



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE CASTANHAL
LICENCIATURA EM PEDAGOGIA**

IVONETE MARIA SOBREIRA GUEDES

**A HISTÓRIA DE VIDA DE PROFESSOR NA INTERFACE SOBRE A GESTÃO
DEMOCRÁTICA: EM UM ESTUDO AUTOBIOGRÁFICO**

Castanhal – Pará

2018

IVONETE MARIA SOBREIRA GUEDES

**A HISTÓRIA DE VIDA DE PROFESSOR NA INTERFACE SOBRE A GESTÃO
DEMOCRÁTICA: EM UM ESTUDO AUTOBIOGRÁFICO**

Trabalho de conclusão de Curso apresentada à
Faculdade de Pedagogia da Universidade Federal
do Pará, Campus Universitário de Castanhal –
como exigência parcial para obtenção do título de
Licenciado em Pedagogia.

Orientador: Prof. Dr. Francisco Valdinei dos Santos
Anjos

Castanhal – Pará

2018

A HISTÓRIA DE VIDA DE PROFESSOR NA INTERFACE SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA: EM UM ESTUDO AUTOBIOGRÁFICO

IVONETE MARIA SOBREIRA GUEDES

Trabalho de conclusão de Curso apresentada à Faculdade de Pedagogia da Educação da Universidade Federal do Pará, Campus Universitário de Castanhal, como exigência parcial para obtenção do título de Licenciado em Pedagogia. Orientador Prof. Dr. Francisco Valdinei dos Santos Anjos.

Aprovado em: ____/____/____

Conceito: _____

Prof. Dr. Francisco Valdinei dos Santos Anjos – Orientador

Prof^a. Dr^a Degiane da Silva Farias – Examinador Externo

Prof. João Batista Santiago Ramos – Examinador UFPA

Castanhal – Pará

2018

AGRADECIMENTO

A Deus quem me direcionou nesta caminhada e em poder realizar o meu objetivo de me tornar Pedagoga e contribuir com a educação do meu país.

A família que esteve sempre ao meu lado, em especial minha irmã Ivoneide Guedes, meu cunhado Paulo Ribeiro, meu esposo Almir Pereira e os meus filhos Alexandre Raynnon e Heron Gabriel.

Ao professor Dr. Francisco Valdinei dos Anjos por acreditar no tema, pelo respeito à minha opinião, pelas suas sugestões na realização deste trabalho, que sem sua importante ajuda e sua grande generosidade não teria sido concretizado.

Aos demais professores, bolsistas e funcionários do pólo Castanhal Universidade Federal do Pará (PARFOR), que estiveram sempre prontos a me ajudar durante o curso.

Aos colegas da turma 08, em especial o grupo de estudo que criamos ao longo dos 04 anos, Ruthnere, Vânia, Roseane, Luiza, Luciana, Antônio, Arcilene.

A própria sala de aula é um lugar de gestão é, principalmente de aprendizado da gestão democrática não só de escola,mas da vida.Exercitar a gestão democrática na escola é uma forma de ensinar e aprender (L'UCKESI,2007).

GUEDES, Ivonete Maria Sobreira. **A HISTÓRIA DE VIDA DE PROFESSOR NA INTERFACE SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA: EM UM ESTUDO AUTOBIOGRÁFICO.** Fls⁴⁷. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Pará – Campus Universitário de Castanhal, 2018.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo narrar minhas experiências como professora da Educação Básica na escola do campo no município de Castanhalna interface sobre a gestão democrática. O presente texto disserta sobre a história de vida; pessoal, profissional e acadêmica na interface com as discussões sobre gestão escolar. Discussões essas que aponta à educação como uma área de caráter sócio educacional que conglomera diversos participantes dentro desse âmbito escolar, interligam-se diversos tipos de pessoas cada um com sua designação e desempenho profissional. Diante deste panorama, é apropriado lembrar que relacionamentos surgem como obra de um processo humano, através do resultado da atuação de pessoas. a importância da participação da comunidade na gestão escolar. Este tema foi pensado a partir de pesquisa bibliográfica elucidando a importância da gestão democrática no contexto escolar na interface com as vivências, na condição de docente, ocorridas ao longo de quinze anos. A gestão democrática no contexto escolar é de suma importância pois, dar visibilidade as ações da escola e otimizando assim a função social da mesma. Uma escola abrangente e tendo o papel de agente transformação. Nossa sociedade passa por momentos marcantes onde a democracia tem disso colocada em xeque. Nesse cenário, a escola como instituição formadora de cidadãos críticos não poderia deixar de posicionar criticamente em relação a essas questões que estão postas que, dentre outros pontos, se colocam a minimizar a importância das instituições, inclusive daquelas forjadas para tratar diretamente da formação humana. Pela gestão democrática participativa e eficaz é possível garantir que o espaço escolar se fortaleça na direção de garantir a formação humana necessária para que o campo e a cidade possam produzir outras realidades, menos autoritárias e excludentes.

Palavras – chave: Gestão democrática. Memória. Escola do campo.

GUEDES, Ivonete Maria Sobreira. HE HISTORY OF TEACHER LIFE IN THE INTERFACE ON DEMOCRATIC MANAGEMENT: IN AN AUTOBIOGRAPHICAL STUDY. Fls 47. Course Completion Work. Federal University of Pará - Campus University of Castanhal, 2018.

This paper aims to narrate my experiences as a teacher of Basic Education in the rural school in the municipality of Castanhal in the interface on democratic management. The present text discusses the history of life; personal, professional and academic interface in the discussions on school management. These discussions point to education as an area of socio-educational character that conglomerates several participants within this school context, interconnect diverse types of people each with their designation and professional performance. Given this panorama, it is appropriate to remember that relationships arise as a work of a human process, through the result of people acting. importance of community participation in school management. This theme was based on bibliographical research elucidating the importance of democratic management in the school context in the interface with the experiences, in the condition of teaching, occurred during fifteen years. The democratic management in the school context is of paramount importance, giving visibility to the actions of the school and thus optimizing the social function of the same. A comprehensive school and having the role of agent transformation. Our society goes through remarkable moments where democracy has put it in check. In this scenario, the school as an institution that forms critical citizens could not fail to position critically in relation to these issues that are put, among other points, to minimize the importance of institutions, including those forged to deal directly with human formation. Through participatory and effective democratic management, it is possible to ensure that the school space is strengthened in order to guarantee the necessary human training so that the countryside and the city can produce other realities, less authoritarian and exclusive.

Key words: Democratic management. Memory. School of the field.

SUMÁRIO

I – INTRODUÇÃO.....	09
II – A HISTÓRIA DE VIDA PROFISSIONAL E ACADÊMICA NA INTERFACE COM AS DISCUSSÕES SOBRE GESTÃO ESCOLAR.....	14
2.1 – Minha infância e o contexto familiar.....	14
2.2 – Os primeiros passos na docência.....	19
2.3– Conhecendo outras realidades: educação do campo.....	20
2.4– O ingresso na Plataforma Freire.....	22
III – A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO BRASIL.....	27
3.1 – A gestão democrática no contexto escolar.....	30
3.2 – Características da gestão democrática.....	33
3.3 – Aplicação da gestão democrática.....	35
3.4 – O papel do gestor/educador nas instituições de ensino.....	37
3.5 – A real importância da utilização do PPP para uma gestão democrática.....	38
3.6 – A relação dos conselhos com a gestão democrática.....	40
3.7 – Gestão escolar: autonomia, participação coletiva e qualidade da educação.....	42
3.8 – Protagonismo da comunidade na escola.....	43
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	45
REFERÊNCIAS.....	47

I – INTRODUÇÃO

Todo modelo de gestão democrática pressupõe uma maneira de gerir de forma compartilhada entre os profissionais da educação e a comunidade escolar possibilitando transparência, participação e com isto identificação das condições reais da escola, bem como das condições de trabalho para todos. Significa caracterizar a escola real e traçar as linhas da escola ideal.

Gestão democrática, gestão compartilhada e gestão participativa termos que, embora não estejam restritos ao campo educacional, fazem parte da luta de educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública de qualidade social e democrática.

Segundo Silva (2000):

A noção de gestão tem sido relacionada ao terreno do “administrativo” até em consequência do crescimento das exigências burocráticas que acompanham a expansão dos sistemas de ensino, originando uma visão técnico-burocrática do viés administrativo da gestão, separando-a do pedagógico (SILVA, 2000. p. 73).

Embora sua definição muitas vezes esteja desprendida do processo pedagógico, sua finalidade está relacionada ao sistema de busca de um ensino de qualidade priorizando o caminhar compartilhado, onde os mais diversos atores da sociedade encontram-se para juntos decidirem e projetarem os ideais pedagógicos do ambiente educacional.

Entende-se que o processo democrático requer a participação ativa de seus sujeitos, participação essa que deve ser conquistada pouco a pouco, mas de maneira sólida. A construção do Projeto Político-Pedagógico tem como finalidade propiciar a importância da reflexão crítica sobre a Gestão Democrática.

Segundo Lück (2000) “Propõe-se que a gestão da escola seja democrática, porque se entende que a escola assim o seja, para que possa promover a formação para a cidadania”. Assim, o tema da pesquisa em questão, insere-se como mecanismo democrático para promoção de uma formação cidadã, no entanto, para que tal promoção de cidadania aconteça é necessária a efetiva

construção com vários protagonistas de forma que venha abarcar as mais diferentes necessidades da comunidade escolar.

A gestão escolar efetivamente pode contribuir para uma melhoria na qualidade administrativa das nossas Instituições Públicas de Educação: a sua própria autonomia; a construção de uma gestão participativa e a permanente formação dos gestores de escolas públicas. Assim, tais discussões não nascem apenas da consciência dos envolvidos diretamente com a escola, mas a própria sociedade cobrar que se faça diferente.

Vale ressaltar que mesmo a sociedade cobrando uma tomada de decisão da escola muitas vezes a mesma não está preparada para novas mudanças, ou não recebe o apoio efetivo da comunidade, a fim de juntos discutirem medidas que possam promover ações efetivas de retomada de crescimento deste ambiente institucional.

