



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PIAUÍ - UESPI
CAMPUS HERÓIS DO JENIPAPO
CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA



AURILENE SOBRINHO BRITO

**AS FORMAS DE ESCOLHA DOS DIRETORES DAS ESCOLAS DE
EDUCAÇÃO INFANTIL NA REDE MUNICIPAL PÚBLICA DE CAMPO MAIOR-PI**

CAMPO MAIOR

2024

AURILENE SOBRINHO BRITO

**AS FORMAS DE ESCOLHA DOS DIRETORES DAS ESCOLAS DE
EDUCAÇÃO INFANTIL NA REDE MUNICIPAL PÚBLICA DE CAMPO MAIOR-PI**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
banca examinadora como requisito parcial
obrigatório para a obtenção do título de
Licenciada em Pedagogia.

Orientadora: Profa. Dra. Lucineide Maria dos
Santos Soares

CAMPO MAIOR

2024

B862f Brito, Aurilene Sobrinho.

As formas de escolha dos diretores das escolas de educação infantil na rede municipal pública de Campo Maior-PI / Aurilene Sobrinho Brito. - 2024.
72 f.

Monografia (graduação) – Universidade Estadual do Piauí – UESPI,
Curso de Licenciatura Plena em Pedagogia, *campus* Heróis do Jenipapo,
Campo Maior-PI, 2025.

“Orientadora: Profa. Dra. Lucineide Maria dos Santos Soares.”

1. Gestão Democrática. 2. Educação Infantil. 3. Democracia. I. Título.

CDD: 370.111

AURILENE SOBRINHO BRITO

**AS FORMAS DE GESTÃO DAS ESCOLAS DE EDUCAÇÃO INFANTIL NA REDE
MUNICIPAL PÚBLICA DE CAMPO MAIOR-PI**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
banca examinadora como requisito parcial
obrigatório para a obtenção do título de
Licenciada em Pedagogia.

Orientadora: Profa. Dra. Lucineide Maria dos
Santos Soares

Monografia aprovada em 23/05/2024

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Lucineide Maria dos Santos Soares
(Orientadora)

Profa. Dra. Marina Gleika Soares
(Examinadora 1)

Prof. Me. Francisco Filho
(Examinador 2)

Sheldon: “Só existe uma droga para expandir a mente que eu curta, e ela se chama escola”.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por me fortalecer nesse difícil processo. E nesse período, pude contar com pessoas que foram muito importantes para que eu não desistisse, desde as melhores palavras de conforto, até um abraço aconchegante. Por isso, dedico esses agradecimentos à vocês:

Aos meus pais, Raimunda Rosa de Jesus Sobrinho e Gilmar Brito Ribeiro e aos meus irmãos Aylson Gil Sobrinho Brito e Vitória Maria Martins dos Santos por acreditarem em mim e fazerem de tudo para me ajudar permanecer na Universidade, mesmo longe de vocês. Hoje tudo isso só tem sentido por causa de vocês.

Agradeço ao meu marido Pedro Sousa por estar ao meu lado e me apoiar sempre. Ao meu filho Gabriel, por ser minha maior força e motivação para continuar buscando o melhor para minha família.

Aos meus avós paterno Vitória Maria e Francisco Brito (*in memorian*) e materno Cícera Rosa e José Francisco (*in memorian*), pensar em vocês me motivou todos os dias. Espero que estejam orgulhosos de mim, pois ninguém jamais acreditou em mim como vocês. Hoje dois não conseguiram estar aqui comigo fisicamente, mas estão no melhor lugar do meu coração. Amo vocês demais.

A minha família Sobrinho e Sousa, por torcer por mim e me incentivarem a buscar o melhor para nós. Vocês me inspiraram todos os dias a passar por esse processo e eu jamais irei esquecer tudo que fizeram por mim. Amo vocês e não tem nada melhor do que ser exemplo e orgulho para vocês.

Aos meus amigos Luiz Eduardo Meneses de Sousa, Maria Kawanna de Jesus Tavares, Matheus Araujo Lima, Neimara Marques Martins, Maria Andreza Meneses de Sousa, Raíssa Valéria Alves Batista e Eduardo Silva por serem a minha rede de apoio, vocês tornaram esses anos os melhores possíveis, obrigada por sempre estarem ao meu lado. Saibam que vocês são mais que amigos, são a família que escolhi.

Agradeço à minha orientadora Prof^a Dra. Lucineide Maria dos Santos Soares por toda a confiança, dedicação e apoio. Obrigada por me incentivar e cobrar bastante de mim, apenas por acreditar que sou capaz. Você é inspiração e um exemplo de profissional que desejo ser um dia.

Agradeço também em especial a Prof Dra Suênya Marley Mourão Batista pela sensibilidade e não desistir de nenhum aluno, por acreditar que somos capazes e principalmente, acreditar no potencial de cada um. Foi um prazer ter você nesse processo.

RESUMO

Este estudo analisou a gestão democrática das escolas da rede pública municipal de Educação Infantil do de Campo Maior-PI. Tratou-se dos aspectos históricos, políticos, econômicos, culturais e educacionais envolvendo a gestão na educação infantil e a legislação vigente a nível local e nacional. Buscou-se responder o questionamento: como ocorrem as formas de escolhas dos gestores da rede pública municipal de ensino infantil no município de Campo Maior-PI? Como procedimento metodológico, utilizou-se a pesquisa qualitativa, com análise em documentos, teoria e entrevistas estruturadas. Como apporte teórico foram utilizadas as contribuições de Dourado (1990), Freire (1987, 1996), Gracinho (2007), Libâneo (2011) e Paro (1986, 1995, 2001, 2003, 2011), dentre outros. Por meio dessa pesquisa constatou-se que o cenário educacional precisa ser participativo e democrático e que o melhor lugar para estimular a democracia é a partir da escola. Conclui-se que apesar das dificuldades que encontra-se para implementar a gestão democrática na escola, essa democracia que tanto se fala, é incontestável.

Palavras-chave: gestão democrática; educação infantil; democracia.

ABSTRACT

This study analyzed the democratic management of public municipal Early Childhood Education schools in Campo Maior-PI. It addressed historical, political, economic, cultural, and educational aspects involving management in early childhood education and current legislation at the local and national levels. The research aimed to answer the question: how do the forms of selecting managers of the municipal public early childhood education network in Campo Maior-PI occur? As a methodological procedure, the research utilized qualitative analysis of documents, books, articles, and structured interviews. The theoretical framework included contributions from Dourado (1990), Freire (1987, 1996), Gracinho (2007), Libâneo (2011), and Paro (1986, 1995, 2001, 2003, 2011), among others. Through this research, it was found that the educational scenario needs to be participatory and democratic, and the best place to stimulate democracy is from within the school. It is concluded that despite the difficulties encountered in implementing democratic management in schools, the democracy that is so often talked about is undeniable.

Keywords: democratic management; early childhood education; democracy.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- ADAPI- Agência de Defesa Agropecuária do Estado do Piauí
- AVAMEC- ambiente virtual de aprendizagem do Ministério da Educação
- BNCC- Base Nacional Comum Curricular
- BNDES- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
- CACS- Conselho de Acompanhamento e Controle Social
- CBE- Câmara de Educação Básica
- CE- Conselho Escolar
- CF- Constituição Federal
- CIEB- Centro de Inovação para a Educação Brasileira
- CNE- Conselho Nacional de Educação
- CONSED- Conselho Nacional de Secretários de Educação
- DCN- Diretrizes Curriculares Nacionais
- ECA- Estatuto da Criança e do Adolescente
- EMATER- Instituto de Inovação para o Desenvolvimento Rural Sustentável
- FUNDEB- Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
- GE- Grêmio Estudantil
- IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- IEC- Programa de Inovação Educação Conectada
- INEP- Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
- LDB- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
- MEC- Ministério da Educação
- MP- Ministério Público
- PDDE- Programa Dinheiro Direto na Escola
- PME- Plano Municipal de Educação
- PNE- Plano Nacional de Educação
- PNFCE- Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares
- PPAIC- Programa Piauiense de Alfabetização na Idade Certa
- RCNEI- Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil
- SEMED- Secretaria Municipal de Educação
- UNDIME- União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Plano Nacional de Educação (2014-2024) e Plano Municipal de Educação (2015-2025).....	20
Quadro 2- Dados Educacionais do município de Campo Maior-PI	38
Quadro 3- Perfil dos Participantes	39
Quadro 4- Entendimento sobre Gestão Democrática	41
Quadro 5- Qual a forma de contratação?	43
Quadro 6- Tempo de mandato da equipe gestora	45
Quadro 7- A preparação da equipe gestora	46
Quadro 8- Participação do Conselho Escolar	49
Quadro 9- Relação da comunidade escolar com a direção escolar	50
Quadro 10- De que forma o conselho da escola participa da gestão escolar?	51
Quadro 11- Decisões autônomas da escola	54
Quadro 12- A importância do PPP	55
Quadro 13- Revisão do PPP	56

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA REVISÃO DE LITERATURA DA EDUCAÇÃO INFANTIL.....	14
2.1 Histórico da Educação Infantil no Brasil.....	14
2.2 A Gestão Democrática na CF/88, LDB 9.394/96 e no PME de Campo Maior-PI.....	18
2.3 As formas de Escolhas de Diretores.....	23
2.4 Principais dificuldades para uma gestão democrática.....	25
2.5 O que a escola tem a ver com a democracia?.....	27
3 TRAJETÓRIA METODOLÓGICA: A BUSCA RUMO A DEMOCRACIA.....	33
3.1 Tipo de pesquisa quanto a abordagem.....	33
3.2 Tipo de pesquisa quanto aos objetivos.....	33
3.3 Tipo de estudo.....	33
3.4 Participantes da pesquisa.....	34
3.5 Coleta de dados.....	35
3.6 Análise de dados.....	35
3.7 Cuidados éticos.....	36
3.8 Cenário da pesquisa.....	36
4 ANÁLISE DE DADOS.....	38
4.1 Perfil dos interlocutores e atuação na educação infantil do município.....	38
4.2 A Gestão e o espaço para as práticas democráticas.....	40
4.2.1 Conselho Escolar: extensão da gestão escolar.....	47
4.3 O Projeto Político Pedagógico- PPP: a ação da escola.....	54
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	57
REFERÊNCIAS.....	59

1 INTRODUÇÃO

O processo para se pautar a democracia no Brasil sempre ocorreu em meio a lutas em todas as esferas da administração pública. Na atualidade não é diferente e a luta apresenta-se mais acirrada, especialmente depois do recente período que o país passou em que teve um governo distante dos anseios sociais e mais alinhado às reformas neoliberais que avançaram de forma significativa através da crescente representação que passou a ter no Congresso Nacional.

Daí, se faz ainda mais importante defender as ideias de anseios sociais na construção de uma sociedade democrática. Isso nos remete a entender a necessidade do fortalecimento de instituições públicas sérias para terem esse entendimento e assim, contribuírem nesse processo. Pois à medida que as instituições públicas se democratizarem, a sociedade só tem a ganhar.

Porém, o que se observa é que a ausência de autonomia e de democratização das instituições são alguns dos obstáculos para a garantia da construção dessa sociedade democrática, pois a apresentação dos resultados e decisões que deveriam ser públicas e com participação social e autonomia das instituições, são transformados em ações cada vez mais centralizadoras do poder.

Ao referir-se a política-administrativa educacional como se o trabalho escolar não fosse fruto essencialmente do trabalho coletivo, ela se torna uma gestão não-democrática, pois as suas decisões não terão a participação social, coletiva e democrática, mas de políticos e empresários que acabam lucrando com os benefícios educacionais, incluindo especialmente os recursos financeiros.

Bobbio (1989) destaca que tem-se uma necessidade de incluir a democracia onde ainda não há, pois, ao democratizar o estado, faz-se a democracia na sociedade e com isso, ocorrerá “uma verdadeira reviravolta no desenvolvimento das instituições democráticas” (BOBBIO, p.67) e a sociedade deve se fazer presente nas escolhas que fazem parte da representação de órgãos públicos. Com o processo de eleição da gestão democrática no campo educacional, tem-se a liberdade na tomada de decisões nos diversos aspectos da comunidade escolar, onde todos têm o poder, autoridade e permissão de expressar suas opiniões e assim com todo, o corpo de votantes, sem as interferências do Poder Executivo, decidindo assim o melhor para a comunidade.

Porém, o que se pode observar é que em muitos casos ocorre um atraso democrático quando essa escolha de gestão escolar acontece durante uma gestão política por meio da

indicação/escolha da gestão, pois muitas vezes o profissional escolhido não tem preparo para desempenhar o papel de diretor.

De acordo com o Diagnóstico Educacional do Município de Campo Maior-PI no ano de 2020 (PIAUÍ, 2020), 18,2% dos gestores da Rede Municipal de Ensino não tinham nenhuma graduação e estavam distribuídos na zona urbana.

Diante destes dados de fonte do próprio município, pode-se inferir que o processo de escolha para os gestores educacionais têm falhas, face a falta de formação superior em um percentual significativo para atuação na educação municipal, além de existirem gestores indicados pelo executivo municipal, embora em pequena quantidade, ainda perdura esse coeficiente que não se coaduna com a meta 19 do Plano Municipal de Educação- PME/PI (2015 - 2025) e nem com o Plano Nacional de Educação- PNE (2014 - 2024) mesmo já expirando o prazo para a efetivação da meta 19 deste plano que versa sobre a gestão democrática¹ com a eleição e não indicação/nomeação dos gestores das escolas públicas. Isso é preocupante porque pode ocorrer idiossincrasias por parte de alguns gestores não graduados e não eleitos que podem estar nos cargos públicos escolares sem favorecer a gestão democrática escolar e assim, afetar a democracia instituída por lei nacional.

A partir dessa realidade, levantou-se às questões: como ocorrem as formas de escolhas dos gestores da rede pública municipal de ensino infantil no município de Campo Maior-PI? Até que ponto o princípio da gestão democrática e as formas de escolha dos diretores atendem os pressupostos teóricos e a legislação educacional? Como ocorrem as formas de escolhas dos diretores frente aos aspectos políticos, culturais, econômicos e educacionais? Como se efetiva a condução da gestão democrática na Educação Infantil frente ao contexto local e nacional?

A pesquisa teve como objetivo geral analisar como ocorrem as escolhas dos diretores da rede pública municipal de ensino infantil no município de Campo Maior-PI. E como objetivos específicos: analisar os referenciais teóricos e a legislação local e nacional sobre o princípio da gestão democrática e as formas de escolha dos diretores; identificar as formas de escolha dos diretores que atendem exclusivamente a Educação Infantil no município de Campo Maior-PI, buscando apresentar um panorama quanto às formas de provimento de diretores das creches e pré-escolas mais utilizadas pela rede pública municipal; refletir sobre as formas de escolha dos diretores que estão à frente das unidades que atendem exclusivamente a Educação Infantil no município de Campo Maior-PI, considerando principalmente aspectos políticos, culturais, econômicos e educacionais; situar as escolas de

¹ O Novo Plano (2024-2034) reafirma novamente que essa meta precisa ser cumprida.

Educação Infantil de Campo Maior-PI no contexto da realidade local e nacional, considerando a perspectiva de compreender os desafios para a condução democrática na gestão escolar no Brasil.

A pesquisa proposta tem relevância no meio acadêmico e social. No âmbito acadêmico, pode contribuir para futuras pesquisas sobre o assunto para um entendimento mais adequado e no meio social, pelo próprio processo democrático que precisa avançar devido a falta de participação social nas decisões políticas com isso, a falta de controle e monitoramento dos recursos financeiros que podem fortalecer de fato, a efetividade da qualidade na educação que passa, principalmente pelas condições de trabalho docente a partir das estruturas adequadas dos prédios escolares que favorecem o processo ensino-aprendizagem e com isso, o direito à educação.

Também, pesquisas como essas, podem despertar o interesse da sociedade sobre seus direitos, pois os resultados podem incentivar reflexões mais substanciais à sociedade sobre o seu importante papel na esfera política-social acerca da sua participação em todos os meios da administração pública, incentivando cada vez mais seu senso crítico e participativo em tomadas de decisões importantes.

Essa pesquisa foi desenvolvida por meio de uma abordagem qualitativa da análise de entrevistas. A fundamentação teórica está estruturada no capítulo intitulado como: A gestão democrática: uma revisão de literatura da Educação Infantil, e está subdividida em 5 tópicos, sendo eles: 1- Histórico da Educação Infantil no Brasil; 2- A Gestão Democrática na CF/88, LDB 9.394/96 e no PME de Campo Maior-PI; 3- As formas de escolhas de diretores; 4- Principais dificuldades para uma gestão democrática; e 5- O que a escola tem a ver com a democracia?

2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA REVISÃO DE LITERATURA DA EDUCAÇÃO INFANTIL

Neste capítulo foi apresentada a fundamentação teórica embasada nos questionamentos levantados nos objetivos partindo de uma breve contextualização do histórico da educação infantil no Brasil, seguido pelos marcos históricos legislativos e as formas de gestão escolar frente às dificuldades de implementação da democracia nas escolas e suas relações.

2.1 Histórico da Educação Infantil no Brasil

Ao longo dos séculos a criança foi vista de diversas maneiras até que se chegasse ao que temos hoje nos documentos que norteiam a educação infantil brasileira. Esses cenários foram marcados desde as primeiras instituições de ensino, as definições das funções das escolas, professores e as funções educativas e das famílias no que diz respeito à criação da criança.

Por conta da vida nessa sociedade ainda tradicionalista e sem muitos estudos acerca do conceito de crianças, elas não eram assistidas e nem podiam ser tratadas de tal forma, pois apesar de tudo, não existia uma definição sobre o que era a criança e o adulto, não havendo essa diferenciação.

