base nas expressões do gestor escolar, nota-se que as políticas públicas elaboradas e inseridas na educação durante o atual governo federal, as quais aferem significativa notoriedade ao ensino técnico, visando a capacitação técnico profissional para o mercado de trabalho, sendo determinada conduta favorável ao sistema capitalista. Ignoram a construção do senso crítico dos participantes educacionais, interferindo dessa forma no desenvolvimento de cidadãos perceptivos e dinâmicos quanto à realidade política, econômica, cultural e social na qual encontram-se inseridos.

Quanto a isso Paro (1987) reforça que se a escola pública não tiver autonomia e se mostrar impotente diante das imposições neoliberais, acaba por privar a própria classe trabalhadora da apropriação do saber e da consciência crítica. Nesse sentido, a escola pública enquanto instituição que busca garantir a universalização do ensino de qualidade para todos, bem como favorecer a formação crítica dos que a constrói diante dos fatores sociais, realiza essa tarefa ao instigar em seu âmbito institucional de ensino o que Paulo Freire (1996, p. 32) chama de “curiosidade humana”. Sendo essa característica pertencente a natureza humana e construída e reconstruída a partir da vida em sociedade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho buscou compreender as contribuições e as funções que o gestor(a) proporciona e executa no âmbito escolar, para uma educação de qualidade em uma escola pública na cidade de Marizópolis. Objetivando a análise da participação, o acompanhamento, as práticas e estratégias para efetivar o êxito no rendimento escolar.

Verificou-se que, a partir do diálogo com a gestora, a relevância da liderança, como a participação da comunidade escolar e da família deve acontecer de forma democrática. É de suma importância a gestão democrática participativa no âmbito escolar, para promover uma educação de qualidade e uma aprendizagem mais significativa. Dessa maneira, fica explícito o êxito do trabalho da gestora na liderança, na participação e acompanhamento com professores, equipe pedagógica, pais e alunos.

Tratar da gestão democrática significa, então, olhar para amplo espectro do fazer escolar e da relação disso com um entorno que gera sentidos, entendimentos e percepções. Trazer à cena a figura do gestor escolar, e com isso, buscar os sentidos postos sobre sua ação pareceu-nos caminho importante na tentativa de trabalhar algumas das contradições na consolidação da gestão democrática na escola. Se por um lado, há aspectos que a fortalecem, há, por outro, percepções que a fragilizam, sobretudo, as relacionadas ao imaginário de que um bom gestor deva ser aquele que mantém, sob suas “rédeas”, o controle da escola. Entre uma e outra posição existe amplo leque de possibilidades. Traremos algumas delas nesse trabalho.

A gestão escolar democrático-participativa oferece aos professores e comunidade intra e extraescolar o desafio de perceber que a igualdade de oportunidades para a democracia significa igualdade de oportunidades reais para todos que são desiguais, para todos que necessitam de possibilidades diferentes para se desenvolverem.

A viabilidade desta realidade, apenas será possível, quando superarmos as práticas autoritárias que permeiam as práticas educativas, e estas serem substituídas por processos de participação coletiva, que favoreça o desenvolvimento humano, oferecendo novas possibilidades de olhares e ações educativas.

Analisamos ainda, que não está bem claramente definido para os profissionais de educação um modelo de gestão democrática, principalmente pautada no compromisso com a promoção de transformação nas práticas escolares, como também não compreendem que sua participação é uma forma de atuação conscientemente, por meio da qual, é ofertada aos mesmos e a oportunidade de serem sujeitos de seu próprio trabalho.

Uma escola transformadora deve levar para dentro dos seus muros questões a

comunidade e do mundo, se preocupando com as conseqüências e com os caminhos que podem seguir, discutindo com o coletivo o posicionamento político que devem ter diante aos assuntos.

Esse posicionamento político deve incitar uma vontade de mudança, que inicie dentro de cada um, buscando na escola os primeiros passos para a construção verdadeira de um mundo melhor. Para isso é necessário que todo o coletivo tenha este objetivo como fim, esteja mergulhado neste pensamento, buscando projetos que possam ser realizados.

Conclui-se que, para o funcionamento e a qualidade da educação na escola pública, é importante apontar a contribuição do gestor através da sua formação acadêmica, da administração, da responsabilidade, da participação, acompanhamento e da gestão democrática participativa. Deixando claro que todas as decisões são tomadas coletivamente.