Assim, ao vivenciar as diversas faces da gestão educacional nas escolas que atuei e atuo enquanto professora PEB I no município de Castanhal, nas escolas do campo percebe-se que há uma discussão em torno do papel da gestão e da relação com a coletividade no chão da escola.

O tema discutido nessa pesquisa emergiu do interesse enquanto graduanda do curso de pedagogia em tentar compreender a gestão escolar e o processo de democratização.

A presente pesquisa está pautada em um estudo autobiográfico, como enfatiza Freire (2003),

Quando hoje, tomando distância de momentos por mim vividos ontem, os rememoro, deve ser, tanto quanto possível, em descrevendo a trama, fiel ao que ocorreu, mas, de outro lado, fiel ao momento em que reconheço e descrevo, o momento antes vivido. Os “olhos” com que “revejo” já não são os “olhos” com que “vi”. Ninguém fala do que passou a não ser na e da perspectiva do que passa. O que não me parece válido é pretender que o que passou de certa maneira devesse ter passado como possivelmente, nas condições diferentes de hoje, passaria. Afinal o passado se compreende, não se muda. (FREIRE, 2003, p. 19).

Nesse sentido, compreende-se que as narrativas sobre as vivências do protagonista das memórias descritas possam vir contribuir na construção de uma identidade pessoal e profissional sem negar a importância do passado.

E são justamente minha trajetória de vida como professora de Educação Infantil e dos anos iniciais do Ensino Fundamental/9 no município de Castanhal e especificamente nas escolas do campo que fará a mediação a cerca das discussões sobre gestão educacional e sua democratização e seus reflexos que atingem o chão da escola. Essas histórias abrem as portas para exercícios autobiográficos.

Como nos diz Nóvoa, 1998, “a abordagem (auto)biográfica permite ao adulto apropriar-se de seu processo de formação, pautando-se no princípio de que é a própria pessoa que se forma, à medida que vai entendendo a sua própria trajetória de vida.” Nesse sentido a presente pesquisa se estruturou a partir das minhas experiências e dos meus questionamentos que sempre se fizeram muito presente durante a minha carreira como professora e que se tornaram mais latentes quando entrei no curso de pedagogia em 2014, pela Plataforma Freire. Programa de Formação de Professores da Educação Básica – PARFOR, UFPA (Universidade Federal do Pará), Campus Castanhal.

São muitas experiências que me fazem repensar as várias fases que passei ao longo da carreira, como explicita Cavaco (1995), essa consolidação passa por um período de tensões, desequilíbrios, reorganizações frequentes e ajustes progressivos das expectativas e aspirações ocupacionais, referentes a esse universo profissional. Partindo disto, este trabalho visa o desenvolvimento de uma experiência pessoal enquanto docente iniciada nos anos 90.

Para Huberman (2000) há cinco fases no processo de evolução do profissional docente que se destacam em períodos de adaptação, descritas da seguinte forma: a entrada na carreira (01 a 03 anos), a estabilização (04 a 06 anos), a experimentação ou diversificação (07 a 25 anos) e, a preparação para a aposentadoria (35 a 40 anos).

Desta forma, identifico-me inserida no parâmetro da experimentação ou diversificação. Pois, neste estudo apresentarei uma retrospectiva pessoal e os caminhos percorridos para a construção de uma vida profissional na carreira

docente. E, partindo de uma análise pessoal, buscar-se-á explicitar os elos e as experiências profissionais marcantes para esta construção, bem como, a importância que após tais experiências que estreitamento, entre os pares, das relações entre: a escola x família; escola x comunidade e os alunos.

Assim, pergunta-se como problemática central: Como a gestão escolar evidencia-se na trajetória de vida como professora da Educação Infantil e das séries iniciais do Ensino Fundamental/09, na escola do campo do município de Castanhal?

E, para uma discussão mais ampla e de forma a orientar a pesquisa tem-se como propostas norteadoras para o estudo:

- Como aconteceu o processo de formação da professora da Educação Infantil e das séries iniciais da educação do campo na história de vida?
- Como construir uma gestão democrática na escola?
- Uma instituição de ensino que busca nortear seus trabalhos na perspectiva da gestão democrática, qual o papel do gestor escolar?
- Realizar uma gestão escolar está diretamente ligada à qualidade de ensino que exigem de seus profissionais, ações voltadas alternativas de gestão escolar, gestão compartilhada e integradora da atuação dos colegas, da família, e da comunidade?

A partir do exposto e conseguir organizar o referido estudo define-se como objetivos:

Geral: Caracterizar a história de vida de professor na interface sobre a gestão democrática em um estudo autobiográfico.

Específicos:

- Narrar como aconteceu o processo de formação da professora da Educação Infantil e das séries iniciais da educação do campo na história de vida;

- Identificar o papel do gestor escolar na instituição de ensino que busca nortear seus trabalhos na perspectiva da gestão democrática;
- Destacar os desafios para a realização de uma gestão escolar que está diretamente ligada à qualidade de ensino que exigem de seus profissionais, ações voltadas alternativas de gestão escolar, gestão compartilhada e integradora da atuação dos colegiados, da família, e da comunidade.

Para esse fim, será apresentada a organização do trabalho de Conclusão de Curso, estruturado em III seções:

Na primeira seção encontra-se a introdução, justificativa e o objetivo da pesquisa. Na segunda seção a história de vida; vida profissional e acadêmica na interface com as discussões sobre gestão escolar a partir de um memorial autobiográfico. A terceira seção traz um breve histórico sobre a implementação da gestão democrática no Brasil e da sua efetivação no âmbito escolar.

Dessa forma, acredita-se que este estudo possa ser entendido como um espaço de reflexão acerca do tema discutido e que venha contribuir em responder algumas indagações que ainda muitas vezes perpassa por algumas esferas do âmbito educacional.

II – A HISTÓRIA DE VIDA PROFISSIONAL E ACADÊMICA NA INTERFACE COM AS DISCUSSÕES SOBRE GESTÃO ESCOLAR

Discutir a gestão escolar com foco na perspectiva democrática implica em assumir o entendimento de que esse debate expressa outros condicionantes de ordem social que podem ser percebido a partir da história de vida que circunscrevem nossa existência. Assim, por meio desse resgate auto-biográfico é possível desvendar processos que nos coloca na condição de sujeito que experimentar processos em favor ou contra a democracia, como veremos a seguir.

2.1 – Minha infância e o contexto familiar

Lembro-me com muita tristeza da minha infância, nasci em pleno período ditatorial¹. Primogênita de uma família constituída de pai, mãe eu e minha irmã. Nasci em Belém do Pará, mas morei minha infância e a pré adolescência em Nova Timboteua, município brasileiro do estado do Pará. Localiza-se na mesorregião do nordeste paraense e na microrregião bragantina a influência da Estrada de Ferro de Bragança foi determinante no surgimento do povoado em 1915, sob a denominação de Tabuleta”, referência está devida a um marco da quilometragem determinando os 147 quilômetros da estrada de ferro. O município de Nova Timboteua foi criado pelo Decreto Lei nº 4.505, de 30 de dezembro de 1943, composto do Distrito sede, Timboteua e Peixe-Boi.

O significado do nome “Timboteua” deu-se pelo fato de que os primeiros habitantes de Tabuleta, subiram as margens do rio Peixe-boi que passa bem próximo do município e encontraram grande quantidade de Timbó, que é uma planta cuja raiz serve como veneno para o uso de pesca. A junção de Timbó ao

¹ O período da ditadura é por si só um tempo de contraposição a democracia, tempo de sofrimento, de cerceamento dos direitos de voz, de explicitação da opinião, tempo de duros golpes contra a dignidade humana. Tempo esse que se revela mais vivo do que nunca no contexto brasileiro atual.

termo “Teua” que no vocabulário Tupi-Guarani significa “Lugar de Abundância”, deu origem a Timboteua que significa “Lugar em abundância de Timbó”.

Pouco me recordo da minha infância apenas tenho flashes de memória desse momento tão importante da vida do ser humano.

O que sei da minha infância é que minha mãe era professora do grupo escolar Maria Luiza Amaral, meu pai era servente da mesma instituição e que minha mãe levava eu e minha irmã para estudarmos encostada na turma que ela dava aula. Sei também que foi um dia 02 de abril de 1973 que minha mãe sofreu uma parada cardíaca vindo a falecer em sala de aula. Sei disso, não porque lembro, sim porque minhas tias me contaram e é algo que me aflige até hoje por não lembrar. Para Bromberg (2000, p.58).

O significado dado à morte pela criança varia de acordo com alguns fatores, entre os quais o primeiro a ser considerado é a idade, ou melhor, o momento de seu desenvolvimento psicológico. Os outros fatores são a forma com que os adultos lidam com a perda e o binômio quantidade/qualidade de relação tida pela criança com a pessoa falecida.

Após a morte da minha mãe meu pai casou-se com sua prima, começaria os dias nebulosos na minha vida. Hoje relembro e observando a legalidade dos direitos que as crianças e adolescentes têm. E sei, como eu assim como muitas crianças perdem suas infâncias sendo exploradas com o trabalho infantil e ainda sofrem com a violência física e psicológica. Sabe-se que os tempos são outros, mas que ainda existem, não como era, pois eu não tinha como denunciar apenas agüentar calada.

Aos sete anos de idade fui estudar no grupo escolar Maria Luiza Amaral recordo que minha madrastra me obrigava a vestir as saias pregueadas da minha mãe que eram bem compridas que passavam dos meus joelhos. E, assim mesmo, ia para a escola e tinha muita vergonha porque as pessoas ficam rindo de mim. Não porque estava com a saia da minha mãe mais pela falta de sensatez da minha madrastra de não ajustar o tamanho da saia.