Na Europa a transição para o capitalismo resultou na substituição da força física para as máquinas, reorganizando a sociedade e as jornadas de trabalho, permitindo que as mulheres e até as crianças entrassem no ramo fabril tendo uma mudança no papel da mulher, que era a de educar e cuidar dos filhos modificando significativamente os hábitos e costumes das famílias. Por conta desse novo momento vivido pela sociedade, foi necessário a criação de espaços inspirados em modelos estrangeiros, no país as crianças deveriam ser educadas de acordo com o modelo americano (Kuhlmann Jr., 1998).

Por essa mudança nas fábricas, muitas mulheres operárias que não tinham com quem deixar seus filhos, acabavam por deixar sob os cuidados de outras mães, que eram conhecidas como mães mercenárias. Com o aumento desses trabalhadores surgiram mais prestadoras de serviços nesse ramo, que mesmo não possuindo nenhuma instrução, adotaram atividades de canto, memorização de rezas, bons costumes e regras morais. De acordo com Rizzo (2003) mesmo essas atividades sendo um meio de trabalho dessas mulheres que não aderiram ao trabalho nas fábricas, ocorreu um crescente número de maus tratos às crianças, chegando até a ter espancamento para que as crianças ficassem mais calmas.

Quando o Brasil criou as creches, elas tinham apenas o caráter de assistencialismo, diferente das instituições europeias e norte-americanas, que já possuíam o intuito pedagógico. Mas esses espaços de acolhimento surgiram com o apoio da alta sociedade, que tinha como objetivo acolher órfãos abandonados de mães solteiras da corte. Alguns setores da sociedade, como por exemplo religiosos, professores e empresários, começaram a pensar em um espaço para receber as crianças fora do seio familiar, por problemas oriundos dos índices de mortalidade infantil, desnutrição e acidentes domésticos.

Com isso, Didonet (2001, p. 13), explica como estava a educação: “A educação permanecia assunto de família. Essa origem determinou a associação creche, criança pobre e o caráter assistencial da creche.” Conforme Oliveira, *et al* (2005) esses espaços eram mantidos pelas igrejas, empresas filantrópicas e órgãos de Assistência Social, pois o Estado não se preocupava e achava um desperdício gastar dinheiro público para ensinar crianças a brincar.

A educação da criança possui dois períodos distintos, no qual na antiguidade sua educação ficava sob a responsabilidade exclusivamente da família, onde a aprendizagem ocorria durante o seu convívio com adultos e outras crianças, participando de tradições onde ela aprendia normas e regras da sua cultura. E na sociedade atual, na qual a criança pode frequentar o ambiente escolar, no qual interage com outras crianças de diferentes culturas.

De acordo com Silva e Sousa (2017), as creches ou asilos como eram chamadas na época, surgiram com o objetivo educacional para a população mais pobre, sendo essas instituições destinadas a essa camada da sociedade, a educação era mais moral assegurando sua situação social na sociedade.

Segundo Kishimoto (2002), o início da Educação Infantil no Brasil se deu por volta de 1875 com a criação do Jardim de Infância criado por Joaquim Menezes Vieira e sua esposa D. Carlota que tinha como objetivo atender crianças entre 5 e 7 anos com diversas carências.

No final século XIX com o fim da escravidão, com o deslocamento das famílias para as grandes cidades e com isso começou algumas iniciativas filantrópicas por um espaço de proteção às crianças, além da criação de inúmeras creches e jardins de infância, pois defendiam que esses locais eram importante para o desenvolvimento infantil.

Um fator que pode ter contribuído para o surgimento das primeiras instituições pré-escolas infantis no Brasil, partiu de manifestações da classe burguesa com reivindicações de uma educação para classe, o que ocasionou a fundação do Jornal Mão de Família que era direcionado à famílias burguesas, em respostas à esse movimento e necessidade da população se deu a fundação do Instituto de Proteção e Assistência à Infância e a inauguração da creche da Companhia de e Tecidos do Corcovado por volta do ano de 1899, ambas no Rio de Janeiro.

E no ano de 1919 também foi criado o Departamento da Criança que tinha o objetivo de fiscalizar as instituições de atendimento à criança e combater o trabalho das mães voluntárias (KUHLMANN Jr., 1998).

A partir dessas demandas, o país começou a se preocupar em assegurar por meio de leis os direitos à educação das crianças. A Constituição Federal de 1988 (CF/88), art. 208, aprovou o dever do Estado e o direito da criança de ser atendida em creches e pré-escolas como um direito educacional de caráter assistencialista. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9.394/96) regulamentou a Educação Infantil como a primeira etapa da Educação Básica com a finalidade de obter o desenvolvimento integral em seus aspectos físicos, psicológicos, intelectuais e sociais da criança de 0 à 6 anos de idade. As Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil em sua Resolução CNE/CBE n. 5, de 17 de dezembro instituiu diretrizes para essa etapa da Educação Infantil. Com a criação de leis e diretrizes que foram asseguradas com a CF/88, esperava-se ‘(re) configurar’ a realidade educacional vivida por famílias dessa camada social (SANTOS, 2005).

Em comum acordo com Santos (2005), embora se tenha uma leis que assegurem direitos às crianças, na prática vivenciada nas escolas, especialmente, nas escolas públicas brasileiras em nível local e nacional, não se percebe a efetividade destas leis devidos as sérias carências estruturais que comprometem as necessidades básicas das crianças que vão desde uma estrutura escolar adequada com insumos básicos (banheiros adequados e em quantidade, água potável, energia elétrica suficiente para a carga dispendida, biblioteca, material lúdico, refeitório, quadra coberta, entre outros), como também a valorização dos docentes e demais profissionais da educação na carreira, salários, formação e condições de trabalho e de vida.

Também no enfrentamento aos direitos das crianças tem-se o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) com a Lei 8.069/90, foi criado dez anos após a CF/88 que inseriu as crianças e os adolescentes nos direitos humanos. Em seu artigo 3, estabeleceu seus direitos fundamentais de acordo com a pessoa humana, tendo acesso às suas necessidades básicas como “desenvolvimento físico, mental, moral, espiritual e social, em condições de liberdade e dignidade” (BRASIL, 1994).

De acordo com Ferreira (2000, p.184), essa lei trouxe inúmeros benefícios às crianças e adolescentes, além de ser um instrumento de fiscalização sob as suas necessidades, além de trazer um novo jeito de olhar para essa faixa etária. Pois o ECA com essa lei trouxe uma nova visão sobre a criança, “uma criança com direito de ser criança. Direito ao afeto, direito de brincar, direito de querer, direito de não querer, direito de conhecer, direito de sonhar. Isso quer dizer que são atores do próprio desenvolvimento”.

Entre os anos de 1994 e 1996 o Ministério da Educação (MEC) publicou diversos documentos que estavam intitulados como ‘Política Nacional de Educação Infantil’. Esses documentos se tratavam de diretrizes pedagógicas e recursos humanos que tinha como objetivo expandir o número de vagas e a promoção da melhoria da qualidade da educação nesse nível educacional. Os documentos também citavam que o atendimento deveria respeitar os direitos fundamentais das crianças e a discussão sobre o funcionamento interno das instituições, a qualificação adequada dos profissionais de educação. Dessa forma, esse documento foi essencial para que pudesse se estabelecer metas e ver o quanto necessário era a experiência e preparação dos profissionais que iriam atuar com a educação infantil.

Após a criação da LDB/96, em 1998 o MEC publicou os documentos nomeados como “Subsídios para o credenciamento e o funcionamento das instituições de educação infantil” sendo uma contribuição importante e significativa para a reformulação das diretrizes e normas da educação infantil e “Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil (RCNEI)” (BRASIL, 1998) tendo o objetivo de fortalecer a implementação das práticas educativas nas instituições, sendo uma espécie de guia para os profissionais que atuam com crianças de zero à seis anos de idade, nele continha objetivos, conteúdos e algumas orientações curriculares. Alguns objetivos que continham nesse documento a fim das crianças desenvolverem as suas capacidades eram: desenvolver uma imagem positiva de si; estabelecer vínculos afetivos; observar e explorar o ambiente e entre outros (BRASIL, 1998).

Um outro documento que tem como um dos objetivos a redução das desigualdades sociais e regionais que envolve a entrada e permanência dos estudantes na rede pública de ensino é o PNE aprovado pela Lei nº 10.172/2001. Nessa primeira versão do PNE continha vinte e seis metas e a educação infantil estava contemplada nas metas 1, 18, 22 e 23. A meta 1 tratava da ampliação da oferta do atendimento às crianças de zero à seis anos de idade; a meta 18 estabelece o atendimento com qualidade; na meta 22 prevê a ampliação do programa de garantia de renda mínima associadas às ações socioeducativas e a meta 23 incentiva a realização de estudos sobre o custo da educação infantil.

Porém, após os dez anos deste plano nacional, as suas metas não foram cumpridas, principalmente pelo governo federal de FHC que vetou a principal meta que daria suporte às demais metas, ou seja, a meta que previa um maior aporte dos recursos financeiros.

Com a atualização do PNE (2014-2024) que foi instituído pela lei nº13.005/2014, na qual estabelece 20 metas que devem ser cumpridas até o ano de 2024. A educação infantil é contemplada na meta 1 que estabelece a universalização da oferta da educação infantil para atender no mínimo 50% dessa faixa etária. Com estratégias que visam as matrículas de

crianças de até 3 anos de idade nas creches; verificação da eficiência e expansão do atendimento a esse público; espaços com infraestrutura compatível e acessível para as crianças; formação e capacitação dos profissionais; atendimento para crianças quilombolas, indígenas e crianças que necessitam de atendimento educacional especializado nessa etapa de educação básica; programas complementares de orientação e apoio às famílias tendo em foco o desenvolvimento integral da criança; fortalecimento do acompanhamento e monitoramento a permanência da criança e entre outros.

Quando o docente pode trabalhar em um ambiente que oferece oportunidades e autonomia, ele pode oferecer o mesmo para seus alunos, em prol do seu desenvolvimento e aprendizagem significativa. O PNE com essa estratégia visa a formação por completo do aluno.

Com base no histórico e nas legislações criadas com o intuito de avançar nas contribuições educacionais da educação infantil, pois ela deixou de ser um momento de cuidado e passou a ter fins pedagógicos, voltados para o desenvolvimento integral da criança a forma como a criança passou a ser vista e as direções dos trabalhos se remodelaram, com isso percebemos o quanto é importante o papel do professor nessa primeira etapa da educação básica, pois conforme Piaget (1977) a afetividade está associada ao aprendizado, ou seja a afetividade se liga diretamente com a inteligência, por isso é tão importante que tenha profissionais capacitados para atuar nessa área.

O conceito de criança passou por muitas mudanças até chegar ao que se entende na atualidade. A sensibilidade de entender a criança de acordo com sua idade e focar nas aprendizagens individuais e entender que cada criança tem o seu tempo é necessária. Ao dissociar a imagem da criança de um adulto, a sociedade pode seguir com um desenvolvimento tanto para o adulto quanto para a criança.

2.2 A Gestão Democrática na CF/88, LDB 9.394/96 e no PME de Campo Maior-PI

A gestão democrática é abordada em diversos documentos que norteiam a educação no país, dentre esses estão a CF/88, a LDB 9.394/96 e o PME. A educação no país segue os princípios estipulados em cada um desses documentos, para que assim, a educação se torne equitativa para todos.

A Constituição Cidadã de 1988 trouxe no artigo 206, VI a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” (BRASIL, 1988). Embora seja um princípio educacional, ou seja, o que deve vir primeiro, ainda na atualidade se está longe de sua efetivação, face a

diversas formas de manobras feitas por gestores públicos para não cumprirem a lei tal foi prescrita. Além deste princípio à educação brasileira, ainda não se efetivaram demais princípios, como: o direito e a qualidade na educação, a valorização docente, entre outros.

Também estava previsto na LDB Lei nº 9.394 de 1996 (LDB/96), estabelece em seu artigo 3, VIII “gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino” (BRASIL, 1996). O princípio da gestão democrática como parâmetro constitucional se coaduna com a educação como direito de todos e como direito deve perseverar pela qualidade. Porém, uma forma para se ter a qualidade educacional dependerá da formação de cidadãos críticos, conscientes e participativos.

Uma forma de participação na coisa pública foi prescrita no artigo 14 da LDB/96, ao estabelecer que “os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica” os princípios a serem seguidos encontram-se nos incisos I e II, que define que os professores deverão participar da elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) e a participação da comunidade escolar e local nos conselhos escolares.

Em busca de uma oferta de qualidade educacional e que a legislação fosse cumprida, o Plano Nacional de Educação (PNE) com a Lei nº 10.172/2001 que tinha o objetivo de estabelecer metas a serem cumpridas em todos os níveis de ensino por um período de dez anos e após esse período fosse atualizado e a partir do plano nacional, os estados e municípios do país também estabelecesse os seus planos. O plano atual contempla 20 metas com estratégias que envolvem diversos setores e aspectos da educação como o projeto educativo das instituições, formação e valorização dos professores e recursos financeiros.

Para fortalecer a gestão democrática, o atual PNE (2014 - 2024), elencou a meta 19 para a gestão democrática em nível nacional. E o PME (Campo Maior, 2015 -2025), contempla em sua meta 19:

Quadro 1- Plano Nacional de Educação (2014-2024) e Plano Municipal de Educação (2015-2025)

PLANOS NACIONAL DE EDUCAÇÃO (PNE 2014-2024)	PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO (PME 2015-2025)
META 19: Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. Estratégias:	Meta 19: Assegurar a efetivação da gestão democrática da educação associada a critérios técnicos do mérito e desempenho no âmbito das escolas públicas até o 5º (quinto) ano da vigência deste PME. Estratégias:

<p>19.1) priorizar o repasse de transferências voluntárias da União na área da educação para os entes federados que tenham aprovado legislação específica que regulamente a matéria na área de sua abrangência, respeitando-se a legislação nacional, e que considere, conjuntamente, para a nomeação dos diretores e diretoras de escola, critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar;</p>	<p>19.1 Ampliar os programas de apoio e formação aos membros dos conselhos de acompanhamento e controle social do Fundeb, de alimentação escolar e outros;</p>
<p>19.2) ampliar os programas de apoio e formação aos(as) conselheiros(as) dos conselhos de acompanhamento e controle social do Fundeb, dos conselhos de alimentação escolar, dos conselhos regionais e de outros e aos(as) representantes educacionais em demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas, garantindo a esses colegiados recursos financeiros, espaço físico adequado, equipamentos e meios de transporte para visitas à rede escolar, com vistas ao bom desempenho de suas funções;</p>	<p>19.2 Estimular a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e de associações de pais, assegurando-se, inclusive, espaço adequado e condições de funcionamento;</p>
<p>19.3) incentivar os Estados, o Distrito Federal e os Municípios a constituírem Fóruns Permanentes de Educação, com o intuito de coordenar as conferências municipais, estaduais e distritais bem como efetuar o acompanhamento da execução deste PNE e dos seus planos de educação;</p>	<p>19.3 Fortalecer os conselhos escolares, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;</p>

<p>19.4) estimular, em todas as redes de educação básica, a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais, assegurando-se lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas e fomentando a sua articulação orgânica com os conselhos escolares, por meio das respectivas representações;</p>	<p>19.4 Promover a formação de gestores escolares para orientação e gerenciamento eficiente dos recursos financeiros disponibilizados para as escolas no âmbito do planejamento, execução e prestação de contas;</p>
<p>19.5) estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;</p>	<p>19.5 Favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino;</p>
<p>19.6) estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos(as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares;</p>	<p>19.6 Assegurar a criação de uma equipe de formadores para, em regime de colaboração com a rede estadual, realizar formação inicial e continuada dos gestores das escolas públicas;</p>
<p>19.7) favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino;</p>	<p>19.7 Favorecer, em regime de colaboração com a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Rural e órgãos parceiros (Emater, ADAPI, Vigilância Sanitária, Sindicatos e outros), formação para agricultores e empreendedores familiares a</p>

	fim de esclarecer todos os critérios de participação na compra de gêneros alimentícios;
19.8) Desenvolver programas de formação de diretores e gestores escolares, bem como aplicar prova nacional específica, a fim de subsidiar a definição de critérios objetivos para o provimento dos cargos, cujos resultados possam ser utilizados por adesão.	19.8 Estabelecer critérios de nomeação e de exoneração dos gestores escolares.

Fonte: (BRASIL, 2014/ CAMPO MAIOR, 2015)

Diante da análise do PNE (2014 - 2024), observa-se que em sua meta 19 é estabelecida a participação social nas decisões da gestão por eleição, tal Meta 19 foi totalmente modificada no PME do município de Campo Maior, pois a eleição foi retirada. Isso retrata um grave retrocesso pois destrói a gestão democrática como um todo, vista que nem no direito de votar no líder da gestão de uma escola foi permitido, além do que essa meta 19 deveria estar em conformidade com o planejamento maior à educação brasileira que é o PME (2015-2025). Fato este, que precisa ser revisto por instâncias de controle institucional (como: Ministério Público do Estado do Piauí/MP, Procuradoria Municipal) e demais instâncias de controle social (como o Conselho de Acompanhamento e Controle Social do FUNDEB municipal/ CACS do FUNDEB), bem como a população local como um todo, inclusive, professores e escolares.