O instrumento de coleta de dados, que foi a entrevista, permitiu a escuta da gestora da pesquisa, possibilitando uma interação mais próxima entre o pesquisador e o pesquisado. É importante ressaltar que o instrumento utilizado que no caso foi a entrevista, foi um instrumento eficaz para realização da pesquisa. Desse modo, não houve dificuldade na realização da entrevista, a gestora demonstrou-se confortável e disposta a contribuir com o trabalho.

Esta pesquisa me proporcionou diversas contribuições para minha formação acadêmica e profissional, mostrando as mais variadas funções e ações desenvolvidas pelo gestor escolar e a relevância da atuação do mesmo para qualidade de ensino e aprendizagem e o funcionamento da escola.

Por fim, acredita-se que esse trabalho contribuirá para diversos leitores desde da comunidade acadêmica e estudantes do curso de Pedagogia, principalmente para àqueles que busca exercer a função de gestor escolar. E que, a partir da leitura desse trabalho, os leitores possam perceber a importância da contribuição do gestor para uma educação de qualidade na escola pública.

REFERÊNCIAS

ADRIANO, Graciele Alice Carvalho. **Gestão Educacional**, 2017.

Disponível em:

https://www.passeidireto.com/arquivo/75814457?utm_medium=mobile&utm_campaign=android

Acesso em: 01 maio 2021

Democracia na Escola: Educação em Direitos Humanos. 1. ed. - São Paulo: Instituto Vladimir Herzog, 2015.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão da Educação Escolar** – Brasília : Universidade de Brasília, Centro de Educação a Distância, 2006.

FAYOL, H. **Administração Industrial e Geral**. São Paulo, Atlas, 1989.

GADOTTI, Moacir. **O projeto político-pedagógico da escola na perspectiva de uma educação para a cidadania**. Revista de educação, ciência e cultura. Canoas, Centro Educacional La Salle de Ensino Superior, v. 1, n. 2, p. 33-41, 2000.

GADOTTI, Moacir. **Dimensão política do Projeto Pedagógico da Escola**. Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais. Diretoria de Capacitação de Recursos Humanos PROCAD ; Projeto de Capacitação de Dirigentes. Fase Escola Sagarana. S/D - Texto MIMEO. Disponível em: http://siteantigo.paulofreire.org/pub/Institu/SubInstitucional1203023491It003Ps002/Projeto_ped_Esc_Sagarana_2000.pdf
Acesso em: 4 maio 2023

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. 5. ed. Campina: Alinea, 2011.

Disponível em:

https://www.passeidireto.com/arquivo/61882484?utm_medium=mobile&utm_campaign=android

Acesso em: 27 maio 2021

LIBÂNEO, José Carlos. Oliveira, João Ferreira de.; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização** / ; 10. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2012.

LIBÂNEO, José Carlos. **O sistema de organização e gestão da escola**. In: LIBÂNEO, José Carlos. Organização e Gestão da Escola - teoria e prática. 4a ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2008.

PAZ, Ana Célia de Oliveira. **A formação profissional do gestor escolar: alicerce para uma postura verdadeiramente democrática**. São Paulo, 2012.

SANTOS, Antônio Raimundo dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. 2 Ed. – Rio de Janeiro: DP&A editora, 2001.

Disponível em:

<https://pt.slideshare.net/jailmaoliveira/pesquisa-bibliografica-42814114>

Acesso em: 27 abril 2021

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

TEIXEIRA, M. A. **Formação para diretor escolar da educação básica**: o Programa Nacional Escola de Gestores no Estado do Paraná. 2011. 135 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Setor de Educação, Universidade Federal do Paraná, Curitiba , 2011.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de pesquisa**. – 2. ed. - Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2013.

APÊNDICES



Universidade Federal
de Campina Grande

Centro de Formação de Professores
Unidade Acadêmica de Educação
Campus de Cajazeiras - PB



APÊNDICE I – INSTRUMENTO DE COLETA DE INFORMAÇÕES

ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Quais as principais funções como gestor(a) escolar?
2. Como gestor(a), quais as contribuições através das suas práticas e ações você pode proporcionar para tornar a educação mais eficaz?
3. Quais as principais ações pedagógicas realizadas no âmbito escolar, visando êxito e qualidade no rendimento escolar?
4. Há programas de formação e capacitação para gestores escolares na rede municipal?
Se sim, quais?
5. Para você, qual a importância de uma gestão escolar democrática participativa?
6. A gestão escolar da escola é democrática? De que forma?
7. A sua escola possui Projeto Político Pedagógico? Como a supervisão/coordenação e gestão planejam suas atividades para o atendimento do PPP, alinhada à gestão democrática participativa?
8. De que forma acontece o processo de participação e acompanhamento do gestor(a) juntamente com a equipe pedagógica, professores e pais de alunos?