Sofria muito *bullying*² na escola, pois os meus cabelos eram cortados como de menino e como meu pai ganhava pouco não usava produtos para hidratá-los e como passava o dia todo na rua ficava muito seco devido o sol e a poeira e por estas razões ficava muito ressecado, então minha madrasta me chamava com nomes que faziam alusão a qualidade do meu cabelo. Como arrepiada, cabelo de estopa. E assim incentivava os meus vizinhos e vizinhas (meninos e meninas), que também estudavam no grupo a estarem usando palavras depreciativas comigo e me deixando com muita raiva. Me tornei uma criança que apresentava muita revolta todos os dias brigava na escola e quando chegava em casa era espancada pela minha madrasta. Não tinha amigos, a única pessoa que eu brincava era minha irmã. Minhas brincadeiras eram na árvore de jaqueira imensa que tinha no quintal de casa. Nossas casinhas eram nas alturas nos galhos da jaqueira bem perto das nuvens, longe daquele castelo de sofrimento.

O Parecer 022/98 Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil, apresenta uma atenção especial para com a forma de concebermos a criança, a sua infância e as suas características.

Como Sujeito histórico e de direitos que, nas interações, relações e práticas cotidianas que vivencia, constrói sua identidade pessoal e coletiva, brinca, imagina, fantasia, deseja, aprende, observa, experimenta, narra, questiona e constrói sentimentos sobre a natureza e a sociedade, produzindo cultura (BRASIL, 2010, p. 14).

A melhor recordação que tenho desse período, foi o dia em conheci um senhor que era chamado de General, era o único advogado que a comarca tinha e todas as quintas-feiras ele ia de Belém para Timboteua com o objetivo de atender os chamados da comarca da justiça do referido município. Como eu, morava na frente do Fórum ficava ansiosa pela saída do mesmo. Ele saía do Fórum às 12h00min e ia para o terminal para pegar o ônibus e regressar para Belém. Eu corria muito para falar com ele, porque ele sempre trazia revistinhas para mim e para minha irmã. Era dos seus netos e netas que liam e mandavam ele doar. Era emocionante e importante para eu ganhar as revistas e foi com elas

² Essa é uma situação que segundo Kimura (2013) se revela por meio de processos de agressão verbal, física que podem se ampliar para situações que podem levar até situações de homicídios ou suicídios.

que aprendi a ler. A minha preferida era do Recruta Zero as outras como a turma da Mônica, tio Patinhas, Luluzinha e as outras emprestava pra minha irmã.

Foram muitos anos, até que um dia ele parou de ir. Esperei dias e nada até que alguém falou que ele estava em outro município. Senti muita tristeza, mas graças ao seu General, me tornei uma verdadeira colecionadora de Histórias em Quadrinhos – HQs e tinha muito cuidado com aquele tesouro.

Quando estava concluindo a 4ª série fundamental/08 anos, minha madrastra teve um surto psicótico precisamos vir morar em Belém, haja vista que ela precisava de tratamento especializado. Eu e minha família fomos morar com a minha tia, fui estudar na escola Brigadeiro Fontenelle no bairro da terra Firme.

Como minha madrastra precisava de pessoas pra cuidar dela, a mesma precisou voltar para o estado do Ceará. E, assim ficou só eu, meu pai e minha irmã. Ali iniciava uma nova etapa da minha vida um recomeço sem violências, medos, tristezas etc.

A minha adolescência foi marcada por muitas experiências significativas e importantes para minha formação encontrei pessoas que me direcionavam para o caminho do bem.

Particpei por muito tempo de um grupo de teatro chamado “Sol da Terra”, que tinha como diretor Otávio Freire um ser humano maravilhoso que buscava com esse projeto trabalhar com os jovens do bairro da Terra Firme, ensinando e produzindo peças teatrais que abordava temas como: família, drogas, violências e outros.

Ali éramos cobrados em estar na escola e os encontros eram aos sábados e domingos desta forma não tínhamos tempo de estar pelas ruas ou com más companhias. Foi lá que, a melhor escola da minha vida, aprendi a dar valor na minha família e nos meus amigos e entender que a escolarização é de extrema importância na vida das pessoas.

A Lei nº 9.394/96 traz em seu artigo 39 a lei que regulamenta a Educação Profissional:

Art. 39 A educação profissional, integrada às diferentes formas de educação, ao trabalho, à ciência e à tecnologia, conduz ao permanente desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva. Parágrafo único: O

aluno matriculado ou egresso do ensino fundamental médio e superior, bem como o trabalhador em geral, jovem ou adulto, contará com a possibilidade de acesso à educação profissional.

Muitos são os objetivos dos projetos educacionais apresentam uma amplitude,mas a educação para a formação profissional é uma ação formalizada e institucionalizada que busca formar indivíduo de forma integral.

Partindo desse sentido foi que continuei no projeto pois,entendia que precisava concluir meus estudos e não perder o foco da minha vida profissional, permaneci nesse grupo até os meus 20 anos, quando engravidei e me tornei mãe.

Com a chegada do meu filho precisei trabalhar e com isso também dei uma parada nos meus estudos porque não tinha como conciliar.

Trabalhei em muitos locais como: faxineira, vendedora, auxiliar administrativa, caixa de supermercado. Mas não conseguia me identificar com essas profissões. Sentia muita vontade de continuar meus estudos, todavia era muito difícil.

Fiquei dezoito anos afastados sem estudar só trabalhando, quando decidi retornar aos estudos, já tinha outro filho e estava casada. Retornei com o incentivo da minha irmã e por pensar que eu teria mais oportunidade no mercado de trabalho.

Estava em um momento muito difícil,estava desempregada e meu marido também. Fui estudar no Instituto Estadual de Educação do Pará (IEEP), minha sogra todos os dias me ajudavam com o dinheiro da passagem do coletivo. Como já tinha concluído o antigo segundo grau, fui fazer o médio normal logo no segundo ano, haja vista que ao concluir estaria habilitada a ministrar aulas da educação Infantil as séries iniciais do Ensino Fundamental.

Ao longo da minha vida não tinha pretensão nenhuma de abraçar a profissão do magistério, relutei muito em não querer, pois não sentia vontade em enveredar pelo caminho da docência. Haja vista que praticamente todas as mulheres da minha família são professoras. E, além disso, não me achava que teria a competência ou o “Dom” em ser uma professora como minha mãe, minhas tias, minha irmã e primas. Preferi optar por outras profissões, menos professora.

Os anos se passaram e o tempo me mostrou que estava totalmente errada profissão de professora pelo fato de nunca ter aceitado a forma de como minha mãe partiu para outro plano, e hoje consigo entender que todos vão terminar a viagem independente do lugar onde estejamos.

Minha mãe enfartou em sala de aula aos 33 anos de idade deixando duas filhas órfãs, muita dor e sofrimento. Na minha cabeça aconteceria a mesma coisa comigo, carregava no coração a dor e a saudade e a revolta de perdê-la. Com isso muitas vezes por minha imaturidade culpava sua profissão em saber que o caminho da docência não é fácil pelo grau de estresse, pela desvalorização dos professores, dentre outras questões que atravessam esse ofício. E essa revolta da perda se tornou um luto inapagável na minha vida que causou-me traumas profundos, como não lembrar das minhas memórias da infância e sofrer de uma carência afetiva até então nunca preenchida.

2.2– Os primeiros passos na docência

Crescer como profissional significa ir localizando-se no tempo e nas circunstâncias em que vivemos para chegarmos a ser um ser verdadeiramente capaz de criar e transformar a realidade em conjunto com os nossos semelhantes para o alcance de nossos objetivos como profissionais da Educação (FREIRE, 2001, p. 35).

Paulo Freire destaca que precisa-se refletir sobre a prática docente e da importância da reconstrução, pautada na ação-reflexão-ação. Pois a partir das convicções que obtemos durante nossa trajetória profissional e na vida pessoal possibilita-nos a construir uma identidade focada em um sujeito participativo.

O início desta trajetória, como professora, começou em um pequeno casebre composto apenas de uma sala e um quarto de madeira, localizado em uma alameda bem estreita, situada no bairro da Terra firme.

Aos 28 anos de idade, sendo mãe de dois filhos, marido desempregado e em uma situação financeira muito difícil, decidi retornar aos estudos, mas com um sonho nunca esquecido: cursar uma faculdade, mesmo sem ter a certeza do curso o qual faria. Tal desejo surgiu a partir de uma profunda admiração por

minha irmã, pois, a mesma conseguira ter ingressado em uma das melhores universidades públicas do país, a Universidade Federal do Pará (UFPA), um sonho quase inalcançável, de toda uma família em busca de uma vida melhor.

Neste momento decidi retornar para a sala de aula no intuito de cursar o antigo ensino médio normal, no Instituto Estadual de Educação do Estado do Pará (IEEP). E, durante este período, já realizava em minha residência aulas de reforço escolar para crianças do bairro. Em 1989, conclui o ensino médio magistério, e então pude dar início a um sonho de ingressar em uma faculdade.

Em 2005 ingressei em uma universidade particular para fazer Licenciatura em Língua Portuguesa, Universidade Vale do Acaraú no 2º período do curso consegui um estágio através do CIEE (Centro de Integração Empresa Escola) ,em uma creche localizada no bairro em que morava, permanecendo por lá durante um período de 02 anos. Ao término do contrato, fui contratada pela SEMEC (Secretaria Municipal de Educação), prefeitura de Belém como professora titular da turma do Maternal, permaneci na unidade até em 2010.

Em 2010 fui chamada pela prefeitura de Castanhal para assumir o concurso que havia feito em 2009, e fui aprovada para professora PEB I.

No momento dessa transição estava concluindo especialização em Gêneros Textuais e Ensino, passava a semana no município e aos sábados ia para Belém estudar. Pensei muito em desistir pedir exoneração , como era nova no município nada me facilitavam tudo muito difícil mais foquei no que acreditava a minha estabilidade profissional, desenvolver o meu trabalho e conhecer e mostrar que poderia contribuir muito para a educação do município e viver uma realidade nunca vivenciada por mim.