A estratégia 19.5 do PNE (2014-2024) assegura a participação social, bem como a fiscalização da gestão escolar, e vê o papel social como um meio importante de monitoramento do cumprimento do trabalho público. Na estratégia 19.3 do PME (2015-2025) também estabelece essa participação. A escola deve trabalhar em parceria com a sociedade, pois, o trabalho a ser desenvolvido é direcionado para o cidadão. Assim, trabalharão juntos de forma integrada e alinhada às necessidades da sociedade, para que sejam supridas as probabilidades e assim a gestão se torne descentralizada, onde o foco principal é a autoridade em torno da sociedade, já que o gestor está no seu cargo para o bem social e de forma democrática.

Na estratégia 19.8 do PME (2015-2025) cita o estabelecimento de critérios para a nomeação e também exoneração dos gestores, já sem mencionar a gestão por eleição ou

concurso público. Sendo que a estratégia 19.8 do PNE (2014-2024) determina a aplicação de provas específicas para a definição de gestores.

A partir de estudos como este, percebe-se ainda mais, a importância dessa temática sobre a prática democrática efetiva que pode favorecer a participação, autonomia e descentralização na escola, que pode se configurar em um mecanismo de benefício social para todos.

2.3 As formas de Escolhas de Diretores

Para o processo de escolha dos diretores das escolas públicas, existe uma classificação dos tipos de escolhas, conforme Paro *apud* Zabot (1984, grifo nosso) que nomeou três procedimentos, quais sejam: **indicação/nomeação** por quem tem mandato político, por processo estruturado dentro de um plano de carreira (quase sempre há a exigência de **concurso de títulos ou provas**) ou por votação, segundo comunidade escolar que se dá por **eleição** em que se prevêem a manifestação da vontade das pessoas envolvidas na escola, seja por voto direto, seja por representação, seja por escolha uninominal ou pela escolha de listas plurinominais. De maneira mais específica, tem-se:

Gestor nomeado por indicação do chefe do Poder Executivo local apresenta dois critérios de indicação política, pode ser exigida qualificação específica ou com uma experiência mínima ou por pretextos de políticas, neste Dourado (1990, p.103) específica como “a transformação da escola naquilo que numa linguagem do cotidiano político pode ser designado como ‘curral eleitoral’”. Assim, quando se representa o Poder Executivo, há a paralisação da participação da sociedade, pois o gestor deverá dirigir-se a quem lhe deu o cargo, permanecendo “instituída a tradicional forma baseada no tráfico de influência [...]” que acaba fortalecendo o Partido Político que está no poder (MARÉS,1983, p.50).

Processo Seletivo/Concurso Público, essa modalidade conta com a avaliação de provas e títulos que o profissional possua, conta com uma importante ferramenta na qual não define cargos públicos por apadrinhamento político mas sim por seu desempenho e conhecimento técnico, seguido da avaliação de seus títulos acadêmicos ou profissionais, considerada uma forma avançada e imparcial, garantindo a sua democratização. Paro (1995, p.114), enfatiza que o concurso público vem como um meio de verificação da capacidade técnica dos candidatos a serem admitidos e além da realização de entrevistas, estágios probatórios e demais mecanismos que enriquecem sua capacidade profissional.

Nomeação por Eleição, é baseada em caráter mais democrático, é relevante para o controle democrático do Estado por se tratar de uma votação onde o público votante é a própria sociedade, alunos, corpo docente e funcionários que definem quem será eleito para ocupar o cargo de diretor.

Nessa linha de raciocínio, a democratização da escola pública deve implicar não apenas o acesso da população à seus serviços, mas também a participação desta na tomada de decisões que dizem respeito a seus interesses, o que inclui o envolvimento no processo de escolha de seus dirigentes (PARO, 2003, p.27).

A implantação do sistema eleitoral se fundamenta a fim de inibir o clientelismo na sociedade, reforçando a cidadania. Este processo por eleição como forma mais adequada de se garantir a gestão democrática no país foi árduo e partiu dos movimentos sociais e educadores, até que foi reconhecida e formalizada na CF/88. Relembrando essa luta no período da ditadura militar, Cury (2002, p.166), assim expõe:

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

A sociedade reuniu-se na luta dos educadores por ver a injustiça de um profissional trabalhar sob a pressão de um regime no qual queria definir os conteúdos a serem ministrados, tornando a população um ‘fantoche’ nas mãos governamentais. O ensino técnico era defendido para a fim de formar jovens preparados para a mão-de-obra e não para futuros profissionais, já que a formação superior ficava a cargo da elite.

Mesmo frente a avanços e muitos recuos, na CF/88 entrou como princípio educacional a exigência da gestão democrática (art. 206, VI) referendado posteriormente pela LDB/96 (art. 3º, VIII), porém a ser aplicado apenas ao ensino público e não às escolas privadas.

Assim, embora os avanços na lei, percebe-se muitas dificuldades de se assegurar de fato, a democracia nas escolas públicas e por extensão na sociedade devido a forças contrárias provenientes, principalmente, advindas da elite brasileira que não querem perder seu status quo de mando, poder no dinheiro e na política do Estado como um todo e com isso, tentam se sobrepor a vontade geral em momentos constantes na história da educação brasileira.

O gestor escolar deve atuar como um líder como Velanga (2012, p.35) explana “o líder assume o papel de regente de orquestra, compreendendo que as partituras se modificam e os músicos, que formam a orquestra, possuem liberdade para marcar o seu próprio compasso.” ou seja, ele pode conduzir a escola visando transformá-la desde que seja positivamente, mas para isso, ele também deve manter boas relações com toda a comunidade escolar, com o objetivo de possibilitar a cooperação e a colaboração de todos.

2.4 Principais dificuldades para uma gestão democrática

Para que se possa considerar uma gestão democrática, primeiramente, ela deve ser coletiva e que essa coletividade tenha uma participação. Mas a liberdade participativa deve partir não apenas do gestor, mas também da sociedade e comunidade escolar, que devem demonstrar interesse em participar das tomadas de decisões e demais assuntos que envolvem a educação. Conforme Gracinho (2007) a gestão democrática é a linha na qual se integram os processos educativos de participação e que definem os meios que a escola deve se encaminhar e dessa forma fazer a efetivação das decisões dos processos educativos bem como autoavaliar as suas decisões.

Essa participação deve ser ativa, não apenas para meios burocráticos, é necessário que haja participação sensata, levando em consideração que o exercício de uma gestão é difícil, pois envolve negociações, a mobilização de pessoas do corpo docente e comunidade, planejamento, ação em conflitos e no ensino-aprendizagem dos alunos, dentre outros, sendo importante entender que o conflito faz parte desse processo, pois há a necessidade de se ouvir e entender o ponto de vista do outro, mesmo que contrário ao seu, mas que com respeito, acolhimento para que opiniões contrárias possam aparecer, juntos e através do debate e diálogo constante as ações da escola possa se desenvolver em benefício do processo ensino-aprendizagem.

Segundo Veiga (2001, p. 115) para ter uma escola democrática precisamos “criar órgãos de gestão que garantam, por um lado, a representatividade e, por outro, a continuidade e consequentemente a legitimidade.” Entendemos que é difícil encontrar pessoas que estejam dispostas a se envolver nesse meio de discussões e de grande responsabilidade, mas a participação em Conselhos Escolares (CE) ou Colegiados Escolares favorece e contribui para a melhoria em todos os segmentos da escola, melhorando a comunicação e acompanhamento nas atividades escolares.

Ao se pensar nas dificuldades enfrentadas por uma gestão escolar, já destaca-se as que envolvem o meio externo, interno e gerais e segundo Paro (2001), essas dificuldades se dão tanto no âmbito externo quanto no âmbito interno à escola.

As dificuldades externas à escola, pode-se destacar, a pouca vontade política, pois para os políticos, a gestão democrática não os beneficia, já que necessitam de um aparelho para o controle social, no qual eles possam manipular os gestores a seu favor. Pode ocorrer a contrariedade à idéia de participação política, pois o conceito é muito abrangente e logo se faz ligação à política e a sociedade tem um certo preconceito com o termo, pois logo pensam no Poder Executivo, mas no âmbito educacional, o termo envolve a participação em reuniões, votações e ser ativo contribuindo em uma determinação.

Nas dificuldades internas, há uma resistência à socialização do poder, pois muitas vezes o gestor não aceita descentralizar. Visto que segundo Lück (2006) enfatiza que a maneira de conceitualização de gestão é percebê-la como uma atividade de mobilização de competências e ações coletivas e assim promovendo uma participação ativa e eficiente a fim de encontrar soluções positivas para o meio educacional. Com isso, pode-se afirmar que a participação na gestão é indispensável para a construção da educação.

Também, pode ocorrer a visão patrimonialista, bastante comum na esfera social, pois o detentor do poder sente-se dono do aparelho estadual pelo fato de estar no poder, essa posse é bastante comum no Brasil, por se tratar de algo já tradicional.

Nas dificuldades gerais, destaca-se as dificuldades em entender a importância do Controle Social, pois uma forma de monitorar a efetivação do direito à educação básica se dá por meio de parâmetros de transparência que permitem que a sociedade mantenha um controle e fiscalização do aparelho estadual, contribuindo para uma gestão democrática e com participação. De acordo com Correia (2005, p.64) "o controle social envolve a capacidade que as classes subalternas, em luta na sociedade civil, têm para interferir na gestão pública" sendo a sociedade o principal responsável pelo monitoramento das ações do Estado.

Assim, percebe-se a importância e necessidade do controle social na coisa pública, mesmo em meio às dificuldades deste controle se fazer presente, visto que o controle social faz parte de um mecanismo de fortalecimento da gestão democrática e foi assegurado em leis federais em nível federal, estadual e municipal para garantir, especialmente, a lisura na aplicação dos recursos financeiros públicos para a educação básica, como o controle social referendado na atual lei do novo FUNDEB (agora permanente), em seu artigo 33 (lei nº 14.113/2020).

2.5 O que a escola tem a ver com a democracia?

Esse capítulo trará três instrumentos de democracia na escola, são eles: o Conselho Escolar, Grêmio Estudantil e o Projeto Político Pedagógico.

Falar sobre a democracia na escola é o primeiro passo para formar cidadãos conscientes de seus direitos e deveres, e quanto mais cedo essa temática for debatido em sala de aula, logo tem-se a probabilidade de se ter mais pessoas democratas na sociedade. E a escola é um espaço de se escutar, debater, entender e conviver, em que as opiniões de todos precisam ser levadas a sério em todos os espaços do discurso, sob pena da democracia não acontecer de fato. Acredita-se que só assim, a escola poderia conseguir formar sujeitos críticos e conscientes capazes de transformar a sua realidade e de sua comunidade.

A função social da escola “é desenvolver capacidades, habilidades e isso se realiza pela socialização dos conhecimentos, dos múltiplos saberes”. Com isso, a escola tem a função de preparar e desenvolver o indivíduo para o meio social, desenvolvendo conhecimentos de seus direitos e os libertando da opressão, tornando-os seres autônomos. (Rios, 2003, p.91).

A fim de contribuir para a formação humana do aluno, uma parte importante para a democracia é entender sobre os seus direitos e assim, poder contribuir para a cidadania no ambiente escolar. Visto que, essa prática de cidadania é uma forma de conduta na qual expressa-se valores, democracia, justiça e direito social, que estimulam o cidadão a fazer questionamentos e reivindicações em prol de uma sociedade justa e igualitária. A partir disso, quando esse senso de cidadão é exercitado desde cedo nas escolas, mais precocemente os alunos saberão dos seus direitos e deveres proporcionando uma sociedade mais participativa.

Atualmente, a LDB Lei nº 9.394/96 passou por alterações e entre eles, a Lei nº 14.644/2023, VII passa a obrigar os Estados, Distrito Federal e Municípios a criar Conselhos Escolares e Fóruns dos Conselhos Escolares, pois assim tendo uma legislação específica torna mais efetiva a gestão democrática e descentralizada. No seu artigo 14, traz que os Estados, Municípios e Distrito Federal têm a autonomia na organização das normas de gestão democrática para a sua execução, visando as suas peculiaridades.

Para a execução dessas novas alterações, no artigo 14 é reafirmado quais os agentes que devem fazer parte dos Conselhos Escolares:

Art. 14. Lei dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal definirá as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

II – participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares e em Fóruns dos Conselhos Escolares ou equivalentes. (Redação dada pela Lei nº 14.644, de 2023)

§ 1º O Conselho Escolar, órgão deliberativo, será composto do Diretor da Escola, membro nato, e de representantes das comunidades escolar e local, eleitos por seus pares nas seguintes categorias:

I – professores, orientadores educacionais, supervisores e administradores escolares;

II – demais servidores públicos que exerçam atividades administrativas na escola;

III – estudantes;

IV – pais ou responsáveis;

V – membros da comunidade local.

Em relação ao Fórum dos Conselhos Escolares, prevê a organização em caráter deliberativo, no parágrafo 2º e 3º reforça que esses fóruns têm como finalidade o fortalecimento dos Conselhos e tem a participação de 2 representantes do órgão responsável pelo sistema de ensino e 2 representantes de cada Conselho da localidade. Nesses Fóruns são discutidas as questões como por exemplo: administrativo, financeiro e político-pedagógico.

Portanto, surgiu o Grêmio Estudantil, que entende-se como uma entidade autônoma e representada por estudantes no espaço escolar. A lei nº 7398/85 garante o direito de haver Grêmio Estudantil nas escolas de ensino fundamental e médio, para fins “educacionais, culturais, cívicas esportivas e sociais.” (BRASIL, 1985), no entanto, mesmo tendo seus direitos garantidos por lei “os diretores viam que seu espaço estava sendo invadido e sentiam-se ameaçados” chegando até a proibirem o acesso desses estudantes nas escolas (PESCUMA, 1990, p. 67 apud CARLOS, 2006, p. 15).

Além de ser assegurado por lei o direito de existirem, o grêmio estudantil também é garantido no PNE (2014-2024) em sua estratégia 19.4 que estabelece o seu fortalecimento em todas as redes de educação básica, incluindo espaços e condições adequados para o funcionamento. Esse auxílio também é previsto no PME (2015-2025) de Campo Maior-PI, já contribuindo para uma gestão participativa e colaborativa. Visto isso, estes planos definem o grêmio como mecanismo de participação estudantil, tendo como atenção os jovens. Mediante o exposto, Araújo (2009, p.258) considera que os alunos são vistos especificamente como “atores centrais desse processo, o alvo a ser atingido pela gestão democrática, pois a formação de alunos críticos, criativos e autônomos não vai ocorrer de forma espontânea, e deve ser estimulada e facilitada numa gestão democrática”. Cabe a gestão fazer articulações, dando a estes uma formação mais crítica e criativa e menos tradicional, atribuindo ao aluno o papel de mediador das práticas que são vivenciadas por eles no dia-a-dia, para que possam fazer essa troca com a direção e coordenação.

As escolas ao aderirem organizações de importantes participações de diversos atores como o Grêmio Estudantil, são espaços de democracia, onde todos os pontos de vista de diversos assuntos que envolvem a comunidade escolar e a melhor aprendizagem dos estudantes é a chance dos alunos desde cedo entenderem como a democracia funciona e a sua importância na tomada de decisão. Dessa forma, Dalberio (2009, p.107) destaca que:

O modelo de educação dentro de uma perspectiva democrática, antidiscriminatória, pela qual se vivencia uma gestão participativa, comprometida com a construção de uma escola pública popular de qualidade, busca formar alunos livres e conscientes e que conseguem fazer uma aproximação crítica entre a escola e a vida [...].

O Conselho Escolar é uma forma de democratização da gestão escolar, com a participação de membros dos diversos segmentos da escola pública a fim de aprimorar essas relações. Visam a definição de ações e estratégias em prol de uma educação de qualidade e que abrange as necessidades de toda a comunidade escolar. O Conselho Escolar tem como função estimular a descentralização, a participação e a transparência na gestão escolar. Ao reconhecer o Conselho como um órgão colaborativo de práticas cotidianas para a democracia, a escola e a sua comunidade serão atendidas em seus direitos.

Pensando nessa função do Conselho Escolar e o seu importante papel de interesses da escola, o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE) foi criado pela Portaria Ministerial nº 2.896/2004 tem como objetivo qualificar os conselheiros escolares, visando ampliar a participação de toda a comunidade escolar nos diversos assuntos do meio administrativo, financeiro e pedagógico do ambiente escolar e que vem sendo umas das principais ações para o fortalecimento das ações em prol da gestão democrática.

Para que o Conselho Escolar assuma essa sua prática em prol desse espaço na descentralização da gestão escolar, faz-se necessário que a gestão esteja disposta a acolher, deixando que o papel do CE seja desenvolvido, sem ser visto como uma ameaça, mas sim como um conjunto que luta para a escola se tornar um ambiente de aprendizagem saudável.

A partir dessas atribuições e importância do Grêmio Estudantil e do Conselho Escolar, como membros importantes na comunidade, Souza (2009, p.3) descreve algumas valiosas atribuições dessas organizações de monitoramento e assistência a gestão democrática:

A gestão democrática é aqui compreendida, então, como um processo político no qual as pessoas que atuam na/sobre a escola identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas. Esse processo,

sustentado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola.

Em outras palavras, entende-se que essa participação da comunidade é possível quando a gestão escolar reconhece que esse contato das variadas partes (pais, professores, funcionários e estudantes) não está ali para observá-lo ou até mesmo monitorar seu trabalho, e entende que todos conseguem trabalhar de maneira significativa em prol de um mesmo objetivo. Tendo em vista que esses setores da comunidade escolar podem contribuir na identificação dos problemas que não chegam até a direção, a fim de discutir, analisar, acompanhar os processos educativos. Servindo até como formas de descentralizar as ações da gestão.

