

**FACULDADE VALE DO CRICARÉ
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO SOCIAL, EDUCAÇÃO E
DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

CARLOS MOREIRA LOSS

**A Experiência da Gestão Educacional Compartilhada: Estudo de Caso em
Colatina - ES**

**São Mateus
2015**

CARLOS MOREIRA LOSS

A Experiência da Gestão Educacional Compartilhada: Estudo de Caso em Colatina - ES

Dissertação apresentada à Faculdade Vale do Cricaré, no programa de mestrado profissional em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional para obtenção do Título de Mestre.

Área de concentração: Educação e Desenvolvimento Regional.

Orientação: Prof. Dr. Douglas Cerqueira Gonçalves

**São Mateus/ES
2015**

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na publicação
Mestrado Profissional em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional
Faculdade Vale do Cricaré

L881e

LOSS, Carlos Moreira

A experiência da gestão educacional compartilhada: estudo de caso em Colatina - ES. / Carlos Moreira Loss – São Mateus - ES, 2015.

123f.: il.

Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional) – Faculdade Vale do Cricaré, São Mateus - ES, 2015.

Orientação: Prof. Dr. Douglas Cerqueira Gonçalves

1. Gestão educacional. 2. Gestão compartilhada. 3. Qualidade da educação. I. Título.

CDD: 371.2

CARLOS MOREIRA LOSS

**A EXPERIÊNCIA DA GESTÃO EDUCACIONAL
COMPARTILHADA: ESTUDO DE CASO EM COLATINA - ES**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional da Faculdade Vale do Cricaré (FVC), como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional, na área de concentração Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional.

Aprovado em 20 de Maio de 2015.

COMISSÃO EXAMINADORA



Prof. Dr. DOUGLAS CERQUEIRA GONÇALVES
Faculdade Vale do Cricaré (FVC)
Orientador



Prof. Dr. MARCUS ANTONIUS DA COSTA NUNES
Faculdade Vale do Cricaré (FVC)



Prof. Dr. JOSETE PERTEL
Faculdade Multivix São Mateus

À Deus e à minha família.

RESUMO

LOSS, C. M. **A experiência da gestão educacional compartilhada: estudo de caso em Colatina – ES**. 2015. 77 fl. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional). Faculdade Vale do Cricaré, São Mateus, ES, 2015.

Este trabalho objetiva analisar o processo da gestão educacional compartilhada como ferramenta de avanço na qualidade da educação. A problematização está voltada para compreender como na escola objeto de estudos a gestão educacional compartilhada contribui para este avanço em uma educação de qualidade. Sua justificativa reside no fato de que este processo de gestão requer mudanças de paradigmas que são marcadas por fortes tendências de práticas interativas, participativas e democráticas, buscando sempre a parceria, alianças e a resolução de problemas através do diálogo. Se todas estas ações ficarem somente no campo teórico e não forem colocadas em prática, o processo se torna comprometido. Foi elaborado um roteiro para realização de entrevistas semi estruturadas junto aos professores, coordenadores, gestores. Os resultados da pesquisa evidenciam que, a escola pesquisada contribui para uma educação de qualidade, pois, a gestão democrática é vivenciada na práxis pedagógica e social, bem como as ações que facilitam o sucesso escolar são planejadas com a participação de toda a comunidade escolar, características de uma gestão educacional compartilhada.

Palavras-chave: Gestão Educacional, Gestão compartilhada, Qualidade da Educação.

ABSTRACT

LOSS, C. M. **A experiência da gestão educacional compartilhada: estudo de caso em Colatina – ES**. 2015. 77 fl. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional). Faculdade Vale do Cricaré, São Mateus, ES, 2015.

This study aims to analyze the process of educational shared management as instrument that contributes to increase the education. The questioning is aimed to analyze how the school in question contributes to this increase of de quality education. Its justification lies in the fact that the educational management process requires paradigm shifts that are marked by strong tendencies of interactive, participatory and democratic practices, always seeking partnerships, alliances and solving problems through dialogue. If all these shares only remain in the theoretical field and are not put into practice, the process becomes compromised. It prepared a roadmap for carrying out semi-structured interviews with teachers, coordinators, managers. The survey results show that the studied school contributes to a quality education, for the democratic management is experienced in educational and social praxis as well as the actions that facilitate academic success are planned with the participation of the whole school community, characteristics of a shared educational management.

Keywords: Educational Management, Shared Management, Educational Quality.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01	–	Motivação dos pais para a escolha da escola	49
Gráfico 02	–	Possibilidade de participação dos pais no Projeto Político Pedagógico	50
Gráfico 03	–	Interesse dos pais sobre o conhecimento da planilha de custos	51
Gráfico 04	–	Responsável pelo resultado do Rendimento Escolar	52
Gráfico 05	–	Expectativa dos pais em relação às ações do corpo docente	53
Gráfico 06	–	Desejo de participação dos pais na escolha dos livros didáticos	54
Gráfico 07	–	Compatibilidade do período de aulas com os horários dos pais	55
Gráfico 08	–	Satisfação dos pais quanto ao atendimento da escola	56
Gráfico 09	–	Motivação dos alunos para a escolha da escola	57
Gráfico 10	–	Classificação dos alunos quanto ao desempenho professor - aluno	58
Gráfico 11	–	Classificação quanto ao conteúdo ministrado	59
Gráfico 12	–	Desejo dos alunos na participação da escolha dos livros didáticos	60
Gráfico 13	–	Desejo dos alunos na participação da escolha dos livros didáticos	61
Gráfico 14	–	Classificação dos alunos quanto a positividade do Conselho de Classe	62
Gráfico 15	–	Percepção quanto a importância do conhecimento do rendimento e Projeto Político Pedagógico	63
Gráfico 16	–	Eficiência das informações que a escola repassada para as suas famílias.	64
Gráfico 17	–	Satisfação dos alunos a respeito das informações repassadas a seus pais	65
Gráfico 28	–	Apoio para a melhoria do desempenho sob na opinião dos professores	66

Gráfico 29 –	Permissão da escola para a participação dos professores	67
Gráfico 20 –	Confirmação na participação do Corpo Docente no Projeto Político Pedagógico	68
Gráfico 21 –	Acessibilidade do Corpo Docente à Direção	69
Gráfico 22 –	Positividade do Corpo Docente nas reuniões pedagógicas e administrativas	70
Gráfico 23 –	Participação do Corpo Docente no Planejamento Anual	70
Gráfico 24 –	Aceitação da colaboração do corpo docente no processo ensino-aprendizagem	71
Gráfico 25 –	Disponibilidade de recursos em caso de enfrentamento de problemas	72
Gráfico 26 –	Avaliação da qualidade do ambiente de trabalho	73
Gráfico 27 –	Disponibilidade de recursos para a melhoria do exercício laboral	74
Gráfico 28 –	Possibilidade de tomada de decisões sem consulta prévia	75
Gráfico 29 –	Local de troca de decisões entre escolas	75
Gráfico 30 –	Acesso da equipe administrativa à Direção	76
Gráfico 31 –	Aceitação de Projetos apresentados pela equipe administrativa	77

LISTA DE TABELAS

Tabela 01	–	Motivos que levaram os pais dos alunos a escolher a escola para o(s) filho(s).	49
Tabela 02	–	Opinião dos pais dos alunos em relação a possibilidade de participarem do Projeto Político Pedagógico da Escola.	50
Tabela 03	–	Interesse dos pais dos alunos em tomar conhecimento da Planilha de Custo da Escola.	51
Tabela 04	–	Responsável por receber os resultados do rendimento escolar	52
Tabela 05	–	Possibilidade de o corpo docente da escola atende às expectativas dos pais dos alunos.	53
Tabela 06	–	Desejo dos pais na escolha dos livros da escola.	54
Tabela 07	–	Compatibilidade do horário de início e término das aulas com as condições de deslocamento dos pais.	55
Tabela 08	–	Nível de satisfação dos pais quanto os diversos atendimentos da Escola.	56
Tabela 09	–	Motivos que levaram os alunos a escolher a escola	57
Tabela 10	–	Classificação do desempenho dos professores a respeito da relação professor-aluno realizada pelos alunos.	58
Tabela 11	–	Classificação dos alunos conteúdo ministrado pelos professores	59
Tabela 12	–	Desejo dos alunos em participar da escolha dos livros feita pela escola.	59
Tabela 13	–	Responsável por receber o rendimento escolar do ponto de vista dos alunos.	61
Tabela 14	–	Opinião dos alunos a respeito dos resultados dos conselhos de classe.	61
Tabela 15	–	Opinião dos alunos sobre a importância de ter conhecimento sobre o rendimento escolar e do projeto pedagógico da Escola.	62
Tabela 16	–	Opinião dos alunos quanto à eficiência das informações que a escola repassada para as suas famílias.	63

Tabela 17 –	Nível de satisfação dos alunos quanto os diversos atendimentos da Escola repassados aos seus pais segundo a opinião dos alunos.	64
Tabela 18 –	Opinião sobre os serviços de apoio para a melhoria do desempenho dos professores em sala de aula	66
Tabela 19 –	Permissão da escola na participação das decisões tomadas.	67
Tabela 20 –	Confirmação de elaboração de uma Proposta Pedagógica para a escola.	68
Tabela 21 –	Acessibilidade do Corpo Docente à Direção.	69
Tabela 22 –	Classificação de positividade das reuniões pedagógicas e administrativas realizadas pela escola.	69
Tabela 23 –	Participação do planejamento anual da escola.	70
Tabela 24 –	Aceitação por parte da escola na colaboração da dinâmica do processo ensino aprendizagem.	71
Tabela 25 –	Recurso em caso de enfrentamento de problemas.	72
Tabela 26 –	Avaliação da qualidade do ambiente de trabalho.	72
Tabela 27 –	Oferecimento de subsídios para melhoria do empenho laboral por parte da Secretaria Municipal de Educação (SEMED).	73
Tabela 28 –	Poder de decisão sem consulta prévia.	74
Tabela 29 –	Ocasão onde ocorre a troca de informações entre escolas.	75
Tabela 30 –	Acessibilidade da equipe administrativa à Direção.	76
Tabela 31 –	Aceitação de Projetos apresentados pela equipe administrativa à escola.	77

LISTA DE SIGLAS

APAE	Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais
CE	Centro de Educação
CEMEI	Centro Municipal de Educação Infantil
COMEV	Conselho Municipal de Educação de Vitória
EMEF	Escola Municipal de Ensino Fundamental
ES	Espírito Santo
FOCO	Formação Continuada
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
INEP	Instituto Nacional de Estudos e pesquisas Educacionais
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
MEC	Ministério da Educação e Cultura
PPGE	Programa de Pós-Graduação em Educação
PPP	Projeto Político Pedagógico
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SEMED	Secretaria Municipal de Educação
SEME	Secretaria Municipal de Ensino
UFES	Universidade Federal do Espírito Santo
UNICEF	Fundo das Nações Unidas para a Infância
UNESCO	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i> – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
1 GESTÃO EDUCACIONAL COMPARTILHADA: EVOLUÇÃO HISTÓRICA	24
1.1 PERCURSO HISTÓRICO DA GESTÃO EDUCACIONAL NO BRASIL ..	24
1.2 A GESTÃO EDUCACIONAL E MUDANÇA DE PARADIGMAS	25
1.3 O PARADIGMA DO CONCEITO DE GESTÃO E AS NECESSIDADES DE MUDANÇAS NA ESCOLA	27
1.4 PARTICIPAÇÃO, DESCENTRALIZAÇÃO E AUTONOMIA: FUNDAMENTOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA	30
2 CONTEXTUALIZAÇÃO E REGIONALIZAÇÃO DO PROCESSO DE GESTÃO EDUCACIONAL DEMOCRÁTICA NA REDE DE ENSINO DO ESPÍRITO SANTO E NO MUNICÍPIO DE COLATINA – ES	36
2.1 O ESTADO DO ESPÍRITO SANTO	36
2.2 O MUNICÍPIO DE COLATINA	41
2.3 O SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO BÁSICA (SAEB) E A REALIDADE DA ESCOLA “HUMBERTO DE CAMPOS” – COLATINA – ES	43
3 O UNIVERSO E CENÁRIO ATUAL DA EMEF “HUMBERTO DE CAMPOS”	48
3.1 O UNIVERSO/CENÁRIO DOS PAIS	48
3.2 O UNIVERSO/CENÁRIO ALUNOS	57
3.3 UNIVERSO/CENÁRIO CORPO DOCENTE	66
3.4 O UNIVERSO/CENÁRIO EQUIPE ADMINISTRATIVA	73
3.5. TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA DIRECIONADA A PSICOPEDÁGOGA	78
4 A EXPERIÊNCIA DA GESTÃO EDUCACIONAL COMPARTILHADA E A EMEF “HUMBERTO DE CAMPOS” – COLATINA	85
CONSIDERAÇÕES FINAIS	89

INTRODUÇÃO

Compreender as políticas sociais, em qualquer âmbito, exige o entendimento da constituição humana processada historicamente nas relações estabelecidas entre os sujeitos da estruturação da sociedade brasileira e conseqüentemente do papel do Estado, tendo em vista que não há políticas sociais desvinculadas do modelo de Estado e da relação deste com a sociedade.

A escola como local de intervenção política traz a possibilidade da construção de novos paradigmas, de transformação da sociedade e de formação do cidadão participativo, criativo, crítico e responsável. O papel da gestão escolar nas instituições de ensino apresenta-se como aspecto fundamental no funcionamento satisfatório de tais instituições e no alcance de seus objetivos.

Com vistas à relevância do processo de gestão escolar, discutir formas eficazes do gerenciamento educacional contribui para o avanço na área de educação. Uma administração mais centrada nos princípios democráticos e com concepções de cidadania é o que motiva atores das instituições de ensino em geral. Os atores, gestores, professores, auxiliares, pais, alunos e outros, percebem e acreditam que a garantia da participação de todos, num trabalho cooperativo, produz resultados pedagógicos satisfatórios em todos os aspectos.

A Gestão Educacional Compartilhada, apresentada na forma de lei, proporciona mecanismos que visam a uma gestão mais descentralizada, compartilhada e cooperativa.

A Escola Municipal de Ensino Fundamental “Humberto de Campos” – Colatina ES, objeto desta pesquisa, está situada no endereço Rua Humberto de Campos, nº 342 – Bairro Operários – Colatina/Espírito Santo - CEP: 29.701-280 desde sua fundação em 1954. A clientela da Escola vai desde o CBA a 4ª série/5 ano do Ensino Fundamental. A Mantenedora da escola é a Prefeitura Municipal de Colatina/Secretaria Municipal de Educação. Seus atos autorizativos foram por Decreto 7.101 de 07/10/93.

A EMEF “Humberto de Campos” é a realização de um sonho idealizado pelo casal Fenelon Barbosa e Áurea Veloso Barbosa. Ele amazonense e professor da UFES,

ela capixaba e professora do antigo primário, vieram do sul do estado e se fixaram em Colatina por volta de 1950, pois, acreditavam ter uma grande missão a cumprir nesta cidade.

Em 12 de janeiro de 1954, iniciou-se a construção do Grupo Escolar Humberto de Campos com recursos do casal e com doações feitas por companheiros de ideal e amigos pessoais de todas as Unidades Federativas do Brasil.

O nome “Humberto de Campos” foi sugerido por um amigo a fim de homenagear o escritor, jornalista, político, crítico, cronista, poeta, biógrafo e memorialista brasileiro Humberto de Campos, falecido em 1934.

A unidade de ensino tem por objetivo implementar e acompanhar a execução da Proposta Pedagógica, elaborada com todos os segmentos da comunidade escolar, em observância aos princípios democráticos e submetida à apreciação da Equipe Pedagógica da Secretaria Municipal de Educação.

Pretende ministrar o ensino com base nos seguintes princípios:

- I – igualdade de condições para o acesso e permanência na unidade de ensino;
- II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;
- III – pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas;
- IV – respeito à liberdade e apreço à tolerância;
- V – gestão democrática e participativa;
- VI – valorização do profissional da educação escolar;
- VII – garantia de padrão de qualidade;
- VIII – valorização da experiência extra classe;
- IX – vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais;
- X – reconhecimento e respeito às culturas da comunidade local;
- XI – reconhecimento e valorização das múltiplas inteligências.

Além disso, a escola estabelece como objetivo a formação crítica, consciente e participativa dos cidadãos para que possam interagir e intervir na sociedade.

A escola possui um total de 179 alunos. O nível socioeconômico é baixo, porém, possuem todo o material escolar básico. Os raros casos em que a família não apresenta condições, a escola fornece o que é possível, inclusive uniformes que recebe para doações.

O índice de aproveitamento é bom, mas observa-se que muitos alunos apresentam déficit de atenção, problemas emocionais e sociais provenientes da falta de estrutura familiar, o que prejudica o rendimento escolar. Além disso, alguns deles por motivo de dificuldades de aprendizagem fazem acompanhamento neurológico, psicológico e/ou fonoaudiológico com uso de medicação em alguns casos. Também tem matrículas de alunos com Necessidades Especiais, comprovado por laudo médico, que recebem atendimento educacional em salas regulares e atendimento especializado na APAE. Aqueles que não são acompanhados pela família de forma satisfatória, são assessorados pelos professores e equipe pedagógica.

A Escola possui o Programa Mais Educação que visa fomentar atividades para melhorar o ambiente escolar, tendo como base estudos desenvolvidos pelo Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF).

Os pais participam ativamente do cotidiano escolar comparecendo voluntariamente à escola em busca de informações, ou a convite para as comemorações e/ou em atendimento às solicitações por motivo de indisciplina ou dificuldade de aprendizagem dos filhos.

Os pais são de nível sócio-econômico baixo e as atividades exercidas pela maioria deles são: balconistas, costureiras de fábricas, lavadeiras, domésticas, militares, pedreiros e trabalhadores braçais, que necessitam se deslocar para o centro da cidade e outros bairros em exercício de suas profissões.

Apesar de contar com várias famílias estruturadas e ativas em seu papel de educadores dos filhos, existem várias que não apresentam o mínimo de estrutura e equilíbrio emocional para dar o suporte que considera-se necessário para o desenvolvimento saudável.

A escola encontra-se localizada em um bairro residencial e a população se distribui nos morros e na parte baixa que o circunda, com predominância de famílias que tem de 02 a 05 filhos.

A comunidade possui serviços de infra-estrutura como calçamento, rede de esgoto, coleta de lixo, tratamento de água e luz elétrica. Os moradores geralmente buscam atendimento médico no centro da cidade e em bairros vizinhos através do SUS, no Pronto Socorro do Hospital Silvio Ávidos e nos Postos de Saúde.

O bairro possui Associação de Moradores, líderes religiosos, professores, doceiras, comerciantes e costureiras. Também possui farmácia, lojas comerciais, salões de beleza, mercearias, serralheria, padaria, bares, lanchonetes, sorveteria, creches particulares e públicas, instituições religiosas e CRAS (Centro de Referência de Assistência Social).

Há grande carência de atividades culturais, esportivas, clubes, agremiações, bibliotecas e áreas de lazer para crianças e jovens. Mas, a comunidade conta com aulas de capoeira, pagode, festas religiosas, time de futebol (Clube Atlético dos Operários), academia de *Jiu-Jitsu*, musculação e bloco carnavalesco.

O corpo docente, os monitores e a equipe gestora da escola participam do FOCO (Formação Continuada de Professores) oferecido pela SEMED (Secretaria Municipal de Educação) na qual acontece um encontro por mês, normalmente no período de Abril a Novembro. Nos encontros, formadores e professores que atuam nos mesmos anos, estudam temáticas relacionadas à prática pedagógica, embasadas em teóricos que pesquisam a Pedagogia em sua essência. Também participam de palestras, seminários e outros eventos promovidos pela SEMED e/ou instituições afins, que promovem o crescimento profissional.

Além disso, acontecem encontros semanais na escola, às 4ª feiras, com duração de 03 (três) horas para a realização do planejamento coletivo, no qual é elaborado, discutido, planejado, comentado e decidido qualquer assunto referente ao funcionamento da escola e de seu processo pedagógico.

Nos dias letivos de 2ª, 4ª e 6ª feiras, têm planejamento para as regentes de classe no horário das aulas de Inglês e Educação Física, horários estes que, professor e coordenador pedagógico trocam informações, planejam atividades, elaboram documentos relacionados ao dia a dia da sala de aula.

A escola tem uma grande preocupação em melhorar o processo ensino-aprendizagem. Para isso, prioriza as decisões coletivas, a elaboração de projetos nos quais o aluno é colocado como o agente construtor de sua aprendizagem, busca

manter diálogo franco e esclarecedor com as famílias sobre as possíveis dificuldades de aprendizagem apresentadas pelos alunos, procurando sempre observar, detectar, acompanhar e atender os educandos, qualitativamente, para que avancem em sua aprendizagem, orientando a possíveis atendimentos especializados aqueles que necessitam e viabilizando neurologista.

A equipe gestora da escola mantém e desenvolve uma postura de total abertura às necessidades da comunidade que atende. Para isso está sempre atenta e em contato com os diferentes segmentos dessa comunidade, através da presença em reuniões gerais e individuais com as famílias ou contatos informais. Utiliza questionamentos para consultas, quando isso se faz necessário, assim como faz encaminhamentos através de encontros entre os membros da equipe gestora e/ou com a equipe de professores.

Mantém um trabalho de incentivo para melhorar a participação familiar na vida escolar de seus filhos, almejando melhor aprendizagem e fortalecimento da escola. Os pais são atendidos individualmente em diferentes momentos do ano, sempre que isso se faz necessário, pela direção ou coordenação pedagógica, preferencialmente, e também pela professora. A iniciativa desse encontro pode ser da coordenação e professores ou das próprias famílias, conforme a necessidade. A escola procura, assim, estar sempre próxima aos pais, esclarecendo, informando, avaliando e tomando decisões em conjunto.

Além disso, são realizadas reuniões de pais trimestralmente, previstas em calendário elaborado pela escola, pautadas em assuntos relevantes de cada trimestre. Nestes momentos, os pais recebem informações sobre rendimento escolar de seus filhos, avanços, defasagens de aprendizagem, situações preocupantes em relação às dificuldades de aprendizagem e distúrbios de comportamento apresentados; recebem orientações quanto à condução da vida escolar das crianças, incentivo a participação, à presença constante em busca de interação; são questionados sobre decisões, projetos, metas estabelecidas pela escola e tem o direito de se pronunciarem caso discordem de algum item ou colocação.

Existe uma preocupação constante em comunicar às famílias todas as decisões e normas estabelecidas para o melhor funcionamento da escola e pela crescente parceria escola-família, além de possibilitar a presença constante.

A família é convidada a participar de apresentações lúdicas realizadas pelos alunos, culminância de projetos, normalmente realizadas no pátio da escola; festas comemorativas, Festa Junina que acontece na praça do bairro com a participação de toda a comunidade; Cantata de Natal que acontece na escola com a participação de toda a família; festa para os funcionários, no mês de outubro, em ambiente fora da escola e, além disso, festa no Dia das Crianças, festa de despedida dos alunos concludentes do 5º ano e festa de encerramento do ano letivo com a presença de Papai Noel com distribuição de presentes, fora da escola e festa de encerramento para os funcionários.

Também é realizada, anualmente, uma semana de louvor com representantes de igrejas diversas distribuídas pela região com o objetivo de desenvolver valores, formar consciência moral e proporcionar momentos de paz, reflexão, harmonia e gratidão à Deus.

A escola como local de intervenção política traz a possibilidade de novos paradigmas, de transformação da sociedade e de formação de cidadãos participativos, criativos, críticos e responsáveis. A gestão educacional efetiva e democrática contribui para a tomada de decisões das mais simples as mais complexas no cotidiano de seus alunos.

Neste cenário a administração escolar tem sido tema de debates numa época de globalização, questiona-se a relação existente entre uma gestão escolar democrática e participativa com o resultado positivo que a administração pode causar no cotidiano escolar.

O gestor exercendo um trabalho propiciado para um cotidiano escolar de autonomia e incentivo constante para participação de todos através da via democrática é um caminho para a melhoria da qualidade do ensino. A administração escolar descentralizada contribui para o exercício da cidadania e daí surge a problematização de como no EMEF “Humberto de Campos” - Colatina – ES a Gestão compartilhada educacional contribui para uma educação de qualidade?

Portanto, o objetivo geral da pesquisa é analisar o processo de Gestão Educacional Compartilhada como ferramenta de avanço na qualidade da educação.

