O PLANEJAMENTO EDUCACIONAL NA PERSPECTIVA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: desafios e possibilidades da escola municipal Unidade Integrada Isaias Fortes de Meneses

Fernanda da Silva Almeida [1]
Flávia Regina Rocha Rodrigues[2]
Jessica Teixeira Silva[3]
Josenildes Silva Sousa[4]
Laiane Francisca dos Santos[5]
Luzinete Rodrigues Silva[6]
Enir Ferreira Lima[7]
Valmir da Silva[8]

RESUMO: O presente artigo objetiva analisar o planejamento educacional dentro de uma perspectiva da gestão democrática implantada na Unidade Integrada Isaías Fortes de Meneses, localizada no município de Chapadinha-MA. A escolha do tema e do campo de pesquisa deu-se através das observações e estágios oportunizadas na disciplina Estagio Supervisionado de Gestão e Apoio Escolar Para a realização deste trabalho científico, optou-se pela pesquisa qualitativa a partir de um referencial bibliográfico e de dados levantados por meio de observação e questionários com perguntas abertas para os sujeitos que compõem a docência, o pedagógico, serviços gerais, vigias, responsáveis e alunos. A coleta de dados foi realizada através de observações participativa, pesquisa documental e aplicação de questionários para cada publico, garantindo-se a veracidade nesse processo. Uma vez concluídas as análises, fez-se um paralelo com a Legislação Educacional do Brasil que garantem uma prática voltada para o caráter da gestão democrática, verificando-se proximidades e/ou distanciamentos entre os aspectos teóricos e a realidade prática da escola no que diz respeito ao processo ensino-aprendizagem para isso utilizou-se a analise do Projeto Político Pedagógico e finalizou-se o trabalho, considerando as possibilidades visualizadas nos resultados da pesquisa junto aos sujeitos, com a intenção de contribuir com o processo ensino-aprendizagem, no contexto da escola em questão.

Palavras-chave: Planejamento. Gestão Democrática. Aprendizagem.

[1]Graduanda em Pedagogia pela Faculdade do Baixo Parnaíba e-mail:nanda.almeida2013@gmail.com
[2] Graduanda em Pedagogia pela Faculdade do Baixo Parnaíba e-mail:rflaviaregina@gmail.com
[3] Graduanda em Pedagogia pela Faculdade do Baixo Parnaíba e-mail:jessicaserva1@hotmail.com
[4] Graduanda em Pedagogia pela Faculdade do Baixo Parnaíba e-mail:josilva123@hotmail.com
[5] Graduanda em Pedagogia pela Faculdade do Baixo Parnaíba e-mail:laianefranciscasantos@gmail.com
[6] Graduanda em Pedagogia pela Faculdade do Baixo Parnaíba e-mail:lulushayene@hotmail.com
[7]Graduada em Pedagogia e Filosofia; Especialista em Gestão e Supervisão e-mail:enirferreira08@hotmail.com
[8]Graduado em Pedagogia; Especialista em Gestão educacional e Mestre em Educação. e-mail: silvadoril45@yahoo.com.br

1 INTRODUÇÃO

A educação no Brasil, de um modo geral, tem seu desenvolvimento vagaroso quando analisada em sua linha cronológica, partindo-se da colonização até os dias atuais, sendo ainda insatisfatório ao que se objetiva como básico, mas é preciso ressaltar seu progresso e suas possibilidades de desenvolvimento em nosso país, sendo notório as ações por parte das autoridades no desenvolvimento de políticas públicas voltadas ao fortalecimento educacional da sociedade civil organizada e da escola, para melhorar essa realidade. Sendo esse modelo a gestão democrática, dentro da escola a mais necessária comparada com sua esfera, ou seja, os sistemas de ensino. Esta particularização é justamente o que se defende para a reforma educacional a partir da sua unidade, escola, para que assim o progresso se torne a base de uma sociedade realmente democrática. Sabemos que o país planeja suas ações em educação por décadas, e essa prática estende-se a todos os setores da estrutura educacional, destacando-se, nesse contexto, o planejamento educacional e a gestão escolar.

Nesse sentido, serão analisados neste trabalho os processos do planejamento educacional na perspectiva de uma gestão democrática, no contexto de uma escola pública, tendo-se como pano de fundo os desafios e possibilidades de sua implantação, a partir da linha de pesquisa pertinente ao curso de Pedagogia da Faculdade do Baixo Parnaíba (FAP): LP3CP – Políticas públicas, gestão educacional e gestão escolar.

Essas ações podem implicar, significativamente, no resultado dos índices de crescimento educacional na cidade de Chapadinha-MA, levando-se em consideração o planejamento e a gestão democrática como meios para a realização das ações pedagógicas.

Nessa perspectiva, a garantia do desenvolvimento de um bom planejamento educacional depende do comprometimento dos profissionais da educação. É importante praticar o exercício da democracia na escola, garantidas a partir da Constituição Federal de (1988) e também na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB/1996).Apesar de ser recente, é notória a sua eficácia enquanto prática compartilhada, quando trabalhada de forma cooperativa. Esta se configura enquanto política pública para a educação, estando diretamente ligada à mediação dos processos, principalmente, do processo ensino-aprendizagem do aluno, promovendo compartilhamento das ações educativas e administrativas no contexto da escola, conforme preceitua a legislação educacional vigente.

Neste trabalho, leva-se em conta o pensamento de Rousseau (1996), que considera a democracia direta como solução para a não alienação, por esta garantir ao povo o poder através das assembleias constantes, das quais deveriam participar todos os cidadãos. Tal perspectiva é análoga ao contexto de relações humanas em um governo democrático.

Atem-se também ao entendimento de que compete à gestão da escola assegurar, através dos mecanismos peculiares da gestão escolar – Conselho Escolar, Conselho de Pais e Mestres, Grêmio Estudantil, entre outros – que as políticas públicas para a educação tornem-se eficazes nesse processo. Esse entendimento resulta no fato de que se estabelece a democracia a partir de uma reorganização dos sistemas, visando à autonomia, à liberdade, à cooperação e à participação cidadã.

Dessa forma, o planejamento assume uma função muito importante dentro do sistema de ensino e da estrutura de gestão escolar democrática, pois este só terá legitimidade e amplitude social se for constituído a partir de ampla discussão dos seus sujeitos.

2 O PLANEJAMENTO ESCOLAR E SUA ORIGEM

É complexo identificar o tempo exato de como e onde surgiu o ato de planejar. Entretanto, a partir de informações, pode-se afirmar que o ato de planejar é uma ação que acompanha o homem desde os primórdios, por ser uma prática racional. Sabe-se que os primeiros homens habitavam em cavernas, produziam suas ferramentas (lanças, facas, etc.), alimentos, cobertas entre outros, para garantir sua sobrevivência e, com a descoberta do fogo, criaram possibilidades para "o planejar", com mais segurança e confiança, ampliando as possibilidades para o ser humano migrar para outros continentes, gerando uma modificação em sua vivência. Para Vasconcellos (2000, p. 65), o ato de planejar tem como um dos pilares primordiais a ação. O indivíduo reflete e reelabora o seu pensar para a aplicabilidade, atividade esta que organiza uma ação partida do simples ato do planejamento.