A escola é a porta de entrada para a democracia, pois entende-se que ela é o espaço no qual essas crianças e adolescentes tenham contato com essa forma de garantia de direitos, sendo um local onde eles podem opinar e darem seus pontos de vista e serem levados a sério, um exemplo da importância desse espaço é o Professor de geografia Diogo Jordão, que venceu o Prêmio Educador Nota 10, que é promovido pela Fundação Victor Civita no ano de 2020, o professor ministra aula em uma escola pública no Rio de Janeiro. O projeto do professor intitulado como ‘Nos Trilhos da Democracia’ incentiva a democracia e a participação dos alunos na política em todos os níveis. Em vista disso, os alunos buscaram as melhorias das políticas públicas em seu município e encaminharam a demanda para a Câmara, então podemos ver o quanto a escola deve ser um local de debates, aprendizado e liberdade.

Freire (1996, p.26) nos ensina que o “educador democrático não pode negar-se o dever de, na sua prática docente, reforçar a capacidade crítica do educando, sua curiosidade, sua insubmissão”, tornando seus alunos ativos na sua comunidade e verdadeiros aprendizes críticos. Assim, é importante que tenham professores que os ensinam criticamente, criativos, instigadores e curiosos, capazes de observar o mundo que tem ao seu redor e assim transformá-lo.

Os estudantes foram importantes para esse espaço de discussão, pois por volta da Idade Média na Europa, surgiu o Movimento Estudantil, fazendo reivindicações onde solicitava melhorias na educação e espaços para debates e participação. De acordo com Silva e Santos (2022) as manifestações foram significativas para a época pois contestaram as injustiças no âmbito político e social, fizeram reivindicações e contestações acerca das problemáticas e buscaram uma série de requerimentos nas mais diversas esferas social,

política, cultural, econômica e educacional. No Brasil, como Silva e Santos (2022) pontua, esses movimentos também foram fortes e significativos, as manifestações iniciaram no período do Regime Militar (1964-1989); é proibido proibir (1968); a favor da anistia (1979); Diretas Já (1984); Fora Collor (1993), ocupação das escolas do ensino médio (2016), entre outros, visando impedir ideias determinadas pelo governo.

A partir disso, entendemos a importância de uma escola democrática, para atingirmos a maior quantidade de jovens que compreendam os impactos que as decisões podem causar em suas vidas. Dalberio (2008, p.5) relembra que o cidadão não deve ter seus direitos apenas como eleitor e nem somente para se fazer cumprir os seus deveres, mas ela deve ser participativa e sempre buscar pelo melhor.

Assim, a cidadania democrática é ativa, e o cidadão que exige a igualdade através da participação, da criação de novos direitos, da possibilidade de intervenção e de decisão, pela conquista de novos espaços e da possibilidade de novos sujeitos políticos, será novo cidadão ativo.

Freitas, Piovezan & Portero (2020, p.450) ressalta positivamente essa presença desses instrumentos de participação na escola “a presença de entidades representativas da comunidade escolar, como o Grêmio Estudantil, a Associação de Pais e Mestres e o Conselho de Escola são incentivados a se formarem, mas com um perfil colaborativo e substitutivo de ações que deveriam ser garantidas pelo estado.” é uma necessidade pública ter esses envolvimentos não como forma de oprimir ou monitorar a gestão mas como uma maneira de colaborar e contribuir para um melhor andamento da coisa pública.

A partir dessas perspectivas dos autores já citados anteriormente, o GE não é apenas um mecanismo de auxílio às atividades presentes no envolto pedagógico, já que ele não se envolve em práticas pedagógicas e nem no desenvolvimento de projetos e demais exercícios relacionados à função docente. Mas uma de suas principais funções do auxílio a gestão democrática é a cooperação para um ensino de qualidade, agindo com reivindicações em prol de uma melhoria educacional, trabalhando junto com a escola buscando os mesmos interesses e assim promover a democratização dos espaços envolventes do cenário da escola pública.

O Projeto Político Pedagógico (PPP) é um documento obrigatório individual e que toda escola deve possuir o seu atualizado. Possui metas, objetivos e os meios que serão utilizados durante todo o ano escolar para alcançar as finalidades estipuladas e deverá envolver toda a comunidade escolar. Esse documento orientará o trabalho da escola anual e deverá ser de fácil acesso, pois será consultado o ano todo e deve respeitar as regulamentações educacionais, como a BNCC e todos os que regem a educação.

O PPP deve ser elaborado pela comunidade escolar em conjunto, pois partirá de um diagnóstico interno da instituição, levando em conta os dados de matrícula, infraestrutura, endereço, colaboradores e outras informações específicas da escola.

Com isso, o PPP nos permite projetar o que queremos ter futuramente, pois observamos os problemas que possuímos no presente, a fim de mudar no futuro. Como a escola possui suas diversidades, ela requer a participação de todos os agentes escolares envolvidos nesse processo de concretização das ações, para que possa se tornar real as finalidades do Projeto, assim, unindo as dimensões sociais e políticas as ações educativas, Barbier (1996).

Espera-se hoje, uma escola com qualidade, e para isso, é necessário que haja uma gestão democrática e um PPP atualizado, pois uma grande problemática em diversas escolas é a falta dele, ou estar atrasado. E sobre isso, a LDB estabeleceu na Lei 9.394/96, no art 12, inciso I, que é responsabilidade da escola elaborar, executar sua proposta pedagógica e avaliar o seu PPP (BRASIL, 1996).

O PPP reivindica uma reflexão sobre a concepção de educação e a sua relação com a comunidade escolar por completo, trazendo questões sobre o aluno em formação, os vínculos com a cidadania, o trabalho e a consciência crítica. Para que assim, seja visto qual o papel da escola, as metodologias a serem aplicadas, as avaliações executadas pela escola e entre outros.

Para Veiga (2002, p. 13), “todo projeto pedagógico da escola é, também, político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária”. Para o PPP, ele é político por estar voltado para o alunado, para a sua formação para a cidadania.

Nesse sentido, o PPP deve ser considerado como um processo de reflexão e discussão sobre as pendências da escola, no qual ele será discutido com os seus membros, para que se chegue a uma solução ou meta a ser cumprida. Esse ato, faz exercício com a cidadania e democracia participativa.

A escola deve ser aberta e oferecer a todos de sua comunidade um espaço participativo e democrático, mas ela só será democrática quando a sua comunidade decidir buscar participar. É necessário que a escola crie estratégias para trazer às famílias para dentro e juntos discutirem e decidirem os melhores métodos dos interesses que têm em comum.

3 TRAJETÓRIA METODOLÓGICA: A BUSCA RUMO A DEMOCRACIA

Para Strauss & Corbin (1998), a metodologia de pesquisa é um conjunto de procedimentos e técnicas utilizados para coletar e analisar os dados. Nesta seção será delineado o percurso metodológico da pesquisa, apresentando uma descrição do Tipo de pesquisa quanto à abordagem; Tipo de pesquisa quanto aos objetivos; Tipo de estudo; Cenário da pesquisa; Sujeito da pesquisa; Coleta de dados; Análise de dados; Cuidados éticos e a Cenário da pesquisa de Campo Maior-PI.

3.1 Tipo de pesquisa quanto a abordagem

A realização desta pesquisa teve como procedimento metodológico a abordagem qualitativa, pois o esforço para compreender gestão educacional adotada na rede municipal demandará a adoção de técnicas vinculadas a procedimentos qualitativos e quantitativos. A “pesquisa qualitativa supõe o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo investigada, via de regra através do trabalho intenso de campo” (LÜDKE E ANDRÉ, 1986, p. 11).

3.2 Tipo de pesquisa quanto aos objetivos

A pesquisa se concentrou no estudo de caso da gestão escolar da rede municipal pública de Campo Maior-PI, em creches e pré-escolas, como já mencionado, em que foi caracterizada a maneira de provimento ao cargo de diretor/gestor e como esta modalidade repercute no cotidiano escolar. Destaca-se que o estudo de caso é uma pesquisa “que se concentra no estudo de um caso particular, considerado representativo de um conjunto de casos análogos, por ele significativamente representativo” (SEVERINO, 2007, p. 121). Assim, foi necessário considerar o desenvolvimento do fenômeno, tendo como ponto de partida a sua aparência, adentrando em sua estrutura interior, ou seja, indo além do que é observável, e considerando relações e forças decisivas que condicionam e, por vezes, determinam o modo como existe atualmente.

A pesquisa teve como objetivo geral analisar como ocorrem as escolhas dos diretores da rede pública municipal de ensino infantil no município de Campo Maior-PI. E como objetivos específicos: analisar os referenciais teóricos e a legislação local e nacional sobre o princípio da gestão democrática e as formas de escolha dos diretores; identificar as formas de

escolha dos diretores que atendem exclusivamente a Educação Infantil no município de Campo Maior-PI, buscando apresentar um panorama quanto às formas de provimento de diretores das creches e pré-escolas mais utilizadas pela rede pública municipal; refletir sobre as formas de escolha dos diretores que estão à frente das unidades que atendem exclusivamente a Educação Infantil no município de Campo Maior-PI, considerando principalmente aspectos políticos, culturais, econômicos e educacionais; situar as escolas de Educação Infantil de Campo Maior-PI no contexto da realidade local e nacional, considerando a perspectiva de compreender os desafios para a condução democrática na gestão escolar no Brasil.

3.3 Tipo de estudo

Inicialmente, foi feito o levantamento e estudo produção bibliográfica e da documentação envolvendo a temática, de leis nacionais e locais sobre os principais aspectos da gestão democrática do período pós-Constituição relacionados discussão acadêmica a respeito, as formas de provimento de diretores mais utilizadas nas redes de ensino e as possibilidades de efetividade desse princípio nos sistemas de ensino. Essa legislação publicização dos atos do governo em uma democracia, utilizou-se como procedimento metodológico a busca por informações legais, como leis e normativas, a respeito da forma de escolha de diretores na Internet, nas páginas oficiais das prefeituras, do governo do Distrito Federal, das Câmaras de Vereadores, da Assembleia Distrital e dos Conselhos Municipais/Distrital de Educação.

O referido estudo permitiu a construção do referencial teórico que garantiu a compreensão mais aprofundada dos aspectos políticos, geográficos, econômicos e educacionais, especialmente nas questões relativas às ações e aos desafios para favorecer a democratização da gestão educacional e escolar, especialmente no que diz respeito à Educação Infantil. Ressalta-se que a “pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses, etc” (SEVERINO, 2007, p. 122).

Neste contexto, justifica-se a opção dessa pesquisa pela etapa da educação infantil por ela situar-se em um quadro distinto para a gestão escolar, que pode ser resumido em quatro pontos conforme (CRUZETTA; SOUZA, 2020, p. 144):

- a) precisamos considerar que a referida etapa passou a fazer parte da educação básica apenas em 1996, com a LDB 9.394. Assim, ainda carrega fortes marcas do assistencialismo em sua oferta, e isto altera a compreensão

que se tem sobre o projeto político pedagógico da instituição; b) reconhecidamente a grande maioria das famílias está presente diariamente na escola de Educação Infantil, por conta da necessidade de se levar/buscar a criança, e isto potencializa uma relação escola-família bastante distinta da verificada nos Ensinos Fundamental e Médio; c) é necessário considerar que quanto menor a criança maior a indissociabilidade entre o cuidar e educar. Portanto, a responsabilidade compartilhada com as famílias de cuidar e educar de bebês, crianças bem pequenas e crianças pequenas fica ainda mais latente, e; d) o perfil do corpo profissional da escola infantil é um tanto distinto dos das demais etapas da educação básica, pela presença proporcional muito maior de mulheres, pela predominância de docentes jovens, pela ainda baixa escolaridade de parte significativa do corpo docente (INEP, 2018), pela existência de profissionais com atuação docente que não são consideradas profissionais de ensino, dentre outros aspectos, o que coloca pressões distintas e induz relações diferenciadas desses profissionais sobre/com aqueles que dirigem a escola.

A partir disso, foi iniciado a pesquisa, que contou com a participação de 2 gestoras e 2 Coordenadoras pedagógicas, que fazem parte da equipe gestora de 2 escolas que atendem exclusivamente a Educação Infantil do município. Contou com uma entrevista previamente estruturada, no qual foi realizada no ambiente da escola onde fazem parte do corpo de funcionários. A entrevista contou com questões com respostas livres e foi aplicada com cada participante individualmente. Após a realização de todas as entrevistas, foi redigidas todas e deu-se início a análise dos dados e por fim, a constatou-se a forma de escolha dos diretores das escolas participantes da pesquisa e se de fato ocorre a democracia nessas instituições.

3.4 Participantes da pesquisa

No conjunto dessa constatação, foi utilizado na coleta de dados entrevistas semiestruturadas com questões direcionadas, com a participação de gestores e membros da comunidade educacional. Marconi e Lakatos (2003) apontam algumas vantagens das entrevistas dentre as quais: Conhecer o que as pessoas pensam ou acreditam sobre os fatos investigados; compreender a conduta das pessoas através dos seus sentimentos e anseios; obter dados que não se encontram em fontes documentais, mas que são relevantes e significativos; repetir, esclarecer e reformular perguntas e esclarecer alguns pontos discordantes ou que não tenha se feito entender observado a partir das respostas.

Os sujeitos participantes dessa pesquisa cadastrado foram os diretores e coordenadores pedagógicos da escola da rede pública municipal de Campo Maior-PI, dependendo do consentimento dos mesmos, mediante assinatura de um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), com anonimato garantido e obedecendo às normas da Resolução no 510/2016, que regulamenta as pesquisas realizadas nas Ciências Humanas e Sociais.

Os dados foram coletados nas instituições com 4 profissionais da educação, sendo elas: 2 Diretoras e 2 Coordenadoras pedagógicas de 2 escolas da Rede Municipal Pública de Educação/Campo Maior.

3.5 Coleta de dados

Após a coleta de dados com entrevistas, foi construído o cenário das escolas Educação Infantil no município de Campo Maior-PI, visando compor um quadro situacional que contribua com as reflexões sobre os desafios para condução democrática na gestão escolar nesta etapa da educação no Brasil.

Com relação a pesquisa quantitativa, essa tem o objetivo de mostrar dados, indicadores e tendências observáveis, ou produzir modelos teóricos abstratos com elevada aplicabilidade prática e suas investigações evidenciam a regularidade dos fenômenos (MINAYO, 2008). Portanto, fase de organização dos dados quantitativos da pesquisa, constitui o processo de elaboração dos instrumentais utilizados para a organização e sistematização dos dados a serem coletados nos documentos. serão utilizadas fontes secundárias (Microdados e dados agregados do Censo Escolar) geradas por órgãos oficiais sobre os municípios brasileiros. A unidade de análise da pesquisa foi o município de Campo Maior-PI.

3.6 Análise de dados

Com o escopo de construir um Panorama indicativo da(s) principal(ais) as formas de escolha dos diretores que atendem exclusivamente a Educação Infantil no município de Campo Maior-PI, que nos permita inferir quanto às formas de provimento de diretores mais utilizadas pela rede pública municipal das creches e pré-escolas. Este Panorama se determinou uma sistematização situacional da realidade para a qual está sendo conduzida a gestão educacional municipal.

Por fim, foi o processo da elaboração do Plano de Análise e da definição das Unidades de Registros, realizando as interpretações das análises de dados em triangulação com as políticas do período resultados de pesquisas anteriores e deverá participar da escritura do Relatório Final, preparar o trabalho para apresentar no Evento de Pesquisa da UESPI e em outras situações, como co-autor(a).

3.7 Cuidados éticos

A pesquisa foi enviada ao Comitê de Ética e Pesquisa (CEP) para análise e aprovação, e durante o desenvolvimento serão observadas as orientações e normas para realização de acordo com as recomendações éticas exigidas.

Os sujeitos participantes da pesquisa cadastrado foram escolhidos conforme critérios a serem definidos, dependendo do consentimento dos mesmos, mediante assinatura de um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), com anonimato garantido e obedecendo às normas da Resolução no 510/2016, que regulamenta as pesquisas realizadas nas Ciências Humanas e Sociais.

Toda pesquisa com seres humanos envolve riscos aos participantes. Nesta pesquisa, os riscos para o participante envolvem a possibilidade de sentir-se desconfortável com algum questionamento, pela possibilidade de acessar questões emocionais relacionadas às suas vivências profissionais, em casa, na escola. Entretanto, caso isso aconteça, foi dado suporte imediato ao participante e o mesmo recobre seu bem-estar emocional, se necessário buscar-se-á suporte e acompanhamento psicológico para o participante e a pesquisa suspensa imediatamente.

3.8 Cenário da pesquisa

Como a cidade de Campo Maior foi o município em que se desenvolveu a pesquisa tendo escolas de educação infantil como foco, descreveu-se em termos gerais alguns traços deste cenário. Assim, Campo Maior é um município do Estado do Piauí, fica localizado na região dos Carnaubais, é o sétimo município mais populoso do estado, possuindo uma população de 45.793 habitantes, de acordo com o Censo de 2022 e apresenta os seguintes dados educacionais:

Quadro 2- Dados Educacionais do município de Campo Maior-PI

IDEB- Anos Iniciais do Ensino Fundamental	5,7
Matrículas no Ensino Fundamental	5.478
Docentes no Ensino Fundamental	397
Número de estabelecimentos de Ensino Fundamental	32 escolas

Fonte: IBGE, 2021

4 ANÁLISE DE DADOS

Neste capítulo foram apresentados os resultados e as discussões a respeito das escolhas dos diretores da rede pública municipal de ensino infantil no município de Campo Maior-PI, a partir de análises dos referenciais teóricos e a legislação estudada em nível nacional, estadual e municipal sobre o princípio da gestão democrática e as formas de escolha dos diretores. A pesquisa procurou identificar as formas de escolha dos diretores que atendem, exclusivamente, a Educação Infantil no município de Campo Maior-PI.