Os objetivos específicos são:

- Investigar junto à comunidade escolar, gestores e professores como funciona a política de Gestão Educacional Compartilhada na EMEF “Humberto de Campos” Colatina – ES;
- Compreender os aspectos legais e pedagógicos que definem a política de Gestão Educacional Compartilhada na EMEF “Humberto de Campos” - Colatina – ES;
- Analisar os resultados obtidos em relação à experiência da gestão educacional compartilhada na EMEF “Humberto de Campos” - Colatina – ES.

O interesse suscitado neste trabalho é devido ao olhar pedagógico, enquanto educador, ao perceber que nas instituições públicas e privadas de ensino onde lecionou no Município em Colatina – ES, o processo de gestão compartilhada educacional, ainda se encontra insuficiente no sentido de implementação das propostas sugeridas em Lei.

A Gestão compartilhada nas escolas é ainda um desafio. A sociedade brasileira vivencia momentos de grandes mudanças no que se refere à educação. A gestão nas escolas, até meados da década de 1990, era considerada uma gestão verticalizada. Com o advento da Lei 4036/2007 (Dispõe sobre a gestão compartilhada nas instituições educacionais da rede pública de ensino no Distrito Federal e dá outras providências) houve uma mudança de paradigmas, de um modelo estático para um modelo dinâmico de educação, responsável por transformações no âmbito escolar.

As ações desenvolvidas, na escola, que envolvem o processo de gestão compartilhada, reforçam o conceito do coletivo e não do individual, aonde a participação da comunidade escolar é peça fundamental para as tomadas de decisões e orientações.

Estas mudanças de paradigmas são marcadas por fortes tendências de praticas interativas, participativas e democráticas, buscando sempre a parceria, alianças e a resolução de problemas através do dialogo. Se todas estas ações ficarem somente no campo teórico e não forem colocadas em pratica, o processo se torna comprometido, o que por si só demonstra a necessidade de todos pais, alunos,

corpo docente e comunidade escolar, assumir novas práticas educativas vinculadas à uma Pedagogia transformada que extrapole os muros da escola.

A escolha da EMEF “Humberto de Campos” - Colatina – ES, como objeto de estudo se deu devido ao fato desta escola ter se destacado nas recentes avaliações do IDEB, em nível municipal, estadual e federal.

No levantamento de dados, buscou-se junto à coordenação e gestão da escola pesquisada relatórios extraídos referentes à parceria escola comunidade (gestão compartilhada) as quais foram frutos de investigação desta pesquisa.

Salienta-se que a Escola possui um banco de dados, contendo: informações sobre as turmas; professores que ministraram aulas; reuniões com a comunidade, projetos, situação acadêmica do aluno (aprovado, reprovado ou evadido); dados pessoais (idade, endereço, telefone, correio eletrônico e outros).

A partir desses relatórios, contendo os dados necessários, selecionou-se o universo da categoria de alunos, pais, professores e gestores entrevistados.

Nesse sentido, elaborou-se um roteiro para realização de entrevistas semi estruturadas junto aos alunos, pais, professores e gestores, contendo questões abertas, a fim de que, o entrevistado pudesse se sentir à vontade e de maneira clara se expressasse.

A Escola pesquisada possui um total de 107 alunos matriculados no turno matutino e 72 alunos matriculados no turno vespertino. Desta forma, selecionou-se 50 alunos sem levar em consideração o gênero, entretanto, foram escolhidos preferencialmente todos os alunos das quarta e quinta série, pois os mesmos possuem um nível maior de maturidade e por já freqüentarem a mesma escola a algum tempo.

Foram selecionados ao todo 100 pais. O critério para seleção dos entrevistados foi aleatório, no intuito de proporcionar um maior equilíbrio para o universo pesquisado.

Foi elaborado também, um roteiro para realização de entrevistas semi estruturadas junto aos professores, coordenadores, gestores, bem como um diálogo constante com outros profissionais que atuam na Escola a fim de que, os relatos destes, pudessem contribuir para o objetivo da pesquisa.

Para assegurar a validade da pesquisa e a confiabilidade do trabalho foram utilizadas duas fontes de dados (análise documental e bibliográfica) e aplicamos um instrumento de pesquisa.

Foram seguidas as seguintes etapas metodológicas, escolha do tema; levantamento bibliográfico preliminar; formulação do problema, busca das fontes; leitura do material; fichamento; organização lógica do assunto; e redação do assunto.

Antes de iniciar ao levantamento das informações foi solicitado aos professores responsáveis pelas aulas para cederem o tempo necessário para a aplicação do questionário estruturado. Assim, a pesquisa foi apresentada aos alunos explicando os objetivos, a justificativa e a metodologia. No momento da pesquisa, os alunos foram orientados para evitar dúvidas de interpretação.

A pesquisa foi de caráter voluntário, após ter feito a leitura e esclarecido todas as informações pertinentes a este estudo, todos os participantes da pesquisa assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido e tiveram assegurado a liberdade de participação, de desistência, de sigilo e de acesso a todas as informações pessoais produzidas durante a coleta de dados e aos resultados da pesquisa.

Foram aplicados 04 questionários com perguntas abertas e fechadas, entregue de imediato pelo autor da pesquisa e aplicado no local de estudo.

O conteúdo das questões dizem respeito à participação de pais e alunos, corpo docente e administração, envolvendo tudo o que se refere ao quesito ensino/aprendizagem e Gestão compartilhada educacional.

Assim sendo, 100 pais responderam aos questionários (APÊNDICE 1); 50 alunos responderam aos questionários (APÊNDICE 2) 10 professores responderam aos questionários (APÊNDICE 3) e; 05 membros da equipe administrativa responderam às questões questionários dirigido a Equipe (APÊNDICE 4). As respostas fechadas foram tabuladas e numeradas em seqüência, utilizando a numeração arábica, evidenciando sua totalidade numérica e percentual. As questões abertas não foram apresentadas exatamente conforme as respostas dos depoentes, mas sim, sintetizadas de forma generalizada devido à semelhança das respostas. Foram, entretanto numeradas de acordo com sua totalidade, assim como as perguntas fechadas.

Para tanto a dissertação estruturou-se da seguinte forma:

Na Introdução, faz-se uma breve apresentação do trabalho, contextualizando a escola pesquisada no Município de Colatina – ES, destacando o número de alunos matriculados seu perfil e origem.

No capítulo 1 busca-se o que a literatura traz sobre o assunto, analisando alguns dos principais marcos históricos da Gestão Educacional Compartilhada no Brasil, buscando discorrer sobre os conceitos teóricos e compreender a evolução do pensamento educacional e político, assim como estudos teóricos a respeito do tema a fim de contribuir para o enriquecimento desta pesquisa.

No capítulo 2 realiza-se a contextualização e regionalização do processo de Gestão Educacional Democrática na rede de ensino do Espírito Santo – ES e no município de Colatina – ES.

No capítulo 3 foram apresentadas análises e discussões sobre o processo de Gestão Educacional democrática na EMEF “Humberto de Campos”.

No capítulo 4, evidencia-se a experiência da Gestão Educacional Democrática na EMEF “Humberto de Campos.

E por fim nossas conclusões, considerações finais e referencias bibliográficas.

1 GESTÃO EDUCACIONAL COMPARTILHADA: EVOLUÇÃO HISTÓRICA

Neste capítulo, procura-se, realizar um breve resgate histórico do processo da gestão educacional compartilhada no Brasil além de analisar o paradigma do conceito de gestão e as necessidades de mudanças na escola utilizando como aporte teórico, os conceitos de alguns autores.

1.1 PERCURSO HISTÓRICO DA GESTÃO EDUCACIONAL NO BRASIL

De acordo com Andrade (apud SILVA, 2007) a palavra, gestão, em seu sentido original, vem do termo latino “gestio”, que expressa a ação de dirigir, de administrar e de gerir a vida, os destinos, as capacidades das pessoas e as próprias coisas que lhes pertencem ou que delas fazem uso. Segundo o autor, uma parcela da sociedade compreende gestão como sendo umas das funções burocráticas, destituídas de uma visão humanística, como ação voltada à orientação do planejamento, da distribuição de bens e da produção desses bens. É relevante perceber, também, que a prática administrativa não se dá de forma isolada, descontextualizada e individual, pois ela acontece no grupo e para o grupo, implicando decisões coletivas e organizadas.

No Brasil, a prática da gestão nas escolas públicas apresenta, no geral, quatro formas de escolha de Diretor, tanto na educação básica quanto no ensino superior. “Podemos estabelecer, para fins de análise, quatro categorias de escolha de diretores escolares, quais sejam, nomeação, concurso, eleição e esquemas mistos” (ROMÃO; PADILHA, GADOTTI; ROMÃO apud SILVA, 2007).

Como relatam Correa e Cardoso (apud CARDOSO, 1995) “a escolha do diretor escolar sempre foi um aspecto polêmico na história da administração educacional brasileira, pois o cargo de diretor ao longo dos anos, ocorreu como uma excelente forma de exercício do poder no serviço público”.

A sociedade brasileira, a partir da redemocratização do País, passou por um processo de reordenamento nos campos social, político e econômico. Esse reordenamento está expresso na nova Constituição, promulgada em 1988. No campo educacional, do ponto de vista das formulações legais, houve vários

avanços, entre eles a garantia de gestão democrática no ensino público, como cita o artigo 206º, inciso IV (BRASIL, 2014). Esse dispositivo constitucional procura assegurar o caráter democrático do ensino público de tal forma que as instituições públicas possam criar uma cultura político-educativa de exercício do princípio e da prática democrática no seu cotidiano.

A concepção de gestão da esfera pública, com base nos pressupostos democráticos e na participação da sociedade civil, fortalece o caráter público do Estado e de suas instâncias. Essa perspectiva se contrapõe à privatização da esfera pública e à apropriação do público pelos interesses privados. Nas instituições públicas, a gestão com base nos princípios democráticos recoloca a questão da natureza do poder, suas formas, e a possibilidade concreta de exercê-lo no processo democrático da ação coletiva.

Uma reflexão que está se processando no campo educacional refere-se à passagem de uma administração mais centrada na concepção autoritária para uma administração centrada nos princípios democráticos.

Esse processo demanda não só uma mudança no conceito de administração e de gestão, mas, especialmente, uma mudança no enfoque teórico e no conteúdo da administração e da própria natureza e prática social da escola.

Os conceitos de democracia e de prática democrática precisam ser compreendidos e interpretados no interior da escola para, a partir daí, estabelecer um processo de gestão que fundamentalmente esteja vinculado aos objetivos pedagógicos, políticos e culturais da escola.

1.2 A GESTÃO EDUCACIONAL E MUDANÇA DE PARADIGMA

O conceito de gestão está associado 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 (LUCK, p. 75, 2014).

Lima; Prado; Shimamoto (2015, p. 03) ensinam que “a *gestão democrática* e a *gestão compartilhada* são denominações que estão vinculadas diretamente a um modelo de política pública educacional.

Para Heloisa Luck (2014) gestão é uma expressão que ganhou corpo no contexto educacional acompanhando uma mudança de paradigma no encaminhamento das questões desta área. Em linhas gerais, é caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões sobre a orientação e planejamento de seu trabalho.

Zanardini (2015) assevera que evidencia-se nesta concepção de gestão, a perspectiva de superar uma suposta ineficiência que vem sendo demonstrada pela escola, a qual vem produzindo altos índices de evasão e repetência. Esta ineficiência estaria manifestando-se ainda no atendimento ao que o modelo econômico coloca para a educação: preparar o indivíduo para as modernas exigências que a sociedade em desenvolvimento traz consigo.

Sátiro (2015) afirma que o objetivo principal da Gestão Compartilhada é tornar mais eficiente a execução das políticas de educação, assegurando a qualidade, a equidade e a responsabilidade social. Para isso, está associada a mecanismos de descentralização administrativa e de participação dos integrantes da comunidade escolar.

Conforme afirmado em trabalho conjunto entre UNESCO e MEC, "o diretor é cada vez mais obrigado a levar em consideração a evolução da idéia de democracia, que conduz o conjunto de professores, e mesmo os agentes locais, à maior participação, à maior implicação nas tomadas de decisão" (VALÉRIEN apud LUCK, p. 78, 2014).

A autora recorda que à essa exigência estaria vinculada a necessidade de interpenetração da dimensão pedagógica e política, na questão administrativa. Em consequência, os antigos fundamentos de administração educacional seriam insuficientes - embora importantes - para orientar o trabalho do dirigente educacional com essa nova dimensão.

A dinâmica intensa da realidade e seus movimentos faz com que os fatos e fenômenos mudem de significado ao longo do tempo; as palavras usadas para representá-los deixam de expressar toda a riqueza da nova significação. Daí porque

a mudança de designação de administração para gestão educacional (LUCK, p. 81 2014).

Requerer um processo de gestão educacional democrática é delegar funções, compartilhar responsabilidades no processo de tomada de decisão.

Se ater à idéia pura e simplesmente de “administrar” é correr o risco de assumir ações cheias de limitações. A educação é um processo que envolve pessoas, e pessoas não se posicionam com rigidez, qualquer processo que envolve rigidez dentro da área da educação comprometeria a educação em sua qualidade.

Para a construção de um enfoque de gestão é necessário considerar alguns aspectos que compõem esta organização.

Um primeiro aspecto desta construção seria destruir a ótica fragmentada que muitas instituições criam nos profissionais de ensino e construir uma ótica globalizada da instituição. Um segundo aspecto seria estabelecer o sentimento de responsabilidade no profissional de ensino delegando funções que interagem entre si. Um outro aspecto desta construção seria quebrar a terrível idéia que “educação é episódio”. Um quarto e ultimo aspecto é a mudança da idéia que uma instituição de ensino é organizada de forma hierárquica e burocrática. Um quinto aspecto a ser observado é a transposição da idéia de ação individual para ação coletiva.

1.3 O PARADIGMA DO CONCEITO DE GESTÃO E AS NECESSIDADES DE MUDANÇAS NA ESCOLA

Heloisa Luck (2008) afirma que há algumas décadas, o ensino público era destinado a poucos e orientado por um sistema administrativo centralizador.

Segundo Mattos; Lima (2014) no Brasil, a partir dos anos de 1980 deu-se início a um processo de redemocratização do país, que culminou, com a promulgação da Constituição Federal de 1988, em várias inovações institucionais, isso, dado ao advento da descentralização.

Entretanto, é sabido que o projeto de ampla democratização da educação saiu derrotado na Constituinte de 1987 e na conseqüente promulgação da Constituição

Federal de 1988, quando o país perdeu o embate sobre a democratização da gestão no sistema educacional. Tivemos contemplada a gestão democrática somente na educação pública, conforme implica o Inciso VI, do Art. 206º: “gestão democrática do ensino público, na forma da Lei”.

Lima; Prado; Shimamoto (2015) recordam que desde a promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil, em 5 de outubro de 1988 até o ano de 1996, com a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96), tal preceito não fora regulamentado. Neste sentido, apesar da regulamentação, percebemos amarras para a consolidação da gestão democrática, principalmente no artigo 3º:

Artigo 3º – O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

[...]

VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;

Artigo 14º – Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes;

Artigo 15º – Os sistemas de ensino assegurarão às Unidades Escolares públicas de educação básica que os integram, progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

Nesse modelo, a qualidade era garantida com mecanismos de controle e cobrança. A sociedade mudou e passou a exigir a Educação para todos. Com isso, o ser humano se tornou o elemento-chave no desenvolvimento das organizações educacionais, tanto como alvo do trabalho educativo como na condução de processos eficientes e bem-sucedidos.

O princípio da gestão democrática da educação, que tem por base o advento da Lei 4036/2007 e o Plano Nacional de Educação aprovado e sancionado em janeiro de 2001, pela Lei n.º 10.172 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB)

n.º 9.394/96, vem sendo alvo de interesse por parte de educadores, pesquisadores e gestores educacionais (MATTOS; LIMA, 2014).

Enquanto Lei Complementar da educação, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional LDB nº 9.394/96 (BRASIL, 1996), estabelece e regulamenta as diretrizes gerais para a educação e seus respectivos sistemas de ensino. Com esta lei, a educação passa por grandes mudanças e passa por resguardar os princípios constitucionais, inclusive, de gestão democrática (SOUZA, 2015).

Os mesmos autores relatam que os referenciais curriculares nacionais da educação Infantil (apud MATTOS; LIMA, p. 104, 2014) concebe a criança como “um ser social, psicológico e histórico [...] e defende uma educação democrática e transformadora da realidade, que objetiva a formação de cidadãos críticos”, ou seja, infere-se, nas suas entrelinhas, a presença da temática gestão democrática/compartilhada na educação.

É nesse contexto que surgiu a necessidade de haver uma ou mais pessoas para dirigir as ações que encaminham a escola para a direção desejada (LUCK, 2008).

Para Luck (2008) onde não existe liderança, o ritmo de trabalho é frouxo e não há a mobilização para alcançar objetivos de aprendizagem e sociais satisfatórios. As decisões são orientadas basicamente pelo corporativismo e por interesses pessoais. Geralmente, são instituições cujos estudantes apresentam baixo desempenho.

A escola é uma instituição que está inserida na sociedade global e na chamada sociedade do conhecimento, em que as brutais e profundas transformações no mundo do trabalho e nas relações sociais exigem novos conteúdos de formação, novas formas de organização e de gestão da educação, re-significando o valor da teoria e da prática da administração da educação (FERREIRA apud MATTOS; LIMA, p. 104, 2014).

Além dessas características, há outras menos visíveis, mas que têm grande impacto. Uma estrutura de gestão debilitada contribui para a formação de pessoas em relação à sociedade (LUCK, p. 79, 2008).

Para Luck (2008) é alarmante observar como os apelos destrutivos estão cada vez mais fortes, com os jovens se envolvendo em arruaças e gangues e usando drogas. Isso se dá pela absoluta falta de modelos. A escola deveria oferecê-los, pois é a primeira organização formal, depois da família, que as crianças conhecem. Sem a

canalização de esforços para que a aprendizagem ocorra e haja melhoria e desenvolvimento contínuos, o ambiente escolar se torna deseducativo.

Gomes e Lopes (2000) observam que a presença crescente dos meios de comunicação na vida pública, a organização social cada vez mais complexa, o impacto das novas tecnologias, etc pressionam para a transformação das instituições, sobretudo, pela criação de instâncias democráticas. Trata-se, especialmente, da reorganização de espaços institucionais de autonomia e controle democrático. A construção ou vivência do processo democrático requer diálogos, conhecimento da realidade com vistas a constituição de uma comunidade de interesses comuns e de cidadãos ativos. Implica em momentos de tomada de decisão como processo de afirmação da vontade coletiva.

1.4 PARTICIPAÇÃO, DESCENTRALIZAÇÃO E AUTONOMIA: FUNDAMENTOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

No entender de Luck (2008) existem indivíduos que despontam naturalmente para exercer esse papel e certamente o farão se o ambiente favorecer. Mas mesmo eles precisam de orientação para empregar essa habilidade e toda a energia em nome do bem coletivo. Trata-se de um exercício associado à consciência de responsabilidade social. Onde a gestão é democrática e participativa, há a oportunidade de desenvolver essa característica em diversos agentes.

Gomes e Lopes (2000) mostram que a escola, como instituição criada para proporcionar educação voltada à formação para a cidadania, é parte de um sistema social que, ao mesmo tempo em que a influencia sofre influência pelo que nela acontece. Assim, falar de democracia escolar é falar da democracia na sociedade em geral. Uma sociedade onde o conjunto das pessoas que a conforma não pode decidir sobre os assuntos gerais e concretos de sua existência, não comporta uma escola democrática. Sobretudo a escola, em sua função social de formar para a cidadania, pode contribuir para a instituição de valores sociais democráticos.

Para Gomes e Lopes (2008) a democracia, em seu significado e no modo como é praticada, é um processo histórico. Seu conceito tem mudado ao longo dos tempos.

Assim, democracia não deve ser compreendida como uma referência fixa, mas como uma busca que no conjunto social se realiza por distintos caminhos.

Somente governos e organizações autoritários e centralizadores não permitem isso. E a escola, é claro, não deve ser assim (LUCK, 2008).

O gestor, geralmente, é uma pessoa empreendedora, que se empenha em manter o entusiasmo da equipe e tem autocontrole e determinação, sem deixar de ser flexível. É importante também que conheça os fundamentos da Educação e seus processos - pois é desse conhecimento que virá sua autoridade - que compreenda o comportamento humano e seja ciente das motivações, dos interesses e das competências do grupo ao qual pertence. Ele também aceita os novos desafios com disponibilidade, o que influencia positivamente a equipe (LUCK, 2008).

No entender de Gomes e Lopes (2000) o modelo democrático de sociedade deve se assentar no anticonformismo, na crença na transformação do homem e da própria sociedade que, não se conformando com o que lhes é dado, criam e buscam as condições para o desenvolvimento de um projeto próprio. Um modelo desejável de sociedade é aquele que possibilita o desenvolvimento de todos os indivíduos, seja qual for a sua condição.

Os dirigentes que desenvolveram as competências de liderança nunca se deixam paralisar diante dos desafios. Os que não as têm, contudo, se sentem imobilizados diante de pessoas que resistem às mudanças, sobretudo aquelas que manifestam de forma mais veemente seu incômodo com situações que causam desconforto (GOMES; LOPES, 2000).

Luck (2008) concorda que em vez de colocar energia em atividades burocráticas e administrativas, fazendo fracassar os propósitos de criação de uma comunidade de aprendizagem, cabe aos gestores - e a todos os educadores, na verdade - promover o entendimento de que as adversidades são inerentes ao processo educacional. O enfrentamento delas implica o desenvolvimento da compreensão sobre si mesmo, sobre os outros e sobre o modo como o desempenho individual e coletivo afeta as ações da organização.

Essa atuação não deve ser exclusividade dele. A escola precisa trabalhar para se tornar ela própria uma comunidade social de aprendizagem também no quesito liderança, tendo em vista que a natureza do trabalho educacional e os novos

paradigmas organizacionais exigem essa habilidade. Para que isso aconteça, é primordial a atuação de inúmeras pessoas, mediante a prática da coliderança e da gestão compartilhada. Em vista disso, atuar como mentor do desenvolvimento de novas lideranças na escola é uma das habilidades fundamentais para um diretor eficiente (LUCK, 2008).

Luck (2008) recorda que pode-se falar em níveis ou abrangências. Num primeiro nível, ela se circunscreve à equipe central, geralmente formada pelo Diretor, o Vice ou o Assistente de Direção, o Coordenador ou o Supervisor Pedagógico e o Orientador Educacional.

Nesse âmbito, é necessário praticar a co-liderança, ou seja, uma liderança exercida em conjunto e com responsabilidade sobre os resultados da escola. Para isso, é importante haver um entendimento contínuo entre esses profissionais. Num sentido mais amplo, a gestão compartilhada envolve professores, alunos, funcionários e pais de alunos (LUCK, 2008).

Gomes e Lopes (2000) afirma que o que distingue as escolas que desenvolvem a gestão democrática, são os princípios que pautam suas práticas, marcadas pela autonomia que está associada a uma visão de educação emancipadora, pela participação geral nas questões político-pedagógicas, pela descentralização e compartilhamento das ações. Tais princípios orientam o processo de concepção e desenvolvimento do projeto político - pedagógico, fundado na reflexão coletiva e construído segundo a singularidade de cada escola.

Luck (2008) afirma que é uma maneira mais aberta de dirigir a instituição. Para isso funcionar, é preciso que todos os envolvidos assumam e compartilhem responsabilidades nas múltiplas áreas de atuação da escola. Num contexto como esse, as pessoas têm liberdade de atuar e intervir e, por isso, se sentem à vontade para criar e propor soluções para os diversos problemas que surgem, sempre no intuito de atingir os objetivos da organização. Estimula-se assim a proatividade.

A proatividade corresponde a uma percepção de si próprio como agente capaz de iniciativas e, ao mesmo tempo, responsável pelo encaminhamento das condições vivenciadas. Uma escola pró-ativa é aquela que age com criatividade diante dos obstáculos, desenvolvendo projetos específicos para as comunidades em que atua, de modo a ir além da proposta sugerida pelas secretarias de Educação. O contrário

da pró-atividade é a reatividade, que está associada à busca de justificativas para as limitações de nossas ações e de resultados ineficazes (LUCK, 2008).

Para Heloisa Luck (2008) a liderança é inerente à dinâmica que envolve ensino e aprendizagem. Afinal, no jogo da Educação, os protagonistas são os estudantes. Além de oferecer ensino de qualidade, é obrigação da escola fazer com que eles se sintam parte integrante do processo educacional e participantes de uma comunidade de aprendizagem, o que só se consegue com uma metodologia participativa, sempre sob a orientação do professor.