> A história do homem é um reflexo do seu pensar sobre o presente, passado e futuro. O homem pensa sobre o que fazer; o que deixou de fazer; sobre o que está fazendo e o que pretende fazer. O ato de pensar não deixa de ser um verdadeiro ato de planejar. (MENEGOLLA; SANT'ANA 2003, p. 15).

Segundo Menegolla e Sant'ana (2003), na segunda metade do século XX, logo após a Segunda Guerra Mundial, foram nomeados pensadores no campo administrativo, para

a organização de novas ações e projetos no sentido de refazer a economia mundial. Nas décadas de 1920 a 1930, o pensar para agir passou a ser visto como um planejamento, devido à modernização acelerada no país, à industrialização e ao desenvolvimento econômico. E, hoje, no campo educacional tornou-se indispensável por sua natureza organizacional.

Nesta obra, aponta-se sobre a importância do planejar, um ato que permeia o trabalho do profissional da educação na execução de suas atividades. E, mesmo não seguindo o modelo sistêmico de teóricos pertinentes ao campo, o planejamento é utilizado para organizar, executar e avaliar, o que faz parte das ações do ser humano como um todo. Esse ato nem sempre trará os resultados esperados, mas possibilitará os meios e o conhecimento de como reorganizar o trabalho de maneira eficaz.

> Algumas pessoas planejam de forma sofisticada e altamente científica, obedecendo aos mais rígidos princípios teóricos, e em nada se afastando dos esquemas sistêmicos que orientam o processo de planejar, executar e avaliar. Outros, que nem sabem da existência das teorias sobre planejamento, fazem seus planejamentos, sem muitos esquemas ou dominações técnicas; contudo são planejamentos que podem ser agilizados de forma simples, mas com bons e ótimos resultados (MENEGOLLA; SANT'ANA 2003, p. 15).

Segundo Abreu (2004, p. 34) "o planejamento é utópico, estético e ético". Isso implica que o ser humano, como um ser racional e pensante, vive de esperança e confiança para melhor existir e conviver em sociedade.

Nesse contexto, é interessante ressaltar que o planejamento utópico faz referência a um pensamento idealista presente em sua aplicabilidade, trazendo como princípios fundamentais a interação e a cooperação de todos que acreditam nas ideias propostas para transformar as coisas.

> A utopia é a exploração de novas possibilidades e vontades humanas, por via da oposição da imaginação à necessidade do que existe, só porque existe, em nome de algo radicalmente melhor que a humanidade tem direito de desejar e por que merece a pena lutar (SANTOS 1996 apud VASCONCELLOS, 2000, p. 91).

Para Abreu (2004), o fundamento estético faz referência ao que é esplêndido, ao que é belo, tornando-se um objetivo a ser conquistado com as práticas e metodologias postas no planejamento. Nesse aspecto, as ações devem provocar uma mudança física, social e cultural, respeitando as diversidades presentes no contexto social. Esse autor ainda afirma que o planejamento não deve ser apenas algo belo, mas deve ser algo prazeroso e harmonioso em sua prática, a fim de contribuir com o indivíduo como um todo.

> A visão estética necessária ao planejador não tem por função apenas criar beleza por meio de elementos paisagístico, arquitetônicos, cromáticos e outros. Sua função

> principal é estabelecer condições de harmonia que assegurem ao homem oportunidades autenticas de viver dignamente (ABREU, 2004, p. 35).

Segundo Abreu, o fundamento ético faz menção ao que é amplo, isto é, a algo que vai além da eticidade. A ideia de planejamento ético, portanto, deve estar associada à busca de valores, em que se procura a perfeição, e a todas as práticas que giram em torno da ética, cujo berço é a filosofia grega, em que foi estudada e difundida por grandes filósofos

> Ser ético, na política e no planejamento, é promover a inversão de alguns valores que estão invertidos na sociedade, a exemplo: a primazia de ganhos econômicos em detrimento do meio ambiente ou do bem comum. Ser ético é ser probo na gestão e aplicação de recursos públicos (ABREU, 2004. p. 36).

Viver na ética é conviver com princípios fundamentais em sociedade, respeitando os limites do próximo, garantindo a existência do outro. Logo, a grande questão implica em expandir o conceito da ética para espaços maiores do que o campo da ação, tornando mais humanizados a postura e o modo de pensar das pessoas. Em outras palavras, trata-se, de um modo geral, das escolhas, das convicções, da afetividade, da racionalidade e dos atos políticos transformadores. Dessa forma, a liberdade caracteriza-se enquanto essência frente ao conceito de ética, pois é nela que se efetivam as ações transformadoras.

Não obstante, segundo Vasconcellos (2006), o planejamento, calcado nos fundamentos utópico, estético e ético tem grande relevância, no âmbito escolar, para a melhoria dos resultados, o que resulta na formação de sujeitos cidadãos. Isso porque todas as ações devem ser pensadas de acordo com a realidade do educando. Desse modo, planejar consiste numa ação pensada e refletida pelo homem em busca da interação com o meio social.

Nesta compreensão, toda a comunidade deve saber para quem planejar e por que planejar. Sendo que o mesmo é uma organização de ação por meio de ideias.

> a) no planejamento temos em vista a ação, isso é, temos consciência de que a *elaboração* é apenas um dos aspectos do processo e que há necessidade da existência do aspecto da *execução* e do aspecto *avaliação*; b) no planejamento temos em mente que a sua função é tornar clara e precisa a ação, organizar o que fazemos, sintonizar ideias, realidade e recursos para tornar mais eficiente nossa ação; c) temos como definida e em evidência a ideia de que todo o autoritarismo é pernicioso e que todas as pessoas que compõem o grupo devem participar (mais ou menos, de uma forma ou de outra) de todas as etapas, aspectos ou momentos do processo. (GANDIN 1983, p. 20)

O planejamento é um ato pensado por gestores, educadores, responsáveis, alunos e comunidade, que deve contribuir para a transformação da realidade onde foi arquitetado. As ações previstas e pensadas para o decorrer do ano ou demais etapas letivas são frutos do planejamento educacional. Nesse sentido, para Néreci (1990, p. 149), “todo planejamento,

para ser consequente, é preciso ser unitário, flexível, exequível, realístico e claro". Seguindo uma linha de raciocínio em que deve haver previsão, programa e avaliação.