Universidade Federal
de Campina Grande

Centro de Formação de Professores
Unidade Acadêmica de Educação
Campus de Cajazeiras - PB



APÊNDICE II – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado a participar como voluntário (a) no estudo **A CONTRIBUIÇÃO DO GESTOR PARA UMA EDUCAÇÃO DE QUALIDADE NA ESCOLA PÚBLICA**, coordenado pela professora ROZILENE LOPES DE SOUSA ALVES e vinculado ao **CENTRO DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES – CFP; UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO – UAE**.

Sua participação é voluntária e você poderá desistir a qualquer momento, retirando seu consentimento, sem que isso lhe traga nenhum prejuízo ou penalidade. Este estudo tem por objetivo central discutir as contribuições e as funções do gestor no processo educacional, para pública. Se faz necessário por devolver o aprendizado ocasionado pelo estudo dessa temática, para o curso de Pedagogia, como também para toda a comunidade acadêmica científica, e, para todos os gestores que atuam no sistema educacional, fontes para o desenvolvimento deste trabalho.

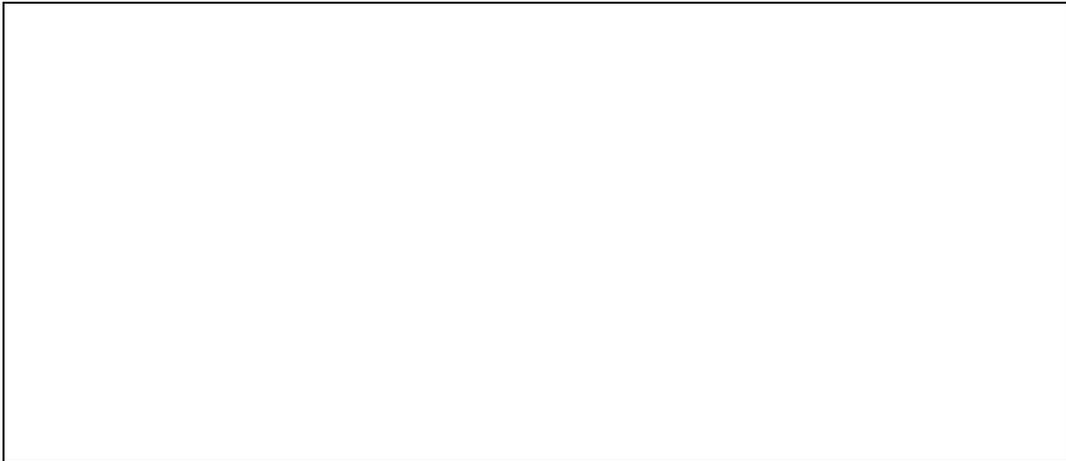
Caso decida aceitar o convite, você será submetido (a) ao(s) seguinte(s) procedimentos: uma entrevista com o pesquisador responsável pela pesquisa. Os riscos envolvidos com sua participação são: não existem riscos com a sua participação nesta pesquisa, pois os dados a serem coletados serão usados de forma confidencial, preservando assim a sua identidade. Os benefícios da pesquisa serão: a contribuição acadêmica científica para produção de pesquisa.

Todas as informações obtidas serão sigilosas e seu nome não será identificado em nenhum momento. Os dados serão guardados em local seguro e a divulgação dos resultados será feita de maneira que não permita a identificação de nenhum voluntário.

Se você tiver algum gasto decorrente de sua participação na pesquisa, você será ressarcido, caso solicite. Em qualquer momento, se você sofrer algum dano comprovadamente decorrente desta pesquisa, você poderá buscar o direito de ser indenizado.

Esta pesquisa atende às exigências das resoluções 466/2012 e 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), as quais estabelecem diretrizes e normas regulamentadoras para pesquisas envolvendo seres humanos.

Declaro que estou ciente dos objetivos e da importância desta pesquisa, bem como a forma como esta será conduzida, incluindo os riscos e benefícios relacionados com a minha participação, e concordo em participar voluntariamente deste estudo.



Cajazeiras – PB, _____ de _____ de 2023.

Assinatura do voluntário (a)

Elaine Cristina da Silva Dias

Assinatura do responsável pelo estudo