Pode-se então dizer que, segundo Gomes e Lopes (2000) a gestão democrática traz em si o conteúdo da participação e esta, como princípio democrático, potencializa essa forma de gestão. Assim, desenvolver ações participativas na escola é exercitar a gestão democrática, criar possibilidades para reflexão coletiva sobre o projeto da escola, sobre o futuro que se está construindo e possibilitar o engajamento de todos nesse projeto

Heloisa Luck (2008) explica que os jovens sempre se mostram colaboradores extraordinários nas escolas em que lhes é dada essa oportunidade, podendo assumir papéis importantes inclusive na gestão e na manutenção do patrimônio escolar, nas relações da família com a escola e dessa com a comunidade.

Heloisa Luck (2008) afirma que a liderança pressupõe a aceitação das pessoas com relação a uma influência exercida. Ela corresponde, portanto, a uma prática que depende muito da democracia para ser bem-sucedida. O diretor que faz com que os professores cheguem às aulas no horário, pois do contrário sofrerão descontos, influencia o comportamento deles no âmbito administrativo. Contudo, no momento em que ele deixa de impor a pena, tudo volta à condição inicial. Já o gestor que leva a equipe a compreender como a pontualidade contribui para a melhoria do trabalho alcança resultados perenes, que são incorporados naturalmente (LUCK, 2008).

Para Heloisa Luck (2008) é importante destacar a diferença entre ter autoridade e ser autoritário. Todo profissional deve ter autoridade para o exercício de suas responsabilidades. E em nenhuma profissão ela é conseguida pelo cargo, mas pela competência. Já o autoritarismo é constituído pelo comando com base na posição ocupada pela pessoa que, não tendo a devida competência, determina e obriga o cumprimento de tarefas sem fazer com que os envolvidos compreendam

adequadamente os processos e as implicações envolvidos na realização do trabalho.

Quando identifica essa situação, a tendência da equipe é passar a agir sem comprometimento, gerando um ambiente de trabalho proforma, cujos resultados são sempre menos efetivos do que poderiam ser (LUCK, 2008).

Gomes e Lopes (2000) enfatizam com propriedade que a participação enquanto conquista, pressupõe, a motivação como força propulsora, como algo que lhe é inerente. Nesse sentido, possui a característica de ser meio e fim, porquanto instrumento de autopromoção. Ela requer a criação de vínculos entre sujeitos autônomos, engajados numa atividade com estrutura e finalidade própria e que sejam capazes de influir nas decisões que dizem respeito à vida coletiva. É uma necessidade básica do homem, enquanto ser ativo em associação com seus semelhantes. Participar implica em disposição para cooperar efetivamente para o alcance de objetivos comuns a determinado grupo. Isto não acontece apenas por incentivos externos; para que haja disposição em participar realmente, é necessário que existam motivos internos.

Segundo Heloisa Luck (2008), nenhuma ação desenvolvida na escola está isenta de avaliação, que é a base para a definição de planos de ação e de programas de formação em serviço. É importante destacar, no entanto, que não são as pessoas que são avaliadas, mas o desempenho delas, que é circunstancial e mutável.

A liderança é situacional e, por isso, é essencial desenvolver instrumentos específicos para cada contexto a ser avaliado. Para que o processo se efetive, portanto, é interessante que as fichas de avaliação da liderança sejam preenchidas por todos os membros da comunidade escolar - professores, alunos, pais e demais funcionários (LUCK, 2008).

O segredo é nunca ficar satisfeito com o que já foi conseguido. A satisfação leva à acomodação, o que deixa o gestor impossibilitado de perceber perspectivas para alcançar novos patamares. É muito comum ouvir Diretores dizendo, em cursos de formação, "isso eu já faço" ou "isso a minha escola já tem". Fica evidente que, contente com a situação posta, vai ser difícil ele se mobilizar para qualquer mudança. É preciso ter cuidado, pois os processos educacionais são complexos e

sempre há desdobramentos novos a desenvolver. Resultados e competências podem sempre melhorar (LUCK, 2008).

Gomes e Lopes (2000) cita ainda mais dois princípios inerentes à gestão participativa: a descentralização e a autonomia. A descentralização é um tema altamente consensual e demandado socialmente, estando, também, vinculado à questão da democracia. Diz-se que um Estado é mais democrático quanto mais descentralizado se apresenta. Porém, depende como se articulam as relações maioria/minoria com sua vinculação centralização/descentralização. Na realidade educacional, isto implica resolver a complicação entre centralidade da decisão e autonomia do desenho e execução de programas educacionais.

A discussão sobre a autonomia no setor educacional é relativamente recente. Surgiu nos últimos anos, de um lado, em decorrência do debate político e pedagógico sobre a própria natureza da educação e da função social da escola. De outro lado, a autonomia está associada ao aspecto legal, uma vez que a nova LDB preconiza que deve ser assegurada às unidades escolares públicas "autonomia pedagógica, administrativa e gestão financeira" (GOMES; LOPES, p. 110, 2000).

Gomes e Lopes (2000) recordam que a palavra autonomia se origina do grego: "autos" (si mesmo) e "nomos" (lei), e significa a capacidade de auto-determinar-se, de auto-realizar-se assim como auto-construção, autogoverno. A idéia de autonomia é intrínseca à idéia de democracia e de cidadania.

Nesse sentido, segundo Gomes e Lopes (2000) o debate sobre o tema é revestido de conteúdo político. A autonomia guarda estreitos vínculos com a descentralização e a participação que, juntos, constituem os princípios da gestão democrática. A escola autônoma assume a descentralização enquanto compartilhamento de poder, implicando em divisão de responsabilidades internas e externas à escola. Cria órgãos colegiados, busca a maior participação da comunidade nas decisões, tendo em vista um projeto próprio voltado à sua realidade e sua identidade, direcionado às suas finalidades - ensino de qualidade que resulta numa educação emancipadora.

2 CONTEXTUALIZAÇÃO E REGIONALIZAÇÃO DO PROCESSO DE GESTÃO EDUCACIONAL DEMOCRÁTICA NA REDE DE ENSINO DO ESPÍRITO SANTO E NO MUNICÍPIO DE COLATINA – ES

A gestão escolar democrática passou a fazer parte do conjunto de mudanças que se introduziram no contexto educativo a partir do período de redemocratização do país. Neste contexto surge esse novo conceito de gestão, implicando mudanças de paradigmas nas diferentes instâncias que compõem o sistema escolar.

Discutir esta problemática foi o que incentivou a escolha do tema, ao considerar que uma ação democrática exige a discussão coletiva dos problemas. Surge, diante desta perspectiva, uma nova forma de administrar, que segundo Bordignon (2004, p. 124) “constitui-se num fazer coletivo, permanentemente em processo”.

A demanda da educação pública, a partir dos anos 80, passou a ter como foco de preocupação a qualidade do ensino oferecido, e neste sentido, compreende-se que essa qualidade está associada ao tipo de gestão realizada no contexto escolar, uma vez que a educação necessária para promover os princípios da cidadania está ligada às diferentes formas de concepção de educação, de homem e de sociedade.

Neste contexto, uma educação democrática se faz pela ação dos atores envolvidos, como o Diretor, pedagogos, alunos, professores e outros profissionais que constituem o espaço escolar. É preciso compreender que a gestão não se resume em ações de ordem administrativa no interior da escola.

A mesma está diretamente ligada a outras instâncias, configurando, assim, uma hierarquia de poderes. Verifica-se a existência de uma relação vertical entre os órgãos da administração, e “nessa relação verticalizada, as escolas se percebem sem poder de decisão e o necessário envolvimento dos sujeitos que atuam no seu interior não ocorre na intensidade requerida” (CERQUEIRA, 2000, p. 30).

2.1 ESTADO DO ESPÍRITO SANTO

Pesquisa realizada por Araujo (2015) intitulada “Mapeamento da Gestão da Educação Básica no Espírito Santo” para a Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) PPGE/CE/UFES, com o objetivo de implementar um banco de dados sobre

como os 78 (setenta e oito) municípios do Estado do Espírito Santo têm implantado, do ponto de vista normativo e operacional, os mecanismos de gestão democrática nos sistemas, redes e instituições de ensino a partir de 1988. Deste universo, até a presente data, o levantamento de dados abrangeu 46 municípios.

A pesquisa encontra-se na fase de elaboração do sítio que hospedará o banco de dados, tornando público o acesso às informações.

As informações que seguem, foram extraídas deste banco de dados, atualizados pela autora da pesquisa, que concluiu que no Estado do Espírito Santo, especificamente, em Vitória houve a implantação de conselhos escolares em 1989 com representação paritária dos segmentos escolares e, em 1992, a realização de eleição de diretores, enquanto em outros municípios a implantação de mecanismos de gestão democrática não estava ainda na pauta de prioridades dos governantes.

Em 1997, foi criado um órgão paralelo ao conselho escolar, denominado caixa escolar, como unidade executora para o recebimento e aplicação de verbas que vinham dos governo federal, bem como de doações.

Na época os educadores se opuseram à dissociação entre os aspectos pedagógicos e políticos dos aspectos financeiros da gestão escolar reivindicando que as unidades executoras das escolas fossem os próprios conselhos de escola.

Em 1998 a questão da escolha dos dirigentes também é substancialmente alterada em relação à sua configuração inicial em 1989: passa-se da escolha por eleição direta no âmbito da unidade escolar para mecanismos prévios de seleção de desempenho em prova escrita como condição de candidatura.

Os educadores se opuseram a tal critério, por entender que a condição de ingresso no magistério municipal é o concurso público e que, como a LDB prescreve para o exercício de qualquer função do magistério o pré-requisito é a experiência docente.

Assim, não fazia sentido uma prova de “conhecimentos administrativos” que poderiam ser perfeitamente adquiridos em cursos de formação continuada elaborados e ministrados no âmbito da secretaria para os profissionais eleitos nas escolas.

Em 2003, tanto as unidades executoras foram incorporadas ao conselho de escola, quanto foram retomadas as eleições diretas para diretor escolar de todo sistema de

ensino, numa inversão total quanto à regulamentação da gestão democrática da gestão anterior.

Inscrita na Constituição Estadual de 1989, a gestão democrática se traduziu em dispositivos que garantiam a participação da comunidade escolar, a liberdade e autonomia para organização estudantil, a instituição de órgão colegiado com caráter deliberativo e a eleição direta para dirigentes escolares pela comunidade.

No ano de 1999, este último dispositivo (eleição direta) foi simplesmente suprimido mediante emenda constitucional e até a presente data o provimento do cargo se dá pela indicação da Secretaria, mediante lista tríplice enviada pelo Conselho Escolar.

Existe desde 2003, na Assembléia Legislativa do Estado do Espírito Santo, um projeto de lei que prevê a regulamentação da gestão democrática nas escolas da rede pública estadual, incluindo o retorno da eleição direta para o cargo de diretor.

A pesquisa de Araujo (2015) mostrou que o município de Cachoeiro de Itapemirim foi o que apresentou maior quantidade de instrumentos normativos sobre gestão democrática, superando, inclusive, a capital do Estado, Vitória.

Quanto às Leis Orgânicas também são variadas as situações encontradas: a) menção direta ao disposto na Constituição Federal, sem outros dispositivos complementares; b) inexistência de dispositivos sobre a matéria; c) regulamentação mais detalhada sobre órgãos colegiados da educação e escolha de dirigentes escolares, especificando princípios, bem como formas de organização e funcionamento.

Grande parte dos municípios capixabas não possuía, até o ano de 2007, seu Plano Municipal de Educação. 19 (dezenove) sistemas municipais de ensino no ano de 2005 (início da pesquisa), passamos à 43 (quarenta e três) sistemas municipais de educação em 2008, uma ampliação de mais de 100% no período de três anos representando 55% dos 78 municípios existentes no Estado do Espírito Santo.

Quanto à organização e funcionamento dos conselhos escolares ou órgãos equivalentes há também grande diversidade de nomenclaturas, arranjos e composições, bem como a inexistência, inclusive em termos normativos, de colegiados escolares.

Em relação à modalidade de escolha de dirigentes escolares, em que pese a prescrição, em muitas Leis Orgânicas de realização de eleições diretas, outras normativas, hierarquicamente inferiores têm prevalecido como Regimentos Comuns, por exemplo.

Sendo assim, em grande parte dos municípios do Estado o critério mais usual é o da indicação política pelo Executivo Municipal com nuances mais ou menos participativas.

Em se tratando do município de Vitória, a Prefeitura local disponibiliza em sua página *on line* dados atuais referentes ao processo de gestão educacional democrática relacionados à gestão das escolas municipais no Estado do Espírito Santo, que conta com eleição direta para o cargo de diretor.

A gestão democrática garante autonomia às escolas municipais, o que é fundamental para o bom funcionamento das instituições. Além disso, são realizadas inspeções, em parceria com a Vigilância Sanitária.

As escolas devem possuir estrutura adequada às atividades de ensino. Em vista disso, a Prefeitura de Vitória criou uma equipe responsável por acompanhar o funcionamento das escolas que integram o sistema municipal de ensino: a Comissão de Inspeção Escolar.

O sistema municipal de ensino é composto pelos Centros Municipais de Educação Infantil (CMEIS), pelas Escolas Municipais de Ensino Fundamental (EMEFS) e pelas instituições de educação infantil criadas e mantidas pela iniciativa privada.

Nas visitas a esses estabelecimentos, os membros da Comissão de Inspeção Escolar verificam os seguintes aspectos: o espaço físico, o cumprimento da legislação educacional e do calendário letivo, a qualidade do ensino ofertado, o desempenho dos alunos, a garantia de acesso e permanência dos alunos na escola e a autenticidade da documentação que registra a vida escolar do estudante, entre outros. Além disso, a inspeção orienta a estruturação de novos centros de educação infantil da rede privada.

Implantada no município desde 1992, a eleição direta para gestores da unidade de ensino é um dos mecanismos de gestão democrática que mais solidificou no município capixaba. É realizada a cada três anos, permitindo o exercício de dois mandatos consecutivos ou subseqüentes.

O colégio eleitoral para eleição dos gestores é composto por todos os professores, servidores que atuam na unidade de ensino, todos os pais de alunos, alunos com idade a partir de 10 anos que estudam na unidade, além de um representante da comunidade local.

A campanha eleitoral é fundamentada nas propostas pedagógica, administrativa e financeira que o candidato apresenta à comunidade escolar e local. É permitido o debate entre os candidatos.

O processo do pleito é regulamentado por Resolução do Conselho Municipal de Educação de Vitória (COMEV), homologado pelo titular da Secretaria Municipal de Educação e coordenado, no âmbito da unidade escolar, pelo seu Conselho de Escola.

Para as unidades de ensino criadas no intervalo entre os mandatos eletivos, o titular da SEME nomeia um gestor "pro tempore", respeitando os pré-requisitos exigidos dos candidatos quando do processo eletivo universal.

No caso de gestores eleitos que tenham, por quaisquer motivos, impedimento legal para assumir o posto, a nomeação "pro tempore" será acordada com o Conselho de Escola.

Vitória é um dos primeiros municípios do Brasil a adotar a gestão democrática do ensino. O objetivo é promover, junto às unidades de ensino, maior autonomia pedagógica, administrativa e financeira, visando garantir a construção de uma escola mais democrática e com qualidade social. Dessa forma, abre-se a possibilidade da ampliação dos espaços de participação da comunidade escolar e comunidade local.

A gestão democrática no ensino está estritamente vinculada à autonomia das unidades escolares, apresentando os seguintes pressupostos: a consulta permanente à comunidade escolar, o compartilhamento e delegação do poder; a assunção das responsabilidades em conjunto (co-responsabilidade); a transparência nas ações e a publicitação dos resultados.

As diretrizes curriculares contemplam o conjunto de definições sobre princípios, fundamentos e procedimentos para a educação básica.

No município de Vitória, essas diretrizes foram elaboradas por equipes de especialistas, assessorados por professores do Centro de Educação da Universidade Federal do Espírito Santo e contemplam as diferentes áreas que compõem a Base Nacional Comum para esse nível de ensino. E são fruto das discussões realizadas nos grupos de formação continuada, implementados no sistema municipal de ensino a partir de 2002.

2.2 O MUNICÍPIO DE COLATINA

O município possui 93 (noventa e três) escolas municipais, 07 (sete estaduais), 13 (treze) particulares, 02 (duas) escolas federais (técnica e agrícola), 02 (dois) centros universitários e ainda 04 (quatro) faculdades de ensino à distância.

Nos últimos anos o município tem investido muito em Educação. A Rede de Ensino de Colatina está com mais qualidade. Foi implantado o Ensino Fundamental para nove anos, ficando a criança mais tempo na escola.

Um outro destaque é para o projeto Escola de Tempo Integral, que proporciona a mais de duas mil crianças a permanência na escola em período integral.

A LDB, em seus artigos 14 e 15, apresentam as seguintes determinações a respeito da gestão democrática.

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

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

Os artigos da LDB (Lei de Diretrizes e Bases da educação) citados, dizem que a “gestão democrática do ensino público na educação básica aos sistemas de ensino, oferece ampla autonomia às unidades federadas para definirem em sintonia com suas especificidades formas de operacionalização da gestão, com a participação

dos profissionais da educação envolvidos e de toda a comunidade escolar e local” (VEIGA, 2005)

Na rede pública de ensino de Colatina a gestão das escolas é exercida de forma democrática pelo voto estudantil para a escolha de diretores. E essa prática é exercida geralmente de quatro em quatro anos, ocasião em que o município elege os seus futuros diretores.

As renovações de diretores, atualmente, acontecem em 94 (noventa e quatro) Unidades que englobam as Unidades do ensino fundamental e os Centros de ensino infantil. A eleição comumente acontece no horário de aula, podendo votar alunos com mais de 12 anos, pais e todo o corpo docente das escolas.

A eleição é muito positiva, pois convoca a comunidade a participar de um projeto de ensino cada vez mais valorizado. "É a comunidade que decide a escolha do diretor, não é indicação do prefeito ou mesmo da Secretaria de Educação como acontecia a tempos atrás.

O processo de escolha de diretores das escolas da Rede Municipal de Ensino será feito por meio de eleições diretas, organizadas conforme o que estabelece o decreto nº 13.595/2009, por voto direto e secreto.

Os candidatos passam por provas e devem atingir 70% de aproveitamento. A lista dos aprovados é lançada no site da Prefeitura (www.colatina.es.gov.br) a partir daí eles podem fazer as inscrições para a candidatura nas escolas.

A terceira etapa de escolha é realizada por meio de verificação da liderança dos candidatos que foram considerados aptos nas duas primeiras etapas.

A primeira etapa consistiu na realização de um curso de formação que aborda temas pertinentes ao desempenho dos cargos de diretor.

A participação integral é pré-requisito para a homologação da inscrição na segunda etapa. A segunda etapa é constituída por uma prova escrita para, que aborda temas como: Gestão Escolar e Legislação Educacional. O objetivo é aprimorar e qualificar o processo de gestão escolar, instrumentalizando os gestores por meio de formação e avaliação.

O Decreto nº 13.595, de 04 de setembro de 2009, que estabelece normas e diretrizes sobre o processo de escolha de Diretores e Coordenadores Escolares dos

Estabelecimentos da Rede Municipal de Ensino de Colatina – ES, prevê em seu artigo 4º

“Artigo 4º - A Autonomia Pedagógica das Escolas Públicas Municipais será assegurada na possibilidade de cada Unidade Escolar formular e implementar a Proposta Pedagógica em consonância com as políticas públicas vigentes e as normas do sistema de ensino”.

Toda instituição escolar possui finalidades e determina papéis e responsabilidades entre seus segmentos. Para garantir a gestão democrática, faz-se necessário organizar uma estrutura de ordem interna, no sentido de definir e dispor de funções que assegurem o funcionamento da escola.

2.3 O SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO BÁSICA (SAEB) E A REALIDADE DA ESCOLA “HUMBERTO DE CAMPOS” – COLATINA - ES

Segundo Sousa e Oliveira (2007); Bauer (2010); Brooke; Cunha; Faleiros (2011) desde aproximadamente o último quartil do século XX, tem-se observado o desenvolvimento e a expansão de avaliações externas de redes de ensino não somente no Brasil, mas em diversos países

Alguns dos mecanismos propulsores do desenvolvimento desse tipo de avaliação são: a preocupação com os índices; a preocupação com a qualidade dos serviços educacionais; a necessidade de gerenciar de forma eficaz os recursos disponíveis para a educação; o aprimoramento da efetividade das propostas de políticas e programas realizadas, calcando-as em informações à que darão suporte à tomada de decisões na área educacional.

Soma-se a esses fatores a introdução de uma lógica de descentralização na administração dos sistemas educacionais, que delega à avaliação de redes de ensino um papel de destaque. Tais avaliações têm ganhado centralidade na administração e gestão das redes de ensino, muitas vezes vindo a constituir a própria política educacional. Os contornos assumidos por essas políticas em diferentes países são distintos, mas observam-se alguns delineamentos comuns, como os citados por Freitas (2013, p. 93): Expansão do alcance; Diversificação e

articulação dos meios; Padronização; Exterioridade; Centralização da informação; Primado dos resultados; Primado da quantificação.

No Brasil, a proposição de avaliações de rendimento de alunos começou a se desenvolver a partir do início dos anos 1990, sendo possível observar diversas alterações quanto aos seus objetivos iniciais e seus desenhos metodológicos (BONAMINO; SOUSA, 2012).

Inicialmente, as avaliações externas justificaram-se pela necessidade de obtenção de informações que pudessem ser úteis para subsidiar a tomada de decisões nas esferas centrais. Sua principal função era diagnóstica, não havendo indicativos de que tais avaliações teriam conseqüências diretas para as escolas e as práticas pedagógicas nelas realizadas, para os alunos e para os profissionais de ensino; os desenhos metodológicos propostos eram amostrais.

Posteriormente, observa-se uma mudança na sua abrangência sendo que, tendencialmente, tornaram-se censitários. Outro destaque deve ser feito à mudança nos objetivos e funções subjacentes às avaliações, que passam a atrelar conseqüências simbólicas ou materiais aos resultados das avaliações, caracterizando-as como ferramentas de gerenciamento da rede de ensino (BONAMINO; SOUSA, 2012),

O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) foi criado pelo INEP em 2007 e representa a iniciativa pioneira de reunir num só indicador dois conceitos igualmente importantes para a qualidade da educação: fluxo escolar e médias de desempenho nas avaliações.

Ele agrega ao enfoque pedagógico dos resultados das avaliações em larga escala do INEP a possibilidade de resultados sintéticos, facilmente assimiláveis, e que permitem traçar metas de qualidade educacional para os sistemas. O indicador é calculado a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar, e médias de desempenho nas avaliações do INEP.

A partir de dois componentes: taxa de rendimento escolar (aprovação) e médias de desempenho nos exames padronizados aplicados pelo INEP, os índices de aprovação são obtidos a partir do Censo Escolar, feito anualmente pelo INEP. As médias de desempenho utilizadas são as da Prova Brasil (para IDEBS de escolas e

municípios) e do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), no caso dos IDEBS dos estados e nacional.

A prova Brasil e o SAEB são avaliações para diagnóstico, em larga escala, desenvolvidas pelo INEP/MEC. Têm o objetivo de avaliar a qualidade do ensino oferecido pelo sistema educacional brasileiro a partir de testes padronizados e questionários socioeconômicos.

O SAEB é composto por três avaliações externas em larga escala:



Fonte: INEP

O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica é calculado a partir da taxa de rendimento escolar e das médias de desempenho dos alunos, verificados nos exames padronizados que são organizados pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC).

De acordo com a Secretaria Municipal de Educação de Colatina – ES (BRASIL, 2015) a rede municipal conta com 35 unidades de ensino fundamental e outras 21 da educação infantil, e outras quatro que atendem a jornada ampliada, são mais de 3,5 mil alunos em tempo integral.

Segundo a mesma Secretaria são cerca de 15 mil alunos atendidos. Mais de 3 mil alunos do Ensino Médio do município são atendidos com transporte escolar gratuito.

Os avanços na educação do município já foi destaque com o Prêmio Inovés (Projeto Foco e produção coletiva do livro Colatina), “Prefeito Amigo da Criança” e IDEB 2010.

Crianças e adolescentes que vivem em condições de vulnerabilidade social também recebem atenção especial em programas dos CRAS (Centro de Referência em

Assistência Social), que prioriza ações para o fortalecimento da família. Também há um grande número de crianças praticando diversas modalidades esportivas através dos núcleos oferecidos nos bairros.