A previsão faz referência às metas e aos meios para a obtenção dos dados a ser alcançados com as atividades propostas. A programação consiste em determinar as atividades que o sujeito irá fazer, sempre direcionadas aos objetivos pretendidos com a prática. Por outro lado, na avaliação, o planejador destaca nos dados coletados os possíveis resultados a serem obtidos. Dessa forma, o planejamento é construído de maneira democrática, reflexiva e participativa, podendo de fato intervir e contribuir com a sociedade, na formação de cidadãos aptos e críticos.

> A garantia da qualidade social do ensino implica, portanto, a crença na possibilidade de educar a todos como condição para igualdade de inclusão social; um trabalho escolar integrado e articulado, com a participação coletiva na elaboração e desenvolvimento do projeto pedagógico e do currículo: a atuação competente dos professores nos conteúdo e na metodologia de ensino, implicando a relevância social desses conteúdos; a obtenção de bons resultados escolares que evidenciem o trabalho da escola e dos professores (LIBÂNEO, 2008, p.72).

O planejamento educacional necessita ser pensado e centrado na realidade escolar, como função transformadora da realidade, com o objetivo de demarcar a ação vivenciada. Segundo Calazans,Garcia e Keunzer (1990, p. 51), "O planejamento educacional pode ser considerado como o ato de intervenção técnica e política". Percebe-se, neste ponto, que o autor concebe a gestão administrativa organizada com as atividades pedagógicas voltadas à realidade e as necessidades da educação.

O planejar é ação de todos os membros que compõem a comunidade escolar, visto que são eles que melhor conhecem a realidade do espaço em que vivem. E vale lembrar que o planejamento é ação inacabada, ou seja, que está em constante transformação, dependendo da necessidade de reordenamento das ações.

Freire (2007) concebe ao planejamento a possibilidade de transformar-se em instrumento que organiza, sistematiza e direciona a prática pedagógica do professor. O planejamento não é ação fácil, no entanto, torna-se indispensável para o fazer transformador, que organiza propostas para o fazer pedagógico. E, para a produção do planejamento, é necessário que o educador conheça de fato seu conceito e sua importância para educação. Sobre esta questão, afirma que:

> O ato de planejar, como todos os outros atos humanos, implica escolha e, por isso, está assentado numa opção axiológica. É uma "atividade-meio", que subsidia o ser humano no encaminhamento de suas ações e na obtenção de resultados desejados, e, portanto, orientada por um fim. O ato de planejar se assenta em opções filosófico-políticas; são elas que estabelecem os fins de uma determinada ação. E esses fins podem ocupar um lugar tanto no nível macro como no nível mico da sociedade. Situe-se onde se situar, ele é um ato axiologicamente comprometido Luckesi (1992, p. 115).

A ação reflexiva está ligada à prática no repensar do fazer pedagógico, em que se busca a articulação de experiências para a ressignificação dos interesses propostos ao campo de ensino. Logo, o planejamento com a participação da comunidade envolve uma reflexão, uma ação e, por fim, outra reflexão, para avaliar a prática proposta dentro de uma gestão escolar democrática.

3 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

A escola pública surgiu no Brasil a partir da necessidade de formar-se e constituir-se uma sociedade com indivíduos aptos a exercer uma determinada função no sistema progressista e econômico. Para isso, duas escolas surgiram: a da classe aristocrata, com o melhor da educação, e a da classe operária, só com o básico. Por volta de 1920, "o preceito de educação no Brasil reafirma-se pela corrente de pensamento ideológica liberal, com uma taxa de analfabetismo superior aos 70% da população" (TRINDADE; TRINDADE, 2007, p. 5) e direciona a formação dos sujeitos para o mercado de trabalho.

Nesse contexto, a Escola Nova não apresentou quase nada de novo, apenas reforçou os ideais tradicionais do progresso capitalista, beneficiando novamente a classe dominante. No mesmo período, educadores escrevem o Manifesto, documento que apresenta certos anseios de mudanças; plantam os primeiros ideais de liberdade na educação para o século XX, marco histórico que impulsionou os avanços na Constituição de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases nrº 9.394/96:

> O Manifesto apresenta-se, pois, como um instrumento político, como é o próprio, aliás, desse "gênero literário". Expressa a posição do grupo de educadores que se aglutinou na década de 1920 e que vislumbrou na Revolução de 1930 a oportunidade de vir a exercer o controle da educação no país [...]. Pode, pois, ser considerado um importante legado que nos é deixado pelo século XX. É um marco de referência que inspirou as gerações seguintes, tendo influenciado, a partir de seu lançamento, a teoria da educação, a política educacional, assim como a prática pedagógica em todo o país (SAVIANI, 2004, p.34).

Segundo o autor, o Manifesto foi uma marco histórico, pois a educação estava fragmentada e polarizada, e apenas os dominantes tinham acesso a ela. No entanto, após a revolução histórica educacional, os teóricos passaram a olhar a educação com uma visão crítica e social. Logo em 1934, consagrou-se o Conselho Nacional de Educação (CNE), que dava oportunidade para criar-se o Plano Nacional de Educação (PNE). Daí até a Constituição federal de 1988, foi ampliando as conquistas no campo da gestão escolar. O termo Gestão faz-se presente indiretamente nas mais diferentes organizações da sociedade moderna.

Para Vasconcelos (2002, p. 20), o homem é um ser social que não vive isoladamente, "seria imediatamente extinto diante de sua fragilidade corporal". O autor, nesse ponto, deixa claro que o homem, desde sua existência primata, vive em grupos, necessitando um do outro.

> Afirma que os pré-homens, falando-se dos hominídeos, pelo menos a partir do *homo erectus*, no processo de caçadores coletores, bípedes, sem a destreza dos primatas arborícolas e da robustez de alguns, e consequentemente bastante vulneráveis, necessitavam da vida comum e do apoio social, do contrário não sobreviveria com a extinção de seu gênero. (VASCONCELOS NETO 2002, p. 14, grifo do autor).

Dessa forma, independentemente do tempo e do espaço, o homem precisa organizar-se e cooperar para continuar existindo como ser social. O espaço da escola continua como *lócus* da socialização da cultura, da história e do desenvolvimento do homem, por isso a necessidade da participação e da democratização dos espaços e da vida social.

A gestão escolar democrática toma forma e apresenta-se como uma nova configuração da administração escolar, apontado a democracia como base do progresso e da vida em sociedade. Segundo Dahl (2001), é na Grécia Antiga que se tem a ideia de democracia. Atenas, por exemplo, é a cidade mais organizada e participativa, correlativa aos princípios democráticos, em que seus habitantes buscavam idealizar esse princípio, atingindo um grande desenvolvimento político: governo do povo. Relacionando-se a democracia grega com a gestão escolar, significa que esta, em sua forma democrática, traduz-se por governar, conduzir e dirigir para o bem comum, numa visão de cidadania plena.