2.5– Conhecendo outras realidades: educação do campo

Em fevereiro, numa quinta feira, pós-carnaval do ano de 2010, comecei uma nova trajetória em minha vida, uma realidade nunca imaginada por mim em fazer parte da educação campestre. Em relação à educação do campo, Caldart, et al (p. 260, 2012) afirma que:

De 2004 até hoje, as práticas de educação do campo têm se movido pelas contradições do quadro atual, às vezes mais, às vezes menos conflituoso, das relações imbricadas entre campo, educação e políticas públicas. Houve avanços e recuos na disputa do espaço público e da direção política-pedagógica de práticas e programas, assim como na atuação das diferentes organizações de trabalhadores, conforme o cenário das lutas mais amplas e da correlação de forças de cada momento. O enfrentamento das políticas neoliberais para a educação e para a agricultura continua como desafio de sobrevivência.

Com esse intuito, de promover um ensino de qualidade, com vistas em minimizar conflitos e os desafios da educação do campo, decidi enfrentar este novo desafio, sendo lotada na escola Leandra Paulino Correa localizada na Agrovila Santa Terezinha, distante da sede do município de Castanhal, tendo que pegar o escolar às 04h00min da manhã e enfrentar um ramal de aproximadamente 25 km da cidade.

Nesta escola, assumi a turma do 2º ano do Ensino Fundamental, buscando realizar um trabalho diferenciado, visto que já estava me especializando em Gêneros Textuais por sempre acreditar no poder da autonomia dos alunos em relação à leitura, trabalhando de forma com que os mesmos pudessem ter maior contato com os mais variados gêneros textuais. E, por acreditar que a alfabetização e o letramento são motivadores para a aprendizagem elaborei o artigo de conclusão desta pós-graduação, tendo como tema: “A importância do jornal em sala de aula”.

Em 2013, solicitei transferência para a Escola Luiza do Nascimento Viana, pois ficava mais próxima da cidade, localizada na Agrovila Pacuquara. Nela tive a oportunidade de desempenhar a docência nas séries do 1º ano/9 ao 5º ano/9, onde tive a oportunidade de participar do Plano Nacional na Idade certa (Pacto), durante os anos de 2013/2014.

No ano de 2014, conseguimos o reconhecimento de práticas pedagógicas/leitura promovido pelo Instituto Natura, tendo como princípio a reelaboração do livro: “A Casa Sonolenta” em histórias em quadrinhos juntamente com os alunos do 1º ano/9. Como também atuava no 5º ano/9, no período da tarde, também pude adaptar as aprendizagens adquiridas nas formações a estas

turmas. Além de tais experiências, tivemos a satisfação de participar do projeto Programa de Resistência às Drogas e a Violência (PROERD), onde foi possível trazer para a escola o título uma das melhores redações do projeto. Tais resultados tiveram grande importância para o desenvolvimento de práticas diferenciadas para com os discentes, fazendo com que os próprios se tornem sujeitos de sua aprendizagem (FREIRE, 1996, p. 26).

No início desta carreira, mesmo não compreendendo o real papel da alfabetização escolar na vida dos alunos, resolvi seguir a intuição e aquilo que acreditava ser melhor para minha prática docente.

Neste sentido, minha trajetória seguiu rumo a construção de uma identidade profissional e, por acreditar que alfabetização e letramento são indissociáveis, pois tive a oportunidade de buscar novos elementos para uma prática mais significativa e, de forma sintética, através deste memorial, pude externar os motivos que me levaram a carreira docente.

2.6–O ingresso na Plataforma Freire

O Ingresso no Plano Nacional de Formação dos Professores da Educação Básica PARFOR³ foi em 2014, após várias tentativas de entrar no Programa. É importante ressaltar a necessidade de formação dos professores como um dos maiores desafios a serem superados.

Partindo desse entendimento que cursar e concluir a licenciatura plena em Pedagogia é acreditar que foi um desafio e um passo importantíssimo na minha vida e um sonho sendo realizado, pois entendo que, o professor que atua há muito tempo em sala de aula e por mais que tenha as mais variadas experiências, acredito da necessidade de se estar em formação constantemente, para que suas práticas estejam em constante reconstrução oportunizando assim ensinar seus alunos com o intuito de que seus direitos de aprendizagens sejam respeitados e aconteça de forma significativa.

³Plano Nacional de Formação de Profissionais do Magistério da Educação Básica, instituída pelo Decreto 6.755/2009 de 29 de janeiro/09 e pela Portaria Normativa nº 9 de 30/06/2009, que tem como objetivo suprir o déficit de formação dos professores da educação básica.

Para isso é importante que o docente entenda que deve existir a relação próxima no que se refere da *práxis* com a teoria.

Para Tardif (2007, p. 285):

A experiência se refere à aprendizagem e ao domínio progressivo das situações de trabalho ao longo da prática cotidiana. Ela é qualificante. Mesmo hoje, ensinar se aprende, em boa dose, ensinando. [...] A formação inicial (na escola normal ou na universidade) não realiza suas promessas e força seus alunos a inventar seu próprio conhecimento concreto de docência in loco.

Entende-se que minhas vivências como docente precisam ser constantemente reconfiguradas partindo do sentimento de que devo refletir sobre a importância de buscar mais arcabouços teóricos para tê-los como fundamentos da minha práxis em sala de aula.

E, assim enfatizo que os questionamentos que buscava entender a respeito do processo educativo, pois mesmo tendo a oportunidade de ter cursado uma outra licenciatura anteriormente, sentia a necessidade de entender e discutir a função social da escola e a forma de como a mesma abarcava a gestão em seu contexto. E foram esses questionamentos e outros relacionados à educação que sempre busquei na minha trajetória do PARFOR.

Na disciplina Estágio Supervisionado em Gestão, Orientação Educacional e Coordenação Pedagógica Escolar. Me fez repensar e fazer reflexões acerca de minhas práticas e de minhas vivências como professora nas escolas que tenho atuado. A disciplina trouxe-me em seu repertório teórico discussões sobre organizações educacionais, processo sócio-histórico de atribuições de competências dos sistemas e órgãos educacionais, princípios e normas fundamentais da administração pública, a gestão democrática, gestão educacional, projeto político pedagógico da escola, gestão escolar e o plano de desenvolvimento da escola, organização do trabalho educacional, linguagem, tempo, espaço. Indivíduo, organização, forma de participação e legitimação presentes nas ações coletivas.

A partir de dados teóricos obtidos em estudos propostos na Disciplina de Prática em Gestão, começaria ali um ensaio dos primeiros passos rumo a um estudo diferenciado, inovador e repleto de surpresas que geraria, em mim, oportunidades únicas e estimulantes. Pois precisaria elaborar uma proposta de intervenção e aplicá-la no *lócus* da pesquisa. O planejamento e elaboração dessa proposta de intervenção acabagerando, também, curiosidade pela obtenção de resultados exitosos, tanto para os docentes e acadêmicos quanto para os educadores da escola básica.

Precisa-se ressaltar que a disciplina de Estágio Supervisionado em gestão e coordenação do curso de Pedagogia da Universidade Federal do Pará é um conjunto de atividades de formação, pesquisa e prestação de serviços à comunidade que propicia ao aluno a compreensão da realidade escolar, a aquisição de competência para a intervenção adequada, bem como a investigação e vivência de projetos pedagógicos que permitem ao professor-estagiário construir experiências significativas de aprendizagens e relacionar teoria e prática em situações reais de ensino.

Baseada na experiência que vivenciei permiti-me focar para o contexto que estou inserida à escola e tentar perceber a relevância do trabalho da gestão e buscar refletir sobre o papel dos protagonistas desse processo e a importância de cada um na construção de uma gestão., independente da forma que a mesma foi implantada no âmbito escolar.

Relembro de quando iniciei na Plataforma Freire, não tinha noção da grandiosidade e da importância da mesma para a minha formação as vivências que viveria seria um momento único em minha vida, trocas de experiências com colegas e professores superou todas as expectativas que tinha enquanto ao curso.

No início da graduação a instituição oferecia os materiais impressos quando precisávamos mas, ao longo da formação apresentaram-se muitos problemas tanto financeiros de repasse de verbas para a instituição como muitas demissões dos colegas da turma pois, em sua maioria não eram efetivos tinham regime de contrato nas prefeituras de seus municípios, além do que, muitos

recebiam incentivo financeiro para estudarem e ainda o agravante do sistema emocional de cada um que apresentava um abalo muito grande.

Quando percebemos que a turma que tanto discutia desde o início a importância de união buscou-se forças e acreditando no sentido de unidade o grupo apresentou que ali tínhamos uma ação concreta de que a união faz a força e da necessidade desta união para alcançarmos nossos objetivos que era concluir o curso todos juntos com isso acreditar que junto sempre seríamos mais.

Neste sentido, lembrar tudo que vivenciamos é pensar o quanto foi significativo para o meu crescimento enquanto ser humano e repensar da importância da solidariedade não material, mas do emocional efetivamente acreditar que nas diferenças aprende-se muito.

Destarte, posso reafirmar de que as adversidades de inúmeras situações que vivenciei ao longo dessa graduação me faz refletir e expressar-me de forma mais afetiva, buscando a partir desse sentimento, sempre me colocar no lugar do outro.

Sempre busco associar as experiências positivas que pude visualizar em momentos de discussões e reflexões em sala de aula e do cotidiano com o grupo. Busco aplicar no contexto das minhas práticas enquanto profissional e tendo como foco nessa construção solidária o processo constante de reconstrução da minha identidade profissional.

Partindo dessas reflexões que hodierno percebo o quanto foi significativo os caminhos vivenciados por mim na Plataforma Freire (PARFOR), como graduanda de Pedagogia, pois sei que muitos desafios terei que enfrentar para trilhar os caminhos que tenho como objetivo seguir carreira acadêmica no intuito de desvelar muito mais minhas práticas enquanto professora/ pesquisadora.

Atualmente já consigo colocar em prática as oportunidades que me são oferecidas no âmbito educacional. Além de estar no chão da escola estou trilhando o caminho de formadora de professores alfabetizadores do (PNAIC), Pacto Nacional pela Alfabetização na idade certa no município de Castanhal.