No ano de 2012, a educação de Colatina recebeu uma excelente notícia, quando o Ministério da Educação (MEC) divulgou as notas do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). O teste foi realizado em todo o país em 2011 e levantou um ranking com as 50 melhores escolas de ensino fundamental das redes municipais e estadual.

De acordo com a Secretaria Municipal de Educação de Colatina - ES, esses resultados são reflexos de um trabalho contínuo que tem sido feitos nas escolas da rede municipal, onde as aulas são planejadas de forma a integrar os alunos promovendo o aprendizado, também aulas dinâmicas que ajudam na fixação do conteúdo aprendido.

As escolas da rede municipal de ensino de Colatina – ES atingiram índices surpreendentes no IDEB 2007, pelo excelente resultado na Prova Brasil, aplicada nas 4ª e 8ª séries do Ensino Fundamental, no ano de 2006.

A média do município de Colatina, em comparação com as médias estadual e nacional ficou acima da média nacional nas séries iniciais e nas séries finais do Ensino Fundamental como mostram os resultados:

A EMEF “Humberto de campos” para os Anos Iniciais obteve o IDEB de 4,2 em 2007 (ANEXO A), ficando abaixo da meta projetada para o município de Colatina para este mesmo ano que foi de 4,4 (ANEXO B). A escola Humberto de campos atingiu em 2013 a meta do IDEB projetada para esta escola em 2021 para os anos iniciais do ensino fundamental (ANEXO A).

Em 2013, a média municipal (Colatina) foi de 5,7 (IDEB) e a média estadual (ES) foi de 5,2 em 2013 (ANEXO B). Observou-se que menos de 9% das escolas municipais possuem IDEB acima da escola “Humberto de campos” (ANEXO D).

Em nível estadual apenas pouco mais de 3% das escolas está com o IDEB acima da nota da escola em questão (ANEXO E). E a nível de Brasil apenas 6% das escolas estão com IDEB acima da escola em questão (ANEXO F).

Vale recordar que a realização da prova fica a cargo da Secretaria do Estado de Educação do município e seus aplicadores. Cada aplicador liga para a unidade de ensino e agenda uma data de aplicação dentro do período colocado pelo Ministério da Educação. Em 2005 foi aplicada entre os dias 16 a 30 de novembro e em 2007, de 05 a 20 de novembro.

3 O UNIVERSO E O CENÁRIO ATUAL DA EMEF “HUMBERTO DE CAMPOS”

Analisam-se os dados levantados no percurso da pesquisa, depois de uma compreensão teórica básica no capítulo anterior que exigiram olhares atentos às escutas feitas, questionários, e suas relações com as análises bibliográficas realizadas. Definiu-se como critério para as análises, a comparação com o objetivo inicialmente proposto que foi analisar como na EMEF “Humberto de Campos” - Colatina – ES a Gestão Compartilhada Educacional contribui para uma educação de qualidade e a observância e sentido das respostas às questões propostas nas entrevistas.

Faz-se necessário destacar que nas respostas relativas às perguntas abertas, houve entrevistados, que por motivos alheios à vontade do pesquisador como, por exemplo, timidez, falta de tempo, falta de estudo, falta de interesse, ausência de compreensão das questões, dentre outros, optaram por não responder com consistência o questionário.

Em contrapartida, os entrevistados não demonstraram qualquer dificuldade em responder as questões objetivas, que culminaram respondendo todas as assertivas, fato este que foi de extrema relevância para o pesquisador, o qual encontrou alicerce para desenvolver os objetivos propostos desde o início da pesquisa.

3.1 O UNIVERSO/CENÁRIO DOS PAIS

Com a finalidade de evitar possíveis equívocos durante a apresentação e análise dos resultados, optou-se por prosseguir com a numeração arábica das tabelas de forma seqüencial, mesmo em se tratando de públicos diferentes mas de acordo com seus respectivos Apêndices.

Os resultados dos questionamentos foram considerados positivos, de forma geral, tanto ao que se refere à dinâmica envolvendo o processo ensino aprendizagem quanto ao processo de gestão compartilhada educacional.

Tabela 1 - Motivos que levaram os pais dos alunos a escolher a escola para o(s) filho(s).

QUESTÕES	N	%
Qualidade	66	66
Localização	32	32
Não responderam	02	02
Total	100	100

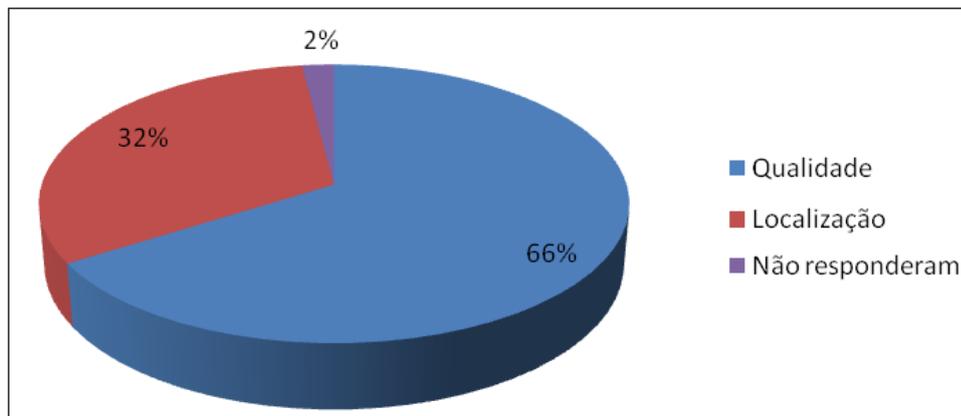


Gráfico 1 – Motivação dos pais para a escolha da escola

Do total de entrevistados, nenhum respondeu a questão aberta.

Verifica-se que na tabela 3, 66% afirmaram que escolheram esta escola para seu (s) filho (s) devido à boa qualidade de ensino e apenas 32% dos pais afirmaram que a escolha foi devido à localização.

Lima e Sales (2015) observam que a definição do que seja uma escola de qualidade tem sido uma das dificuldades para os formuladores e gestores da política, para os órgãos de pesquisa e até mesmo para entidades da sociedade civil. Supõe-se que um dos motivos para o governo federal continuar fixando, até o momento, o valor mínimo anual por aluno, sem levar em conta a variável qualidade do ensino, é a dificuldade para definir uma expressão monetária para essa variável.

Nota-se pelos dados que houve um consenso entre pais de alunos, a escolha da escola devido à boa qualidade de ensino que foi conquistado ao longo do tempo; o interesse dos professores no ensino/aprendizagem dos alunos; boas referências; a compatibilidade do horário de início e término das aulas.

Ao que refere a entrega dos resultados do rendimento escolar os pais e os alunos, consideram que o documento deve ser entregue sempre aos pais, pois, os alunos podem perder o documento. Os pais também assim o consideram por compreenderem que são eles é que têm a responsabilidade de acompanhar o rendimento dos filhos.

Tabela 2 - Opinião dos pais dos alunos em relação a possibilidade de participarem do Projeto Político Pedagógico da Escola.

QUESTÕES	N	%
Sim	84	84
Não	14	14
Não responderam	02	02
Total	100	100

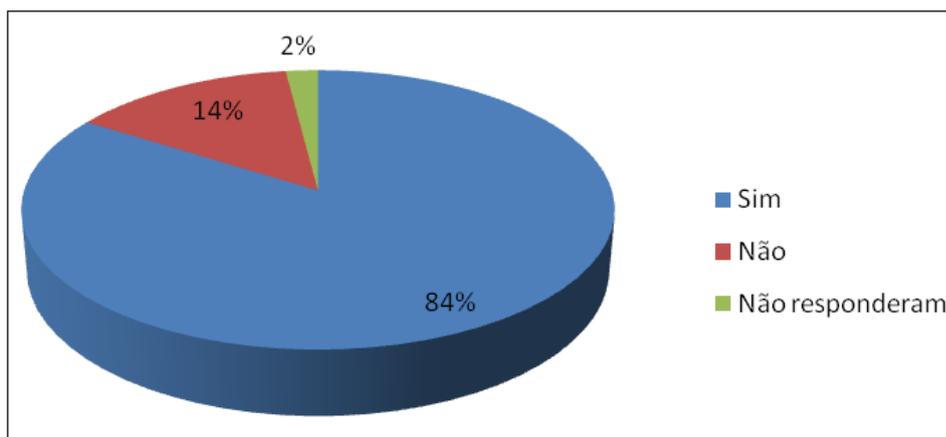


Gráfico 2 – Possibilidade de participação dos pais no Projeto Político Pedagógico

Verifica-se que 84% afirmaram que é possível que pais e alunos participem do Projeto Pedagógico da escola e 14 % afirmaram que não é possível a participação (tabela 4).

Segundo Nascimento (2007) no emaranhado de idéias sobre gestão, fica enfatizada a necessidade de compartilhamento de decisões no âmbito escolar dos sujeitos envolvidos no processo educativo e na comunidade escolar (pais, alunos, professores, funcionários e representantes da comunidade). Isto pressupõe uma nova correlação de forças dentro da escola, na qual as centralizações de decisões fundadas unicamente nas mãos do diretor devem perder espaço.

O desejo dos pais em participar do planejamento do Projeto Político Pedagógico (PPP) e que seus filhos participem também foi ressaltado pelos alunos:

Verifica-se que 58 pais responderam que a escola possibilita a participação por meio dos conselhos e reuniões escolares. Além disso, tanto a direção, quanto o quadro docente é de fácil acesso para esclarecimentos, mesmo fora das reuniões e 12% dos pais não responderam.

Tabela 3 - Interesse dos pais dos alunos em tomar conhecimento da Planilha de Custo da Escola.

QUESTÕES	N	%
Sim	90	90
Não	08	08
Não responderam	02	02
Total	100	100

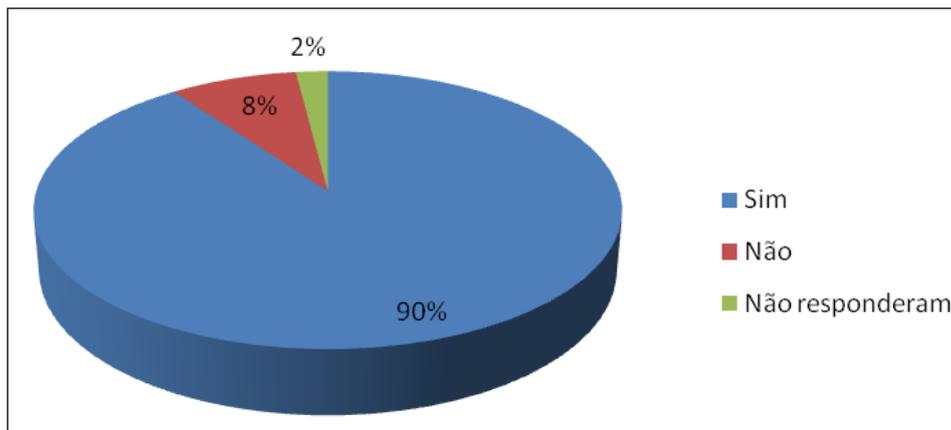


Gráfico – 3 Interesse dos pais sobre o conhecimento da planilha de custos

Observa-se que 90% afirmaram que têm interesse em tomar conhecimento da Planilha de Custos da escola e apenas 8% afirmaram não ter interesse (tabela 5).

A mesma satisfação foi relatada pelos alunos no quesito atendimento. A possibilidade de acesso à Planilha de Custos da escola, visto que, os pais têm plena confiança na gestão financeira. Logo, verifica-se um interesse comum dos pais e dos filhos quanto a parte financeira da escola.

Ao questionar os pais sobre o conhecimento da planilha de custos, 18 pais responderam que têm o direito de saber como e onde estão sendo investidos os recursos financeiros. Consideram importante estarem bem informados a respeito desse assunto e 28 pais responderam que não têm interesse, pois confiam plenamente na gestão (direção) da escola. Porém, 54% dos pais não responderam ao questionamento, não manifestando seu ponto de vista.

54 pais não responderam.

Tabela 4 – Responsável por receber os resultados do rendimento escolar.

QUESTÕES	N	%
Alunos	13	13
Pais	85	85
Não responderam	02	02
Total	100	100

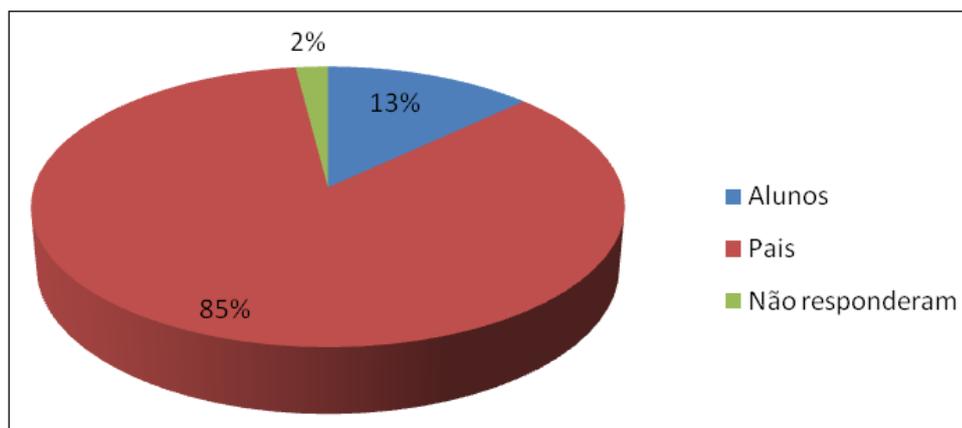


Gráfico 4 – Responsável pelo resultado do Rendimento Escolar

Nota-se que 85% afirmaram que a entrega dos resultados do rendimento escolar deve ser sempre aos pais concordando com essa rotina realizada na escola (tabela 6).

Bhering e Siraj-Blatchford (1999) relatam que o envolvimento dos pais com a escola é, hoje em dia, considerado como um componente importante para o desempenho ideal das escolas e, portanto, os investigadores e autores o consideram como merecedor de uma atenção especial e acentuada. Os pais – mais freqüentemente as

mães – passaram a fazer parte daqueles elementos-chave que contribuem para a obtenção de melhores resultados na escola e até mesmo em termos comportamentais.

Do total de entrevistados, 44 disseram que os pais é quem têm que acompanhar o rendimento dos filhos.

06 pais disseram que os alunos precisam assumir sua responsabilidade no processo ensino/aprendizagem. Os resultados podem ser entregues a eles, desde que anexado a caderneta escolar e 50% dos pais não responderam.

Tabela 5 – Possibilidade do corpo docente da escola atender às expectativas dos pais.

QUESTÕES	N	%
Sim	96	96
Não	02	02
Não informaram	02	02
Total	100	100

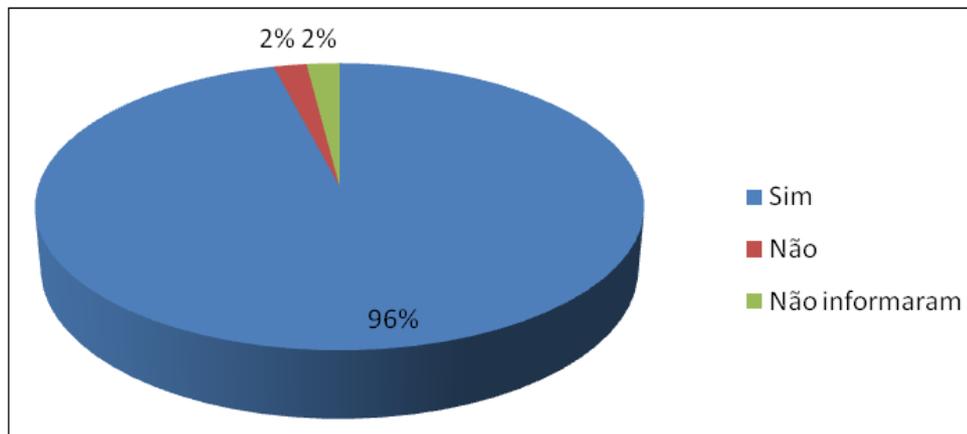


Gráfico 5 – Expectativa dos pais em relação às ações do corpo docente

96% dos pais afirmaram que o corpo docente da escola atende às suas expectativas. Este resultado expressa bem a qualidade do corpo docente da escola.

Segundo Almeida (2000) é papel do professor promover a aprendizagem do aluno para que este possa construir o conhecimento dentro de um ambiente que o desafie e o motive para a exploração, a reflexão, a depuração de idéias e a descoberta.

A visão dos pais com relação a qualidade do trabalho do corpo docente foi considerada como satisfatória por afirmarem que os mesmos atendem às suas expectativas, assim como o fato de que a escola viabiliza o acompanhamento dos pais, principalmente através do Conselho Escolar.

Para 64 entrevistados, o corpo docente é excelente e realiza um ótimo trabalho. Apenas 36% dos pais não responderam.

Tabela 6 – Desejo dos pais na escolha dos livros da escola.

QUESTÕES	N	%
Sim	30	30
Não	68	68
Não responderam	02	02
Total	100	100

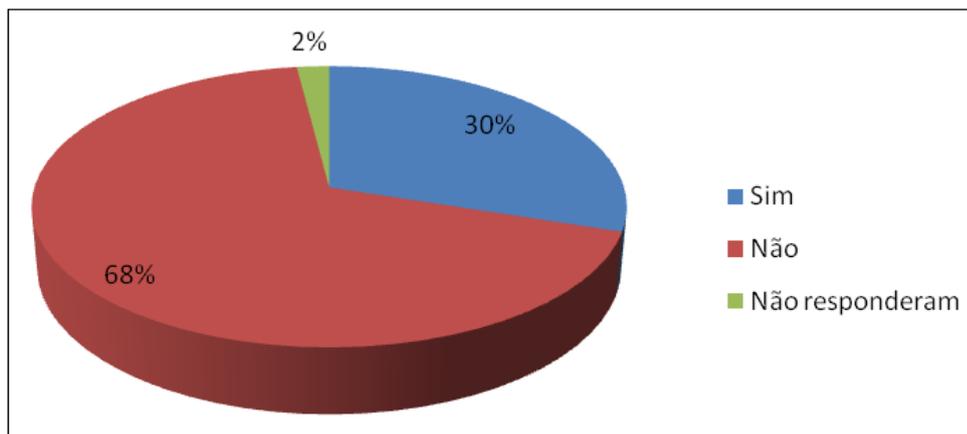


Gráfico 6 – Desejo de participação dos pais na escolha dos livros didáticos

Com relação à participação dos pais na escolha dos livros, 68% afirmaram que os livros didáticos feitos pela escola devem contar com a participação dos mesmos.

Neste sentido que, Silva (2000) concorda que a escola enquanto local de exercício permanente da cidadania ativa, os sujeitos do trabalho escolar devem ser vistos

como os autores e atores do projeto pedagógico nas suas diferentes etapas: planejamento, elaboração, execução e avaliação.

No quesito escolha dos livros didáticos não houve concordância, visto que: os pais consideram que tal prática caiba somente à escola, reconhecendo que somente esta está capacitada para tanto e afirmam que até a presente data, nada têm a reclamar. Já na concepção dos alunos ficou claro o interesse dos mesmos em participarem do processo de escolha dos livros.

Quando questionados sobre a participação no processo da escolha dos livros, verificou-se que 38% afirmaram que a escola é capacitada e apenas 14% disseram que os pais deveriam participar deste processo de escolha. Nota-se que 14 disseram que os pais deviam participar do processo de escolha para garantir que sejam livros bons.

Tabela 7 – Compatibilidade do horário de início e término das aulas com as condições de deslocamento dos pais.

QUESTÕES	N	%
Sim	94	94
Não	04	04
Não informaram	02	02
Total	100	100

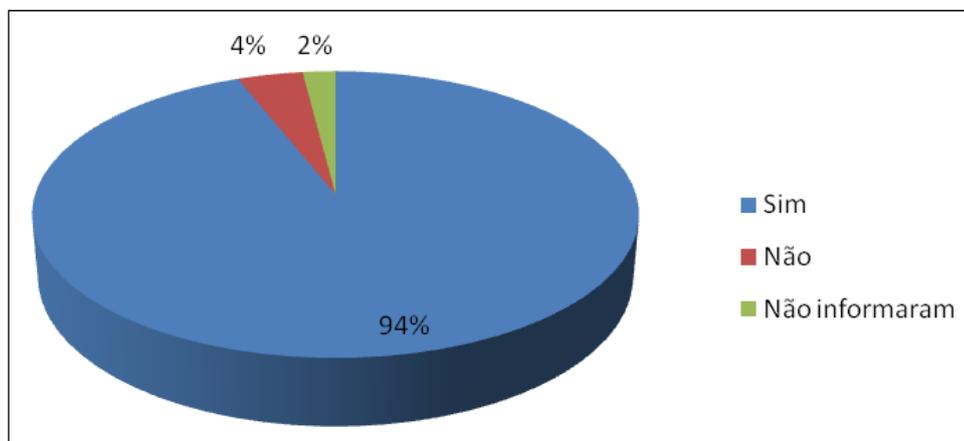


Gráfico 7 – Compatibilidade do período de aulas com os horários dos pais

Da amostra, 94% afirmaram que o horário de início e término das aulas são compatíveis com as condições de deslocamento dos pais. 28 dos entrevistados julgam horário compatível com o do trabalho e que os pais têm a responsabilidade de se adequar.

02 responderam que o horário é incompatível com o do trabalho.

Tabela 8 – Nível de satisfação dos pais quanto os diversos atendimentos da Escola.

QUESTÕES	N	%
Ótimo	40	40
Muito Bom	30	30
Bom	20	20
Satisfatório	08	08
Não responderam	02	02
Total	100	100

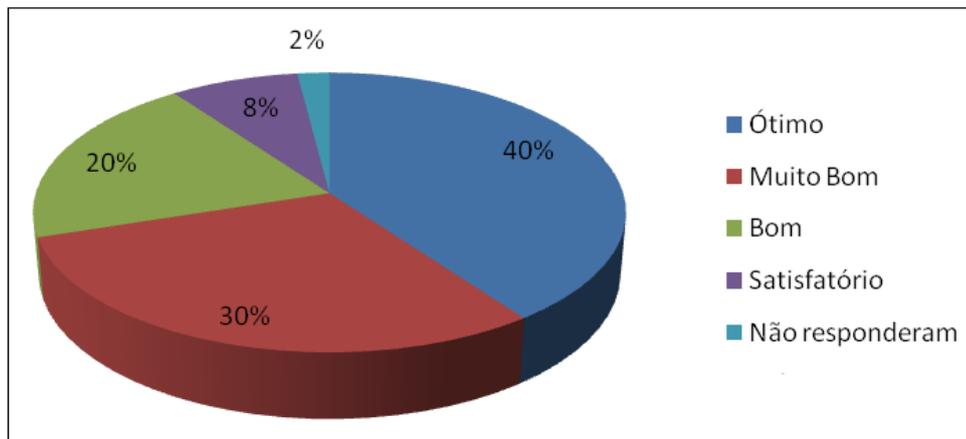


Gráfico 8 – Satisfação dos pais quanto ao atendimento da escola

Apesar de todos os alunos e os pais declararem como suficientes as informações repassadas pela escola à família, um pai de aluno sugere informatizar o maior número de dados possíveis pertinentes a escola e o rendimento escolar de seus filhos para que possam acompanhar todo o processo via internet.

Apenas 18 pais sugerem horário integral de aula.

Outra sugestão interessante foi a possibilidade de instaurar horário integral de aula para seus filhos e maior integração dos pais nas atividades extracurriculares.

08 pais sugerem mais espaço para a participação em eventos importantes como a festa junina. (Os pais gostariam de participar da organização do evento);

06 pais sugerem aulas de música (instrumentos);

02 pais revelam que falta quadra poliesportiva, e que poderia ter;

40 pais não têm nada a sugerir, mas estão à disposição para ajudar a escola no que for necessário e estiver ao alcance. Estes, consideram todos os projetos da escola muito bons.

25 pais não responderam.