No contexto da gestão escolar atual, a inclusão é uma das características basilares da democracia escolar. O papel do gestor vai para além do administrar, ele é o articulador, o promotor e o conciliador, nos diálogos e nas ações em parceria com a comunidade escolar.

As novas políticas públicas para a educação no Brasil do século XX começam a pensar na direção escolar a partir de seu real significado, gerir um bem, o qual se refere à escola como instituição pública. A partir da década de 80, educadores, movimentos sociais e

gestores entendem que era necessário organizar um movimento junto ao congresso nacional para desenvolver políticas públicas de qualidade no processo educativo no país.

A partir daí, o Fórum Nacional, para defesa da escola pública, assumiu um papel importante de acrescentar na Constituição da Republica Federativa do Brasil de 1988 a gestão democrática como um princípio do ensino público, que se concretiza pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), que faz referência a esta forma de gestão, conforme se pode observar no inciso VIII do Artigo 3º, e no Plano Nacional de Educação em 2001:

> Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 2004).

Para falar de gestão democrática, é fundamental ressaltar a importância da participação cidadã no processo. A gestão participativa é um modelo que se remete à pessoas que participam diretamente de uma organização para tomada de decisões, através de um conjunto de fatores que influenciam nesse processo.

Diante disso, a gestão democrática vem como fator indispensável para o melhor rendimento escolar, pois prioriza a participação coletiva dentro de um sistema em que a opinião do outro é entendida como contribuição social e política. Nesse sentido, segundo Weffort (1995, p. 99) :

> [...] a escola que se abre à participação dos cidadãos não educa apenas às crianças que estão na escola. A escola cria comunidade e ajuda a educar o cidadão que participa da escola, a escola passa a ser um agente institucional fundamental do processo da organização da sociedade civil.

Por meio dessa concepção, a gestão participativa está diretamente ligada à educação, visto ser necessária a participação do corpo escolar – responsáveis, alunos e comunidade - na tomada de decisões pertinentes ao processo ensino e aprendizagem dos educandos. A obtenção de resultados satisfatórios está associada, portanto, à participação da comunidade na busca da autonomia, tanto da escola quanto do sujeito. Nesse aspecto, para Gadotti (1995, p. 202), diz que:

> A descentralização e autonomia caminham juntos. A luta pela autonomia da escola insere-se numa luta maior pela autonomia no seio da própria sociedade. Portanto, é uma luta dentro do instituído, contra o instituído, para instituir outra coisa. A eficácia dessa luta depende muito da ousadia de cada escola em experimentar o novo caminho de construção da confiança na escola e na capacidade dela resolver seus problemas por ela mesma, confiança na capacidade de autogoverna-se.

Para o autor, a democracia escolar caracteriza a autonomia da escola, abrindo espaço para a comunidade escolar participar ativamente, garantindo os direitos da cidadania.

Sintetizando alguns aspectos da gestão escolar, é possível perceber a sua complexidade. Portanto, esta exige dos profissionais e demais envolvidos com a educação clareza em todas as situações que envolvem as políticas públicas da escola, gerando espaço de diálogo entre gestores, professores, funcionários, alunos, familiares e comunidade. As ações devem fortalecer e ajudar na organização e no planejamento educacional.

Para Campos (2010, p. 90), "o gestor tem que dominar o planejamento e ser hábil negociador para a formulação de estratégias de êxito na consecução dos objetivos que se almejam no percurso exigido para se atingir as metas previstas".

Portanto, é necessário que haja uma formação específica para que o gestor possa conduzir de forma coletiva a comunidade escolar. A gestão forma um conjunto de atuações/ações articuladas da política educativa em que todos têm direitos e deveres. A educação não é somente ir a uma reunião proposta pela escola, mas consiste na participação, realizando-se discussões que visem à melhoria no ensino e na aprendizagem dos educandos.

> O ensino democrático não é só aquele que permite o acesso de todos os que o procuram, mas, também oferece a qualidade que não pode ser privilégio de minorias econômicas e sociais. O ensino democrático é aquele que, sendo estatal, não está subordinado ao mandonismo de castas burocráticas, nem sujeito às oscilações dos administradores do momento [...]. O ensino democrático é, também, aquele cuja gestão é exercida pelos interessados, seja indiretamente, pela intermediação do Estado (que precisamos fazer democrático), seja diretamente, pelo princípio da representação e da administração colegiada (CUNHA, 1987, p. 6).

Um dos primeiros passos para a democratização começa na educação, que consiste, por exemplo, na escolha do gestor feita pela comunidade escolar. Porém, é imprescindível que o gestor tenha conhecimentos prévios sobre as ações de transformações públicas para a educação, que conheça a realidade da escola e de sala de aula e que tenham habilidades para trabalhar com o público, propondo, coletivamente, projetos para solução de problemas enfrentados pela escola.

Segundo Campos (2010, p. 52), é fundamental que a escola firme-se em um horizonte em que o "projeto pedagógico possa formalizar o contrato em que gestores, professores, funcionários e responsáveis possam pensar juntos sobre quais caminhos devem ser adotados, aonde se quer chegar, quanto se pretende atingir". Agindo-se assim, as possibilidades de melhoria na qualidade de ensino são mais reais.

4 CONHECENDO LÓCUS DA ESCOLA: Unidade Integrada Isaías Fortes de Meneses

Para o cumprimento desta pesquisa, foi utilizada como campo a Unidade Integrada Isaías Fortes de Meneses, situada à Rua Francisco Ribeiro de Aguiar, S/N, no bairro da Tigela, na periferia do município. Esta escola oferece o nível de Ensino Fundamental de 1º ao 9º ano.

A escola foi fundada em 1997, em um prédio alugado. Somente em 29 de Março de 1999 obteve sua sede própria, funcionando em dois turnos. A escolha do nome foi um pedido da comunidade para homenagear o prefeito da cidade da época.

A educação básica prevista na LDB/96, em seu Art. 22, diz que tem como desígnio "desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania [...]" (CARNEIRO, 2010, p.182).

A escola conta com 34 (trinta e cinco) funcionários, os quais estão distribuídos em: 01 (uma) Gestora; 02 (dois) Secretários; 01 (um) Auxiliar Administrativo; 01 (um) Coordenador Pedagógico, 19 (dezenove) Professores, 06 (seis) Auxiliares de Serviços Gerais e 04 (quatro) Vigias. Esse é o corpo profissional da escola, que atende atualmente 367 (trezentos e sessenta e sete) alunos.