Destarte, expresso meu pensamento no sentido de que, para tudo o que a vida nos oferece precisamos reconstruir sempre, entendendo que pra essa

reconstrução aconteça de forma sólida e contínua devo sempre acreditar que a presença do “outro” é parte importante nesta construção independente do papel que estejamos exercendo e do contexto que estamos inseridos.

III – A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO BRASIL

Discutirou pensar em política é vincular ou relacionar partidos políticos, eleição para escolha de candidatos para governar o país, estados ou cidades. Isso se dá, pois com o passar dos tempos, a política ficou atrelada à ciência do poder e do Estado. Ao buscar saber sobre sua origem descobrimos que ela se originou do grego, e estava ligada ao conceito de polis, que significa cidade.

O termo política vem do grego politeia, que significa todos os procedimentos relativos a polis, ou cidade-estado, como já foi explicado. Por extensão, poderia significar tanto cidade-estado quanto sociedade, comunidade, coletividade e outras definições referentes à vida urbana. Também denomina a palavra política como a arte de exercer o poder público, de governar ou ocupar-se dos assuntos públicos em geral.

Assim, podemos dizer que a política é o conjunto de conhecimentos sistematizados referentes à organização e governo das comunidades humanas, trazendo em si orientações ou a atitude de um governo em relação aos assuntos e problemas de interesse público. Ao falar de interesse público, encontramos a educação, ou seja, o sistema de ensino, com uma vasta legislação, normas e regulamentos que surgem de acordo com os interesses políticos de cada época.

A partir de estudos sobre a história da educação no Brasil, podemos destacar momentos políticos, os quais mostram o tratamento dado à questão educacional em nosso país. Vale ressaltar que a educação é citada desde a primeira carta Magna brasileira, de 1824, atualmente na Constituição de 1988, bem como na LDB 9.394/96, onde encontramos o conjunto de normas, princípios, leis e regulamentos do processo educativo brasileiro, em síntese, a política educacional.

E quando falamos de regulamentos, normas, organização, nos deparamos com a gestão, que é o ato de gerir, gerenciar. A gestão pode ser definida como a arte de pensar, de decidir e de agir, é a arte de fazer acontecer e de obter resultados (MOTTA, 1997).

A gestão ganhou mais corpo no contexto educacional, quando além de citada na Constituição Federal de 1988 (art.206,VI), é reforçada no art.3º da Lei 9.394/96. Reforçada como gestão democrática, vem provocar uma mudança no conceito do “administrar” dentro das escolas, pois com essa terminologia visa buscar o desenvolvimento da igualdade dos sistemas de ensino, é só lembramos o que significa democracia.

Nos dias atuais podemos salientar que a gestão não está somente ligada ao ato de administrar, preocupada apenas com a realização do serviço burocrático, ao menos é o que se espera. Ela deve ir além, tendo como foco a tentativa de garantir uma administração escolar voltada para os interesses da maioria da população, onde a tomada de decisão se dá de forma participativa. As responsabilidades bem definidas para que se alcance a tarefa essencial da escola, que é a qualidade dos processos de ensino e aprendizagem, o que influencia diretamente na aprendizagem dos alunos, por isso Hidalgo (2003, p.210) diz:

Esta conotação “tradicional” dada ao termo fez com que as propostas referentes à educação, na Constituição de 1988 e, posteriormente, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB n.9.394/96), apresentadas pelos setores organizados das categorias docentes e da sociedade civil utilizassem o termo gestão democrática, na tentativa de garantir uma administração escolar voltada para os interesses da maioria da população propondo, portanto a gestão democrática. Esta terminologia passa então a ser utilizada em substituição àquela vinculada a uma atividade burocrática, conservadora. Gestão democrática passa a significar mudanças na concepção de organização do sistema educativo e das unidades escolares, numa perspectiva descentralizadora, participativa, transformadora.

Pensar em gestão, portanto, é entender que é um processo de se chegar a uma decisão e fazê-la funcionar, mobilizando meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização (escola), estando aqui envolvidos o pedagógico, o político e o administrativo.

Gestão democrática é a gestão que permite a participação de todos os envolvidos em uma determinada instituição na qual esses envolvidos podem contribuir para a eficiência, através do método democrático de dar sugestões e questionar acerca do desenvolvimento da instituição. Falar da gestão democrática em nossa sociedade é sem dúvida discutir a política educacional brasileira.

A Política em nosso país passou por várias fases de interesses políticos, ditadura até que chegássemos a discutir a gestão democrática. A educação brasileira acompanhou a cada momento da nossa situação política e econômica. Para compreender a relação econômica educação, faz-se necessário buscar a razão pela qual a década de 80 foi intitulada por muitos economistas com década perdida, o país ainda estava sobre influência do regime militar.

Havia frustração de muitos estudiosos políticos, dentre outras personalidades da sociedade na década de 80, com a derrota do movimento a favor das eleições diretas para presidência, pois o anseio era enorme pela descentralização do poder.

O processo de educação democrática estava estagnado, era uma educação tecnicista, voltada para os interesses do governo e a necessidade da sociedade capitalista. Mas havia uma luz no fim do túnel, eram realizados congressos, estudos, encontros que serviam para conscientização cada vez mais os educadores de que a mudança era necessária principalmente após a crise na década de 80. Em que o governo não dedicava tanta atenção a educação brasileira, desde a década de 70. Porém, o orçamento do setor educacional passou a ser visto como despesas e não como investimentos pelos políticos, por causa da recessão econômica da época e os empréstimos que o Brasil, tinha que pagar, era necessário reduzir custos, então era retirado valores da área social como a educação por exemplo.

As diminuições dos investimentos nas áreas sociais verificam-se a desqualificação dos serviços prestados à população fortalecendo de forma indireta os serviços privados, tanto é que quem em pesquisas atuais que verificam as condições econômicas e sociais das pessoas é constatado um número maior de pessoas classe baixa frequentando instituições de nível superior privada.

Muitas informações e pesquisas empíricas fazem uma correlação significativa, entre gestão participativa e satisfação de funcionário e produtividade organizacional. Torna-se algo mais dinâmico porque todos podem participar contribuir para melhoria da educação. Com base nesse entendimento a escola passou a ser mais valorizada, ela poderia ser um meio indispensável de

elevação do nível cultural, de formação para a cidadania e de desenvolvimento de conhecimento e capacidade para enfrentamento das condições adversas de vida.

3.1 – Gestão democrática no contexto escolar

A gestão da educação no Brasil possui um grande número de leis e outras normatizações provindas das áreas federal, estadual e municipal, que afirmam desde as diretrizes curriculares até o financiamento e fontes de recursos.

Uma característica da gestão democrática é a preocupação é que os que fazem parte do processo na escola tenham o compromisso com o seu fazer pedagógico e político tenham embasamento sobre as normatizações que permeiam o cenário brasileiro de uma forma geral.

A luta por uma educação pública, de qualidade, extensiva a todos e gerida por relações democráticas ainda é um desafio da sociedade brasileira. Enquanto outros países desenvolvidos asseguram, há mais de um século, o acesso à educação a todos os seus cidadãos, no Brasil ainda perseguimos essa meta. Após 20 anos de regime militar e de restrições ao exercício da democracia, o Brasil levantou-se para pôr fim ao autoritarismo.

No processo de elaboração da Constituição de 1988, a sociedade brasileira queria o retorno das liberdades democráticas e a possibilidade de participação popular nos diversos espaços públicos para poder influir na elaboração, planejamento e execução de políticas públicas. Uma das manifestações desse desejo de interferir na organização do Estado expressa na bandeira de gestão democrática da educação.

A Constituição de 1988 foi denominada de “Constituição cidadã”, que tinha o objetivo de assegurar uma série de garantias individuais e abrindo de participação popular na gestão do Estado. Desta forma, a proposta de gestão democrática do ensino público apontavam para o desenvolvimento e a garantia de mecanismos de participação da sociedade civil organizada na elaboração das políticas educacionais, à criação de mecanismos de controle público sobre o Estado, à garantia do financiamento estatal do montante total necessário ao

funcionamento das atividades educacionais, com qualidade. Analisando a Constituição de 1988 e a Lei Diretrizes e Bases da Educação (Lei nº 9.394/96), observa-se que ambas sugerem uma gestão participativa envolvendo os diversos membros que compõem a comunidade escolar.

A Constituição Federal institui a gestão democrática do ensino e o art. 15 define seus princípios VI – “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” (art. 206-Inciso VI).

Podemos enfatizar como acontecia a escolha de diretores, que era decorrente do arbítrio do chefe do Poder Executivo, tanto no nível estadual como no municipal, pois eram cargos comissionados, que mudou após a Constituição de 1988. Iniciava-se aí gestão democrática, apesar de que algumas instituições já escolhiam seus dirigentes democraticamente, desde a década de 1980, foi reforçada com sua homologação.

A Lei n. 9.394/96 percorreu um período de quase dez anos desde o momento de discussão, elaboração até a sua aprovação. Momento marcado pelo confronto de diversas forças e segmentos econômicos, na defesa de seus interesses, que muitas vezes eram divergentes. Sobre a gestão democrática podemos citar:

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

- I- Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II- Participação das comunidades escolares e locais em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (BRASIL, 1996).

Houve regulamentação da autonomia do estabelecimento,mas a lei não demonstrou diretrizes claras,"ênfatizando apenas a participação de todos",entende-se que essa participação necessita ser construída ao longo do desenvolvimento das ações.Para isso torna-se necessário capacitar todos os segmentos,garantir a participação política,organizando debates,encontros,assembléias e possibilitando a transparência e o respeito aos princípios éticos,garantido assim o acesso a todas as informações.

Neste sentido entende-se que a LDB nº. 9.394/96 apresentou o termo gestão democrática, na tentativa de garantir uma administração escolar voltada para os interesses da maioria da população,propondo,portanto,a gestão democrática.Esta terminologia passa então a ser utilizada em substituição àquela vinculada a uma atividade burocrática,conservadora.“Gestão democrática passa a significar mudanças na concepção de organização do sistema educativo e das unidades escolares numa perspectiva descentralizadora,participacionista,transformadora”(HIDALGO, 2003,p.210).