3.2 O UNIVERSO/CENÁRIO ALUNOS

Tabela 9 – Motivos que levaram os alunos a escolher a escola

QUESTÕES	N	%
Localização	21	42
Imposição dos pais	07	14
Qualidade de Ensino	22	44
Total	50	100

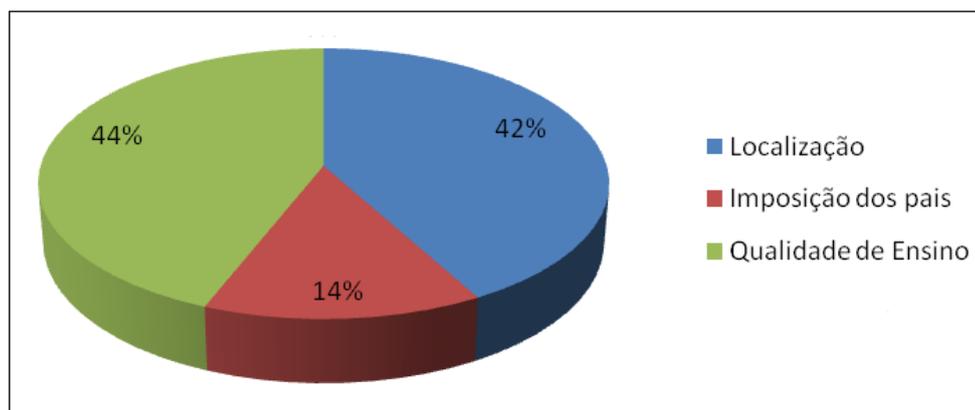


Gráfico 9 – Motivação dos alunos para a escolha da escola

Da amostra, 44% consideram que a qualidade de ensino os levaram a escolher a escola.

Do total de entrevistados, nenhum respondeu a questão aberta.

Tabela 10 – Classificação do desempenho dos professores a respeito da relação professor-aluno realizada pelos alunos.

QUESTÕES	N	%
Ótimo	22	44
Muito Bom	12	24
Bom	08	16
Satisfatório	08	16
Total	50	100

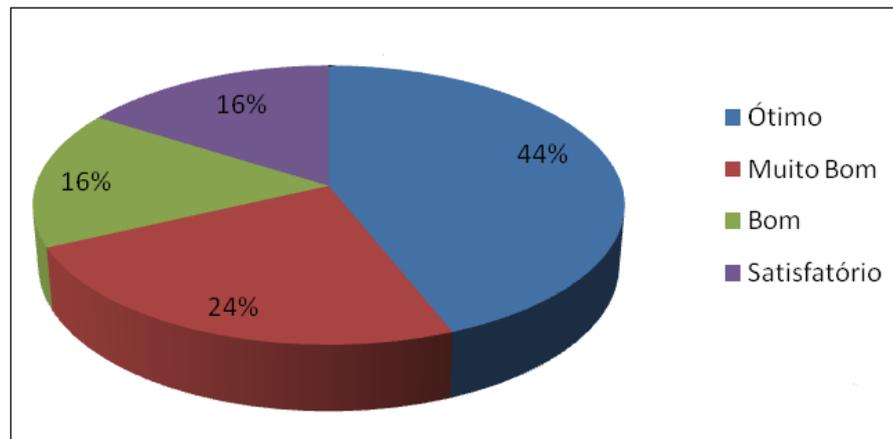


Gráfico 10 – Classificação dos alunos quanto ao desempenho professor – aluno

Da amostra classificaram como ótimo o desempenho dos professores na relação com os alunos.

Algumas respostas dos alunos mostraram coerência com as respostas dos pais, tais como: o desempenho e o respeito dos professores na relação professor/aluno e a satisfação quanto ao conteúdo ministrado.

Cabe ressaltar o interesse demonstrado por ambas as partes, em contribuir e interagir com todas as ações da escola e em todos seus aspectos.

Tabela 11 – Classificação dos alunos conteúdo ministrado pelos professores

QUESTÕES	N	%
Ótimo	18	36
Muito Bom	18	36
Bom	07	14
Satisfatório	07	14
Total	50	100

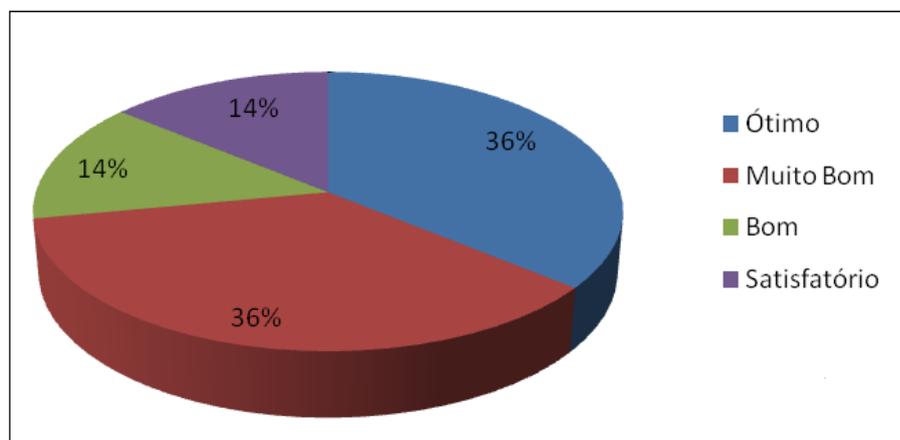


Gráfico 11 – Classificação quanto ao conteúdo ministrado

Da amostra 36% classificaram como ótimo o conteúdo ministrado pelos professores e outros 36% classificaram como muito bom e bom, 36% e satisfatório, 14%.

Tabela 12 – Desejo dos alunos em participar da escolha dos livros feita pela escola.

QUESTÕES	N	%
Sim	45	90
Não	05	10
Total	50	100

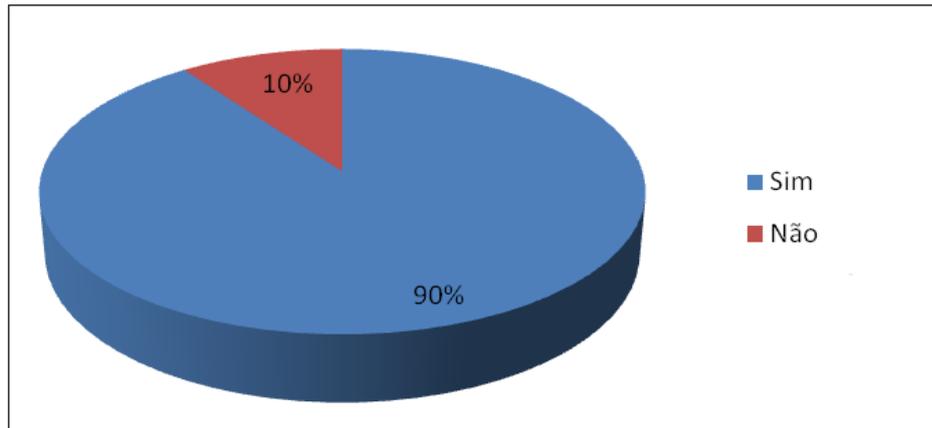


Gráfico 12 – Desejo dos alunos na participação da escolha dos livros didáticos

Para 90% dos alunos o ideal seria participar juntamente com a escola, do processo de escolha dos livros.

Resposta da questão aberta:

05 estão satisfeitos com os livros que lhe são oferecidos.

08 disseram que o ato de escolher os livros seria legal e divertido.

37 disseram que seria interessante conhecer todas as opções de livros para saber sobre a qualidade deles e ajudar a escolher para melhor desempenho

O livro didático é hoje um dos materiais educativos mais utilizados na escola. Além de auxiliar o professor no exercício de sua prática pedagógica também representa muitas vezes para o aluno da escola pública, a única fonte de informação científica (CARMAGNANI; SOUZA, 1999).

Os saberes devem ser compreendidos, problematizados e valorizados, assim como é o professor que escolhe e atua como mediador na relação livro didático e seria de suma importância que o aluno também participasse deste momento de escolha porque a tendência a se valorizar algo que se escolhe é bem maior.

Tabela 13 – Responsável por receber o rendimento escolar do ponto de vista dos alunos.

QUESTÕES	N	%
Alunos	18	36
Pais	32	64
Total	50	100

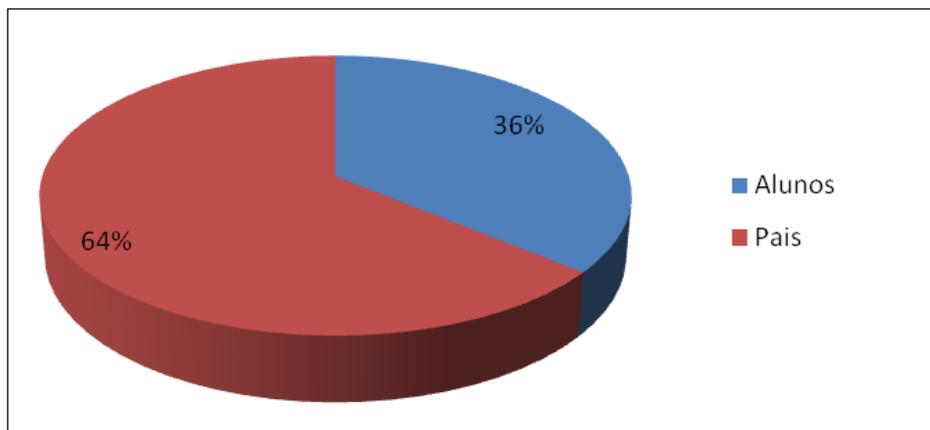


Gráfico 13 – Desejo dos alunos na participação da escolha dos livros didáticos

Do total dos alunos entrevistados 64% acreditam que os pais devem ser responsáveis pelo recebimento do rendimento escolar dos mesmos.

Resposta da questão aberta:

31 alunos responderam que deve ser entregue para os pais pois eles são os responsáveis pelos alunos.

10 responderam que deve ser entregue aos alunos, pois queremos ter conhecimento do nosso rendimento.

Do total de entrevistados, 08 não responderam.

Tabela 14 – Opinião dos alunos a respeito dos resultados dos conselhos de classe.

QUESTÕES	N	%
Sim	50	100
Total	50	100

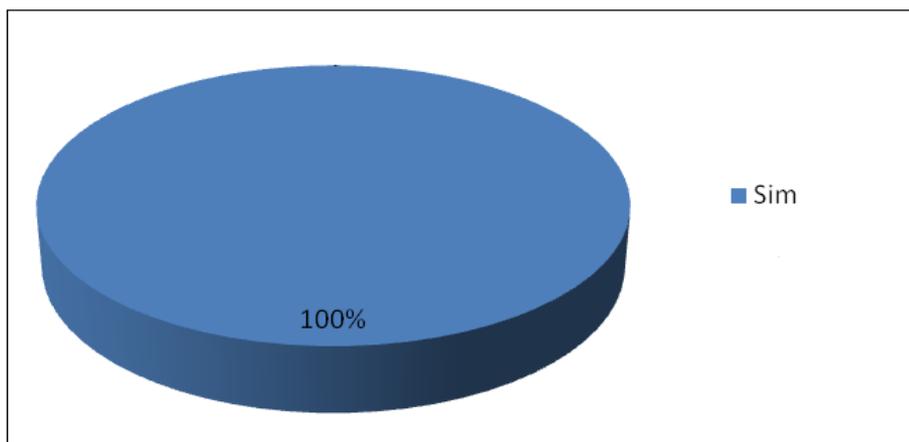


Gráfico 14 – Classificação dos alunos quanto a positividade do Conselho de Classe

Todos os alunos citam como positivos os resultados dos Conselhos de Classe.

Para os alunos o Conselho de Classe apresenta resultados positivos, pois podem usar o tempo livre para estudar.

Resposta da questão aberta:

38 responderam que é evidente que a escola se importa com os alunos e tudo que mudou para melhor foi devido ao conselho.

Do total de entrevistados, 12 não responderam.

Tabela 15 – Opinião dos alunos sobre a importância de ter conhecimento sobre o rendimento escolar e do projeto pedagógico da escola.

QUESTÕES	N	%
Sim	50	100
Total	50	100

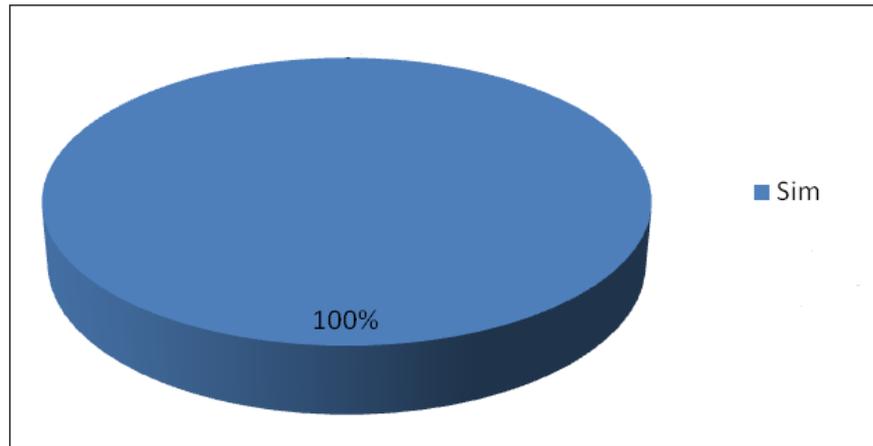


Gráfico 15 – Percepção quanto a importância do conhecimento do rendimento e do Projeto Político Pedagógico

Todos os alunos consideram importante ter conhecimento sobre o rendimento escolar e do projeto pedagógico da Escola.

Resposta questão aberta:

21 responderam que gostariam de ficar por dentro dos assuntos pertinentes aos alunos e à escola.

12 responderam “Não tenho interesse. Isto é assunto para professores”.

17 não responderam.

Tabela 16 – Opinião dos alunos quanto à eficiência das informações que a escola repassa para as suas famílias.

QUESTÕES	N	%
Sim	50	100
Total	50	100

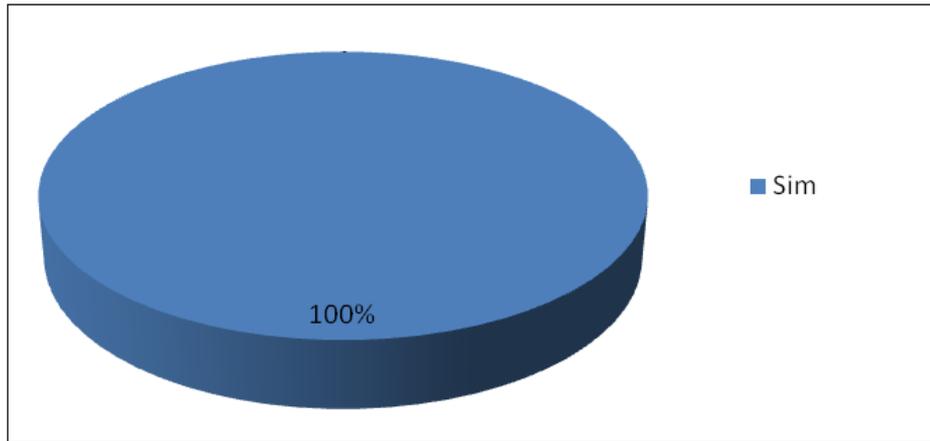


Gráfico 16 – Eficiência das informações que a escola repassa para suas famílias.

Todos acreditam na eficiência das informações repassadas pela escola aos familiares.

Paro (1999) acredita que é importante o oferecimento de condições mínimas de participação e representação dos pais na escola. Por meio deste resultado é possível auxiliar os gestores a identificar como está o rendimento escolar. O gestor, diante de tantas responsabilidades, vem recebendo constantes cobranças relacionadas ao resultado nessa avaliação.

Resposta da questão aberta:

09 responderam que é eficiente “Porque tenho noção como está o andamento da escola”.

23 responderam “Meus pais sempre estão sabendo de tudo”.

18 não responderam.

Tabela 17 – Nível de satisfação dos alunos quanto os diversos atendimentos da Escola repassados aos seus pais segundo a opinião dos alunos.

QUESTÕES	N	%
Ótimo	21	42
Muito Bom	15	30
Bom	05	10
Satisfatório	09	18
Total	50	100

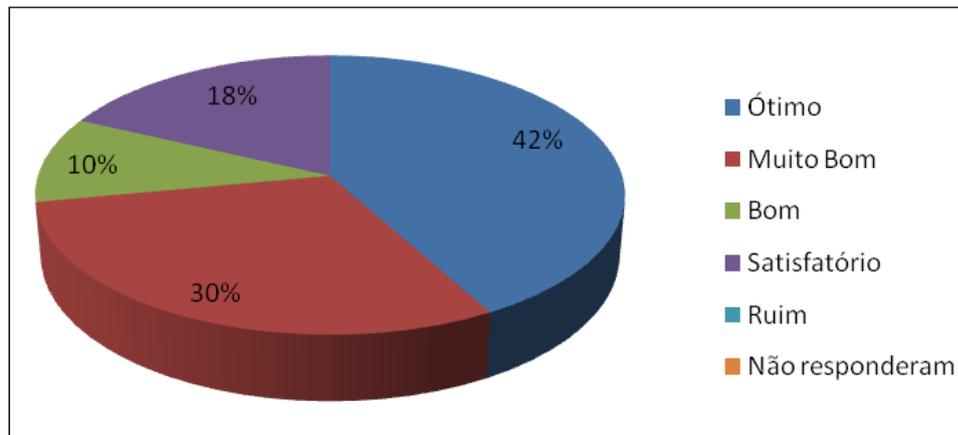


Gráfico 17 – Satisfação dos alunos a respeito das informações repassadas a seus pais

Acreditam na satisfação dos pais quanto ao atendimento da escola, 42% dos alunos.

Questão aberta - Pergunta 10

05 responderam pelo incremento de mais encontros entre família e escola por meio de gincanas.

Os alunos demonstraram o desejo de que a escola promova mais atividades esportivas, tais como gincanas e competições na própria aula de educação física.

04 responderam ter uma biblioteca e incentivar troca de livros entre alunos.

03 responderam que a escola deveria passar filmes (trabalhar com filmes) e trabalhar com atividade em cima do filme.

25 responderam que estão satisfeitos com os projetos existentes na escola e espero ter conhecimento e participar de todos.

02 responderam “aulas de Educação Física e outras competições”.

11 não responderam.

3.3 UNIVERSO/CENÁRIO CORPO DOCENTE

Tabela 18 - Opinião sobre os serviços de apoio para a melhoria do desempenho dos professores em sala de aula

QUESTÕES	N	%
Sim	10	100
Total	10	100

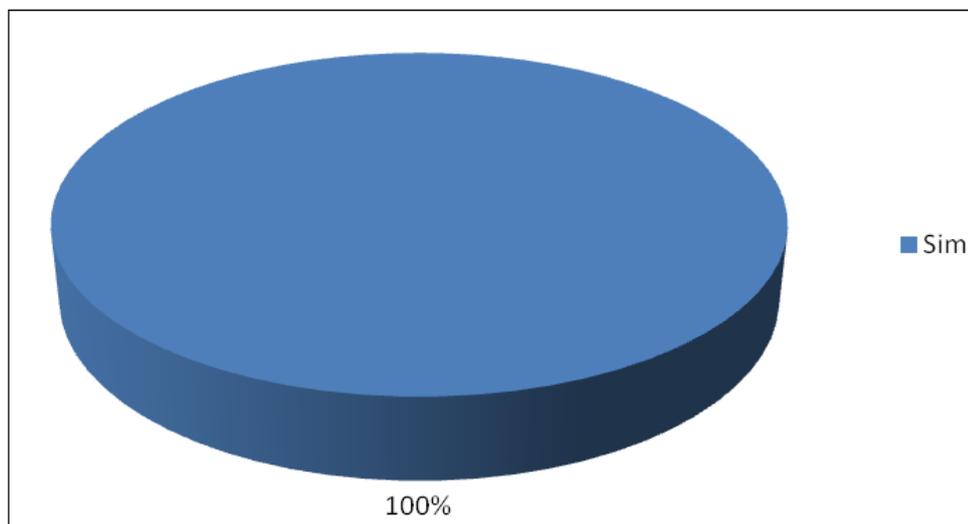


Gráfico 18 – Apoio para a melhoria do desempenho na opinião dos professores

Todos os entrevistados afirmaram que a escola oferece serviço de apoio para melhorar o desempenho dos professores em sala de aula.

Com relação ao corpo docente, os resultados positivos dizem respeito à satisfação dos pais e dos alunos quanto ao apoio prestado pela escola com vistas a um melhor desempenho de suas funções. A escola propicia a participação dos mesmos nas decisões relacionadas às ações pedagógicas, inclusive da elaboração das Propostas Pedagógicas, realizadas por meio de reuniões, assim como participação no Planejamento Anual e fácil acesso à Direção, quando necessário.

Souza (2006, p. 20) acredita que é no dia a dia, em sala de aula, que professores constroem sua identidade “entendida como um lugar de lutas, tensões e conflitos, caracterizando-se como um espaço de construção do ser e estar na profissão, que

parte do pessoal para o profissional e vice-versa.” É importante que toda a equipe pedagógica, direção, docente, pedagogos, estejam apoiados para realizar essas mudanças.

Tabela 19 – Permissão da escola na participação das decisões tomadas.

QUESTÕES	N	%
Sim	10	100
Total	10	100

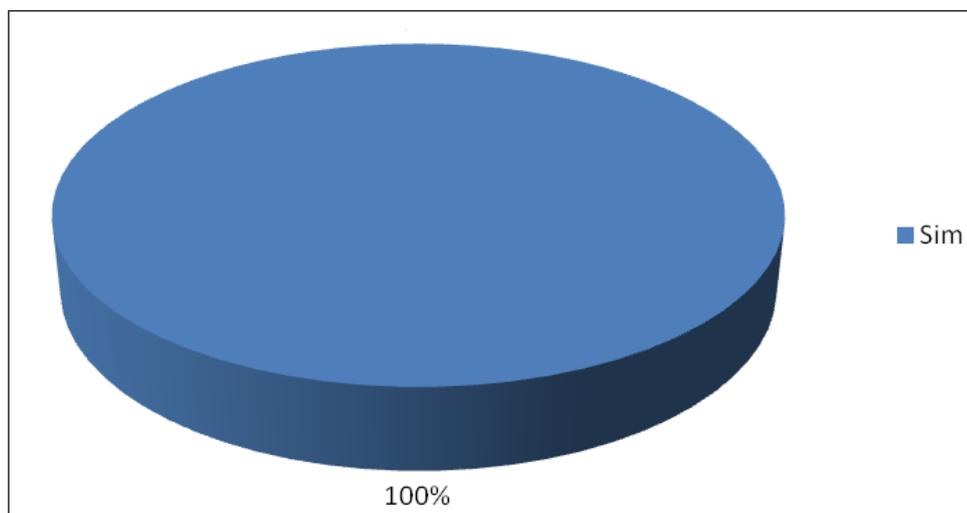


Gráfico 19 – Permissão da escola para a participação dos professores

Na opinião de todos os entrevistados a escola permite a participação dos professores nas decisões relacionadas às ações pedagógicas.

A necessidade de mudanças e o aperfeiçoamento profissional no sentido de desempenhar suas funções na escola de maneira democrática fazem com que todos enfrentem grandes desafios diante das práticas de trabalho e se mobilizem para um único objetivo. Supõe-se que as melhorias na maneira de administrar, nova mentalidade e ações concretas auxiliam no processo de ensino e aprendizagem do aluno. Luck (2000), diz que essa formação é plena não apenas mediante uma nova mentalidade e atitudes; ela necessita, para sua expressão, de conhecimentos e habilidades que tornam as pessoas capazes de agirem com proficiência.

Tabela 20 - Confirmação de elaboração de uma Proposta Pedagógica para a escola.

QUESTÕES	N	%
Sim	06	60
Não	04	40
Total	10	100

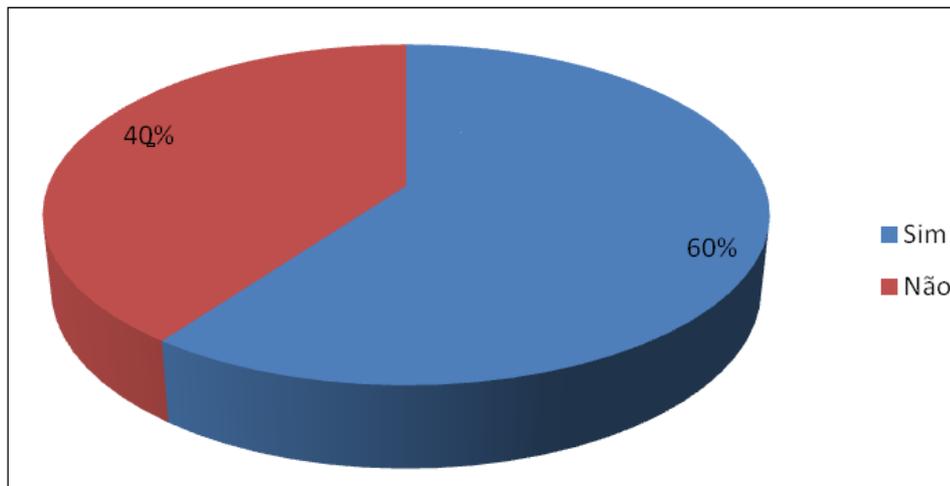


Gráfico 20 – Confirmação na participação do Corpo Docente no Projeto Político Pedagógico

Um percentual de 60% dos entrevistados afirmou já ter elaborado uma Proposta Pedagógica para a escola.