Um dos maiores desafios da comunidade escolar é a implementação efetiva da gestão democrática como forma de gerenciamento positivo com o fim de ampliar a qualidade de ensino. Essa, no entanto, não é uma realidade exclusiva do município de Chapadinha, mas de muitos outros da federação, em que a falta de um olhar mais providente do poder público culmina com a má qualidade de ensino.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho fundamenta-se em pesquisa bibliográfica e qualitativa. Onde a coleta de dados foi realizada na Unidade Integrada Isaias Fortes de Meneses localizada no município de Chapadinha MA. A mesma se deu por meio da aplicação de 2 (dois) questionários com perguntas abertas e distintas para melhor analise dos resultados, sendo dividido em 2 (dois) grupos, denominados por: **G1-** gestora, supervisor e docentes; **G2**- ASG's, vigias, responsáveis e alunos.

Para MINAYO, DESLANDES e GOMES (2012) a pesquisa qualitativa dá conta de um universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e caráteres. Essas particularidades correspondem a um ambiente mais significativo das relações, processos e fenômenos que não podem ser reduzidos a objetos.

A organização e análise dos fenômenos do contexto da escola na concepção dos sujeitos da pesquisa, foi relevante para a compreensão e analise dos resultados, onde utilizou-se enquanto processo metodológico a leitura e analise dos resultados. Segundo Trivinos (2010. p.162) tal procedimento contribui para expor certas ideologias nos "dispositivos legais, princípios, diretrizes, etc., [...] pode servir de auxiliar para instrumento de pesquisa de maior profundidade e complexidade. Neste caso, a análise de conteúdo forma parte de uma visão mais ampla".

O processo da construção da pesquisa e da coleta de dados teve como pontos específicos a escolha da instituição e dos sujeitos; roteiros de questionários para cada grupo; registro e transcrição dos dados; retorno à escola com uma cópia dos questionários para ser liberada para o uso da pesquisa por meio da Carta de Cessão; análise dos diálogos; relatório final.

6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesse momento, far-se-á uma exposição dos diálogos e perspectivas dos sujeitos da pesquisa quanto à compreensão dos conceitos sobre planejamento escolar e gestão democrática, o que resultou em uma análise dos fenômenos apresentados na construção de possibilidades para o processo da aprendizagem e para a construção do conhecimento.

Foram questionados 18 (dezoito) sujeitos, convidados a participar dos questionários: 01 (uma) Gestora; 01 (um) Supervisor Pedagógico; 01 (um) Agente de Serviços Gerais(ASGs); 02 (dois) Vigias; 02 (dois) responsáveis pelos alunos; 05 (cinco) Professores e 06 (seis) alunos.

A participação dos sujeitos possibilitou uma visão sistêmica de todos os atores perante o planejamento e a gestão democrática, da mesma forma que favoreceu a compreensão do modelo de gestão. Para Lück (2009, p. 11) "é amplamente reconhecido que a qualidade da educação se assenta sobre a competência de seus profissionais em oferecer para seus alunos e a sociedade em geral experiências educacionais",

> capazes de promover o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao enfrentamento dos desafios vivenciados em um mundo globalizado, tecnológico, orientado por um acervo cada vez maior e mais complexo de informações e por uma busca de qualidade em todas as áreas de atuação (LÜCK, 2009, p. 12).

A partir desses dados, foi possível uma representação significativa da realidade do planejamento dentro da gestão, com a perspectiva democrática na escola-campo.

Para melhor entendimento, organizou-se as análises em dois grupos, denominados de grupo 1 (gestor, supervisor e docentes) e grupo 2 (funcionários, responsáveis e alunos)

As análises são feitas em sequência dos grupos e receberam denominações, conforme quadro abaixo:

Quadro 1: Denominação dos sujeito da pesquisa

Gestor e Supervisor	G1 para gestor e G2 para supervisor
Professores	P1, P2, P3, P4, P5
Funcionários	F1, F2, F3,
Responsáveis	R1, R2,
Alunos	A1, A2, A3, A4, A5, A6

Fonte: dados dos autores

6.1 Gestão, supervisão e docência

6.1.1 Perguntas ao grupo 1

I - Quais suas compreensões, entendimento do conceito de gestão democrática?

II - Qual sua área de atuação? (gestão, docência)

III - Quais suas compreensões, entendimento do conceito de planejamento educacional, suas características e finalidades?

IV - Quanto tempo atua como professor comente?

V-Escreva sobre sua experiência na elaboração do planejamento educacional, envolvendo uma prática de gestão democrática.

6.1.2 Respostas obtidas do grupo 1

Nesse primeiro momento, analisou-se a fala do sujeito gestor com relação aos processos construtivos do planejamento educacional, em uma perspectiva da gestão democrática. Segundo **G1**, a gestão e o planejamento são percebidos como: "*Uma*

organização fundamental de toda ação educacional, concebida como fator de mudança, renovação e progresso, facilitando a organização do trabalho dos docentes e o suporte teórico metodológico para as ações pedagógicas".

A partir da fala do G1, compreende-se que este possui conhecimento teórico acerca da importância do planejamento educacional e da gestão escolar democrática para o sucesso escolar. Essa visão é essencial para o profissional que está na administração escolar, tendo como perspectiva uma gestão democrática nos processos de planejamento, de construção de projetos pedagógicos e de metodologias condizentes com a realidade da comunidade escolar.

Diante disso, pode-se observar que é notória a sincronia da compreensão de ambos sobre o planejamento, quando os dois o denominam como a organização escolar, demonstrando a previa de suas ações, para ajustar-se à sua realidade. Os dois (G1 e G2) têm como formação inicial a Pedagogia e atuam há mais de dez anos como professores, e pouco mais de três anos como gestora e supervisor, trabalho árduo segundo eles.

No desenvolver dos diálogos com os sujeitos da pesquisa sobre o que se entende por gestão democrática, no ponto de vista do **G1**, *"uma escola participativa na construção que prepare os alunos para a cidadania plena [...] onde todos participam das tomadas de decisões"*. Embora o discurso pareça distante de uma realidade no contexto escolar, é feito a partir de uma perspectiva positiva, o que se remete às mudanças de postura diante das possiblidades de transformação da escola.

A partir do momento que a gestora visa à participação podendo manifestar suas ideias, embora, em muitos casos não seja essa a realidade, vê-se as possibilidades de mudança, o otimismo, trampolim para o sucesso. Pois, partir do princípio de que existe um individualismo nas decisões da gestora, não se pode pensar em melhoria no contexto escolar.

Para isso, é importante o envolvimento de toda a comunidade escolar.

> A escola é uma organização social constituída pela sociedade para cultivar e transmitir valores sociais elevados e contribuir para a formação de seus alunos, mediante experiências de aprendizagem e ambiente educacional condizentes com os fundamentos, princípios e objetivos da educação. O seu ambiente é considerado de vital importância para o desenvolvimento de aprendizagens significativas que possibilitem aos alunos conhecerem o mundo e conhecerem-se no mundo, como condição para o desenvolvimento de sua capacidade de atuação cidadã Lück (2009, p. 21)..