Para atender melhor a finalidade deste estudo, apresentou-se um panorama quanto às formas de provimento de diretores aos cargos a partir da Educação Infantil² da rede pública municipal. Também se teorizou sobre as formas de escolha dos diretores que estão à frente destas unidades que atendem, exclusivamente, a este segmento de Educação Infantil no município de Campo Maior-PI, considerando os aspectos políticos, econômicos, culturais e educacionais; situar as escolas de Educação Infantil de Campo Maior-PI no contexto da realidade do local e nacional, considerando a perspectiva de compreender os desafios para a condução democrática na gestão escolar no Brasil.

Assim, para atender aos objetivos propostos este capítulo versou sobre as narrativas dos profissionais que atuam na gestão das escolas de Educação Infantil do município de Campo Maior-PI com explanação com base na teoria envolvendo os aspectos políticos, econômicos, culturais, educacionais e legislação (local e nacional). e foi dividido em três seções. Na primeira seção foi apresentado o perfil dos interlocutores e a atuação na educação infantil no município. Na segunda seção foi discutida a gestão como espaço para práticas pedagógicas. Na terceira seção, destacou-se o Conselho Escolar como uma extensão da gestão escolar e por fim, na quarta seção definiu-se o Projeto Político Pedagógico como meio de ação da escola.

4.1 Perfil dos interlocutores e atuação na educação infantil do município

No quadro abaixo foram traçados os perfis dos participantes e das escolas participantes de forma sigilosa, utilizando nomes fictícios dos sujeitos entrevistados e das duas escolas.

Quadro 3- Perfil dos Participantes

² Por motivo de dificuldade de acesso aos dados, só foi possível desenvolver este estudo em duas escolas das cinco escolas elencadas, entre Creches (0 a 3 anos) e Pré- escola (4 a 5 anos) que atendem, exclusivamente, a Educação Infantil. Sendo que no segmento Creche, o atendimento ocorre somente a partir dos 2 anos porque nenhuma destas escolas tem berçário no município de Campo Maior/PI. Então, ficaram de fora três escolas, anteriormente previstas para este estudo.

PARTICIPANTE	IDADE	FORMAÇÃO	TEMPO DE ATUAÇÃO
Gestora A	36 anos	Graduação em História e Pós Graduação em Metodologia no Ensino de História	8 anos/ na escola 3 anos
Gestora B	45 anos	Graduação em Pedagogia	8 anos/ na escola 5 anos
Coordenadora Pedagógica A	38 anos	Graduação em Pedagogia e Pós Graduação em Psicopedagogia	4 anos/ na escola 7 meses
Coordenadora Pedagógica B	44 anos	Graduação em Pedagogia e Ciências Contábeis	10 anos/ na escola 4 anos

Fonte: Dados elaborados por esta pesquisadora, 2023

De acordo com o perfil das participantes, destaca-se que a maioria são graduadas em Licenciatura em Pedagogia, sendo que duas das entrevistadas possuem Pós-graduação e possuem faixa etária bem próxima. A gestora A e a Coordenadora Pedagógica A trabalham na Escola Municipal Raio de Sol, já a Gestora B e a Coordenadora Pedagógica B trabalham na Escola Municipal Arco-Íris. A metade possui experiência de docência na educação infantil e a outra metade só tem contato por conta do cargo que exerce.

Ver-se que estes cargos de gestão estão e podem ser ocupados por sujeitos que têm Licenciaturas, porém na formação acadêmica, no geral, apenas o curso de Licenciatura de Pedagogia oferta a disciplina Gestão. Então, observa-se que se os profissionais das demais licenciaturas não fizerem uma Especialização em Gestão em nível de Pós-graduação, saem da formação superior para o mercado de trabalho com deficiência nesta parte do currículo de formação docente tão importante e necessária à educação.

4.2 A Gestão e o espaço para as práticas democráticas

A gestão pode ser explorada na escola como um espaço para a realização das práticas relacionadas à democracia, por ser um local que recebe diversos atores, sendo todos atuantes na sociedade. A escola tem como principal objetivo, a formação humana através da formação integral com preparação para a cidadania e para o trabalho (art.205, CF/88). Isso oposto, o ensino e a aprendizagem devem ser de excelência de forma a oportunizar o exercício da

consciência crítica do aluno, proporcionando uma atuação ativa já desde a tenra idade, em todos os âmbitos políticos, econômicos, culturais e educacionais em que participem.

Entende-se que a participação é um dos elementos essenciais para que haja a democracia, nesse sentido, foi questionado o que as entrevistadas entendem por gestão democrática da escola pública de educação infantil:

Quadro 4- Entendimento sobre Gestão Democrática

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora A	<p>É assim, eu como gestora né? Tem que se tomar algumas decisões, tem umas que não são cabíveis só pra mim, como a questão financeira e tudo e estrutura [...] já democrática como você fala, uma gestão democrática é que vocês vão tomar alguma decisão [...] é ver as opiniões das professoras, ver a opinião da coordenadora e ver qual é a melhor ação que a gente pode tá realizando juntos. Então se não fosse dessa forma eu defenderia sozinha e pronto, então isso ia fazer o quê? Ia tá gerando atrito, ia tá sendo autoritária né então isso que é legal, legal é todo mundo participar[...].</p>
Coordenadora Pedagógica A	<p>Gestão democrática? onde toda a sociedade e a comunidade pode interagir, não é?</p>
Gestora B	<p>É que a gestão democrática é aquela que a gente não trabalha sozinho, tem sempre que estar juntamente a minha equipe, falando sobre as coisas né? Que eu vou fazer, eu sempre, não tomo decisões sozinha, inclusive com minha coordenadora, tudo que eu vou falar, e que a gente tem a fazer, eu participo com ela, pra que a gente possa tá combinando de juntar a equipe antes.</p>
Coordenadora Pedagógica B	<p>Aí é que entra a questão pública democrática, é onde todos podem dar sua opinião e ser participativa.</p>

Fonte: Dados elaborados por esta pesquisadora, 2023

As gestoras compreendem a importância da democracia no ambiente educacional e relataram que a tomada de decisão tem que ser coletiva e que dessa forma, não trabalham sozinhas e sim em conjunto. Da mesma forma, as Coordenadoras Pedagógicas também asseguraram a democracia como o poder da participação e interação. Assim como Paro (2011) defende que quando se utiliza o termo democratização educacional, isso se aproxima do que se deseja para estas instituições, incluindo não somente a questão da universalização do ensino, mas também a busca por ações de organização, funcionamento, descentralização do poder entre os membros, docentes, pais, funcionários e demais membros da comunidade escolar.

Pela unanimidade das falas sobre a importância da gestão democrática ressaltadas por todas as entrevistadas, não se pode estranhar a coerência em suas práticas a própria acolhida para participar desta pesquisa, diferente do que se foi negado pelas demais escolas.

Em nível nacional, no processo de ocupação dos cargos de gestão, o PNE (2014-2024) traz na meta 19 que até o fim do plano (2024), se tenha atingido 100% dos gestores das escolas municipais públicas do país, nomeados por meio de processo seletivo ou eleição e de acordo com o quarto relatório de monitoramento das metas do PNE (2014-2024). Os dados obtidos pelo Censo Escolar da Educação Básica/Inep nos mostraram que essa meta ficou bem distante de ser atingida.

Tabela 1- PERCENTUAL DE DIRETORES POR TIPO DE ACESSO – BRASIL – 2019-2021

	2019	2020	2021
Eleição e processo seletivo	6.6%	6.6%	6.0%
Eleição	20.0%	20.1%	19.1%
Indicação	56.2%	54.9%	56.3%
Processo seletivo	7.2%	7.0%	7.7%
Concurso público	8.3%	8.3%	7.4%
Outro	1.7%	3.1%	3.4%

Fonte: Elaborada pela Dired/Inep com base em dados do Censo Escolar da Educação Básica/Inep (2019-2021)

De acordo com a tabela, a porcentagem de gestores indicados pelo legislativo no ano de 2021 teve um crescimento em relação aos Censos anteriores, enquanto a eleição e o concurso público vem sendo diminuída, e o gestor nomeado por meio de processo seletivo teve um pequeno crescimento em 2021 de 0,5% em relação ao ano de 2019. Diante disso, fica esclarecido o quanto se caminha em passos lentos na efetividade de uma gestão democrática por estar em desacordo com a meta 19 do PNE (2014-2024). Fato esse muito perigoso, porque

a democracia para se fortalecer no país requer que ocorra primeiro na escola em que está a formação de um povo para depois ocorrer na sociedade e não o seu contrário.

O não cumprimento das metas e estratégias do PNE (2014-20240, cumpre ditames político-econômicos do estado neoliberal, pois uma educação de qualidade requer decisões políticas sérias com base no cumprimento de leis sejam elas locais quanto federais. Na parte econômica requer mais aportes de recursos na educação e na parte cultural, requer uma participação maior de todos na administração pública, daí a importância da cidadania ser vivenciada por todos que estão na comunidade escolar, especialmente, seus gestores.

Na tabela, observa-se que a ocupação de cargos por eleição (média apenas de 20%) que mais se coaduna com a cidadania e democracia é substancialmente menor que a indicação que está ocorrendo de forma bem acentuada (média alta de 56%). Assim, a prática revela que a política educacional está contra a legislação nacional ao não se coadunar com seus preceitos legais, ferindo assim, leis: nacional, estaduais e municipais, visto que, os demais planos em nível estadual e municipal devem se coadunar com a CF/88, LDB/96 e PNE que prezam pela gestão democrática que se efetiva de forma mais sólida através da eleição em que permite a participação comunitária (PARO, 2015).

A maneira com que o gestor é nomeado é de suma importância, pois muitas vezes é o que determina a autonomia da escola, a partir disso, foi questionado as entrevistadas a forma em que elas foram contratadas:

Quadro 5- Qual a forma de contratação?

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora A	Eu vim pra cá coordenadora, e ela (antiga gestora) assumiu a gestão, aí nisso a gente foi de 2021 até o finalzinho de 2021[...]e depois veio a oportunidade, me ofereceram e eu relutei um pouquinho, aí depois eu acabei aceitando[...]aí no começo do ano né? teve uma ordem do Governo Federal que exigia o teste seletivo e a gente teve que fazer, né? esse teste seletivo [...]e eu passei em primeiro lugar[...].

Coordenadora Pedagógica A	Temporária.
Gestora B	Eu sou um cargo comissionado.
Coordenadora Pedagógica B	Eu sou concursada, efetivada do município, mas como é cargo de confiança que eu sou coordenadora, de confiança[...].

Fonte: Dados elaborados por esta pesquisadora, 2023

Diante do que foi exposto, vê-se que somente uma pessoa passou por processo seletivo para o cargo que ocupa atualmente e as demais são cargos nomeados pelo mandato atual da prefeitura municipal. De acordo com Paro (2011), quando o ocupante do cargo é escolhido pelo chefe do poder executivo considera-se a pior das alternativas, visto que com isso o gestor não é nomeado por seus conhecimentos ou experiências, mas sim pela afinidade com quem o elegeu.

Uma vez que é contratado um gestor pela confiança, pode se tornar mais difícil a participação da comunidade escolar na gestão e até nos momentos de reivindicações, pois muitas vezes essa indicação é feita para que o poder executivo possa maquiar o que está acontecendo ou deixando de acontecer, de fato, nas escolas.

Há também uma ressalva sobre o concurso público para assumir um cargo de gestão, pois apesar de contar com critérios técnicos a fim de aferir os conhecimentos do candidato, o tornando um processo mais burocrático, ele se torna um meio distante da comunidade escolar. Isso porque, o diretor pode não possuir um vínculo com os membros da escola, pois para ser aprovado no concurso não é obrigatório ser do mesmo município do cargo, então, a pessoa aprovada pode não conhecer a realidade daquele local. Segundo Paro (1988) o concurso tem uma instabilidade vitalícia ao cargo, tornando o gestor acomodado com o seu cargo sem se importar com os objetivos educativos.

Com isso, entende-se que a eleição é uma das formas mais eficazes da democracia, pois com ela, toda a comunidade pode votar e assim eleger de maneira justa o gestor que ficará a frente das atividades da escola pelos próximos três anos, sendo necessário após esse período uma nova eleição.

Os candidatos para a eleição em sua maioria das vezes são os próprios professores da instituição ou docentes já conhecidos por todos, o que torna melhor esse processo, pois eles já conhecem a realidade da escola e do município, levando menos tempo para a adaptação situacional. Infelizmente, não é o que se observa nas escolas aqui pesquisadas porque a

maioria são indicações políticas e com isso a gestão democrática da escola fica comprometida, especialmente a partir do processo de ocupação no cargo quando não é proporcionado a livre escolha pela comunidade escolar.

Com isso, foi questionada a equipe gestora, quanto tempo de mandato o diretor(a) pode exercer na escola.

Quadro 6- Tempo de mandato da equipe gestora

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora A	O seletivo é de dois anos, que podem virar quatro né? mas aí depois disso eu não sei.
Coordenadora Pedagógica A	É, isso vai depender da gestão, porque como teve o teste seletivo, se eu não me engano é dois anos, né? Dois anos, mas aí depois virá mais e assim sucessivamente, vai depender se é quatro anos, aí depende da SEMED.
Gestora B	Não sei não.
Coordenadora Pedagógica B	Como coordenadora? É uma interrogação.

Fonte: Dados elaborados por esta pesquisadora, 2023

De acordo com as respostas das entrevistadas, observa-se a distância que têm do processo para ocupação ao cargo. Essa distância indica uma forma de gestão de certa forma centralizada em que a não participação efetiva da comunidade escolar na coisa pública compromete a cidadania e a democracia.

Pelas falas se percebe o pouco que sabem sobre o tempo de permanência no cargo que gera instabilidade, pois até mesmo a gestora A que foi aprovada para o cargo por meio de um processo seletivo, não sabe quanto tempo permanecerá. O que Souza (2007) caracteriza como uma “forma mista” de gestão, quando ela é formada por “seleção e indicação” pode-se questionar a segurança nesse processo, levantando até dúvidas sobre esse processo.

A gestora A e a coordenadora pedagógica A citam o processo seletivo que ocorreu para o mandato de gestora, mas não sabem se ocuparão os seus cargos somente durante o período estipulado pelo seletivo ou se durará mais dois anos, fazendo os quatro anos completos ou se será somente os dois anos, sem prorrogação.

Já a gestora **B** e a coordenadora pedagógica **B**, não sabem quanto tempo permanecerão no cargo, onde refere-se a esse tempo como uma “interrogação”, pois ambas, como já foram citadas anteriormente, são gestoras nomeadas por indicação política.

Situações como estas, estão atreladas pela forma como o gestor foi nomeado, acaba por deixar a escola à mercê de interferências políticas, pois “para o diretor, gozar da confiança da liderança política é ter a possibilidade de usufruir do cargo público Mendonça (2000, p. 88). E muitas vezes, a equipe gestora quando indicada, não possui conhecimentos adequados para a sua função, podendo ou não estar disposta a buscar uma melhor preparação para desempenhar suas funções com qualidade.

A partir desse processo, a equipe gestora foi questionada sobre como ocorre a sua preparação para o cargo.

Quadro 7- A preparação da equipe gestora

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora A	[...]a gente tá fazendo um curso da Educar [...] Mas fora ele, a gente tem de três em três meses, de dois em dois meses capacitações que a Secretaria oferece [...] Aí então tem essa capacitação do PPAIC, tem essas dos gestores, às vezes eles fornecem outras também, extensões, plataformas do AVAMEC [...].
Coordenadora Pedagógica A	Por capacitações, por meio da SEMED né?
Gestora B	A preparação? Temos várias formações, esse ano mesmo de 2023 a gente teve um curso extenso de gestão escolar.
Coordenadora Pedagógica B	Acontece com formações vindo Secretaria de Educação, que é a SEMED [...] levando a gente todo mês, duas, três vezes por mês pra Secretaria, pra reuniões, palestras e formações. Esse ano, a gente passou por

	duas formações, a do PPAIC [...] e do Educar.
--	---

Fonte: Dados elaborados por esta pesquisadora, 2023

Conforme as equipes gestoras relataram, a Secretaria Municipal de Educação (SEMED) está sempre buscando trazer novos conhecimentos em curtos períodos de tempo e inovando com programas nacionais. Para que a gestão escolar seja realmente efetivada, é necessário o aprofundamento em estudos do meio administrativo e cabe a SEMED criar medidas para facilitar que esse conhecimento chegue até os seus gestores para que essa parceria melhore o sistema educacional municipal.

É de suma importância que os gestores participem dessas formações, pois para gerir algo é necessário entender a função a ser desenvolvida. O conceito de administração pode ser resumido por "a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados" (Paro, 1986, p. 18). E ela possui um caráter de mediação dos objetivos a serem alcançados.

Faz-se necessário que os gestores busquem cada vez mais ferramentas que tragam conhecimento sobre seus cargos e sejam além de tudo administradores críticos, como Daniel Cara (2022) diz “educação é a luta constante” e diariamente vê-se novas estratégias mascaradas de boas ações e em prol de uma educação de qualidade que não beneficia o cidadão, somente aos bolsos do setor empresarial privado, que busca a todo custo lucra em cima da coisa pública, além de trazer modelos prontos do que dizem fazer educação, transformando nossos estudantes em massa de manobra.