Assim, a gestão escolar deve ser entendida como ação que,apesar de ser liderada pelo diretor da escola,resulta a unidade de ação no estabelecimento de ensino para promover o objetivo maior da escola que é o aprendizado,numa perspectiva voltada para construção de garantia de um processo que concretize e alcance os seus objetivos educativos.

Desta forma, pensar em gestão escolar é verificar a possibilidade de um revestimento de características como uma gestão que por ser participativa,traz consigo tendências em relação à administração escolar,que construa uma escola eficaz, mudando o papel do diretor, com foco numa ação autoritária para uma ação que busque a autonomia escolar, para o cumprimento de seu papel social e institucional.

Implementar uma gestão democrática exige ação dos professores e os demais envolvidos,compromisso na organização e até mesmo reformulação da prática escolar, na busca de um novo modelo pedagógico que venha atender a concepção democrática do processo educativo,exigindo aqui o nosso compromisso com a escola pública,para que não se torne uma ação em vão.

Para Spósito(2002,p.55):

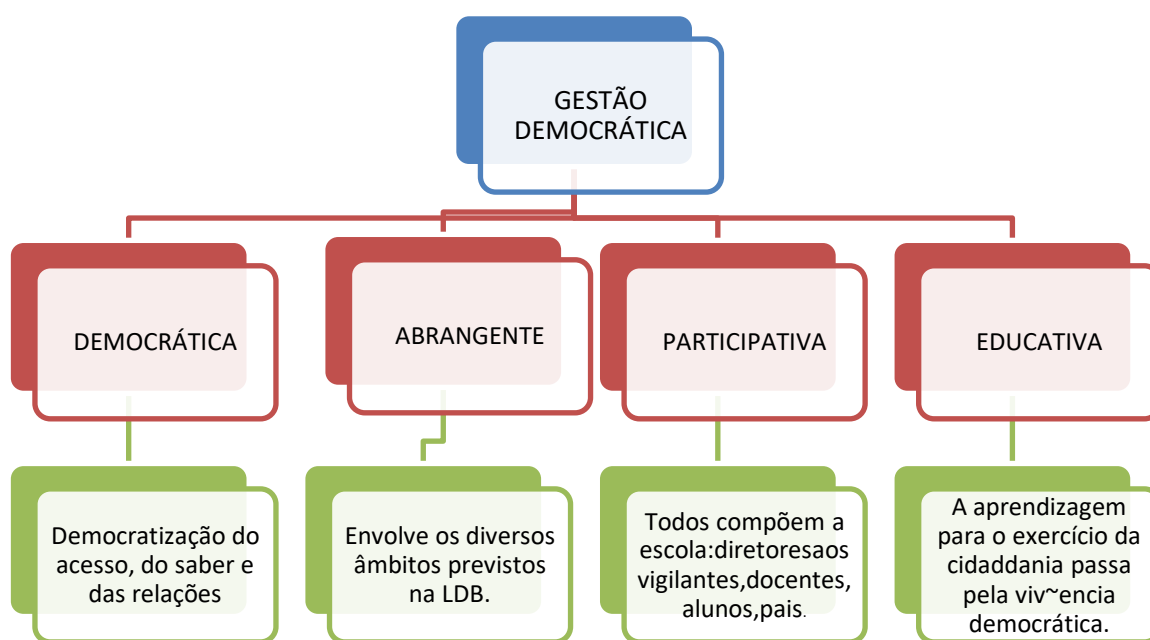
A gestão democrática deve ser um instrumento de transformação das práticas escolares, não sua reiteração. Este é o seu maior desafio: a gestão democrática deve estar acompanhada da abertura dos portões e dos muros escolares, deve estar acompanhada da nova proposta pedagógica que exija. Se as escolas não estiverem predispostas a essas mudanças, a gestão e a melhoria da qualidade serão expressões esvaziadas de qualquer conteúdo substantivo.

Realizar uma gestão democrática significa, portanto, acreditar que todos juntos têm mais chances de encontrar caminhos para atender às expectativas da sociedade a respeito da atuação da escola. Ampliando o número de pessoas que participam da vida escolar, é possível estabelecer relações mais flexíveis e menos autoritárias entre educadores e a comunidade escolar.

3.2 – Características da gestão democrática

As características da Gestão democrática implicam em oito dimensões que se correlacionam, como veremos no organograma 01.

Organograma 01: Características da Gestão Democrática



Fonte: Adaptado por Araújo, 2011.

Observa-se nessa estrutura que, a gestão escolar precisa se fundamentar nas novas teorias de administração que apontam para os modelos de gestão centrados em parceria no planejamento estratégico, na gestão compartilhada. Onde o gestor tem importante papel a desempenhar nas mudanças a serem desenvolvidas nas organizações escolares, juntamente com seus professores, pais, alunos, comunidade, sabendo agir de acordo, influenciados pela realidade social, política e econômica ao qual fazem parte, do meio onde acontece a educação. Exige-se assim trabalho de corresponsabilidade, onde a busca das resoluções dos problemas encontrados no dia-a-dia da escola se resolvam por meio de diálogo, que possui diferentes olhares, do estabelecimento de parcerias e a valorização de cada indivíduo.

O processo de mudança é lento, existindo muitas barreiras a serem superados, valores a serem resgatados, posturas a serem revistas e avaliação permanente do processo. No entanto para que isso tudo ocorra, o Estado precisa assumir junto à sociedade a sua responsabilidade, oferecendo às escolas meios para a concretização da autonomia dos estabelecimentos de ensino, que só se efetiva se o Estado passar recursos necessários e suficientes para suas atividades de ensino.

Cabe a escola, como observamos nas leis citadas anteriormente, conquistar assim sua autonomia pedagógica, administrativa e financeira, que por meio de uma gestão democrática irá definir em conjunto com a comunidade as prioridades de sua atuação, prestando conta a comunidade dos resultados obtidos, na busca da qualificação do ensino público. Segundo LIBÂNEO, 2005, p.301).

Uma escola bem organizada e gerida é aquela que cria e assegura condições organizacionais, operacionais e pedagógico-didáticas que permitam o bom desempenho dos professores em sala de aula, de modo que os alunos sejam bem-sucedidos em suas aprendizagens.

Assim, efetiva-se o objetivo da educação, a formação integral do homem para atuar no mundo ao qual faz parte, de forma que apresente uma sensibilidade referente aos seus deveres e direitos, é necessário se repensar que educação que queremos e quais pressupostos sustentam as dos docentes. Tais reflexões deveriam anteceder quaisquer procedimentos educativos.

3.3 – Aplicação da gestão democrática

Vivemos em uma sociedade autoritária com tradição autoritária, com organização autoritária e, não por acaso, articulada com interesses autoritários de uma minoria, orienta-se na direção oposta e da democracia. Nas escolas não poderia ser diferente, os determinantes imediatos do autoritarismo que, no interior da escola, dificultam a participação efetiva da comunidade na gestão escolar é, preciso mencionar os múltiplos interesses dos grupos que aí interagem, bem como as condicionantes matérias, institucionais e ideológicos desse autoritarismo.

Paro (1997) O diretor escolhe a escola, mas nem a escola nem a comunidade podem escolher o diretor, isto acontece nas escolas em não há a gestão democrática. O cargo de maior autoridade geralmente depende de concurso, cuja função principal é aderir à competência administrativa do candidato sem qualquer vinculação mais direta com interesses usuários da escola. A comunidade escolar deve adequar-se ao novo gestor, visto que este recente na instituição, não conhece suas dificuldades e anseios. Por outro uma comunidade escolar, com perspectivas, porém não pode opinar ou escolher o gestor mais adequado as suas necessidades pedagógicas. E quando se fala da formação do individuo como um ser crítico tem um trabalho pedagógico voltado para as tendências mercadológicas e emancipadora.

Segundo Wittimam (1993) de um lado a tendência mercadológica no qual se preocupa apenas com a qualificação profissional e como se o aluno fosse um produto saindo da linha de montagem esperando seu consumidor. Esquecendo que o aluno- produto tem sentimento e um ser pensante que pode ajudar a mudar uma realidade insatisfatória, não apenas ser um mero objeto.

Temos do outro lado à tendência emancipatória que se alicerça na construção do novo e esperança. Uma educação mais ampla em seu objetivo busca um aluno- crítico. Um ser capaz de ajudar na formação cultural de uma sociedade consciente de seus deveres e direitos. Vive-se o encanto da

celebração do futuro, na consciência do sempre inacabado na agora está voltada para uma formação de um ser crítico-social.

Uma expressão clara da contradição destes dois mirantes antagônicos, na educação, é a forma do processo avaliativo. No qual existe a avaliação é um instrumento que apenas avalia conteúdo programático e reprova muitas vezes. A avaliação é do educador é instrumento que avalia conceitos, Conteúdos programático, mas acima de tudo preocupa-se com aluno como um ser. É uma avaliação mais completa e neste processo exige-se a gestão democrática.

Nessa transição idealizamos perspectivas diferentes, mais abertas, orientadas pelo paradigma e, no entanto, vemos a falta de correspondência entre as ideias e a realidade, que será superada apenas e na medida do esforço da orientação para sua implementação.

Uma gestão atrelada a interesses políticos dominados por uma organização do tipo hierárquico (BOBBIO, 1989, p.55). Em algumas cidades do nosso país acontece, na qual não prevalece a vontade do povo, mas, sim de governantes que utilizam a escola com colégio eleitoral. Mas uma gestão para ser democrática não parte apenas de eleições diretas em uma instituição pode acontecer que esse gestor eleito não seja democrático, ou seja, de nada adianta termos um representante eleito democraticamente, mas se este não procede de forma democrática. Pode acontecer o inverso ser eleito por indicação é o que chamam de cargo de confiança e este gestor procede de maneira democrática. (FERREIRA, 2001).