O **G2** coloca que *"a gestão é a compreensão que possibilita a comunidade escolar participar das decisões e reflexões no que diz respeito à aprendizagem e*

desenvolvimento do aluno". Uma argumentação mais perto da realidade do seu trabalho, e este é justamente o ponto em que é possível identificar, nas entrelinhas das respostas, qual a finalidade de tudo que envolve a área educacional, partindo da gestão até a limpeza da escola. O mesmo aponta que a gestão democrática trabalha com decisões pautadas em reflexões, para que ocorra a aprendizagem do aluno.

No decorrer da coleta de dados e a partir de diálogos recíprocos, procurou-se identificar com os professores a compreensão e entendimento sobre o planejamento educacional.

Nesse aspecto, foram obtidas as seguintes respostas: **P1**- diz que "*é um direcionamento que nos conduz com ações necessárias de ensino e sempre com objetivos de atingirmos os resultados almejados"*; e **P2**- fala que *"é um processo continuo que tem uma finalidade, que temos para onde ir e quais as maneiras de se chegar ao objetivo".*

Ambos consideram o planejamento um caminho para a realização das ações, apontando horizontes para alcançar os objetivos. Assim, é importante destacar que os sujeitos questionados têm uma compreensão formada dos conceitos e da importância do planejamento educacional, o que é essencial, pois é o primeiro passo para que este processo aconteça de forma eficaz dentro do ambiente escolar.

Se não tivessem essa noção, dificilmente entenderiam a importância da ação de planejar democraticamente dentro da escola. Portanto, para que se tenha a eficácia do objetivo do planejamento educacional, é necessário traçar metas e estratégias coerentes para atingir seus fins.

Ampliando essa discussão, Lucky (2009,p. 21) caracteriza esses fins como:

> Os alunos são as pessoas para quem a escola existe e para quem deve voltar as suas ações, de modo que todos tenham o máximo sucesso nos estudos que realizam para sua formação pessoal e social. Para tanto, devem ser envolvidos em ambiente e experiências educacionais estimulantes, motivadoras e de elevada qualidade. Alunos tendo sucesso na escola, pelo desenvolvimento de seu potencial e o gosto e hábito de aprender, são o foco principal da escola. Segundo esse princípio, a pedagogia escolar de qualidade é aquela centrada no aluno, que tem o aluno, sua formação e aprendizagem como ponto de partida e de chegada à determinação de todos os planos de ação e avaliação de sua efetividade.

Nesse sentido, na compreensão da autora, o aluno, muitas vezes, não se sente totalmente incluído pelos profissionais da educação na elaboração do planejamento. Nesse sentido, a gestão escolar deve entender que nesse processo o aluno é o principal sujeito da instituição escolar**,** pois é para ele que se voltam todas as ações em prol do processo ensino-aprendizagem.

Outros professores declararam que: **P3**: ***"****o planejamento é o sinalizador das ações necessárias para a condução do processo de ensino e para que sejam atingidos os resultados desejados. Sua finalidade é fazer com que os sistemas educacionais cumpram as funções que lhes são atribuídos"*; **P4***: "é a organização fundamental de toda ação educacional concebida como fator de mudança, renovação e progresso";* P5*:"o planejamento educacional é a pratica fundamental para o êxito e qualidade da educação escolar. Deve ser coletiva e pautada no projeto político pedagógico e no plano decenal do município".*

Tendo a fala dos professores coerência com os desafios que o planejamento apresenta às instituições escolares, é importante relatar que a teoria é um elemento importante para que a prática possa ser reflexiva, visto que é na ação transformadora que se pode reorganizar as hipóteses. Ambas precisam caminhar lado a lado no processo de transformação. Quando uma falha a outra se encarrega de apontar fatos que precisam ser revistos. Uma dinâmica de ação-reflexão e reflexão-ação.

A gestão democrática, na perspectiva dos professores questionados não é compreendida de forma dissociada das limitações encontradas na escola, e defendem a participação de todos dentro desse processo de gestão para a transformação positiva da realidade.

Dessa forma, a comunidade escolar, se bem assistida pela gestão pública quanto aos investimentos e formação continuada de seus professores, não pode deixar os alunos desassistidos de qualidade educativa, considerando-se que cabe à equipe gestora estar próxima dos professores, no intuito de garantir que todas as ações e métodos planejados realmente cheguem aos alunos, propiciando-se o apoio pedagógico para tal.

6.2 Funcionários, responsáveis e alunos

6.2.1 Questionários grupo 2

I - Qual sua função na escola?

II - Como é sua participação dentro do planejamento da escola?

III - Como você define a gestão escolar?

IV- Em sua opinião, qual a contribuição da gestão democrática para o desenvolvimento escolar?

V - Em que você pode contribuir para a aprendizagem do aluno da sua escola?

6.2.2 Respostas obtidas

Nessa terceira etapa dos questionários, foi aberto um canal de diálogo com os funcionários da instituição escolar. Nessa conversação, a partir das questões previamente articuladas para dar conta da questão de pesquisa e dos objetivos da investigação, observaram-se seus posicionamentos enquanto colaboradores, ou não, do ato de planejar e gerir a instituição escolar. Trata-se, pois, de 02 (dois) Vigias e 01 (uma) ASG identificados por: (F), enumerados de 01 (um) a 03 (três).

As respostas referentes à sua participação no planejamento escolar foram: **F1**:"*eu particularmente não tenho tanta participação, a diretoria faz o planejamento super-bem*"; **F2***:"participo das reuniões"*; **F3**: *"na limpeza das salas e banheiros."*. Nesse sentido, para eles, a participação na elaboração do planejamento escolar, diante da proposta de gestão democrática, percebe-se que há pouca participação destes (ASG e Vigias) no planejamento da referida instituição. É importante destacar o depoimento do segundo, em que afirma participar apenas de reuniões.

Nesse sentido, ressalta-se que quando há na escola um planejamento, é necessário que todos os profissionais participem, não apenas os professores e equipe da gestão, pois nesses encontros planejam-se ações que envolverão toda a equipe da escola. **F1:** *"ainda falta muita coisa pra acontecer, mais já melhorou muito nos últimos anos";* **F2:***"em quase nada mais assim que posso dou minha contribuição";* **F3**: *"na higiene". [...] para os alunos ter limpeza nas salas e banheiros de sua escola".*

Destaca-se também a fala do terceiro, que afirma participar, fazendo seu trabalho rotineiro. Em outras palavras, percebe-se que muitos profissionais não têm a compreensão da importância de sua participação na tomada de decisão da gestão.

A análise desse ponto específico da investigação gera a uma reflexão sobre a realidade social, política e cultural da comunidade escolar pública, em que se concentra a população de baixa renda, herdeira da desigualdade social e da exclusão sobre os bens culturais.