Chama a atenção a formação dos gestores feita apenas pelo PPAIC³ que é um projeto vencedor no eixo setorial Educação do Prêmio Espírito Público 2022⁴. Isto porque este prêmio faz parte do projeto da Parceria Vamos que é formada pela fundação empresarial Lemann, Instituto Humanize e República.org - que se colocam como humanizadores e transformadores do serviço público para a sociedade em geral, especialmente, nos países periféricos como o Brasil. Porém, teve-se aprovado em dezembro de 2020 o Novo FUNDEB com maiores aportes de recursos financeiros à Educação, sendo assim, o principal atraente para as fundações empresariais que entram na disputa destes recursos públicos desviando, com suas

³ O Programa Piauiense de Alfabetização na Idade Certa (PPAIC) tem como principal objetivo da formação, a construção de recursos pedagógicos, em que os professores recebem a fundamentação teórica e alinham ao seu planejamento, para serem desenvolvidos nas salas de aulas da Educação infantil, na perspectiva inclusiva.

⁴ <https://premioespiritopublico.org.br/sobre/>. Acesso em: 22/04/2024.

parcerias, prêmios aos docentes e pacotes educacionais, a função principal da educação que é a formação humana.

Também como citado pela gestora A, tem-se o AVAMEC⁵, que é uma plataforma virtual, disponível pelo navegador ou aplicativo e disponível para qualquer cidadão acessar e fazer cursos online totalmente a distância, como complemento para os cursos presenciais, projetos de pesquisa, projetos colaborativos e diversas outras formas de apoio educacional à distância ao processo ensino-aprendizagem. Ao se inscrever em um curso, a plataforma indica um tempo mínimo e máximo para a sua conclusão, também é disponibilizado materiais de leitura e uma atividade com cada tema da aula com questões objetivas e no final o participante ganha um certificado.

Esse método é uma boa proposta para gestores e professores que devido às atividades escolares, não possuem tempo para buscar uma formação complementar. No entanto, diante disso, pode crescer as desigualdades tecnológicas, pois para ter-se essa modalidade é necessário que os gestores e professores tenham acesso a uma infraestrutura de tecnologia digital básica como acesso à rede de internet, computador/notebook/laptop e/ou celular e formação desses profissionais para a integração dessas tecnologias, pois não basta só implantar uma plataforma e dizer que está integrando, precisa preparar para seu uso adequado.

Para se ter uma educação emancipadora como Freire (1987) defendia e que durante todo o curso de Licenciatura em Pedagogia foi-nos apresentado, frequentemente, diversas obras de autores importantes no meio educacional.

Assim, deve-se ter voz ativa, e assim como profissionais da educação colocar em prática a busca pela democracia e ajudar os escolares a sempre fazerem o mesmo, pois a democracia quando é vista e praticada desde cedo será levada por toda a vida.

4.2.1 Conselho Escolar: extensão da gestão escolar

Os encontros do CE são uma das principais ações para que se tenha uma gestão democrática e para isso, é preciso que essas participações sejam realmente participativas. As entrevistas realizadas mostram um panorama de como está essa participação no município e como essas participações são vistas por parte da gestão. Entender que as formas de atuação do CE é entender como a escola funciona, visto que as ações desenvolvidas por todo o corpo atuante na escola, torna-se o espelho de uma gestão, a mostrando como democrática ou não.

⁵Ambiente Virtual de Aprendizagem do Ministério da Educação (AVAMEC) <https://avamec.mec.gov.br/#/>. Acesso em: 22/04/2024.

Já foi entendido que para uma gestão ser democrática ela precisa ser participativa e essa participação é de grande valia na gestão. Visto que sendo colegiada as chances de se contribuir para diminuir a sobrecarga da função, resultando no princípio da descentralização e responsabilidade coletiva das atividades administrativas, financeiras e pedagógicas que antes eram responsabilidades somente do gestor e para que isso ocorra é necessário que os conselheiros estejam engajados nas atividades escolares em um clima favorável à co-participação de todos favorecendo assim, o processo da cidadania.

Quanto a essa colaboração, foi perguntado às equipes gestoras como é a participação de professores, funcionários, mães/pais, estudantes e comunidade na gestão escolar.

Quadro 8- Participação do Conselho Escolar

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora A	Temos uma boa relação.
Coordenadora Pedagógica A	Muito boa.
Gestora B	Eles participam, a gente faz reuniões, às vezes a gente faz duas vezes no primeiro semestre e duas vezes no segundo semestre, reunião com os pais e alunos, onde os professores também participam das reuniões[...].
Coordenadora Pedagógica B	É boa, é uma participação muito boa.

Fonte: Dados elaborados por esta pesquisadora, 2023

De acordo com as respostas das entrevistadas, os membros do CE tem uma participação considerada boa ou muito boa, sendo presentes nas reuniões.

A participação da comunidade escolar “baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação do pessoal da escola” e não deve ser considerada como um ato isolado de estar apenas presente em reuniões que dizem respeito a administração e em saber como está sendo a utilização das verbas destinadas às escolas, ela tem que ser vista e exercida como um ato político (Libâneo, 2011, p.2).

Observa-se, no geral, que o setor público tem dificuldades de implantar os CE e também a gestão democrática por completo por ainda haver e atualmente de maneira mais

acentuada, a percepção de que “a gestão da “coisa pública” continua sendo, muitas vezes, exercida como se fosse “coisa privada” (Fernandes, Ramos, 2010, p.218). Fato esse que vem sendo um grande problema para os movimentos sociais educacionais, pois os próprios governantes dos Estados brasileiros vem trazendo ideais do setor privado para a educação pública, uma prova disso é a BNCC que foi criada pelo Movimento pela Base, cuja a sua elaboração não contou com a participação de professores mas sim pelo setor empresarial e intencional em se tornar a base obrigatória para toda a educação do país.

O CE é considerado um dos maiores aliados da gestão, é com ele que devem ser discutidas todas as questões do cotidiano escolar. A partir desse enfoque nos conselhos, foi questionado as participantes como é a relação da comunidade escolar com o diretor(a) da escola e vice-versa.

Quadro 9- Relação da comunidade escolar com a direção escolar

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora A	[...] a gente é assim pequena e a gente se já conhece, conhece também com os pais, a gente sempre procura ter diálogo, sempre tem reuniões e também quando a gente precisa do apoio deles, eles sempre nos ajudam [...] então a gente mantém essa boa relação né? Com os vizinhos, com os pais, professores [...].
Coordenadora Pedagógica A	Boa.
Gestora B	A gente tem uma ótima relação, enquanto gestores e comunidade escolar. Eles são muito participativos na nossa escola.
Coordenadora Pedagógica B	Ela é muito boa, é uma relação de mão dupla, porque tem muita parceria, escola-família e família-escola.

Fonte: Dados elaborados por esta pesquisadora, 2023

Segundo as respostas das equipes, a gestão tem uma relação considerada boa com a comunidade escolar. A gestora **A** esclarece que, sempre buscam criar um elo com a família, para que assim possa haver uma melhor troca, também procuram os informar sempre sobre as ações que a escola vem desenvolvendo para proporcionar a eles a segurança de saber que seus filhos estão sendo cuidado adequadamente, assim como buscam ter uma boa relação com os demais funcionários da escola. E a gestora **B** e a coordenadora pedagógica **B** dão ênfase à participação dos pais e nomeiam a relação entre família-escola como uma relação de mão dupla, por haver muita parceria.

A escola e toda a comunidade escolar deve ter uma boa relação e um espaço de participação ativa por parte de todos. Desde que essa participação se tornou um mecanismo de interação positiva, deixou-se de lado o estereótipo que foi construído ao longo dos anos de que quando muitos os pais iam até a escola era para reclamar, fazer cobranças aos professores e gestores e também para resolver problemas em relação aos seus filhos, deixando visto como a ida dos pais a escola como algo negativo e ruim. Mas, com o passar do tempo essa visão deve ser ultrapassada, devendo ser visto como algo positivo e necessário para o processo de escolarização e educação dos seus filhos e fortalecimento das relações escolares como um todo.

Essa relação entre a família e a escola, deve ser considerada cada vez mais colaborativa e não como uma ameaça, visto que já tem mais de quarenta anos da Lei federal nº 7, de 1 de Fevereiro de 1977 (revogada atualmente) que determinava a participação das associações de pais e encarregados de educação no sistema nacional de ensino, onde já era relacionado como algo necessário para a educação dos filhos. Logo depois, foi publicado o Despacho nº 122/79 e o Decreto nº 372/90 no qual estabelecia as normas para o funcionamento e atuação das associações dos pais, bem como os direitos e deveres desses colaboradores.

Questionada de que forma o conselho da escola participa da gestão escola, teve-se as seguintes respostas:

Quadro 10- De que forma o Conselho da escola participa da gestão escolar?

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora A	Isso é interessante porque aqui como a gente recebe um recurso da escola né? Então a gente vê, eu vejo com o que que é preciso comprar né? e dessas coisas que precisam

	comprar, eu tenho que reunir o Conselho, que é a tesoureira, a representante dos professores, representante dos pais, a gente tem que a tesoureira, a secretaria mostrar o nosso plano né? E se der certo e eles aprovarem, aí é que a gente vai pra parte da compra
Coordenadora Pedagógica A	Através de reuniões né? diálogos, né?
Gestora B	Ele participa na parte dos programas que a gente tem, Programa do PDDE, Programa Educação Conectada e a gente tem o Conselho escolar, e a medida vai acontecendo a gente vai fazendo as reuniões.
Coordenadora Pedagógica B	De forma ativa.

Fonte: Dados elaborados por esta pesquisadora, 2023

Analizando a resposta das gestoras, a gestora **A**, destacou a participação do CE no que se refere aos recursos financeiros, que essa pauta é discutida e se aceita é encaminhada à equipe financeira responsável na SEMED. Já a gestora **B** enfatizou a sua participação nos Programas existentes na educação.

Ver o CE como uma participação voltada para os recursos financeiros, dar uma ideia de política descentralizadora, no qual deixa a escola como responsável pelas decisões e o Estado só com a responsabilidade de fiscalização e controle dos resultados. Ocorrendo uma delegação de funções, onde é resultado em procedimentos “de apoio técnico e financeiro, em detrimento de ampla política de planejamento, financiamento e gestão da educação básica” (DOURADO ,2007, p. 937). Porém, a boa gestão deve funcionar com um colegiado em que todas as questões administrativas, pedagógicas e financeiras sejam analisadas por seus conselheiros com participação ativa de voz e voto. Criando-se uma cultura de enfrentamento aos desafios escolares, uma cultura de todos que estão em um Conselho participarem efetivamente e não apenas ouvir, mas também, deliberar, ou seja, dizer sua palavra, propor sugestões/alternativas frente a realidade assistida e ter também o direito de ser ouvido, bem como acatado ou não sua proposta de forma justa e equitativa.

A participação do CE nos Programas destacados pela gestora **B**, é importante, pois assim, incentiva a participação, o uso adequado e consciente dessas verbas destinadas à escola. Cada Programa já vem estabelecendo no que pode ser investido. O Programa Dinheiro

Direto na Escola (PDDE⁶) pode ser utilizado para aperfeiçoamento nas infraestruturas física e pedagógica das unidades de ensino (BRASIL, 2018), assim, o recurso pode resolver algumas demandas urgentes existentes na escola. O Programa vem como um estímulo à gestão das escolas a realizarem as prestações de contas no período correto.

O Programa de Inovação Educação Conectada (IEC), foi desenvolvido pelo MEC e em parceria com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), a Fundação Lemann e a Fundação Itaú Cultural, CONSED, União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME), além de contar com a participação do Centro de Inovação para a Educação Brasileira (CIEB) e tem como objetivo segundo esses órgãos empresariais, apoiar a universalização do acesso à internet de alta velocidade e fomentar o uso pedagógico de tecnologias digitais na Educação Básica, objetivo que concorda com a estratégia 7.15 do PNE (2014-2024). Esse Programa possui quatro dimensões: Visão, Formação, Recursos Educacionais Digitais e Infraestrutura. Porém, no meio educacional local, não se observa essa meta sendo cumprida. Isso pode se explicar porque as empresas privadas tem objetivo final o lucro e na educação teve-se em 2020 a aprovação do Novo FUNDEB, então é com cautela que se observa o grande interesse das corporações empresariais dentro da educação querendo mesmo mudar a cultura educacional de formação humana a partir de mudanças que propõe em todas as esferas, especialmente no currículo, gestão, programas não presenciais, dentre outros. Também é com cautela que se observa a parceria que estas empresas têm com os órgãos governamentais como a CONSED e UNDIME.

Novamente, presente no setor público, vê-se envolvido em parcerias público-privado, que afetam toda a estrutura da escola quando aderem a esses Programas e os docentes acabam tendo sua autonomia prejudicada. A partir disso, Oliveira (2019) define essas parcerias como um avanço da publicização da lógica empresarial e do empresariamento do espaço público. Ou seja, a educação é lucrativa e atrativa para grupos empresariais, que se denominam como fundações não lucrativas.

Já as coordenadoras pedagógica A e B, respondem esse questionamento de forma técnica, quando denominam a participação do CE apenas como “ativa” e são participantes em “reuniões”. Nisso, pode-se questionar que tipo de participação esse CE realmente está tendo nessas instituições, pois quando há a participação efetiva, pode-se denominar de outras

⁶ Disponibilizado para as escolas que estão adimplentes com a prestação de contas. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/financiamento-estadual/dinheiro-direto-na-escola>. Acesso em 28/04/2024.

formas, e em observações as discussões anteriores, repetidamente se tem respostas como estas.

Com base no objetivo de se ter um CE na escola, foi-se questionado as equipes, se a escola pode tomar decisões de forma autônoma e se sim, em quais casos podem ocorrer essas decisões.

Quadro 11- Decisões autônomas da escola

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora A	[...] a gente pode sim [...] amanhã a gente vai fazer uma reunião pedagógica, então amanhã os alunos vão sair mais cedo às dez horas [...] mas tem casos que a gente tem autonomia e tem casos que a gente não tem [...] antes da gente dar o luto a gente tem que ligar pra supervisora da educação infantil perguntando se é possível, se ela autorizar a gente dar, mas se ela não autorizar a gente não pode dar.
Coordenadora Pedagógica A	Não, por que se não, não seria democrática né? Sim, pode sim, eu creio que pode né?
Gestora B	As vezes sim, às vezes a gente toma e outras não, por que tem coisas que dependem só aqui e o que a gente não resolve só aqui, a gente leva para o âmbito, pra comunidade, para os professores.
Coordenadora Pedagógica B	Pode e toma, por muitas vezes.

Fonte: Dados elaborados por esta pesquisadora, 2023

A gestora A destacou a autonomia da escola em relação a SEMED, no qual dificulta a participação do CE, sendo tratado assuntos somente com a gestão, deixando de fora os demais membros. A coordenadora pedagógica A, relembra que a democracia se faz com a participação e tem dúvidas se realmente podem tomar decisões sem consultar o CE. A gestora B, revela que as vezes podem sim tomar decisões, pois tem assuntos que só dizem respeito à equipe gestora, mas que se houver a necessidade, envolvem os demais membros da comunidade. A coordenadora pedagógica B, responde que sim, e podem tomar decisões sem os demais membros do CE.

A participação do CE, deveria ocorrer de forma integral, pois todos os assuntos que envolvem as demandas da gestão escolar, fazem parte do trabalho de todo o CE. E por essa exclusão nesses assuntos que Luiz e Conti (2007, p.8) destaca que torna insegura e “muitas vezes, inibe a participação e dificulta a intervenção do conselho enquanto agente inovador na prática da gestão escolar”, no qual deixa inseguro o processo de tomada de decisões e no cumprimento das determinações.

Situações como essas muitas vezes ocorrem pelo fato de muitas vezes por não ser determinada a sua função e papel que deve desenvolver no CE e somente após elas delimitações, será possível haver uma discussão, pois o que ocorre é que a sociedade participa apenas como parte do público votante ou até mesmo como testemunha, não sabendo que também pode reivindicar.

Quando as decisões são tomadas de forma conscientes e participativas, contribui de forma real no cenário educacional, ultrapassando os limites que dificultam a sua implantação. Pois quando todos reconhecem a importância do CE para o processo escolar, os “pais, alunos, professores e funcionários assumem sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola” (GADOTTI, 1994, p. 2). E assim, todos caminham juntos nas decisões que dizem respeito à educação.

4.3 O Projeto Político Pedagógico- PPP: a ação da escola

Para uma escola que exerce a democracia, o PPP é mais que um documento. Pode-se afirmar que ao compartilhar a gestão entre os variados segmentos da escola, a gestão não perderá o seu poder, mas sim, que a escola só tem a ganhar com essa ação.

Diante dessa afirmação, foi questionado sobre o entendimento da importância do PPP.

Quadro 12- A importância do PPP

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora A	Do PPP né? Quando a gente começa o início das aulas Aurilene, a gente tem que ter em mãos, hora que a gente começa, a gente já tem que fazer o plano de ação da escola, o que eu quero atingir durante o ano [...] a gente tem o PPP, só que o nosso PPP tá um pouquinho desatualizado [...].
Coordenadora Pedagógica A	É muito importante, muito, muito, onde entra a gestão democrática, esse é um tema muito abrangente, num é? [...].

Gestora B	É que o PPP, o Projeto Político Pedagógico, ele tem que ser trabalhado juntamente, que é direção e professores, pra que seja traçado metas, para a melhoria dos nossos alunos.
Coordenadora Pedagógica B	É super importante, super válido, por que é através desse programa né? O PPP a gente faz todo o planejamento e organização pro decorrer do ano, pra formação e pra fluir uma boa educação.

Fonte: Dados elaborados por esta pesquisadora, 2023

De acordo com a análise das respostas das entrevistadas, elas consideram o PPP um documento de muita importância. A gestora B enfatiza a importância de ser trabalhado em conjunto, para que se tenha resultados satisfatórios em prol de uma educação de qualidade para os alunos. A gestora A afirma que o PPP da escola está atrasado.