Para Forquin (1995, p. 81) o desafio em estar preparado para mudanças, para o inusitado, ainda mais num cenário de grandes transformações na educação e no mundo do trabalho, exige novas metodologias de trabalho para que seja oferecido um ensino de qualidade a todos que freqüentam a unidade escolar.

Da mesma forma foi entendido como resultado positivo a afirmação de um elevado índice de professores quanto a aceitação por parte da escola dos Projetos apresentados, na intenção de colaborar com a dinâmica do processo ensino aprendido. A maioria afirmou que recorre à Direção em caso de conflitos em sala de aula.

Tabela 21 – Acessibilidade do Corpo Docente à Direção.

QUESTÕES	N	%
Sim	10	100
Total	10	100

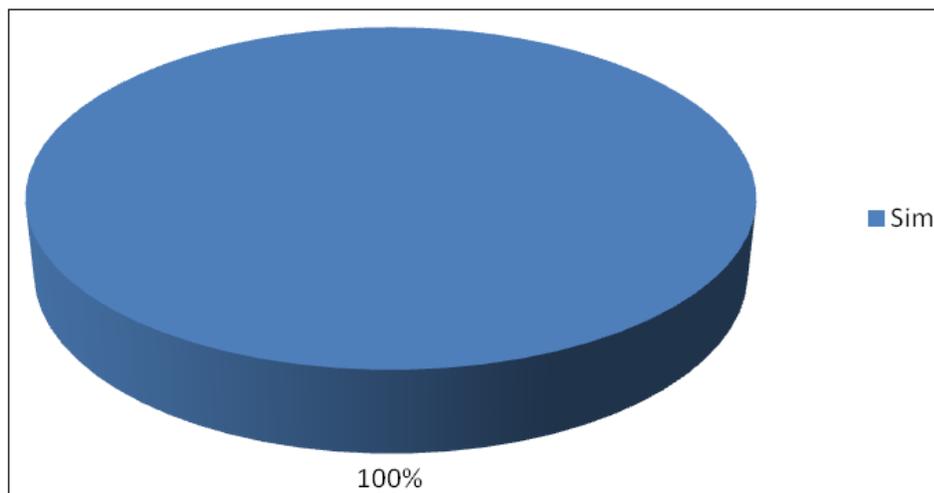


Gráfico 21 – Acessibilidade do Corpo Docente à Direção

Todos os entrevistados afirmaram ter acesso fácil à Direção da escola.

Tabela 22 – Classificação de positividade das reuniões pedagógicas e administrativas realizadas pela escola.

QUESTÕES	N	%
Sim	10	100
Total	10	100

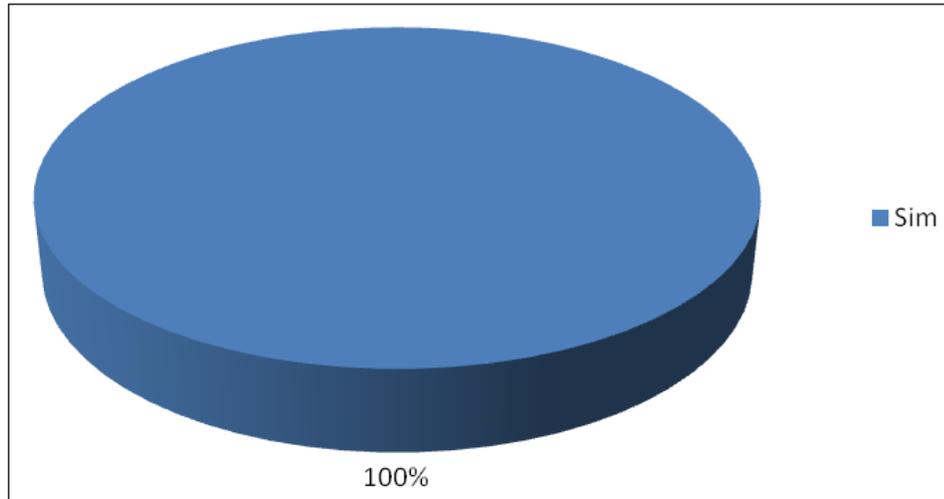


Gráfico 22 – Positividade do Corpo Docente nas reuniões pedagógicas e administrativas

Todos os entrevistados classificaram como sendo positivas as reuniões pedagógicas e administrativas realizadas na escola.

Tabela 23 – Participação do planejamento anual da escola.

QUESTÕES	N	%
Nunca	01	10
As Vezes	05	50
Sempre	04	40
Total	10	100

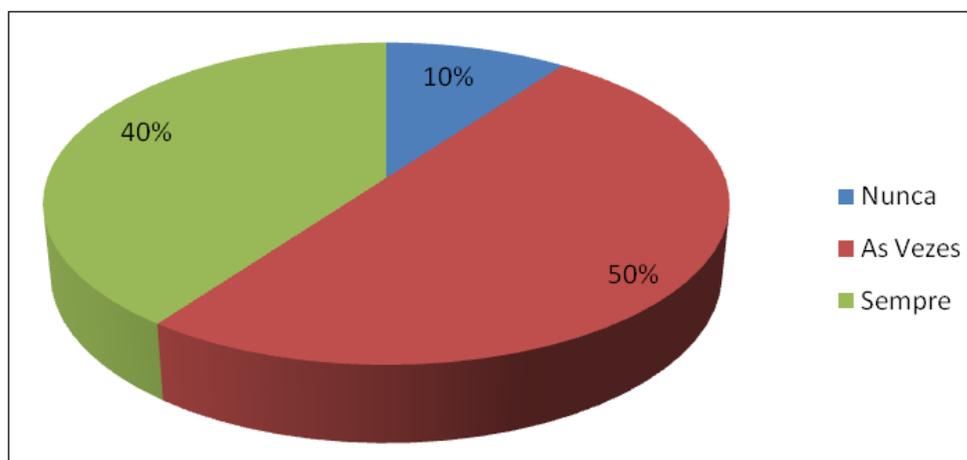


Gráfico 23 – participação do Corpo Docente no Planejamento Anual

Metade dos entrevistados já participou algumas vezes do planejamento anual da escola.

Para Lahire (2008) os gestores escolares acreditam que além da direção executar um trabalho com competência e habilidade, sozinhas não conseguem sucesso. A parceria entre todos na escola é fundamental para a realização de uma administração e educação escolar de qualidade para se chegar a esse índice que todos esperam nas escolas.

Tabela 24 – Aceitação por parte da escola na colaboração da dinâmica do processo ensino aprendizagem.

QUESTÕES	N	%
Sempre são aceitos	08	80
Sempre	02	20
Total	10	100

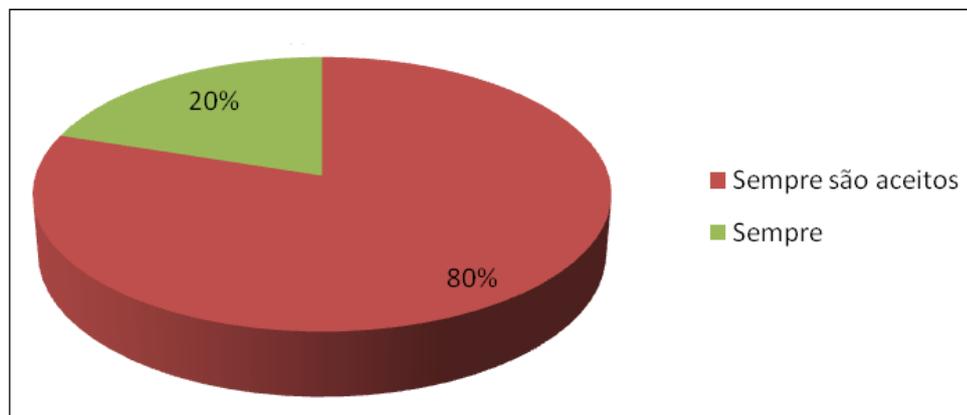


Gráfico 24 – Aceitação da colaboração do corpo docente no processo ensino-aprendizagem

Os projetos apresentados por 80% dos entrevistados sempre são aceitos na intenção de colaborar com a dinâmica do processo ensino aprendido.

Deste modo, proporcionar aos alunos, além de um ambiente agradável, um aprendizado através de outras atividades se torna um dos elementos que podem estar influenciando para o sucesso destas escolas (SOARES, 2007, p. 136).

Tabela 25 – Recurso em caso de enfrentamento de problemas.

QUESTÕES	N	%
À coordenação Pedagógica	04	40
Direção	06	60
Total	10	100

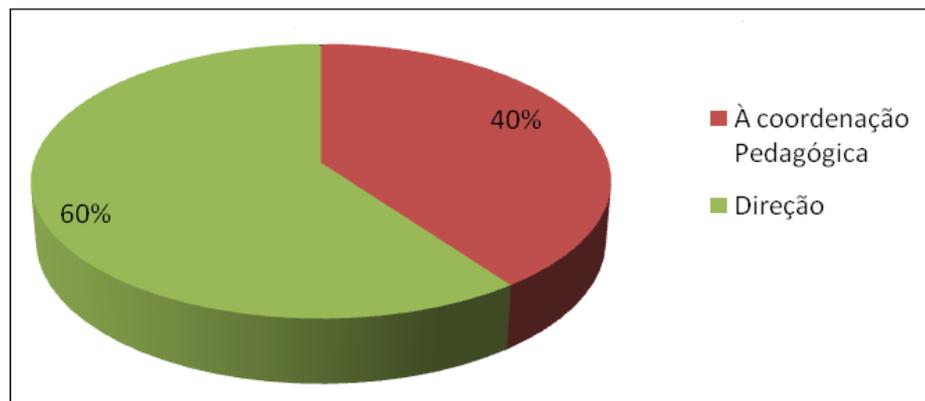


Gráfico 25 – Disponibilidade de recursos em caso de enfrentamento de problemas

Do total de entrevistados, 60% recorrem à Direção quando existe algum enfrentamento em sala de aula.

Tabela 26 – Avaliação da qualidade do ambiente de trabalho.

QUESTÕES	N	%
Muito bom	04	40
Ótimo	04	40
Satisfatório	02	20
Total	10	100

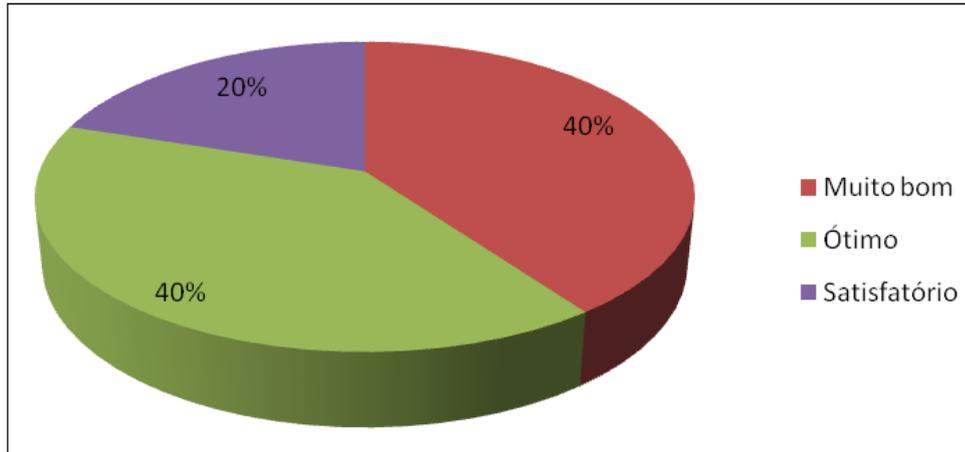


Gráfico 26 – Avaliação da qualidade do ambiente de trabalho

Do total de entrevistados, 40% avaliam como sendo muito bom seu ambiente de trabalho em relação ao grupo de professores e outros 40% avaliam como ótimo.

Quanto ao ambiente de trabalho, metade dos professores classificou como muito bom e outra metade como ótimo.

Respostas das questões abertas. Pergunta – 10

06 responderam “Precisamos de melhorias no que tange a maior espaço físico para melhor desenvolvermos nosso trabalho”.

01 respondeu “Não vejo nenhuma dificuldade mas sim desafios. Nós professores precisamos estar sempre buscando formas de inovar e renovar o ensino”.

01 entrevistado respondeu “Precisamos de notebooks”.

02 entrevistados não responderam a questão.

3.4 O UNIVERSO/CENÁRIO EQUIPE ADMINISTRATIVA

Tabela 27 – Oferecimento de subsídios para melhoria do empenho laboral por parte da Secretaria Municipal de Educação (SEMED).

QUESTÕES	N	%
Às Vezes	05	100
Total	05	100

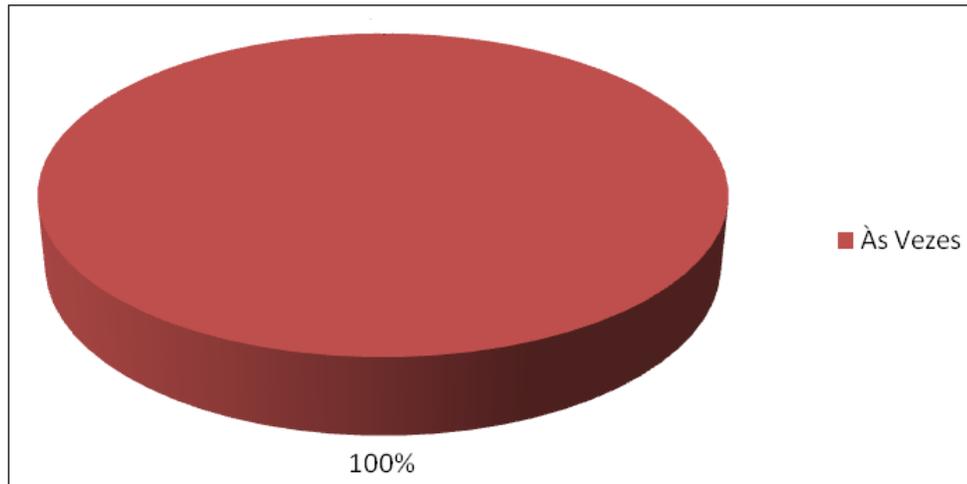


Gráfico 27 – Disponibilidade de recursos para a melhoria do exercício laboral

Todos os entrevistados consideram que a Secretaria Municipal de Educação (SEMED) oferece subsídios para melhorar seu desempenho profissional, por meio de programa de formação continuada, dentre outras.

As respostas dadas pela Equipe Administrativa também apresentaram aspecto positivo no entendimento dos mesmos onde a maioria afirmou ter garantido subsídios para a melhoria do desempenho do seu trabalho por parte da SEMED – Secretaria Municipal de Educação

Tabela 28 – Poder de decisão sem consulta prévia.

QUESTÕES	N	%
Nunca	04	80
Às Vezes	01	20
Total	05	100

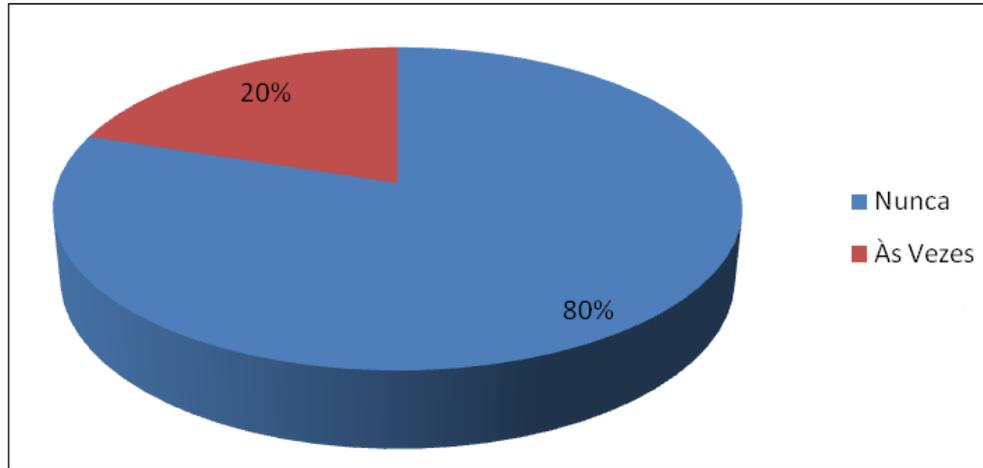


Gráfico 28 – Possibilidade de tomada de decisões sem consulta prévia

Do total de entrevistados 80% afirmam que nunca têm poder para tomar decisões sem consultar outros órgãos administrativos.

Tabela 29 – Ocasão onde ocorre a troca de informações entre escolas.

QUESTÕES	N	%
Somente quando solicitado	01	20
Reuniões	04	80
Total	05	100

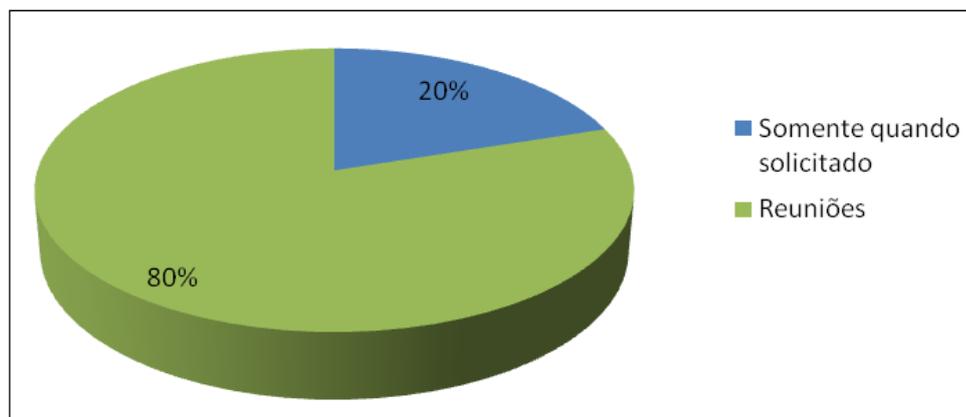


Gráfico 29 – Local de troca de decisões entre escolas

A Direção foi citada por todos.

Segundo 80% dos entrevistados a troca de informações entre escolas acontece sempre em Reuniões.

Novamente, assim como citado pelos pais de alunos, as reuniões foram citadas como ferramenta de grande importância pela administração, que segundo estes é o momento aonde ocorre a troca de informações entre todos. E o fácil acesso à Direção foi citado por todos.

Tabela 30 – Acessibilidade da equipe administrativa à Direção.

QUESTÕES	N	%
Sempre	05	100
Total	05	100

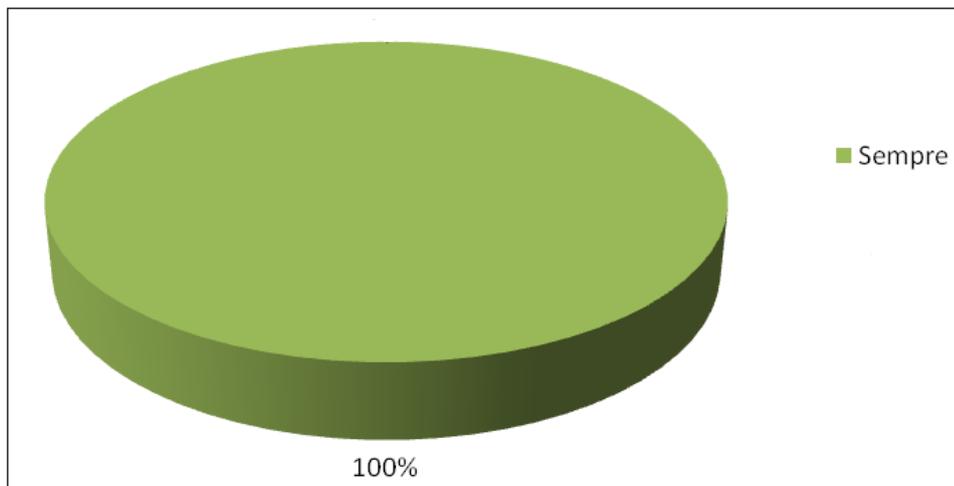


Gráfico 30 – Acesso da equipe administrativa à Direção

Todos afirmaram ter acesso fácil à Direção.

Tabela 31 – Aceitação de Projetos apresentados pela equipe administrativa à escola.

QUESTÕES	N	%
Sempre são aceitos	01	20
Às vezes são aceitos	04	80
Total	05	100

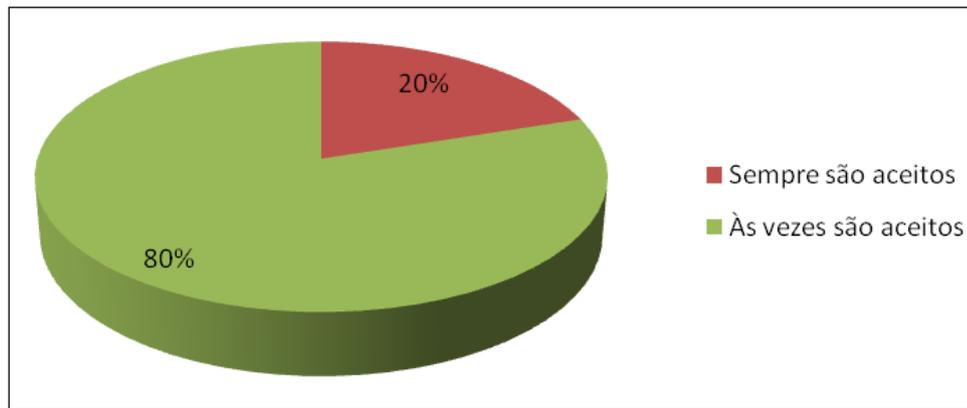


Gráfico 31 - Aceitação de Projetos apresentados pela equipe administrativa

Para 80% dos entrevistados, somente às vezes são aceitos os projetos apresentados para colaborar em favor da dinâmica do processo ensino aprendizagem.

Respostas da questão aberta. Pergunta – 10

03 responderam déficit de infraestrutura.

02 responderam déficit por parte da SEMED no que refere a aperfeiçoamento profissional.

01 respondeu falta apoio material e profissional.

01 respondeu faz-se necessário maior participação dos pais.

01 respondeu necessidade de melhores condições salariais.

01 respondeu é preciso haver maior contato com outras escolas.

3.5 TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA DIRECIONADA À PSICOPEDAGOGA

Identificação: D.

Graduação: Pedagogia e Administração

Especialização: Psicopedagogia, Gestão Escolar Integradora, Pedagogia Empresarial, Artes.

1 A escola trabalha em parceria com as famílias?

D: “A escola trabalha sempre em parceria com as famílias, ouvindo críticas e sugestões buscando o diálogo”.

2 Como é elaborado o PPP (Projeto Político Pedagógico da Escola)?

D: “O Projeto Político Pedagógico da escola (PPP) é elaborado coletivamente e passa por revisões anuais (no início de cada ano) e, além disso, os pais recebem a informação de forma resumida da proposta da escola”.

3 Existe prestação de contas na escola? Como acontece?

D: “A prestação de contas da escola acontece com certa frequência (quase que mensal). A Escola realiza eventos para arrecadar dinheiro como festas. A escola recebe verbas do governo”.

4 Esta planilha de contas chega ao conhecimento da comunidade?

D: “Toda a planilha é discutida no conselho e tem ata a respeito disso. A partir daí é feito orçamento dos recursos diversos de necessidade da escola. O que foi aprovado pelo conselho da escola é enviado como prestação de contas às famílias. Então eles sabem o quanto de dinheiro entrou na escola naquele período de acordo com a prestação de conta, e também ficam sabendo dos gastos e também em que foi empregado especificadamente cada item”.

5 Em que ano a atual direção assumiu a escola?

D: “A atual diretora assumiu a partir de 2006”.

6 Como você classifica o perfil da atual gestão?

D: “A atual diretora tem construído uma relação de confiança com a família e a comunidade. O conceito formado a respeito da escola é de confiança”.