O que causaria impacto nessa intervenção seria uma realidade em que os sujeitos (F) apresentassem uma participação crítica, reflexiva e transformadora, realidade ainda muito distante, visto que a democratização do ensino apareceu em 96, com a LDB/96. Dito de outra forma, se em quinhentos anos a escola foi administrada pela cultura da centralidade, não seria em duas décadas que se reverteria esse processo.

O papel da escola frente a esses conflitos é priorizar, em sua forma de administração, a coletividade e a participação democrática e efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar. Precisa para isso, encontrar meios para transpor o discurso e colocar em prática o que tem de mais imediato. Nesse processo, deve priorizar a inter-relação dos sujeitos com fins educacionais.

> Os funcionários são os colaboradores diretos da construção do ambiente educacional e na qualidade da efetivação de seus processos educacionais. Sua atuação contribui de forma significativa para o trabalho educativo, tendo em vista a infraestrutura que oferecem e sua presença nos vários segmentos da escola. De seu entendimento sobre sua responsabilidade educacional depende a qualidade de seu trabalho e repercussão na formação dos alunos. Portanto, o seu envolvimento no processo de gestão escolar se torna fundamental, mediante a participação em processos de decisão e nas reflexões sobre o sentido da educação e o papel da escola (LÜCK, 2009. p. 23).

A atual conjuntura da gestão escolar ainda não privilegia o princípio democrático no planejamento. Pelo que apresentam os sujeitos (F), o planejamento escolar ainda tem um viés funcionalista, no momento em que as decisões ficam a cargo de parcela da gestão. Quando os sujeitos questionados direcionam a sua participação apenas ligada a suas funções, falta a habilidade de interação sobre os assuntos pertinentes à educação. Segundo Luck (2009, p. 23), esta inter-relação faz-se necessário no contexto da instituição escolar para que os;

> Funcionários na equipe geral da escola, desde o delineamento do seu projeto político-pedagógico, até a discussão de projetos especiais da escola utilizando suas leituras e ideias como fonte de referência, de modo a agregar valor a esses projetos e valorizar a sua contribuição à escola.

Cabe à gestão, nesse sentido, buscar envolver todos que atuam na instituição, com um objetivo único, repassar a importância desse envolvimento, pois a partir dessa compreensão é que se terá dentro da escola uma equipe unificada.

Essas reflexões não se referem apenas aos funcionários, mas também a todos os envolvidos no processo democrático da escola. Desse modo, os responsáveis também precisam expressar-se diante dessa complexidade, objetivando a qualificação do ensino, não apenas em forma de cobranças, mas, principalmente, dos deveres previstos e assegurados nas políticas públicas para a educação.

Com relação à participação da família no planejamento escolar, as evidências levam a refletir sobre a necessidade de mudanças nessa cultura “ausente” nas fases mais importantes da vida que são a infância, adolescência e juventude, as quais são compartilhadas pelas instituições, Família, Escola entre outras, estas são as que são responsáveis legalmente de acordo o que diz a Lei De Diretrizes e Bases em seu Art.2º da LDB,

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

Portanto para a veracidade da pesquisa fez se necessário o posicionamento dos responsáveis na gestão escolar. Ao serem questionados sobre sua participação na elaboração do planejamento eles responderam: **R1**-*"não";* **R2**- *"eu participo das reuniões, acompanhando os meus netos pra escola, sempre conversam comigo, os professores [...]".*

Por meio dessas falas, ficou evidente que a família não participa dos planejamentos da escola, ação essa que faz parte da cultura das instituições. Entretanto, a mudança é essencial, pois o envolvimento da família nos planejamentos da escola possibilita uma aproximação extremamente necessária no processo educacional.

É importante afirmar que a mudança tem que ser cultural. As políticas públicas por si só não conseguem dar conta do processo de democratização. A contribuição da gestão democrática para o desenvolvimento da escola vai depender do engajamento dos sujeitos, a partir da compreensão de sua real importância nesse processo. A tomada de consciência do papel da cidadania ainda precisa ser construída pela própria escola ao planejar uma educação integral de qualidade e com base na participação democrática. Tal tarefa não é nada fácil para a escola. Bobbio (2000, p. 67) em seus estudos retrata o papel do sujeito:

> o indivíduo é considerado em seu papel de cidadão, para a esfera das relações sociais, das relações das quais o indivíduo é considerado na variedade d o indivíduo é considerado em seu papel de cidadão, para a esfera das relações sociais, das relações das quais o indivíduo é considerado na variedade de seu 'status' e de seus papéis específicos, por exemplo de pai e de filho, de cônjuge, de empresário e de trabalhador, de professor e de estudante e até mesmo de pai de estudante ,e seu 'status' e de seus papéis específicos, por exemplo de pai e de filho, de cônjuge, de empresário e de trabalhador, de professor e de estudante e até mesmo de pai de estudante.

A atribuição social e política feita aos responsáveis, quanto à participação no processo educativo do aluno, é analisado como uma função e dever diante dos fins educacionais. É preciso um esclarecimento sobre o real significado da palavra participação na gestão democrática, pois esta ação deve estar contida no Projeto Politico-Pedagógico da escola, que deve propor uma educação com a identidade local. Diante disso, os sujeitos (R) expõem as contribuições que esperam dessa nova gestão de acordo com sua opinião: **R1**- *"[...] pedem a participação de todo o corpo docente da escola, responsáveis e alunos nas reuniões de planejamento e projetos".* **R2**- *"[...] é de suma importância, pois se todos participarem das reuniões, dos planejamentos, de todas as ações da escola tem como a escola ter um desenvolvimento".*

O sistema escolar ainda está preso a convenções disciplinares e administrativas. As pessoas ainda não se desconstruíram para uma ideia de coletividade e interdisciplinaridade. A presença e a participação deveriam ser automáticas e sistemáticas. E, o canal de comunicação nesse processo é o próprio aluno, pois não existe docência sem deiscência, como já dizia Freire (1996) em seu livro Pedagogia da Autonomia, da mesma forma que a formação e a construção de conhecimentos do sujeito, amplo e de qualidade, dificilmente aconteceriam sem a instituição escola.

Nesse processo, dialógico de investigação junto aos alunos também contribuiu a partir de suas compreensões sobre a gestão democrática. A referência ao aluno dá-se através da letra (A) enumerada também conforme os demais.