O que podemos observar é que as equipes consideram o PPP um instrumento importante e necessário para a escola, visto que se trata de uma documento que norteia todo o ano escolar, no entanto, como pode um documento que rege as ações educativas que serão desenvolvidas no decorrer do ano, com metas e objetivos, se ele está atrasado? Disso pode perceber que apesar de saberem a sua importância, a gestão deixou em segundo plano a sua produção.

Situações como essa, é muito comum nas escolas, mas o MEC vê o PPP como um instrumento que traz a identidade própria da escola e da importância da participação de todos os agentes na sua produção, e assim, traçar as ações e empenho em desenvolvê-las no decorrer do ano letivo. Essa etapa da produção do PPP com o envolvimento de todos é necessário pois são eles que conhecem a realidade em que os alunos e a escola estão inseridos (BRASIL, 2010).

Dada a importância de estar sempre atualizado, foi questionado sobre como e quando o PPP é revisto e os membros que participam dessa revisão.

Quadro 13- Revisão do PPP

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora A	Deve ser anualmente. Por todos os membros do conselho escolar.
Coordenadora Pedagógica A	É revisto? é anual.

Gestora B	Aí depende da nossa secretaria de educação, geralmente ele é revisto de quatro em quatro anos. Aí vai depender da gestão.
Coordenadora Pedagógica B	De quatro em quatro anos.

Fonte: Dados elaborados por esta pesquisadora, 2023

Observou-se uma diferença nas respostas das equipes das duas escolas, pois a gestora A e a coordenadora pedagógica A citam que a revisão deve ser realizada anualmente, já a gestora B e a coordenadora pedagógica B acham que a revisão deve ser feita no intervalo de quatro anos.

O PPP é um documento que deve ser revisto e atualizado de acordo com a realidade da escola anualmente, buscando o envolvimento com a comunidade escolar, é o PPP que irá nortear as ações e atividades do ano, todas as festas, reuniões, gincanas, avaliações e formações para a equipe gestora e pedagógica, entre outros. Daí a necessidade de estar sempre atualizado para o trabalho anual.

A escola deve buscar meios de inserir o aluno como centro de aprendizagem, e para isso, a gestão escolar como democrática deve investir na preparação de professores, na busca por atualização de suas práticas pedagógicas, desafiando os conhecimentos de mundo dos alunos, trazendo para o ambiente escolar experiências próprias, realizando uma prática e gestão pedagógica significativa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar esta investigação foi possível apontar algumas considerações sobre os resultados obtidos. A forma predominante das equipes gestoras das escolas entrevistadas foi a indicação política, com a entrevista, constou-se que somente uma gestora foi submetida a uma processo seletivo para assumir seu cargo.

Com base no que foi apresentado, às escolas possuem meios de democracia, mas que muitas vezes são respondidas as questões sobre democracia de maneira simplificada, distante e mecanizada, com conceitos generalizados, do conhecimento de todos quando se fala em democracia, gestão e gestão democrática. Não sendo possível identificar com clareza e/ou especificidade a real participação desses instrumentos democráticos. De acordo com a legislação, a escola conta com Conselhos escolares, oportunidade para formação continuada e preparação da equipe gestora.

Assim, constatou-se que, apesar de ser determinado em diversos documentos norteadores educacionais, a obrigatoriedade da gestão escolar precisa melhorar, ser uma gestão realmente participativa e democrática. Na atualidade, os processos estão lentos e que, por mais que sejam definidos critérios para assumir um cargo de gestão, essa prioridade processual fica apenas por conta da direção escolar, deixando livre a indicação política para os demais cargos que compõem a equipe gestora. Esse problema, não é somente comum em cidades pequenas, mas ficou claro que é uma situação que prevalece em todo o sistema educacional público do país, visto que em sua maioria, esses cargos são assumidos via indicação.

No caso da educação infantil, a gestão democrática se consolida de uma forma participativa por parte dos pais, conforme relato onde as escolas pesquisadas se comprometem em sempre mantê-los informadas sobre o andamento de atividades realizadas, buscando a aproximação da família. Mas, isso não é o suficiente para se considerar uma gestão democrática, visto que, por muitas vezes as equipes demonstraram que tomavam decisões sem a devida consulta ao CE, argumentando ser decisões que cabiam somente a gestão.

Dessa forma, o resultado que se obteve na pesquisa acerca do cenário de educação infantil de Campo Maior, é que a gestão não foi escolhida democraticamente, embora se tenha observado algum esforço pequeno e individual do gestor para uma participação democrática possível, incentivando a participação do CE e por dentro do dia-a-dia da escola. Conclui-se no geral, se estar longe de chegar a ter uma gestão democrática de fato, conforme prescreve a legislação, pois, há a necessidade de se falar mais sobre o que é participação, sobre a

importância dos Conselhos nas escolas e demais instituições que lidam com a educação, sobre formação docente em gestão democrática entre outros. Há a necessidade da participação dos docentes em órgãos colegiados como sindicatos e forma de participação ativa em cargos eletivos ou mesmo a cobrança crítica e fundamentada para o real cumprimento das leis para quem está à frente do executivo municipal. Atuações assim, fazem a democracia preponderar.

Muitos são os desafios, como a própria autonomia da escola que não se consolida, há a necessidade de despertar o interesse em participações nos CE, reivindicando os direitos da escola pública, justa e democrática.

Apesar das dificuldades que encontra-se para implementar a gestão democrática na escola, essa democracia que tanto se fala, é incontestável. Com isso, é algo que deve ser sempre exercitado no cenário educacional, entendendo que a democracia é a base para se viver em sociedade harmoniosamente e a escola precisa ser uma das portas de entrada, sendo um local para o ensino e educação plena do alunado.

REFERÊNCIAS

- BARBIER, Jean. M. **Elaboração de projectos de ação e planificação**. Porto: Porto Editora, 1996.
- BOBBIO, Norberto (2000). **O futuro da democracia**. Trad. Marco Aurélio Nogueira. 8ª ed. São Paulo: Paz e Terra.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.
- _____. **Lei nº 7, 7 de fevereiro de 1977**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Define a participação das associações de pais e encarregados de educação no sistema nacional de ensino, Brasília, DF, 1977.
- _____. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Lei nº 8.069, de 13 de junho de 1990.
- _____. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: Senado Federal, 1996.
- _____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Resolução CNE/CEB nº 4/2010. Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais da Educação Básica. Disponível em:<http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/rceb004_10.pdf>. Acesso em 09 de maio de 2024.
- _____. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Brasília, 2014.
- _____. Ministério da Educação. **Portaria nº 2.896, de 17 de setembro de 2004**. Cria o Programa Nacional de Fortalecimento de Conselhos Escolares. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2004. Seção 2, p. 7.
- _____. **Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020**. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb). Brasília, DF: Presidência da República, 2020.
- _____. **Lei nº 9.394, de 03 de agosto de 2023**. Publicação no Diário Oficial da União traz mudanças na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2023.
- _____. Ministério da Educação. **Educação Conectada: inovação tecnológica impulsionando a educação brasileira**. Brasília, 2020a. Disponível em: <https://educacaoconectada.mec.gov.br/#ancora>. Acesso em: 28 de abril de 2024.
- _____. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Resolução CEB n. 05, 17 dez. 2009. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. **Diário Oficial República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 18 dez. 2009. Seção 1, p. 18.
- _____. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. **Política nacional de educação infantil**. Brasília, DF: MEC/SEF/COEDI, 1994.
- _____. Ministério da Educação e do Desporto. Fundo Nacional de Desenvolvimento da

Educação. **Programa Dinheiro Direto na Escola**. Brasília, DF, 2018. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/financiamento-estadual/dinheiro-direto-na-escola>. Acesso em 28 de abr de 2024.

_____. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. **Referencial curricular nacional para a educação infantil**. Brasília, DF: MEC/SEF, 1998.

_____. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. **Subsídios para o credenciamento e funcionamento de instituições de educação infantil**. Coordenação Geral de Educação Infantil, v. 1 e 2. Brasília, DF: MEC/SEF/DPE/COEDI, 1998.

CAMPO MAIOR, Piauí. **Lei Ordinária Municipal nº 006, de 24 de junho de 2015**. Aprova o Plano Municipal de Educação de Campo Maior-Piauí e dá outras providências. Campo Maior-PI, 2015.

CORREIA, M. V. C. **O conselho nacional de saúde e os rumos da política: mecanismo de Controle Social frente às condicionalidades dos organismos financeiros internacionais**. 2005. 344 f. Tese (Doutorado) – Curso de Serviço Social, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2005.

CRUZETTA, D. D.A.; SOUZA, A. R. **As formas de escolha dos diretores das escolas de educação infantil nas redes municipais das capitais brasileiras**. Revista @mbienteeducação. São Paulo: Universidade Cidade de São Paulo, v. 13, n. 3, p. 138-154 Set/Dez 2020.

CURY, C. R. J. **Gestão democrática da educação: exigências e desafios**. RBPAE, Porto Alegre: ANPAE, v.18, n.2., p.163-174, jul./dez. 2002.

DALBERIO, Maria Célia Borges. **Gestão democrática e participação na escola pública popular**. Revista Iberoamericana de Educación. Nº 47/3 - 25 de outubro de 2008.

DOURADO, L. F. **Democratização da escola: eleições de diretores, um caminho?** Dissertação (Mestrado em Educação)-Faculdade de Educação da Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 1990.

_____. **Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas**. Educação e Sociedade, Campinas, v. 28, n. 100, p. 921-946, out. 2007.

Educador nota 10 realiza projeto em escola pública e contribui com Agenda 2030. Instituto Somos, 2021. Disponível em: <https://encurtador.com.br/guO56>. Acesso em: 19 de Set de 2023.

FERNANDES, Maria Cristina da Silveira Galan; RAMOS, Géssica Priscila. **Conselho Escolar, participação e qualidade da educação no âmbito da gestão democrática**. Revista Eletrônica de Educação. São Carlos, SP: UFSCar, v. 4, no. 2, p. 210-224, nov. 2010. Disponível em: <https://www.reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/view/177/103>. Acesso em: 12 de Jan de 2024.

FERREIRA, Maria Clotilde Rossetti (Org.). **Os fazeres na educação infantil**. São Paulo: Cortez, 2000.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

_____. **Pedagogia do oprimido**. 17.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

FREITAS, V. R. A; PIOVEZAN, E. S; PORTÉRO, C. S. S. **O grêmio estudantil e os desafios da gestão democrática na escola pública**. Revista Humanidades e Inovação. [S.L.]. v.7, n.6 - 2020.

GRACINHO, R. V. **Gestão democrática nos sistemas e na escola**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA . Censo Brasileiro de 2021. Campo Maior: IBGE, 2021. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pi/campo-maior/panorama>. Acesso em: 16 março de 2024.

KISHIMOTO, T. M. **Educação e cuidado com a criança de zero a seis anos: problemas e perspectivas**. In: MENIN, A. M. C.; GOMES, A. A.; LEITE, Y. U. (Orgs.) **Políticas públicas: diretrizes e necessidades da educação básica**. Presidente Prudente: Cromograf, 2002a. p. 45-67.

KUHLMANN JR., Moisés. **Infância e educação infantil: uma abordagem histórica**. Porto Alegre: Mediação, 1998.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F.; TOSCHI, M. S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2011. p. 2.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU. 1986.

LÜCK, H. **Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores**. Brasília, v. 17, n. 72, p. 11-34, 2000.

LUIZ, Maria Cecília; CONTI, Celso. **Políticas públicas municipais: os Conselhos Escolares como instrumento de gestão democrática e formação da cidadania**. In: CONGRESSO DE LEITURA DO BRASIL, 16. Anais do 16º Congresso de Leitura do Brasil. 2007, p.1-10. Campinas/SP: Brasil Dream Tour, CEL Unicamp (Centro de Ensino de Línguas), Editora da UNICAMP.

MARÉS, C. **Eleição de diretores e democracia na escola**. Ande, São Paulo, v. 3, n. 6, p. 49-53, 1984.

MENDONÇA, E. **A regra e o jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira**. Campinas: FE/UNICAMP, 2000.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento.** 11 ed. São Paulo: Hucitec, 2008.

“*Não existe limite para o aprendizado. E é claro que é possível recuperar o ‘tempo perdido’ [na pandemia]*”, diz Daniel Cara, professor da Faculdade de Educação da USP. 30-mai-2022. Disponível em: <https://enqr.pw/Hus7v>. Acesso em: 9 abr. 2024.

OLIVEIRA Z. de M. et al. **Creches: crianças, faz de conta & Cia.** 13. ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

OLIVEIRA, Maria Teresa Cavalcanti de. **O Grupo Lemann e o novo papel dos aparelhos privados de hegemonia no campo da educação no Brasil.** Revista Trabalho, Política e Sociedade, Moquetá, v. 4, n. 7, p. 159-170, jul./dez. 2019.

PARO, V. H. **Administração escolar: introdução crítica.** São Paulo: Cortez, 1986.

_____. **Por dentro da escola pública.** São Paulo: Xamã, 1995.

_____. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo: Ática, 2001.

_____. **Eleições de diretores: a escola pública experimenta a democracia.** 2 ed. São Paulo: Xamã, 2003.

_____. **Crítica da estrutura da escola.** São Paulo: Cortez, 2011.

PESCUMA, D. **O Grêmio Estudantil: uma realidade a ser conquistada.** Dissertação de Mestrado. São Paulo: PUC, 1990.

PIAGET, Jean. **A Psicologia da inteligência.** Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

PIAUÍ, **Diagnóstico educacional de Campo Maior-PI.** Teresina, PI, 2020. Disponível em: <https://www.seduc.pi.gov.br/arquivo/proalfatetizacao/DiagnosticoEducacional/CAMPO%20MAIOR%20-%20PI.pdf>. Acesso em: 08 de maio de 2023.

RIOS, T. A. **Compreender e ensinar. Por uma docência da melhor qualidade.** 4.^a ed. São Paulo: Cortez, 2003.

RIZZO, Gilda. **Creche: organização, currículo, montagem e funcionamento.** 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.

SANTOS, M. O. V. **A identidade da profissional de educação infantil.** In: GUIMARÃES, C. M. (Org.). *Perspectivas para educação infantil*. Araraquara: Junqueria & Marin, 2005. p. 87-101.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico.** 23a Ed. – São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, A. V.; SANTOS, V. A. S. **O grêmio estudantil e a gestão democrática: um estudo de caso no município de Messias-Alagoas.** Jornal de Políticas Educacionais. vol.13. Curitiba 2019. E pub 18-Jul-2022.

SOUZA, Â. R. **Perfil da Gestão Escolar no Brasil.** 2007. 302 p. Tese (Doutorado em Educação)- Programa de Pós-Graduação em Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo. 2007.

_____. **Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática.** Educação em Revista. V. 25 - nº 03, Belo Horizonte, 2009.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. **Cateteres Venosos.** Revista da Sociedade Brasileira de Cancerologia, São Paulo, v. 3.set. 2000.

VEIGA, I. P. A., e RESENDE, L. M. G. de (2001): **Escola: Espaço do Projeto Político-Pedagógico.** 5.^a ed. Campinas, SP: Papirus Editora.

_____. **Projeto Político- Pedagógico da escola: uma construção coletiva.** IN: SANTIAGO, A. R. F; BUSSMANN, A. C; NEVES, C. M. C; et al. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.** Campinas, SP: Papirus Editora.

VELANGA, C. T. **Gestão educacional e qualidade de ensino: Desafios para gestores da escola pública.** IN: COLARES, M. L. I; XIMENES-ROCHA, S. H; COLARES, A. A. **Gestão democrática: a escola pública e a formação continuada como objeto de análise/organizadores.** Belém: GTR, 2012.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM DIRETOR(A) E COORDENADOR(A) PEDAGÓGICO(A)

Informações de perfil

1. Dados pessoais

Nome: _____

Telefones para contato: _____

E-mail: _____

1. Qual sua formação inicial e continuada? Quanto tempo de experiência tem na Educação Infantil? E nesta escola? Seu contrato é temporário ou concursado?

2. O que você entende por gestão democrática na escola pública de Educação Infantil? Explique.

3. Como você entende a importância do Projeto Político Pedagógico - PPP em um contexto de Gestão Democrática?

4. Como e quando o PPP é revisto? Quem participa da revisão?

5. Como acontece a preparação dos gestores educacionais e da equipe gestora da escola?

6. Qual a relação da comunidade escolar (professores, funcionários, mães/pais) com o diretor (a) da escola e vice-versa?

7. A escola pode tomar decisões de forma autônoma? Em que tipo de situação a escola tem autonomia e em quais não tem?

8. De que forma o conselho da escola participa da gestão escolar?

9. Como é a participação de professores, funcionários, mães/pais, estudantes e comunidade na gestão escolar?

10. Como é o processo de escolha de diretor (a)?

11. Quanto tempo de mandato o diretor (a) pode exercer na escola?

APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PIAUÍ
CAMPUS HERÓIS DO JENIPAPO – CAMPO MAIOR/PI
LICENCIATURA EM PEDAGOGIA**

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Você está sendo convidado (a) para participar como voluntário(a) da pesquisa que pretendemos desenvolver e dela poderá desistir, retirando o seu consentimento, a qualquer tempo, independente de justificativa. Neste sentido, no presente documento apresentaremos os esclarecimentos para que você possa decidir se quer ou não participar desta investigação. Procure ler com atenção o que se segue, solicitando maiores esclarecimentos, caso tenha alguma dúvida. A pesquisa será conduzida por mim, LUCINEIDE MARIA DOS SANTOS SOARES, e pela pesquisadora assistente AURILENE SOBRINHO BRITO..