Nosso país já deu os primeiros passos apesar de que há muito a ser feito quando descobrirem que este novo modelo supera o enfoque limitado a administração, no qual no antigo segmento da gestão o diretor apenas dirige, administra um espaço educacional. Emerge para superar, dentre outros aspectos, carência: de orientação e de liderança clara e competente, exercida a partir de princípios educacionais democráticos e participativos, referencial teórico metodológico avançado para organização e orientação do trabalho em educação, de uma perspectiva de superar as dificuldades cotidianas pela adoção de mecanismo e métodos estratégicos globalizadores para a superação de seus

problemas. Teremos uma educação democrática em que a comunidade escolar poderá opinar, pois estarão exercendo seus direitos. (PARO, 1997).

3.4 – O papel do gestor/educador nas instituições de ensino

O papel do educador frente a gestão democrática em ensino público tem o seu princípio constitucional fortalecido pela LDB n.9.394/96 na busca de escolares implementar na ação dos gestores a prática associada a uma visão emancipadora, definindo que a função social da escola é gerada pelas demandas da sociedade do conhecimento, e a necessidade de se promover interfaces com a comunidade exige um gestor capaz de identificar e implementar espaços de aprendizagem compatíveis com uma educação participativa que assegure a construção de uma escola solidária, democrática e competente (BRASIL, 1996).

Como gestor público, o profissional da Escola deve reunir em seu perfil profissional características que lhe possibilitem: observar, pesquisar e refletir sobre o cotidiano escolar, de forma a aprimorá-la constantemente, pois hoje existe um descontentamento claro em relação ao trabalho realizado pelas instituições escolares, com isso surge um anseio por uma maneira diferente de fazer educação. O gestor tem por objetivo transformar o espaço, a instituição em objeto social de mudança da realidade social em que a escola encontra junto com a equipe escolar; formar verdadeiros cidadãos que possam atuar na realidade da nossa escola. (LÜCK, 1998).

Frente a essa realidade, o gestor escolar deve pautar seu trabalho na transparência administrativa, onde sua atuação é fundamental para buscar assegurar a eficiência do sistema administrativo e pedagógico, opinar e propor uma ação a ser construída na escola, juntamente com a elaboração do projeto político-pedagógico e a implantação do Conselho Escolar.

Portanto se faz necessário entender que o sucesso da escola depende do trabalho de todos, lembrando que a equipe escolar, não se limita a alunos, professores e demais funcionários da escola, mas sim composta também pelos responsáveis dos alunos e por toda a comunidade de forma geral. Nessa

perspectiva o gestor deve saber gerenciar conflitos e ser democrático, para opinar e propor medidas que visem o aprimoramento dos trabalhos escolares, saber exercer sua liderança administrativa e pedagógica, visando à valorização e desenvolvimento de todos na escola.

3.5 – A real importância da utilização do PPP para uma gestão democrática

A visão de uma gestão democrática implica necessariamente que todos os envolvidos com a instituição de ensino participem da elaboração e da execução dos planejamentos da escola. A gestão democrática passa pela ótica articulada das ações para a realização conjunta das propostas e necessidades educacionais de uma determinada comunidade escolar.

Tal concepção é o fundamento da gestão democrática, que propõe a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas. Analisando situações, decidindo sobre o seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Desse trabalho compartilhado, orientado por uma vontade coletiva, cria-se um processo de construção de uma escola competente e compromissada com a sociedade (LUCK, 2000. p. 27).

O Projeto Político-Pedagógico é a identidade da escola, sendo este instrumento indispensável para o bom andamento das ações da unidade, podemos compreender um pouco de sua atribuição vendo o significado de seu nome.

PROJETO = vem do latim PROJICERE que significa lançar para frente; **POLÍTICA** = refere-se à ciência ou arte de governar; orientação administrativa de um governo; princípios diretores da ação; conjunto dos princípios e dos objetivos que servem de guia a tomadas de decisão e que fornecem a base da planificação de atividades em determinado domínio; modo de se haver em qualquer assunto particular para se obter o que se deseja; estratégia; tática, **PEDAGÓGICO** = relativo ou conforme a pedagogia; que é teoria da arte, filosofia ou ciência da educação, com vista à definição dos seus fins e dos meios capazes de os realizar (LUCK, 2000, p. 36).

Logo, podemos definir com clareza que PPP em sua essência significa projetar uma ação educacional. Nesse sentido, VEIGA (2003), diz que:

Para que a construção do projeto político seja possível, não é preciso convencer os professores, a equipe escolar e os funcionários a trabalhar mais ou mobilizá-los de forma espontânea, mais propiciar situações que lhes permitam aprender e pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente (VEIGA, 2003, p.13).

Para a construção de um Projeto Político-Pedagógico é necessário antes de tudo, conhecer a realidade na qual está inserida a instituição de ensino. Portanto, o gestor deve organizar e participar de uma equipe que ficará responsável em realizar um diagnóstico das realidades, em seguida definir uma programação de organização da elaboração do projeto, o qual deve inegavelmente ser criado na escola.

Tratando-se da identidade da mesma, não pode ser construído por pessoas que não conheçam essa realidade, realizar reunião com todos os membros da comunidade escolar para determinar os primeiros passos a serem dados na construção do PPP, mobilizar a comunidade escolar, pais, alunos e membros da comunidade para criação do PPP, levando em conta o diagnóstico realizado, dessa forma podemos afirmar que na referida unidade de ensino a gestão é exercida de forma democrática. A gestão democrática implica um processo de participação coletiva.

A democratização da gestão é defendida, enquanto possibilidade de melhoria na qualidade pedagógica do processo educacional das escolas, na construção de um currículo pautado na realidade local, em que o PPP tem que ser compreendido, bem pensado e bem construído com cuidado por todos que passam pela escola pública para que, de fato, todos, possam sentir na pele que o Projeto Político-Pedagógico é obra sua também, na maior integração entre os agentes envolvidos na escola, diretor, professores, estudantes, coordenadores, técnico-administrativos, vigias, auxiliares de serviços no apoio efetivo da comunidade às escolas, como participante ativa e sujeito do processo de desenvolvimento do trabalho escolar.

Destacamos que uma gestão verdadeiramente democrática tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade que enlaçam o cotidiano da escola e, especialmente, nos momentos de tomadas de decisões, entretanto, para que aconteça essa interação e envolvimento da comunidade nos mais diversos setores escolares são imprescindível a elaboração de um projeto político pedagógico condizente com a realidade social na qual a referida comunidade está inserida, isto significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva. De acordo com Bastos (2002, p. 09) “Para a sociedade, e para trabalhadores em educação, a democracia da e na escola é o único caminho para reconstruir a escola pública de qualidade”.

Uma escola não pode ser vista como democrática se não se comporta de forma democrática, se não busca o apoio, o respaldo consciente, a simpatia da maioria daqueles que servem e são servidos. A democracia numa Escola Pública não começa e acaba com a eleição de seus diretores e sim com a disponibilidade e empenho destes em tornar reais as projeções do PPP trazendo para o presente o futuro pretendido, segundo Silva (2000, p. 145) “desejo ou necessidade de se alterar o presente, com vistas ao futuro, portanto planejar a ação presente, com vistas à transformação da realidade futura”.

3. 6 – A relação dos conselhos com a gestão democrática

Os conselhos são instrumentos essenciais nas escolas, pois auxiliam nas decisões pedagógicas no qual não acabe apenas ao gestor decidir algo, oferecendo a oportunidade de alunos, pais e professores a participar de escola. O grêmio estudantil é outra ferramenta que auxilia, também na gestão, opina nas decisões no qual se constrói a escola em conjunto com a comunidade escolar. Com base nesse entendimento a escola passou a ser mais valorizada, ela poderia ser um meio indispensável de elevação do nível cultural, de formação para a cidadania e de desenvolvimento de conhecimento e capacidade para enfrentamento das condições adversas de vida.

A própria LDB 9.394/96, no capítulo III, Art.54 §2º define que é obrigatória a gestão democrática no ensino público e prevista, em geral, para todas as instituições de ensino, o que indica decisões coletivas que pressupõem a participação da comunidade escolar na gestão da escola e a observância dos princípios e finalidades de educação. Assegurando também o direito na elaboração do projeto político pedagógico, bem como autonomia, uma vez que existem instâncias superiores que por vezes tentam impedir ações de algumas dessas escolas. Libâneo (2003) enfatiza da importância das organizações das ações que fortalecem a relação escola e comunidade.

Implica ações que envolvem a escola e suas relações externas, tais como os níveis superiores de gestão do sistema escolar, os pais, as organizações políticas e comunitárias, as cidades e os equipamentos urbanos. O objetivo dessas atividades é buscar as possibilidades de cooperação e de apoio, oferecidas pelas diferentes instituições, que contribuam para o aprimoramento do trabalho da escola, isto é, para as atividades de ensino e de educação dos alunos. Espera-se especialmente, que os pais atuem na gestão escolar mediante canais de participação bem definidos. (p.348-349).

O Conselho Escolar (CE) é mais uma das ferramentas que concede à escola uma característica democrática, a partir dele começa-se um diálogo no sentido de criar uma correlação com os atores diretos do contexto escolar. (Gestão, corpo docente e demais funcionários) e os demais atores indiretos (membros da comunidade). Existe uma estreita relação do CE com o PPP, pois são os conselheiros responsáveis pela efetivação do Projeto Político Pedagógico, pois os mesmos tem a finalidade de contribuir e assegurar as determinações descritas no projeto e que possa realmente se cumprir, tendo também a função de fiscalizar as situações financeiras da escola, assim, configura um caráter deliberativo e decisório.

Desta forma Conselho Escolar – CE traz na sua característica desenvolver um papel de descentralizador em tirar das mãos das instituições escolares, assegurando e efetivando a democratização a ser exercida no contexto escolar, desmistificando a ideia de que o poder é único e exclusivo do gestor e que o mesmo toma todas as decisões que norteiam as ações da escola.

Assim, o papel do Conselho Escolar é garantir muito mais a participação da coletividade no ambiente escolar em suas mais diversificadas dimensões. Segundo o Ministério da Educação:

[...] a complexidade da sociedade atual e o processo de democratização do público impuseram a ampliação dos mecanismos de gestão das políticas públicas, criando as políticas setoriais, com definição discutida em conselhos próprios, com abrangências variadas: unidades da federação, programas de governo, redes associativas populares e categorias institucionais (2004, p. 18).