Ao serem questionados sobre a sua participação na elaboração do planejamento, obteve-se uma unanimidade nas respostas: ***A1***- *"não"*; ***A2***-*"não participo"*; ***A3***-*"não participei"*; ***A4***-*"não participei"*; ***A5***-*"não participo"*; ***A6***-*"não".*

Para a segunda pergunta do questionário como os alunos, possibilitou a exposição de definição da gestão escolar para eles, diante disto as respostas foram: ***A1***- *"É uma gestão legal".* ***A2***- *"Uma gestão organizada com participação de professores e aluno".* ***A3***- *"As funções da escola, diretora ela escreve as funções da escola";* ***A4***- *"Visitas nas salas, ver o comportamento dos alunos";* ***A5***- *"São todos que ajudam a diretora eles faz com que o funcionamento da escola seja cada vez melhor";* ***A6***- *"Uma gestão muito organizada onde todos contribuem com o desenvolvimento da escola".* A visão do aluno para a gestão escolar ainda se limita a uma ordem superior que mantém a disciplina e autoridade máxima dentro da escola, garantindo uma permanência aos modelos tradicionais de administração.

A partir dos relatos dos sujeitos no contexto da instituição escolar, observou-se que ainda há muito que fazer para que a escola alcance sua autonomia em relação à gestão democrática. A participação de todos ainda está restrita à teoria, mas a escola está avançando de forma positiva. Grande parte dos profissionais já visualiza a importância dessas mudanças, principalmente na questão cultural de ver e perceber a escola.

De acordo com Libâneo (2008), é cada vez mais importante compreender a escola como lugar de construção e reconstrução da cultura, não apenas a cultura científica, mas a cultura social, a cultura das mídias, a cultura dos alunos, a cultura da escola e a cultura da comunidade local.

Nesse sentido, é que uma escola pode dar um salto de qualidade no desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem.

7 CONCLUSÃO

A gestão democrática da escola investigada neste trabalho é um processo em construção, sobretudo, por ser ainda muito recente no Brasil.

O planejamento educacional na perspectiva da gestão democrática ainda não acontece de forma coletiva, mas vem apontando grandes avanços. Observou-se ainda que há uma cultura de culpabilizar o aluno, os responsáveis, a comunidade, os professores e os gestores pelos problemas oriundos dos conflitos escolares, fenômeno comum e natural diante da realidade social política e econômica em que se encontra a instituição escolar.

De modo geral, os profissionais da educação falam da gestão democrática nos encontros e conferências de educação, porém, ela ainda é um grande desafio da instituição escolar.

Nesse contexto, percebe-se que escola vive hoje uma realidade bem melhor do que antes, visto que a imagem da direção era de autoridade, fiscalização e poder absoluto dentro do espaço escolar. A partir da reforma educacional e do trabalho coletivo, a escola ganhou características novas, ampliando o seu núcleo de representação para todos os que compõem a comunidade escolar.

Portanto, compreende-se que quando há dentro da instituição escolar uma gestão democrática, todas as ações realizadas por ela primarão pela participação coletiva. Por fim, é válido destacar também que, para que se tenha a participação de todos os membros na realização do planejamento escolar, é necessário que estes compreendam a importância desse ato, pois somente assim atuarão com eficácia.

THE EDUCATIONAL PLANNING WITHIN A PERSPECTIVE OF THE IMPLANTED DEMOCRATIC: managemen in the school Unidade Integrada Isaias Fortes de Meneses

ABSTRACT: This article aims to analyze the educational planning within a perspective of the implanted democratic management in the Unidade Integrada Isaias Fortes de Meneses in the municipality of Chapadinha - MA. For the realization of this scientific work, we chose the qualitative research from a bibliographic references and data collected through interviews with subjects that make up the teaching, administrative, pedagogical, parents and students. Data collection was performed by application of specific questionnaires for each audience,

ensuring the truthfulness of data collection. With the analyzes we intend to make a parallel with the curriculum guidelines to ensure a focused practice for the character of democratic management, as well as its relation to the process of teaching and learning. Finally, we finish considering the possibilities displayed in the search results next to the subject in the school context with the intention to contribute to the teaching-learning process.

Keywords: Planning, Democratic Management, Learning.

REFERÊNCIAS

ABREU, Francisco Matos. Introdução à teoria do planejamento. In: FERREIRA Roberto Tatiwa Ferreira. **Planejamento e gestão do desenvolvimento regional**. Belém: UFPA, 2004.

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia:** uma defesa das regras do jogo. 7. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, Gestão da educação escolar.** Brasília: UnB/ CEAD, 2004.

CALAZANS, M. J.; GARCIA, W.; KEUNZER, A. **Planejamento e educação no Brasil**. São Paulo: Cortez, 1990.

CAMPOS, Casemiro de Medeiros, **Gestão escolar e docência.** São Paulo: Paulinas, 2010.

CARNEIRO, Moaci Alves, **LDB fácil:** leitura critico-compreensiva, artigo a artigo. 20. ed. Petrópoles, Rio de Janeiro: Vozes, 2012.

CUNHA, Luiz Antônio. A educação na nova Constituição. **Revista da Ande**, São Paulo, v. 6, n. 12, 1987.

DAHL, Robert A. **Sobre a democracia.** Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 2001.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1996.

GANDIN, D. **Planejamento como prática educativa**. São Paulo: Loyola, 1983.

GADOTTI, M. **A autonomia como estratégia da qualidade de ensino e a nova organização do trabalho na escola**. Petrópolis RJ: Vozes, 1995.

LIBÂNEO, Jose C. **Organização e gestão da escola:** teoria e prática. 5. ed, Goiânia: MF Livros, 2008.

LÜCK, Heloísa **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LUCKESI, C.C. Planejamento e avaliação escolar: articulação e necessária determinação ideológica. In: BORGES, Silva Abel. **O diretor articulador do projeto da escola.** São Paulo, Diretoria Técnica, 1992.

MENEGOLLA, Maximiniano; SANT'ANNA, Ilsa Martins. **Por que planejar? Como planejar?** 13. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2003.

MINAYO, Mª Cecilia de Sousa; DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu (orgs). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** 3. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

NÉRECI, Imídio Giuseppe. **Introdução à supervisão escolar**. São Paulo. 5. ed. Atlas: 1990.

SAVIANI, Dermeval. O legado educacional do "longo século XX" brasileiro**.** In:_____. **O legado educacional do século XX no Brasil.** Campinas, SP: Autores Associados, 2004

TRINDADE, D. Fernandes, TRINDADE, Lais dos S. Pinto. (2007). **Os caminhos da educação brasileira.** Disponível em: <http://www.planetaeducacao.com.br/portal/artigo.asp?artigo=775>. Acessado: em 20 de março de 2016.

TRIVINOS, Augusto Nilbado Silva, **Introdução a pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Planejamento**: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. 5. ed. São Paulo: Libertad, 2000.

_____. **Planejamento:** projeto de ensino-aprendizagem e projeto politico-pedagógico-elementos metodológicos para a elaboração e realização. 14. ed, São Paulo: Libertad Editora, 2006.

VASCONCELOS NETO, José Ramos de. **Democracia no terceiro milênio**. São Paulo: Nobel, 2002.