Após os esclarecimentos, caso aceite participar de nossa investigação, solicitamos que você assine este termo, nas duas vias, e outra ficará com você e a outra nos arquivos da pesquisa assumida. Lembramos ainda que, de forma alguma, sua recusa para participação do estudo se constituirá em problema para a pesquisa, uma vez que um dos princípios da presente pesquisa é a participação voluntária dos sujeitos.

O título da pesquisa que pretendemos desenvolver é: “As formas de escolha dos diretores das escolas de educação infantil na rede municipal pública de Campo Maior-PI” sob orientação da Profa. Dra. Lucineide Maria dos Santos Soares. Pretendemos investigar as formas de escolha dos diretores das escolas da rede municipal pública de Campo Maior-PI. Para isso, esperamos que o diretor(a) e coordenador(a) pedagógico(a) participem da pesquisa a fim de que alcancemos nosso intento.

Considerando o que foi dito anteriormente por meio deste documento, gostaríamos de convidá-lo (a) para participar de nossa pesquisa, colaborando conosco na investigação das formas de gestão do município. Este trabalho de pesquisa pretende analisar as formas de escolha dos diretores que atuam nas escolas que atendem exclusivamente a educação infantil no município de Campo Maior-PI, situando a realidade do Piauí, em diálogo com o princípio da gestão democrática do ensino público brasileiro, na perspectiva de compreender os

desafios para a condução democrática na gestão escolar no Brasil.

A pesquisa tem o intuito de colaborar na construção de reflexões consistentes, que contribuam para o desenvolvimento da atuação desse profissional. Desta forma, ao participar você estará contribuindo para ampliar as discussões e produções científicas que visam aprimorar a formação de professores, a gestão educacional e as práticas educativas.

A sua contribuição será de grande importância para a realização desse trabalho de pesquisa. No entanto, a participação é voluntária e sem nenhum custo para o participante. Mas, caso haja algum gasto, em virtude de sua participação na pesquisa, você será resarcido. A pesquisa não implicará em nenhum tipo de remuneração e você terá toda a liberdade de desistir quando avaliar necessário. Poderá ainda, se recusar a responder a qualquer questionamento que possa causar-lhe algum constrangimento. Caso ocorram situações de constrangimento, lhe daremos todo o suporte necessário para reduzir os possíveis danos causados.

O objetivo geral da pesquisa é analisar como ocorrem as escolhas dos diretores da rede pública municipal de ensino infantil no município de Campo Maior-PI. E tem como objetivos específicos: analisar os referenciais teóricos e a legislação local e nacional sobre o princípio da gestão democrática e as formas de escolha dos diretores; identificar as formas de escolha dos diretores que atendem exclusivamente a Educação Infantil no município de Campo Maior-PI, buscando apresentar um panorama quanto às formas de provimento de diretores das creches e pré-escolas mais utilizadas pela rede pública municipal; refletir sobre as formas de escolha dos diretores que estão à frente das unidades que atendem exclusivamente a Educação Infantil no município de Campo Maior-PI, considerando principalmente aspectos políticos, culturais, econômicos e educacionais; situar as escolas de Educação Infantil de Campo Maior-PI no contexto da realidade local e nacional, considerando a perspectiva de compreender os desafios para a condução democrática na gestão escolar no Brasil..

Esclarecemos que o primeiro passo para o desenvolvimento da pesquisa é a assinatura deste termo. Posteriormente, os participantes serão convidados a participar de uma entrevista semiestruturada.

RISCOS: toda pesquisa com seres humanos envolve riscos aos participantes. Nesta pesquisa, os riscos para o participante envolvem a possibilidade de sentir-se desconfortável com algum questionamento, pela possibilidade de acessar questões emocionais relacionadas

Rubricas _____ (Participante)

_____ (Pesquisador)

às suas vivências profissionais, em casa, na escola. Entretanto, caso isso aconteça, será dado suporte imediato ao participante e o mesmo recobre seu bem-estar emocional, se necessário buscar-se-á suporte e acompanhamento psicológico para o participante e a pesquisa será suspensa imediatamente.

O participante poderá se sentir constrangido em algum momento com o risco de violar o sigilo das informações (isto só ocorrerá por acidente, pois dever-se-á seguir todas as normas constantes na Res. Nº 466/12 e 510/16, ambas do (CNS/MS). Assegurar-se-á também ao participante o direito de assistência integral gratuita devido a danos diretos/indiretos e imediatos/tardios decorrentes da participação no estudo, pelo tempo que for necessário. Também estarão assegurados aos participantes o direito a pedir indenizações e a cobertura material para reparação do dano causado pela pesquisa ao participante da pesquisa.

Caso aceite participar desta pesquisa, assine ao final deste documento e **rubrique em cada uma das páginas deste documento, por favor.**

Pesquisadora responsável: Lucineide Maria dos Santos Soares

Discente pesquisador: Aurilene Sobrinho Brito

Instituição: Universidade Estadual do Piauí- UESPI

Endereço da UESPI: Avenida Santo Antônio S/n São Luís, Campo Maior

Telefones/WhatsApp para contato: (86) 98184-6000

E-mail da pesquisadora: aurilenebrito@aluno.uespi.br

De já, agradecemos antecipadamente, por sua atenção e esperamos contar com a sua participação.

_____, ____ de _____ de 2023.

Assinatura do pesquisador responsável

Observações complementares

Se você tiver alguma consideração ou dúvida sobre a ética da pesquisa, entre em contato:

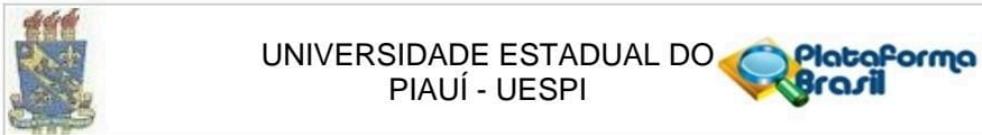
Comitê de Ética em Pesquisa – UESPI

•E-MAIL: comitedeeticauespi@uespi.br

TELEFONE: 3221 4749/32216658 – R-30/ (Luiza)

SALA DO CEP UESPI – RUA OLAVO BILAC, 2335 CENTRO (CCS/UESPI)

APÊNDICE C- APROVAÇÃO DO CEP



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: As Formas de Escolha dos Diretores das Escolas de Educação Infantil na Rede Municipal de Campo Maior-PI

Pesquisador: LUCINEIDE MARIA DOS SANTOS SOARES

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 68739823.7.0000.5209

Instituição Proponente: Universidade Estadual do Piauí - UESPI

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 6.037.659

Apresentação do Projeto:

A pesquisa terá abordagem qualitativa e quantitativa no estudo de caso da gestão escolar da rede municipal de Campo Maior-PI com 8 participantes (professores e gestores) em creches e pré-escolas.

Será utilizado na coleta de dados entrevistas semiestruturadas com questões direcionadas, com a participação de gestores e membros da comunidade educacional. Após a coleta de dados com entrevistas, será construído o cenário das escolas Educação Infantil, visando compor um quadro situacional que contribua com as reflexões sobre os desafios para condução democrática na gestão escolar.

Na fase de organização dos dados quantitativos da pesquisa, constitui o processo de elaboração dos instrumentais utilizados para a organização e sistematização dos dados a serem coletados nos documentos, serão utilizadas fontes secundárias (Microdados e dados agregados do Censo Escolar) geradas por órgãos oficiais sobre os municípios brasileiros.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Analizar as formas de escolha dos diretores que atuam nas escolas que atendem exclusivamente a educação infantil no município de Campo Maior-PI, situando a realidade do Piauí, em diálogo com o princípio da gestão democrática do ensino público brasileiro, na perspectiva de compreender os

Endereço: Rua Olavo Bilac, 2335	CEP: 64.001-280
Bairro: Centro/Sul	
UF: PI	Município: TERESINA
Telefone: (86)3221-6658	Fax: (86)3221-4749
	E-mail: comitedeeticauespi@uespi.br



Continuação do Parecer: 6.037.659

desafios para condução democrática na gestão escolar no Brasil.

Objetivo Secundário:

Analisar os referenciais teóricos e a legislação nacional, estadual e municipal sobre o princípio da gestão democrática e as formas de escolha dos diretores; Identificar as formas de escolha dos diretores que atendem exclusivamente a Educação Infantil no município de Campo Maior-PI, buscando apresentar um panorama quanto as formas de provimento de diretores das creches e pré-escolas mais utilizadas pela rede pública

municipal; Refletir sobre as formas de escolha dos diretores que estão à frente das unidades que atendem exclusivamente a Educação Infantil no município de Campo Maior-PI, considerando principalmente aspectos políticos, geográficos, econômicos e educacionais; Situar as escolas de educação infantil de Campo Maior-PI no contexto da realidade do Piauí, do Nordeste e de Brasil, considerando a perspectiva de compreender os desafios para condução democrática na gestão escolar no Brasil.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos:

Toda pesquisa com seres humanos envolve riscos aos participantes. Nesta pesquisa, os riscos para o participante envolvem a possibilidade de sentir-se desconfortável com algum questionamento, pela possibilidade de acessar questões emocionais relacionadas às suas vivências profissionais, em casa, na escola. Entretanto, caso isso aconteça, será dado suporte imediato ao participante e o mesmo recobre seu bem-estar emocional, se necessário buscar-se-á suporte e acompanhamento psicológico para o participante e a pesquisa será suspensa imediatamente. O participante poderá se sentir constrangido em algum momento com o risco de violar o sigilo das informações (isto só ocorrerá por acidente, pois dever-se-á seguir todas as normas constantes na Res. Nº 466/12 e 510/16, ambas do (CNS/MS). Assegurar-se-á também ao participante o direito de assistência integral gratuita devido a danos diretos/indiretos e imediatos/tardios decorrentes da participação no estudo, pelo tempo que for necessário. Também estarão assegurados aos participantes o direito a pedir indenizações e a cobertura material para reparação do dano causado pela pesquisa ao participante da pesquisa. Poderá entrar em contato com o pesquisador responsável a qualquer tempo para tirar qualquer tipo de dúvida em relação a pesquisa. As informações obtidas, durante os vários procedimentos da pesquisa, serão mantidas em sigilo, pois não haverá identificação do entrevistado, ao menos que requerido por lei ou por sua autorização. Será garantido ao(a) participante da pesquisa a manutenção do sigilo e da privacidade de sua participação e de seus

Endereço: Rua Olavo Bilac, 2335

Bairro: Centro/Sul

CEP: 64.001-280

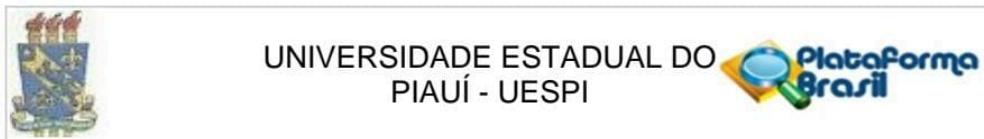
UF: PI

Município: TERESINA

Telefone: (86)3221-6658

Fax: (86)3221-4749

E-mail: comitedeeticauespi@uespi.br



Continuação do Parecer: 6.037.659

dados durante todas as fases da pesquisa e, posteriormente, na divulgação científica. O acesso aos dados para verificar informações somente será permitido ao próprio pesquisador, à equipe de estudo e ao Comitê de Ética referenciado. O participante terá assegurado seu direito ao acesso aos resultados da pesquisa, que serão apresentados publicamente (sem identificação do entrevistado, conforme mencionado anteriormente). Em caso de dúvida em relação às questões éticas dessa pesquisa, o participante poderá buscar o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Estadual do Piauí, – CEP UESPI, que é um colegiado independente, interdisciplinar, de relevância pública, de caráter consultivo, deliberativo e educativo em por finalidade identificar, definir, orientar e analisar as questões éticas implicadas nas pesquisas científicas que envolvam seres humanos, individual e/ou coletivamente, direta ou indiretamente, observando a defesa da integridade e dignidade dos participantes da pesquisa no desenvolvimento dentro de padrões éticos.

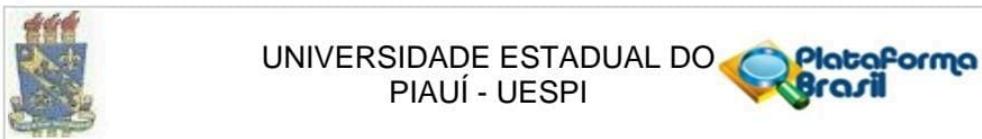
Benefícios:

A contribuição deste trabalho ao participante será de grande importância pois poderá beneficiar na construção de reflexões consistentes e mais aprofundada acerca da temática, AS FORMAS DE ESCOLHA DOS DIRETORES DAS ESCOLAS DE EDUCAÇÃO INFANTIL com proveito direto/indireto, imediato/posterior para o participante e para a comunidade uma vez que se buscará ampliar a discussão acerca das formas de provimento de diretores de creches e pré-escolas mais utilizadas na rede pública municipal de Campo Maior-PI. Desta forma, ao participar pode-se contribuir para ampliar as discussões e produções científicas que visam aprimorar os conhecimentos e reflexões sobre os desafios para condução democrática na gestão escolar no Brasil. Com esse trabalho de pesquisa, temos o intuito de colaborar na construção de reflexões consistentes, que contribuam para o desenvolvimento da atuação desse profissional. A contribuição do participante nesta pesquisa será de grande importância para a realização deste trabalho. No entanto, a participação é voluntária e sem nenhum custo para o participante. Mas, caso haja algum gasto, em virtude de sua participação na pesquisa, este será resarcido. A pesquisa não implicará em nenhum tipo de remuneração e o participante terá toda a liberdade de desistir quando avaliar necessário. Poderá ainda, se recusar a responder a qualquer questionamento que possa causar-lhe algum constrangimento. Caso ocorram situações de constrangimento, será fornecido todo o suporte necessário para reduzir os possíveis danos causados.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Pesquisa viável e de grande alcance social.

Endereço: Rua Olavo Bilac, 2335	CEP: 64.001-280
Bairro: Centro/Sul	
UF: PI	Município: TERESINA
Telefone: (86)3221-6658	Fax: (86)3221-4749
	E-mail: comitedeeticauespi@uespi.br



Continuação do Parecer: 6.037.659

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Foram apresentados:

- Folha de Rosto preenchida, assinada, carimbada e datada.
- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) em linguagem clara e objetiva com todos os aspectos metodológicos a serem executados;
- Declaração da Instituição e Infra-estrutura em papel timbrado da instituição, carimbada, datada e assinada;
- Projeto de pesquisa na íntegra (word/pdf);
- Instrumento de coleta de dados EM ARQUIVO SEPARADO (questionário/entrevista/formulário/roteiro).

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

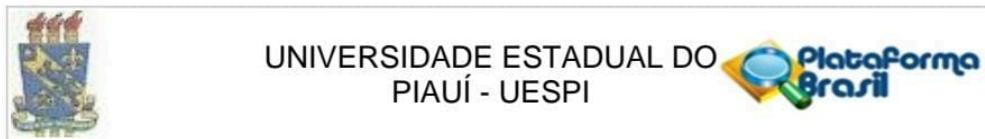
De acordo com a análise, conforme a Resolução CNS/MS Nº466/12 e seus complementares, o presente projeto de pesquisa apresenta o parecer APROVADO por se apresentar dentro das normas de eticidade vigentes. Apresentar/Enviar o RELATÓRIO FINAL no prazo de até 30 dias após o encerramento do cronograma previsto para a execução do projeto de pesquisa.

Considerações Finais a critério do CEP:

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJECTO_2113114.pdf	11/04/2023 12:33:02		Aceito
Outros	Entrevista_A.pdf	11/04/2023 12:32:42	LUCINEIDE MARIA DOS SANTOS SOARES	Aceito
Folha de Rosto	folhaDeRosto_Projeto_A_Assinado.pdf	11/04/2023 12:32:06	LUCINEIDE MARIA DOS SANTOS SOARES	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_A.pdf	11/04/2023 11:17:12	LUCINEIDE MARIA DOS SANTOS SOARES	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETO_A_PIBIC_FORMAS_DE_ESCOLHA.pdf	11/04/2023 11:16:54	LUCINEIDE MARIA DOS SANTOS SOARES	Aceito
Orçamento	Orcamento.pdf	11/04/2023 11:11:43	LUCINEIDE MARIA DOS SANTOS	Aceito

Endereço: Rua Olavo Bilac, 2335
Bairro: Centro/Sul **CEP:** 64.001-280
UF: PI **Município:** TERESINA
Telefone: (86)3221-6658 **Fax:** (86)3221-4749 **E-mail:** comitedeeticauesp@uespi.br



Continuação do Parecer: 6.037.659

Orçamento	Orcamento.pdf	11/04/2023 11:11:43	SOARES	Aceito
Declaração de Pesquisadores	DECLARACAO_DO_PESQUISADOR_A_URILENE.pdf	11/04/2023 11:10:51	LUCINEIDE MARIA DOS SANTOS SOARES	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	DECLARACAO_DE_INFRAESTRUTURA_AURILENE_ASSINADO.pdf	11/04/2023 11:09:38	LUCINEIDE MARIA DOS SANTOS SOARES	Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA.pdf	11/04/2023 11:07:19	LUCINEIDE MARIA DOS SANTOS SOARES	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

TERESINA, 03 de Maio de 2023

Assinado por:
LUCIANA SARAIVA E SILVA
 (Coordenador(a))

Endereço: Rua Olavo Bilac, 2335
Bairro: Centro/Sul **CEP:** 64.001-280
UF: PI **Município:** TERESINA
Telefone: (86)3221-6658 **Fax:** (86)3221-4749 **E-mail:** comitedeeticauespi@uespi.br