As instituições escolares não pode se desatrelar das instituições da sociedade, em relação às situações que perpassam por modificações, e essas transformações têm o poder de influenciar no desenvolvimento de suas ações, assim, as escolas precisam se agregar à dinâmica dos conselhos, e além do que estes são organizados conforme as orientações do Ministério da Educação.

Nesse sentido, pensar na gestão escolar como um processo embasado nos preceitos da participação, autonomia e democracia resultará em equipes que realizam com maestria as tarefas que lhe forem delegadas. Estando, dessa forma, em consonância com os preceitos exigidos pela sociedade e possuindo a clareza das metas e objetivos do projeto político pedagógico dessa mesma comunidade, todavia, é imprescindível que todos participem, deve ser construído no coletivo, a fim de que as reais necessidades sejam vislumbradas e os planos de ação sejam coerentes para com as mesmas. Assim sendo, o projeto político pedagógico deve ter o envolvimento de todos, e ser elaborado em sintonia com as diretrizes gerais da educação.

3.7 – Gestão escolar: autonomia, participação coletiva e qualidade da educação

A gestão é um termo no qual tem em seu significado gerir ou administrar que nas escolas do nosso país vivenciou vários momentos ganhos e perdas, pois com as mudanças sociais, percebe-se a necessidade da escola em fazer

mudanças como um todo, mas para isso acontecer seria preciso mudar a forma de gerir.

Surge então a Gestão Democrática que busca acompanhar os anseios dessa nova sociedade para isto acontecer a escola deveria se situar ao termo Gestão Democrática que vai além dos objetivos passados que eram apenas em se preocupar com espaço físico esquecendo que a escola tem vida, características próprias, necessidades sociais imediatas estas diferenciadas de outras escolas pois estão inseridas em espaços diferentes.

A escola democrática é um ambiente em que todos participam de sua gestão desde o porteiro ao gestor e a comunidade nela inserida porque todos têm olhares diferentes o que falta mudar e o que pode ser melhorado não importando se esse gestor que será o intermediador deste meio foi indicado por uma autoridade governamental, concurso ou eleito, seu objetivo é transformar a escola em uma empreendedora social, criando verdadeiros cidadãos dentro e fora da escola.

3.8 – Protagonismo da comunidade na escola

A participação da comunidade no contexto escolar é de extrema importância, pode assim poder acompanhar o cotidiano da escola, participar de ações que a escola desenvolve e que para algumas decisões o papel da comunidade é uma forma muitas vezes de legitimar o papel da escola na comunidade. Assim esse envolvimento pode acontecer de várias formas, favorecendo assim a comunidade tenha oportunidades de poder exercer o papel de protagonista em influenciar positivamente, no ensino aprendizagem.

O papel da comunidade na escola pode dar-se, a partir da percepção que pode estar influenciando de forma que possa participar nas mais variadas dimensões da educação. É importante que a gestão tente se aproximar muito mais com a comunidade, buscando assim sempre envolvê-la de forma que a comunidade tenha voz em ações escolares, tanto pedagógicas, como administrativas. Assim pode se pensar em um processo de democratização no

contexto escolar, visibilizando assim uma das características da gestão democrática.

Se, todavia, concebemos a comunidade – para cujos interesses a educação escolar deve voltar-se – como real substrato de um processo de democratização das relações na escola, parece-me absurda a proposição de uma gestão democrática que não suponha a comunidade como sua parte integrante (PARO, 200, p. 15).

Assim, observa-se que a participação da comunidade é de uma relevância que quando se fala em gestão democrática, e não tenha a participação dela na escola, o entendimento de democratização da gestão fica comprometido. A atuação da comunidade como protagonista acontece ainda na participação no Conselho Escolar como está descrito no Art. 14, inciso II da LDB: “participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (idem, p. 54).

Existem também outras formas para trazer a comunidade para o seio da escola, além de sua atuação nos conselhos, é importante envolvê-la, por exemplo, em participação nos projetos semestrais, passeios, eventos e outros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão é um termo no qual tem em seu significado gerir ou administrar que nas escolas do nosso país vivenciou vários momentos ganhos e perdas, pois com as mudanças sociais, percebe-se a necessidade da escola em fazer mudanças como um todo, mas para isso acontecer seria preciso mudar a forma de gerir.

Surge então a Gestão Democrática que busca acompanhar os anseios dessa nova sociedade. Para isto acontecer a escola deveria se situar ao termo Gestão Democrática que vai além dos objetivos passados que eram apenas em se preocupar com espaço físico esquecendo que a escola tem vida, características próprias, necessidades sociais imediatas estas diferenciadas de outras escolas pois estão inseridas em espaços diferentes.

A escola democrática é um ambiente em que todos participam de sua gestão desde o porteiro ao gestor e a comunidade nela inserida porque todos têm olhares diferentes o que falta mudar e o que pode ser melhorado não importando se esse gestor que será o intermediador deste meio foi indicado por uma autoridade governamental, concurso ou eleito. Seu objetivo é transformar a escola em uma empreendedora social, criando verdadeiros cidadãos dentro e fora da escola.

Dessa forma, para discutir a organização e gestão escolar, primeiramente devemos ter em mente que ambas precisam estar pautadas democraticamente. Em primeira instância, pela garantia do cumprimento da função da escola, que se refere à socialização dos saberes acumulados historicamente pela humanidade e de formação de valores e atitudes para o exercício pleno da cidadania.

Então se faz necessário articular a organização e a gestão às finalidades educacionais, que resultará na garantia de a escola estar cumprindo na prática a aplicação e desenvolvimento do seu projeto político-pedagógico. Isso requer de todos nós, os agentes envolvidos da escola, permanente debate e reflexão sobre a funcionalidade da organização e gestão da escola para se fazer cumprir os objetivos da educação, juntamente com as instâncias superiores que governam nosso país, dando os direcionamentos às políticas educacionais do Brasil, como e

o caso do Plano Nacional de Educação e o Plano de desenvolvimento da Educação.

Cheguei ao final deste trabalho e reconheço que na formação da minha identidade enquanto indivíduo e profissional, sei que é um processo é contínuo e sei também que precisei de muitas mãos e muitas vozes para me orientar no sentido de poder separar o emaranhado de fios sobre minha história.

Fiz uma retrospectiva sobre mim e consegui superar vários fantasmas que viveram por muitos anos na minha vida. Abri a porta da liberdade me sinto liberta em poder reconstruir minha trajetória e vivenciar os demais papéis que desenvolvi e desenvolvo até os dias atuais são “os outros de mim”: estudante/ professora/ mãe/avó. Sei que muitas outras recordações ainda farei e que vão ecoar fazendo-me perceber que o processo de me conhecer como sujeito social e busca nas minhas perspectivas como futura pedagoga está somente no começo.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Adriana et all. **Políticas e gestão dos espaços pedagógicos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Nº 9.394/96** de 20 de dezembro de 1996. Brasília, 1996.

BRASIL. **Ministério da Educação**. Câmara de Educação Básica do Conselho Nacional de Educação. Parecer CEB 022/98. Brasília: MEC, 1998.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. **Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública**. Brasil: 20004.

BRASIL. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. **Conselho Escolar e a aprendizagem na escola**. Brasília: 2004.

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo**. 4ª ed., Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.

BROMBERG, Maria Helena. **A Psicoterapia em situações de perdas e luto**. Campinas: Livro Pleno, 2000, 174p.

CAVACO, M.H. Ofício do professor: o tempo e as mudanças. In: NÓVOA, A. (Org.). **Profissão professor**. 2. ed. Porto: Porto, 1999. p.155-91.

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

FREIRE, Paulo. **Cartas a Cristina: reflexões sobre minha vida e minha práxis**. 2 ed. rev. São Paulo: Editora UNESP, 2003.

FREIRE, Paulo. (Org.) (2001). **A pedagogia da libertação em Paulo Freire**. São Paulo: Editora UNESP.

KIMURA, Patrícia R. de O. **Representações Sociais de alunas do Ensino Fundamental sobre o Bullying**. 2013. 255 fls. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Educação. Universidade Federal do Pará. Belém, Pará, 2013. Acesso em 24 de fevereiro de 2018. Acesso em: <http://repositorio.ufpa.br/jspui/bitstream/2011/4477/4/Dissertacao_RepresentacoesSociaisAlunas.pdf>.

LIMA, Licínio C. **A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica**. São Paulo: Cortez, 2001.

LIBÂNEO, J.C. **Organização e gestão da escola: Teoria e prática**. Goiânia. Editora Alternativa, 2003.

LUCK, Heloísa [et. al.]. **A escola participativa: O trabalho do gestor escolar.** 2ª ed., Rio de Janeiro: DP&A, 1998.

NÓVOA, António (Org.). **Vidas de professores.** Portugal: Porto Editora, 1992.

OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos.** Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública.** 3ª Ed São Paulo: Ática, 2000.

SANTANA, Bárbara Cristina Santos. **Caminhos percorridos para a formação de uma carreira docente.** [trabalho de conclusão de curso]. Salvador. Universidade Federal da Bahia. Curso Licenciatura em Pedagogia – PARFOR. Faculdade de Educação. 2013.

SPÓSITO, Marília Pontes. **Educação, gestão democrática e participação popular.** In: BASTOS João Baptista (Org.). **Gestão democrática.** Rio de Janeiro: DP & A, SEPE, 2002

TARDIF, Maurice; LESSARD, Claude. **O trabalho docente: elementos para uma teoria da docência como profissão de interações humanas.** Petrópolis: Vozes, 2007.

WITTMANN, Lauro Carlos; CARDOSO, Jarbas José (orgs.). **Gestão Compartilhada na escola pública.** Florianópolis - Sc: aaesc, ANPAE/Sul, 1993.

WITTMANN, Lauro Carlos; GRACINDO, Regina Vinhares (coords.). **O estado da arte em política e gestão da educação no Brasil: 1991 à 1997.** Brasília: ANPAE: editora autores associados, 2000.