7 Como é feita a escolha dos livros didáticos?

D: “A escola faz uma pré escolha dos livros apresentados (disponibilizados) pelas editoras (várias editoras). Em outro momento, acontece a reunião municipal onde os diretores apresentam as suas escolhas, porém prevalece a escolha da maioria”.

8 Analisando as respostas do questionário aplicado aos alunos, 90% destes (37 crianças) relataram o desejo de contribuir com a escolha dos livros didáticos. Por que atualmente eles não participam desta escolha?

D: “Olha, estou surpresa com isso [...]. Eu não sabia deste desejo dos alunos em participar desta escolha. Essa escolha sempre foi decisão nossa, da escola, nunca levamos esta questão para os alunos”.

“Vou discutir o assunto com alguns colegas de trabalho e a direção, pois, provavelmente, esta atitude demonstra interesse no sentido de contribuição pedagógica. Talvez outras metodologias, de outros livros, sejam, para eles, mais atraentes”.

“Penso, que esta participação dos alunos, contribuiria para uma maior democratização dentro da escola, pois, o desejo em participar desta escolha pode demonstrar que a repetição de metodologias desmotiva ou não é produtiva, ou não condiz com a realidade dos alunos. A idéia da necessidade de renovação pode estar presente no pensamento dos alunos”.

09 Apesar da maioria dos alunos (84%) classificarem a relação professor-aluno entre ótimo e bom, porque 16% atribuem este desempenho como sendo apenas satisfatório?

D: Percebe-se que os alunos têm uma boa relação como corpo docente. A cobrança por parte dos professores pode ser interpretada como algo ruim, porém, o professor não acerta sempre. Quando o professor toma uma atitude ou tem uma postura inadequada isso é levado ao Conselho Escolar e a Gestão Escolar discute com a família e, posteriormente discute o assunto para esclarecimento e mudança de postura do professor. Dessa forma, o professor muda sua postura continuamente, melhorando gradativamente o relacionamento professor-aluno.

10 36 (trinta e seis) alunos ou 72% destes classificam como ótimo e muito bom a metodologia, o conteúdo ministrado pelos professores. Este resultado é mérito apenas dos professores?

D: “Não totalmente. Apesar dos dados confirmarem que a metodologia de ensino funcionar de forma eficiente, diversas destas metodologias surgiu a partir de discussões nos Conselhos Escolares junto à comunidade. Como exemplo, poderíamos citar a mudança na metodologia de ensino do 3º ano que foi apresentada aos pais e aprovadas por eles”.

11 Foram citadas, no questionário, algumas limitações na escola, dentre elas, as limitações físicas. Porém, a qualidade do ensino, é enfatizada pela maioria como ótima. A que você atribui este conceito?

D: “É comum ouvir dos pais, no dia a dia, que o ensino aqui na escola é melhor que nas outras que tem por perto, ou mesmo de outros bairros. A parceria e a interação com as famílias é muito boa e é uma característica da atual gestão de ter a família por perto, facilitando assim, o diálogo. As críticas recebidas são ouvidas e a escola procura trabalhar seus “pontos fracos”. Além disso, existe uma preocupação constante entre os profissionais, o comprometimento profissional, a preocupação em fazer uma educação de qualidade. Isso justifica, por exemplo, a presença de alunos de bairros distantes na escola”.

“Os professores tentam fazer o melhor para o aluno, mesmo com limitações (espaço físico limitado, pequeno, sem ventilação, sem área aberta para atividade física). As famílias reconhecem a qualidade do nosso trabalho, o que nos deixa muito orgulhosos do trabalho e é muito gratificante esse reconhecimento da família”.

12 A resposta dos questionários direcionados tanto aos pais quanto aos alunos demonstram a total satisfação em relação ao atendimento da escola. A que você atribui este aspecto positivo da pesquisa?

D: “O nível de satisfação se deve a forma como são tratados no dia a dia por toda a equipe escolar. Desde os auxiliares gerais à direção. Esta boa relação é reforçada nos Conselhos pela direção. Podemos citar alguns alunos que apresentam certos distúrbios de comportamento (hiperatividade, por exemplo). A equipe escolar juntamente com a direção se compromete com a família a buscar uma melhor qualidade vida para estas crianças”.

“A escola possui uma parceria com um Médico Neurologista que atende voluntariamente os alunos à pedido da direção. Caso, este encaminhe para outros especialistas, a responsabilidade é da família, mas o primeiro encaminhamento é sempre através da parceria”.

“A escola procura atender os alunos que apresentam alguma necessidade (psicológica, neurológica, problemas sociais e desestrutura familiar), prestando toda assistência necessária para que eles possam progredir no processo ensino-aprendizagem”.

“A filosofia da escola implantada pela atual diretora é abraçar todo e qualquer aluno que nela ingressa e todos na escola se comprometam a prestar um ensino de qualidade”.

“O Médico Neurologista visita a escola voluntariamente a pedido da direção, ou seja, não é algo que a Prefeitura disponibilize, e aplica palestras para a equipe pedagógica com orientações de como prestar atendimento aos alunos que apresentam comportamentos variados, como déficit de atenção, dificuldades de aprendizado, hiperatividade, dentre outros”.

“Vale ressaltar também que a atual diretora procura conhecer a comunidade na qual a escola está inserida na intenção de entender melhor o contexto educacional, podendo assim atender o aluno em sua totalidade”.

13 A escola possui um canal direto com os pais?

D: “Os dados, como notas de alunos, e-mails com datas de reuniões, divulgação de eventos, seria ótimo se tudo isso fosse feito online, numa plataforma, com dados atualizados constantemente por uma pessoa responsável. Porém a escola não dispõe de espaço físico, recursos financeiros e nem uma pessoa qualificada pra isso, atualmente. Do ponto de vista da equipe pedagógica seria muito bem vinda, porém distante a curto e médio prazo. Mas como vivemos numa realidade informatizada (online), cada vez mais pessoas tem acesso a internet, é uma idéia a se pensar e começar ser trabalhada a longo prazo. Os pais querem eficiência no sentido de poupar tempo e custos na comunicação exclusivamente presencial”.

14 Existe na escola algum programa que atenda ao aluno em horário integral?

D: “O Atendimento integral para todos os alunos não é possível ainda, não por falta de interesse da escola, mas sim porque o sistema educacional brasileiro não se estruturou adequadamente ainda para esse tipo de atendimento”.

“Por meio do programa “Mais Educação” (Governo Federal), alguns alunos são atendidos em horário inverso (aluno da tarde, é atendido pela manhã), tomam banho, almoçam e realizam atividades recreativas”.

“A verba do governo para esse programa é limitada pois não atinge a todos alunos. A escola seleciona (vagas são limitadas) os alunos prioritariamente em risco social (que ficariam na rua, sozinhos em casa) como prioridade. As demais vagas são preenchidas por outros alunos com outras características que são analisadas pela escola”.

15 Na sua opinião, a atual gestão viabiliza as práticas pedagógicas educacionais?

D: “Em questão de apoio a direção faz o máximo de esforço para disponibilizar os recursos pedagógicos necessários às práticas pedagógicas elaboradas pelo professores. Parte da verba PDDE (programa/projeto “dinheiro direto na escola” é direcionada para aquisição de materiais pedagógicos, além do uso de dinheiro proveniente de festa junina, que é significativo”.

16 Qual o perfil do atual gestor?

D: “Todas as decisões são discutidas com a equipe escolar durante as reuniões pedagógicas. Os professores têm liberdade de manifestar suas idéias, opiniões. A direção sempre está pronta para ouvir, acolher as opiniões e transformar essas idéias, opiniões em ações concretas. Isso é notório e faz com que a equipe escolar se sinta corresponsável pela escola, além de incentivar o envolvimento”.

17 Como a atual gestão lida com os conflitos internos interpessoais?

D: “A postura da diretora como gestora comprometida com os conceitos modernos de gestão compartilhada educacional conduz ao bom relacionamento. Em todas as reuniões a diretora ressalta a importância de ser verdadeiro em suas colocações, sempre com respeito ao outro, no intuito de evitar falas indiretas pejorativas, boato/rumores entre colegas de trabalho”.

18 Então, em sua opinião, a atual gestão favorece o diálogo?

D: “Pela filosofia, proposta, da escola, esse percentual poderia ser ainda maior, pois existe um ambiente extremamente favorável para que isso ocorra. Esse percentual menor, porém significativo, se relaciona com os professores que estão há pouco tempo na escola”.

19 Você considera fácil o acesso a diretora?

D: “A diretora permanece muito na escola, evita evadir-se para tratar assuntos que não são significativos (pertinentes) e a diretora se coloca disponível para essa interação. Além disso, a diretora faz questão de estar sempre junto com a equipe de trabalho, até mesmo nos momentos de recreio/intervalos se mostra sempre disponível”.

“Não existe uma participação forçada, a equipe escolar sente a necessidade de participar das reuniões pedagógicas, com a visão de que elas são fundamentais para o bom andamento da escola. Como as opiniões são sempre consideradas, os entrevistados se sentem motivados a participar”.

“A escola não possui um coordenador de turno (devido à quantidade de aluno não é contemplado – normas da secretaria de educação). É natural os professores recorrerem diretamente à direção”.

“Quando necessário os envolvidos em alguma situação de desentendimento, são convocados para uma conversa particular, juntamente com a direção para esclarecimentos, na intenção de coibir o mais rápido possível a generalização do problema. Há dias específicos para reuniões de acordo com os setores da escola (professores, supervisores, colaboradores e secretárias). Os problemas são discutidos e algumas idéias podem ser aproveitadas”.

“O programa de formação continuada não contempla as secretárias do setor administrativo. O setor administrativo, pelo restrito espaço físico da escola, não dispõe de um local adequado para realizar suas atividades. Atualmente, o espaço da secretaria é partilhado com o da diretoria e conjugado com a sala dos professores. O corpo administrativo não tem um ambiente favorável para realizações de tarefas que requer atenção, concentração e tranquilidade”.

20 Atualmente o Conselho Escolar funciona de forma efetiva e como ele ajuda de forma prática a escola?

D: “Sim. A melhor forma de te responder é por meio de exemplos. Não há recursos públicos disponíveis para fazer melhorias na estrutura física da escola, A Prefeitura não é proprietária do imóvel. A única opção para a escola nesse sentido seria elaborar um projeto de reestruturação física da escola a fim de melhorar a instituição de ensino em todos os aspectos, com a captação de recursos da própria comunidade, de doações de amigos da escola e empresários que se interessarem pelo projeto”.

“Foi colocado junto ao Conselho Escolar a problemática e a comunidade tomou conhecimento, A escola recebeu voluntariamente civil que se sensibilizou e nos ajudou tecnicamente. A comunidade também ofereceu mão de obra voluntária. Faltando somente recursos financeiros. Durante uma reunião do Conselho, lembramos que o projeto de construção da escola foi idealizado pelo seu fundador e não contou com recursos públicos apenas com recursos dele próprio e da comunidade. Como também não contamos com recursos públicos para nosso atual projeto, decidimos seguir o exemplo do seu fundador”.

“Outro exemplo prático foi o pedido da Prefeitura local de fechamento de uma turma. As famílias foram informadas em reunião documentada e se posicionou contra o fechamento desta turma. Houve uma pressão popular contrária a esta decisão (da escola e das famílias) não se concretizando o fechamento desta mesma turma”.

“Este caso em particular foi muito bom para demonstrar que existe uma aproximação da família e da escola e que a gestão compartilhada funciona. As dinâmicas de trabalho acontecem, na maioria das vezes, de forma coletiva. Com a ajuda de todos, os objetivos são mais facilmente alcançados”.

4 A EXPERIÊNCIA DA GESTÃO EDUCACIONAL COMPARTILHADA E A EMEF “HUMBERTO DE CAMPOS” - COLATINA

Refletindo sobre o papel dos gestores na escola, buscou-se compreender a atuação destes profissionais na busca para promoverem a práxis pedagógica significativa e ações compartilhadas para o aprimoramento da aprendizagem dos alunos na EMEF “Humberto de Campos” Colatina – ES.

Reafirma-se nesta pesquisa que o papel dos gestores escolares, especialmente da equipe diretiva, no planejamento e execução das ações, atividades e projetos facilitam e contribui com processo ensino aprendizagem de seus alunos.

O objetivo inicial proposto foi o de analisar o processo de Gestão Educacional Compartilhada como ferramenta de avanço na qualidade da educação.

Neste sentido as entrevistas e os questionários comprovaram que a escola possui de fato um processo de gestão compartilhada educacional efetiva e atuante. A escola procura descentralizar as ações, dividir as responsabilidades, incentivando a participação de toda a comunidade.

A problemática de pesquisa de “como na EMEF “Humberto de Campos” - Colatina – ES a Gestão compartilhada educacional contribui para uma educação de qualidade”, foi confirmada com o resultado obtido por meio da pesquisa de campo e entrevista ao constatar que na escola a democracia é vivenciada na práxis pedagógica e social, bem como as ações que facilitam o sucesso do ensino/aprendizagem são planejadas e vivenciadas com a participação de toda a comunidade escolar, características de uma educação de qualidade.

As falas da entrevistada demonstram a forte preocupação dos profissionais desta escola com a aprendizagem dos seus alunos e com o ensino oferecido a eles. Mostram também que com o comprometimento de todos com a educação é possível oferecer um ensino de qualidade e promover o sucesso escolar de seus alunos.

Acredita-se que, para se conquistar a tão almejada qualidade na educação, faz-se necessário que a equipe atue de forma a promover uma gestão democrática,

destacando o importante papel da equipe diretiva da escola na condução deste processo.

Uma escola que promove uma gestão compartilhada, participativa e com o comprometimento terá como consequência deste trabalho e esforço a qualidade da educação e o sucesso da escola.

Gestão democrática é uma ferramenta essencial no enfrentamento dos diversos problemas educacionais do cenário brasileiro, tais como: falta de recursos pedagógicos, desvalorização profissional, condições inadequadas de trabalho, burocracia, dentre outros, que influenciam muito negativamente o trabalho da escola. Mesmos com todos esses entraves vividos pela educação brasileira, é possível realizar uma gestão compartilhada, impulsionada pela vontade, comprometimento dos profissionais envolvidos e o desejo de proporcionar um ensino de qualidade aos educandos.

Esta pesquisa que se pautou na realidade da escola, pode contribuir com a avaliação desta realidade, pois ressalta pontos positivos que fazem a diferença no seu contexto, mas também apresenta os pontos negativos que são passíveis de análise/reflexão para que sejam minimizados, proporcionando assim um melhor atendimento ao aluno, uma maior qualidade no ensino e consequente a democratização escolar.

As pesquisas de campo relatam as opiniões dos alunos, dos pais e da equipe escolar, algumas antes desconhecidas pela gestão, que após apresentadas (trazidas à tona), favorecem mudanças de posturas e procedimentos tomados pela escola. Além disso, este trabalho traz propostas de melhoria dos aspectos considerados falhos, que podem ou não serem considerados pela equipe gestora.

Quando se trata de investigar os índices medidores da qualidade de ensino no município de Colatina – ES, foi observado que em 2007 o IDEB da escola “Humberto de Campos” era de 4.2 sendo que a média municipal era de 4.7 e a estadual era de 4.3 abaixo da média tanto municipal quanto estadual.

A atual direção assumiu a escola em 2006, e com foco na gestão democrática conseguiu manter a escola acima da média estadual e municipal nos anos seguintes. E com a colaboração da comunidade e dos colaboradores da escola (professores, coordenadores) conseguiram colocar a escola “Humberto de Campos”,

de acordo com o IDEB, dentre as escolas com melhor desempenho/rendimento/eficaz/aprendizado de Colatina, ES e do Brasil.

A importância de se avaliar os resultados da escola traz subsídios importantes que podem ser utilizados na reforma do Projeto Político Pedagógico (PPP).

Todos os ajustes que a escola fará com base nas deficiências e eficiências apontadas pelo IDEB devem ser devidamente registrados no projeto político-pedagógico (PPP) da escola, em forma de planilhas, tópicos ou textos, separados por série, ciclos ou disciplinas.

Faz-se necessário realizar uma revisão detalhada do documento, observando assuntos como as diretrizes pedagógicas, o plano de ação e até a relação com as famílias. Realizar uma leitura crítica permite comparar as matrizes curriculares da escola com o que o índice avalia e, se for o caso, pautar mudanças no currículo, especialmente nas disciplinas avaliadas.

Essa discussão pode ser feita durante as reuniões pedagógicas e institucionais, assim como nos encontros do Conselho Escolar e na semana de planejamento. Em cada uma dessas situações, vale definir uma pessoa que fique responsável por sistematizar e inserir os dados no PPP.

É de suma importância que os resultados do IDEB e de outros exames sejam socializados com a comunidade escolar. Para se estabelecer uma comparação com as notas de outras escolas.

É fundamental criar uma mobilização que envolva os pais e os alunos, além dos gestores, professores e funcionários. Uma estratégia utilizada por algumas escolas é que antes da aplicação da prova, as crianças levem bilhetes às famílias, explicando a importância da avaliação. Mais tarde, os resultados podem ser divulgados, em cartazes, por toda a escola.

Desse material de divulgação, devem constar os índices que a escola alcançou nos últimos anos e as metas para os próximos. Os gestores também podem informar à comunidade as ações planejadas para resolver os problemas levantados, orientando os pais sobre como podem ajudar.

A contribuição deste estudo reside no fato da pesquisa revelar temas e propostas a serem direcionadas para ampliar o conhecimento sobre o processo de gestão democrática educacional. O trabalho evidencia informações que podem ser utilizadas em estudos posteriores e/ou na melhoria do processo de gestão democrática em outras escolas, por constatar que em termos de gestão compartilhada, a escola pesquisada se apresenta como um modelo a ser seguido por outras localizadas no mesmo contexto regional.

Recomenda-se a realização de pesquisas periódicas para acompanhar futuros resultados e que seja comparado com este, assim o processo de gestão compartilhada terá um norte para se basear.

Outra sugestão para as pesquisas futuras seriam a análise dos pontos positivos relacionados à escola e aqui apresentados que podem servir de exemplos para outras escolas de como esses pontos favorecem o efetivo atendimento ao aluno, a boa relação entre os componentes da equipe escolar, o fortalecimento da parceria entre família e escola, ter uma boa referência na comunidade e uma melhor tomada de decisões, em todos os aspectos, pelos gestores.

Todas as escolas devem se adequar às diretrizes do sistema educacional em nível Federal, Estadual e Municipal. Portanto as escolas no Brasil ainda não são efetivamente democráticas, podendo ter plenos poderes decisórios. Caso a escola fosse totalmente democrática, teria mais autonomia e menos dependência do sistema, pois haveria uma maior descentralização. Quanto mais autonomia as escolas possuírem, mais democráticas elas serão.

A demanda da educação pública, a partir dos anos 80, passou a ter como foco de preocupação a qualidade do ensino oferecido, e neste sentido, compreende-se que essa qualidade está associada ao tipo de gestão realizada no contexto escolar, uma vez que a educação necessária para promover os princípios da cidadania está ligada às diferentes formas de concepção de educação, de homem e de sociedade.

Os dados coletados nesta pesquisa, por meio da observação realizada no contexto escolar, ou por meio das informações obtidas nas respostas do questionário aplicado aos alunos, pais, professores e gestores e das falas emitidas nos momentos de entrevista e conversa informal, quando se interagiu com os

educadores e educandos, permitiram compreender a complexidade da gestão democrática no âmbito escolar na escola “Humberto de Campos”.

Porém, pode-se afirmar que assim como esta escola encontrou formas de tornar o seu ambiente democrático, outras instituições escolares podem realizar o mesmo feito, mas para isto, algumas condições são necessárias. Verificou-se também, que na escola, muitas mudanças vêm ocorrendo, porém, não se pode ignorar que uma das maiores dificuldades encontradas no processo de gestão democrática está, principalmente, na transformação do pensamento daqueles que atuam nas instâncias superiores à ela.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada na “Humberto de Campos” mostrou que é possível realizar a gestão escolar democrática na escola pública de forma eficiente, e que este tipo de gestão é uma ação pedagógica que se faz ao caminhar.

Conclui-se que, nesta escola, os espaços foram abertos para a participação dos diferentes segmentos que compõem a comunidade escolar, e assim, alunos, família, professores e demais profissionais da escola exercitam a cidadania no dia-a-dia, aprendendo a lidar com responsabilidades e liberdade na busca incessante pela autonomia individual e coletiva.

O Projeto Político Pedagógico da escola (PPP) é elaborado coletivamente e passa por revisões anuais (no início de cada ano) e, além disso, os pais recebem a informação de forma resumida da proposta da escola.

A atual diretora tem construído uma relação de confiança com a família e a comunidade. O conceito formado a respeito da escola é de confiança, participação dos alunos, o que contribui para uma maior democratização dentro da escola, pois, o desejo em participar das escolhas, sejam metodológicas e/ou didáticas demonstram que o desejo da necessidade de renovação está presente no pensamento dos alunos

A escola possui uma parceria com alguns profissionais da comunidade, como médico neurologista que atende voluntariamente os alunos à pedido da direção.

Caso, este encaminhe para outros especialistas, a responsabilidade é da família, mas o primeiro encaminhamento é sempre através da parceria. Vale ressaltar, ainda, a postura da diretora como gestora comprometida com os conceitos modernos de gestão compartilhada educacional conduz a o bom relacionamento.

Ou seja, a escola usa de fato as ferramentas disponíveis que envolvem o processo de gestão democrática, os problemas, decisões, e todo tipo de situação que envolve o ensino e sua qualidade discutido com os alunos, funcionários e com a comunidade. Na grande maioria das vezes, as tomadas de decisões não acontecem de forma unilateral.

Por fim, cabe ressaltar que quanto mais a família, estudantes, professores, diretores, enfim, toda a comunidade participa das atividades e decisões da escola, mais chances a criança tem de aprender. Portanto a gestão educacional compartilhada é um dos caminhos mais importantes para se alcançar a qualidade da educação no Brasil.

A criação do conselho escolar está prevista em lei e tem a responsabilidade de participar da gestão educacional do município. Como são criados por leis municipais, eles correm menos riscos de serem afetados por mudanças do governo. Assim, fica mais fácil garantir a continuação das políticas públicas que estão dando certo, mesmo com novos prefeitos ou secretários de educação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M. E. B. **Informática e formação de professores**. São Paulo: Ed. Paz e Terra, MEC Brasília, 2000.

ARAUJO, Gilda Cardoso de. **Mapeamento da Gestão da Educação Básica no Espírito Santo**. Disponível em: <http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2009/122.pdf>. Acesso em: 26 out. 2015.

BAUER, A. **Usos dos resultados das avaliações de sistemas educacionais: iniciativas em curso em alguns países da América**. In: Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos. Brasília, 2010.

BONAMINO, A.; SOUSA, S. Z. **Três gerações de avaliação da educação básica no Brasil: interfaces com o currículo da/na escola**. In: Educação e Pesquisa. São Paulo. v. 38, n. 2. 2012.

BORDIGNON, Genuíno. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: Conselhos Escolares: Uma estratégia de gestão democrática da educação pública**. Brasília: MEC, SEB, 2004.

BHERING, Eliana; SIRAJ-BLATCHFORD, Iram. **A relação escola-pais: um modelo de trocas e colaboração**. In: Cad. Pesquisa. no.106 São Paulo Mar. 1999. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0100-15741999000100010>>. Acesso em: 20 dez. 2014.

BRASIL. INEP. SAEB. **Histórico do SAEB**. Ministério da Educação. Brasília. Brasil. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/>>. Acesso em: 04 jun. 2015.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para assuntos jurídicos. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 27 jun. 2014.

_____. **Secretaria de Educação**. Escolas de Colatina ficam bem classificadas no IDEB. Disponível em: http://www.colatina.es.gov.br/noticias/imprimir_bd.php?area=educa&materia=2011. Acesso em: 04 jul. 2015.

_____. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Diretrizes e Bases para Educação Nacional.

_____. Estado do Espírito Santo. Prefeitura Municipal de Colatina. ES. **Decreto nº 13.595, de 04 de setembro de 2009**. Disponível em: <http://www.colatina.es.gov.br/educacao/Arquivos/2014/decreto_13595-2009.pdf>. Acesso em 26 out. 2015.

_____. Prefeitura Municipal de Colatina. Secretaria Municipal de Educação. **Regimento Comum das Escolas da Rede Municipal de Colatina**. ES. 2010. Disponível em: <http://www.colatina.es.gov.br/educacao/Arquivos/2014/regimento_comum_escolas_municipais-2010.pdf>. Acesso em 26 out. 2015.

_____. Prefeitura Municipal de Colatina. Secretaria Municipal de Educação. **Escolas Municipais de Ensino Fundamental e Educação Infantil**. Disponível em: <http://www.colatina.es.gov.br/educacao/Arquivos/2014/rede_municipal-2014.pdf>. Acesso em: 26 out. 2015.

BROOKE, N. P.; CUNHA, M. A.; FALEIROS, M. **A Avaliação externa como instrumento da gestão educacional nos estados: Relatório Final**. GAME/Fundação Victor Civita. 2011. Disponível em: <<http://www.fvc.org.br/pdf/relatorio-avaliacoes-externas.pdf>> Acesso em 27 dez. 2012.

CARDOSO, Jarbas José. Gestão Compartilhada da Educação: a Experiência Catarinense. In: **Revista Brasileira**. Estadual de Pedagogia. Brasília. Vol. 76 n. 182-183. Jan. ago. 1995. Disponível em: <<http://rbep.inep.gov.br/index.php/RBEP/article/viewFile/294/296>>. Acesso em: 27 jun. 2014.

CARMAGNANI; SOUZA, D. **Livro Didático: arma pedagógica?** In: Interpretação, autoria e legitimação do Livro Didático. Campinas. Pontes. São Paulo, 1999.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CERQUEIRA, Doralice Marques de Araújo. Democratização da gestão escolar: política, lei e ação. In: **Gestão em Ação. Núcleo Políticas e Gestão da Educação**. PPGE/FACED EISP/UFBA. v.3. Salvador: NPGE/PPGE/FACED E ISP/UFBA, 2000.

FORQUIN, Jean Claude. **Abordagem sociológica do sucesso e do fracasso escolares: desigualdades de sucesso escolar e origem social**. In: FORQUIN, Jean Claude (Org). Sociologia da Educação: Dez anos de pesquisa. Petrópolis, Vozes, 1995.

FREITAS, D. N. T. **Avaliação da Educação Básica no Brasil: características e pressupostos**. BAUER, A.; GATTI, B. A.; TAVARES, M. R. 25 anos de avaliação de sistemas educacionais no Brasil: origens e pressupostos. Florianópolis: Insular, 2013.

GASKELL, George. Entrevistas Individuais e Grupais. In: BAUER, Martins W. GASKELL, George. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som**. Um Manual Prático. Petrópolis: Editora Vozes, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projeto de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

_____, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GOMES, Carmenísia Jacobina Aires; LOPES, Ruth Gonçalves de Faria. **Gestão Compartilhada na Educação a Distância**. (Dissertação). Brasília. Fevereiro. 2000. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/GestaoCompartilhada%20na%20EAD.pdf>>. Acesso em: 18 jun. 2014.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2004.

LAHIRE, Bernard. **Sucesso Escolar nos meios populares: as razões do improvável**. São Paulo: Ática, 2008.

LIMA, Elane Cristina Toledo; SALES, Luís Carlos. **A Qualidade da Escola Realisticamente Possível**. Disponível em: <http://www.ufpi.br/subsitefiles/ppged/arquivos/files/eventos/2006.gt16/gt16_2006_02.pdf>. Acesso em: 20 set. 2014.

LIMA, Antonio Bosco de; PRADO, Jeovandir Campos; SHIMAMOTO, Simone Vieira de Melo. **Gestão democrática, gestão gerencial e gestão compartilhada: novos nomes velhos rumos**. Disponível em: <<http://anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0069.pdf>>. Acesso em: 04 jun. 2015.

LÜCK, Heloísa. Entrevista: **Os desafios da liderança nas escolas**. In: Nova Escola. 04-06-2008. Disponível em: <<http://gestaoescolar.abril.com.br/formacao/toda-forca-lider-448526.shtml>>. Acesso em: 18 jun. 2014.

_____, Heloísa. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores**. In: Em aberto. Brasília. V.17, nº 72, p. 3-5, fev/jun. 2014.

MATTOS, Sandra Maria Cerqueira da Silva; LIMA, José Raimundo Oliveira. **Gestão Compartilhada e Democrática – Prática Escolar que ensina a todos: um Estudo sobre o Centro de Educação Básica da Universidade Estadual de Feira de Santana**. Disponível em: <www.pucrs.br/eventos/alcaideca/download/gestaocompartilhada.doc>. Acesso em: 18 jun. 2014.

MINAYO, M. C. de S. (Org.) **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2007.

NASCIMENTO, Jociane Maria Sousa. **Conselho escolar: os desafios na construção de novas relações na escola**. Universidade Estadual do Ceará. Fortaleza. 2007.

OLIVEIRA, R. P. de. **IDEB e trabalho pedagógico da escola: uma articulação possível**. In: Revista Escola Pública. São Paulo: Segmento. Número Especial. 2011.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: Introdução crítica**. São Paulo, Cortez, 1999.

SÁTIRO, Daiana da Silva Sousa. **Gestão escolar na rede de ensino público do distrito federal: a experiência da gestão compartilhada.** Disponível em: <<http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0119.pdf>>. Acesso em 04 jun. 2015.

SILVA, Aida Maria Monteiro. (Tese). Faculdade de Educação. Universidade de São Paulo (USP). SP. **Escola Pública e a Formação da Cidadania: Possibilidades e Limites.** 2000. 218 p. Disponível em: <http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/2010/artigos_teses/2010/Pedagogia/tcidadaniaesc.pdf>. Acesso em: 04 jun. 2015.

SILVA, Josias Benevides da. **Um olhar histórico sobre a gestão escolar.** In: Educação em Revista. Marília. 2007. v.8. n.1. Disponível em: <www2.marilia.unesp.br/ojs-2.4.5/index.php/educacaoemrevista/.../499>. Acesso em: 20 dez. 2014.

SOUZA, Elizeu Clementino de Souza. **A didática como iniciação: fabricação de identidade, políticas e práticas de formação de professores.** In. Encontro Nacional de didática e prática de ensino. Políticas educacionais, tecnologias e formação do educador: repercussões sobre a didática e as práticas de ensino. Recife: ENDIPE. pp. 15-25, 2006.

SOARES, J.F. **Melhoria do desempenho cognitivo dos alunos do ensino fundamental.** In: Cadernos de Pesquisa. 2007.

SOUZA, Débora Quetti Marques de. **Gestão democrática da escola pública: desafios e perspectiva.** Disponível em: <http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2008/anais/pdf/328_174.pdf>. Acesso em 04 jun. 2015.

VEIGA, Ilma Passos A. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.** 2. Campinas: Papirus. 2005.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, S.A., 2000.

ZANARDINI, Isaura Monica Souza. **Reflexões sobre a proposta de gestão compartilhada e as orientações do banco mundial.** Disponível em: <<http://cac.php.unioeste.br/projetos/gpps/midia/seminario1/trabalhos/Educacao/eixo4/109janeaparecida%20.pdf>>. Acesso em: 04 jun. 2015.

APÊNDICES

APÊNDICE 1

Questionário dirigido aos Pais de Alunos

1 Porque você escolheu esta escola para o seu filho?

() Qualidade de ensino

() Localização

() Outros. Citar_____

2 É possível que os pais participem do Projeto Político Pedagógico da Escola?

() Sim

() Não.

Porque? _____

3 O senhor tem interesse em tomar conhecimento da Planilha de Custos da Escola?

() Sim

() Não.

Porque? _____

4 A entrega dos resultados do rendimento escolar deve ser entregue sempre aos

() pais

() alunos

() Porque? _____

5 O corpo docente da Escola atende às suas expectativas?

() Sim

() Não

Porque? _____

6 A escolha dos livros didáticos feitos pela Escola devem contar com a participação dos pais?

() Sim

() Não

Porque? _____

7 O horário de início e término das aulas são compatíveis às condições de deslocamento dos pais?

() Sim

() Não

Porque? _____

8 Como o senhor classifica os diversos atendimentos da Escola quanto ao nível de satisfação?

() Bom

() Muito Bom

() ótimo

() satisfatório

() Ruim

9 Registre aqui suas sugestões que considerar importantes para sua participação nos Projetos da Escola.

APÊNDICE 2

Questionário dirigido aos Alunos

1 Porque você escolheu esta Escola?

- Localização
- Imposição dos pais
- Qualidade de Ensino
- Outros. Quais? _____

2 Como você classificaria o desempenho dos seus professores no que diz respeito à relação professor aluno?

- Bom
- Muito Bom
- ótimo
- satisfatório
- Ruim

3 Como você classificaria o desempenho dos seus professores no que diz respeito ao conteúdo?

- Bom
- Muito Bom
- ótimo
- satisfatório
- Ruim

4 Você gostaria de participar da escolha dos livros feitas pela Escola?

- Sim
 - Não
- Porque? _____

5 A entrega dos resultados do rendimento escolar deve ser entregue sempre aos

- pais
- alunos
- Porque? _____

6 Os Conselhos de Classe realizados na Escola têm, na sua opinião resultados

() Positivos. Porque? _____

() Negativos. Porque? _____

7 Você acha importante ter conhecimento do Rendimento Escolar e do Projeto Pedagógico da Escola?

() Sim

() Não

Porque? _____

8 As informações que a Escola repassa à sua família são suficientes?

() Sim

() Não

Porque? _____

9 Como você classifica os diversos atendimentos da Escola quanto ao nível de satisfação?

() Bom

() Muito Bom

() ótimo

() satisfatório

() Ruim

10 Registre aqui suas sugestões que considerar importantes para sua participação nos Projetos da Escola.

APÊNDICE 3

Questionário dirigido ao Corpo Docente

1 A Escola oferece serviços de apoio para melhorar o seu desempenho em sala de aula?

() Sim

() Não

2 A Escola permite que os professores participem das decisões relacionadas às ações pedagógicas?

() Sim

() Não

3 Você já elaborou da proposta Pedagógica da Escola?

() Sim

() Não

4 Você tem acesso fácil à Direção da Escola?

() Sim

() Não

5 Você considera positivas as reuniões pedagógicas e administrativas realizadas na Escola?

() Sim

() Não

6 Você já foi convidado(a) a participar da elaboração do planejamento anual da escola?

() Nunca

() As vezes

() Sempre

7 Os projetos que você apresenta para colaborar em favor da dinâmica do processo ensino aprendizagem

- Nunca são aceitos
- Sempre são aceitos
- Às vezes são aceitos

8 Quando existe algum enfrentamento em sala de aula, a quem você recorre?

- Aos Colegas
- À Coordenação Pedagógica
- Direção
- À Todos
- Resolvo sozinho (a)

9 Como você avalia seu ambiente de trabalho em relação ao grupo de professores?

- Bom
- Muito Bom
- ótimo
- satisfatório
- Ruim

10 Registre aqui suas principais dificuldades que você encontra na Escola para realizar seu trabalho enquanto educador.

APÊNDICE 4

Questionário dirigido à Equipe Administrativa

1 A Secretaria Estadual de educação (SEDU) oferece subsídios para melhorar seu desempenho profissional?

- Nunca
- às vezes
- Sempre

2 Você pode tomar decisões sem consultar outros órgãos administrativos?

- Nunca
- às vezes
- Sempre

3 A troca de informações entre Escolas acontece de que forma?

- Somente quando solicitado
- Através de Ofício
- Reuniões

4 A Direção é de fácil acesso?

- Nunca
- às vezes
- Sempre

5 Os projetos que você apresenta para colaborar em favor da dinâmica do processo ensino aprendizagem

- Nunca são aceitos
- Sempre são aceitos
- Às vezes são aceitos

10 Registre aqui suas principais dificuldades

APÊNDICE 5

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

FACULDADE VALE DO CRICARÉ
DEPARTAMENTO DE MESTRADO EM GESTÃO SOCIAL, EDUCAÇÃO E
DESENVOLVIMENTO REGIONAL.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - PESQUISADOR

Prezado participante,

Todas as informações contidas neste termo foram fornecidas pelo acadêmico do Curso de **MESTRADO EM GESTÃO SOCIAL, EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL**, Carlos Moreira Loss.

A finalidade deste Termo é informar sobre os objetivos da pesquisa “A experiência da gestão educacional compartilhada: Um estudo de caso na EMEF Escola Municipal de Ensino Fundamental “Humberto de Campos” Colatina – ES”, a ser realizado pelo acadêmico, bem como solicitar a sua participação, como entrevistado, e a sua autorização espontânea e por escrito para a utilização dos dados obtidos na pesquisa e a sua divulgação.

Lembro ainda, que em nenhum momento seu nome será utilizado em qualquer parte do trabalho. Todos os dados pesquisados serão confidenciais e a sua privacidade será sempre respeitada. É importante ressaltar que esta metodologia apresentada **não apresenta nenhum risco físico ou psicológico** e ela é isenta de **qualquer ônus econômico financeiro** por parte das pessoas envolvidas (todas as despesas serão mantidas pelo pesquisador).

Além disso, o(a) Sr(a) tem a garantia que receberá respostas ou esclarecimentos a todas as suas perguntas sobre a pesquisa, por meio do contato com o acadêmico pelo telefone (27) 99901-7722 ou e-mail carlosmloss@hotmail.com. Assim sendo, este trabalho se justifica por pretender fazer uma investigação sobre a experiência da gestão educacional compartilhada na Escola Municipal de Ensino Fundamental “Humberto de Campos” Colatina – ES, no momento atual, 2014.

Identificar pontos positivos e negativos.

Portanto, esse estudo poderá contribuir para a redefinição do relacionamento entre escola, alunos e a comunidade.

Eu,.....

Portador(a) do RG:..... e CPF:.....

Concordo em participar da pesquisa “A experiência da gestão educacional compartilhada: Um estudo de caso na EMEF Escola Municipal de Ensino Fundamental “Humberto de Campos” Colatina – ES”, bem como autorizo a utilização dos dados coletados desde que seja mantido o sigilo de minha identificação. A minha participação é voluntária podendo ser retirada a qualquer momento.

APÊNDICE 6

Declaração



ESTADO DO ESPÍRITO SANTO
PREFEITURA MUNICIPAL DE COLATINA
Secretaria Municipal de Educação
Rua Melvin Jones, 50 – Esplanada – Colatina – ES – 29.702.110

EMEF “HUMBERTO DE CAMPOS”
Rua Humberto de Campos, nº342, Operários –
Colatina- ESCEP: 29701-280 Telefone: 3177-7042
e-mail: emefhumbertodecampos@gmail.com

EMEF “HUMBERTO DE CAMPOS”
RUA: HUMBERTO DE CAMPOS, Nº 342
BAIRRO: OPERÁRIO - COLATINA - ES
CEP.: 29701-280 - TEL.: (27) 3177-7042
ATO DE CRIAÇÃO: DEC. 7.101 DE 07/10/93

DECLARAÇÃO

Declaro, para os devidos fins, que o aluno de pós-graduação Stricto Sensu da Faculdade Vale Cricaré, Carlos Moreira Loss, para dissertação de sua pesquisa de Mestrado com o tema ‘A experiência da gestão educacional compartilhada: Um estudo de caso na EMEF Escola Municipal de Ensino Fundamental “Humberto de Campos” Colatina – ES’, realizou pesquisa junto ao corpo discente, aos pais de alunos, ao corpo docente e à administração da EMEF Escola Municipal de Ensino Fundamental “Humberto de Campos” entre os dias 06 e 10 de outubro de 2014, com 50 alunos do quarto e quinto anos do Ensino Fundamental com 100 pais de alunos, com 10 professores e 5 funcionários do quadro administrativo.

Colatina (ES), 04 de fevereiro de 2015.

Simony A. de Alcântara Luppi
Diretora

Dec. Nº 17.965 - 23/12/2014
Autorização Nº 036/2015

Simony A. de Alcântara Luppi
Simony Affonso de Alcântara Luppi

Diretora Escolar

Dec. nº17.965 – 23/12/2014
Autorização nº036/2015

ANEXOS

ANEXO A – IDEB Observado e Metas projetadas da escola “Humberto de Campos” referentes à 4ª série/5º Ano

Escola ⇅	Ideb Observado				
	2005 ⇅	2007 ⇅	2009 ⇅	2011 ⇅	2013 ⇅
EMEF HUMBERTO DE CAMPOS		4.2	5.1	6.1	6.1

Escola ⇅	Metas Projetadas							
	2007 ⇅	2009 ⇅	2011 ⇅	2013 ⇅	2015 ⇅	2017 ⇅	2019 ⇅	2021 ⇅
EMEF HUMBERTO DE CAMPOS		4.4	4.8	5.1	5.3	5.6	5.9	6.1

Obs: Os resultados marcados em verde referem-se ao IDEB que atingiu a meta.

ANEXO B - IDEB Observado e Metas projetadas para o município de Colatina referentes à 4ª série/5º Ano.

	Ideb Observado				
Município ⇅	2005 ⇅	2007 ⇅	2009 ⇅	2011 ⇅	2013 ⇅
COLATINA	4.4	4.7	5.3	5.7	5.7

	Metas Projetadas							
Município ⇅	2007 ⇅	2009 ⇅	2011 ⇅	2013 ⇅	2015 ⇅	2017 ⇅	2019 ⇅	2021 ⇅
COLATINA	4.4	4.8	5.2	5.4	5.7	6.0	6.2	6.5

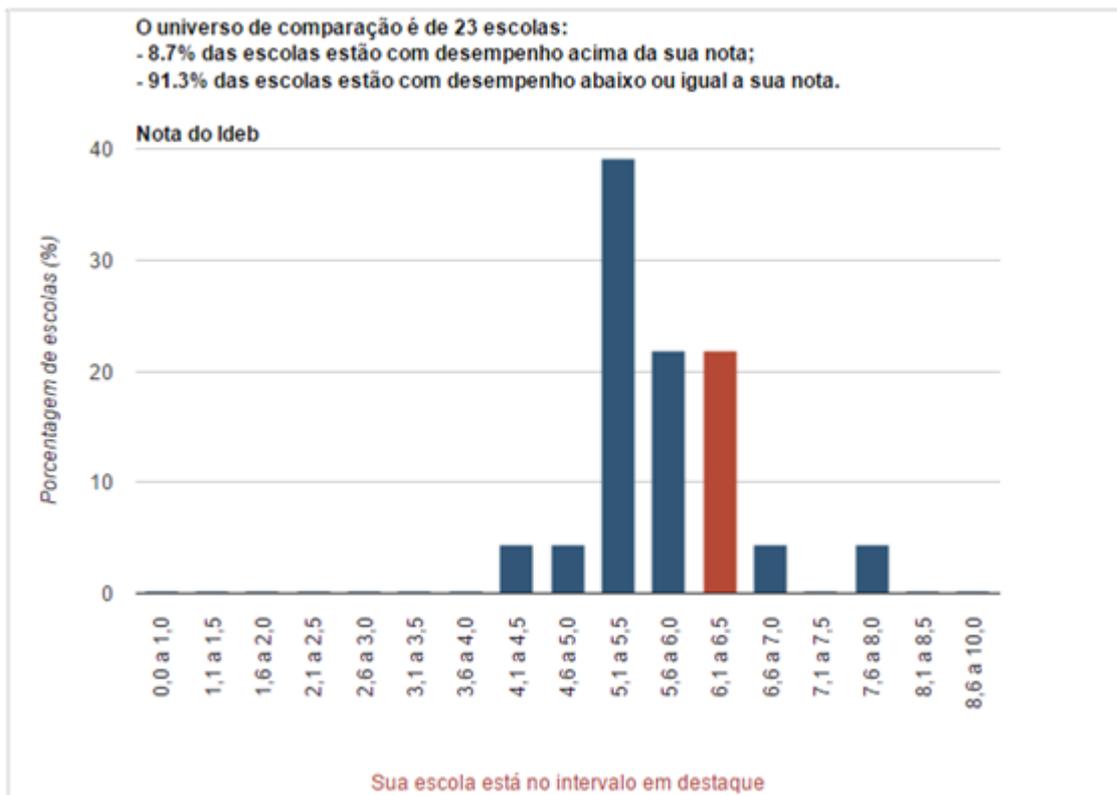
Obs: Os resultados marcados em verde referem-se ao IDEB que atingiu a meta.

ANEXO C - IDEB Observado e Metas projetadas para o município de Colatina referentes à 4ª série/5º Ano.

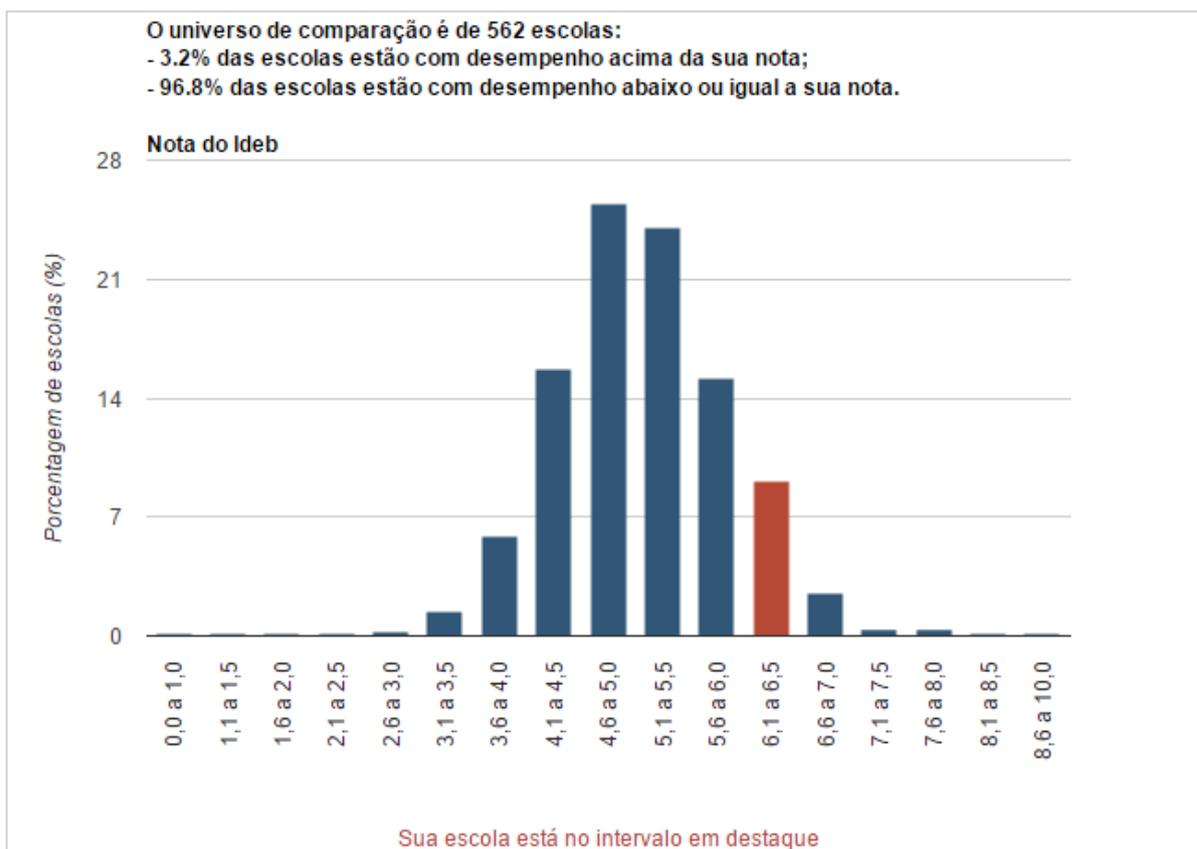
	Ideb Observado				
Estado ↕	2005 ↕	2007 ↕	2009 ↕	2011 ↕	2013 ↕
Espírito Santo	3.9	4.3	4.8	5.0	5.2

	Metas Projetadas							
Estado ↕	2007 ↕	2009 ↕	2011 ↕	2013 ↕	2015 ↕	2017 ↕	2019 ↕	2021 ↕
Espírito Santo	4.0	4.4	4.8	5.0	5.3	5.6	5.9	6.1

ANEXO D - Comparação do IDEB da escola “Humberto de Campos” com a média municipal (considerando apenas escolas municipais públicas – Anos iniciais do ensino fundamental).



ANEXO E - Comparação do IDEB da escola “Humberto de Campos” com a média estadual (considerando apenas escolas municipais publicas - Anos iniciais do ensino fundamental).



ANEXO F - Comparação do IDEB da escola “Humberto de Campos” com a média brasileira (considerando apenas escolas municipais publicas - Anos iniciais do ensino fundamental).

