SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL E SUDESTE DO PARÁ
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - ICH
FACULDADE DE EDUCAÇÃO – FACED
CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA

FABIANE FERNANDES TORRES LUSTOSA

# GESTÃO PARTICIPATIVA: SABERES E PRÁTICAS EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO EM MARABÁ

MARABÁ/PA
2020

FABIANE FERNANDES TORRES LUSTOSA

# GESTÃO PARTICIPATIVA: SABERES E PRÁTICAS EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO EM MARABÁ

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado na Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará – Campus de Marabá - como requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciatura Plena em Pedagogia.

Orientador (a): Profª. Msc. Silvana de Sousa Lourinho.

MARABÁ/PA
2020

**Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)**
**Biblioteca Josineide da Silva Tavares da UNIFESSPA. Marabá, PA**

---

Lustosa, Fabiane Fernandes Torres
Gestão participativa: saberes e práticas em uma instituição pública de ensino em Marabá / Fabiane Fernandes Torres Lustosa ; orientadora, Silvana de Sousa Lourinho. Marabá : [s. n.], - 2020.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará, Campus Universitário de Marabá, Instituto de Ciências Humanas, Faculdade de Ciências da Educação, Curso de Licenciatura Plena em Pedagogia, 2020.

1. Educação – Marabá (PA). 2. Escolas - organização e administração - participação do cidadão. 3. Escolas públicas – planejamento – prática de ensino. I. Lourinho, Silvana de Sousa, orient. II. Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará. III. Título.

CDD: 22. ed.: 371.3028098115

---

Elaborada por Hully Thacyana da Costa Coelho – CRB-2/1593

FABIANE FERNANDES TORRES LUSTOSA

# GESTÃO PARTICIPATIVA: SABERES E PRÁTICAS EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO EM MARABÁ

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado na Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará – Campus de Marabá - como requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciatura Plena em Pedagogia.

Marabá-PA, 12 de março de 2020.

BANCA EXAMINADORA

Silvana de Sousa Lourinho

_____

Prof. Msc. Orientadora

Marizete Fonseca da Silva

_____

Prof. Dra. Professor (a). Avaliador (a)

Cloves Barbosa

_____

Prof. Dr. Professor (a). Avaliador (a)

Aqueles que foram o início de tudo, ensinando-me os primeiros passos, as primeiras palavras, a ler e interpretar o mundo, o valor da solidariedade e respeito ao próximo, e incentivaram ir além: meus pais-avós Antônio Rodrigues Torres (in memoriam) e Hermita Fernandes Torres, em especial, meus filhos Efedson e Evelyn minhas maiores motivações.

## AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus autor da vida e meu fiel amigo na hora da angústia, foi com sua graça que cheguei até aqui.

Ao meu esposo pelo seu apoio, embora no começo de minha trajetória acadêmica ficou receoso devido ao curso acontecer em período integral, mas os diálogos ajudaram a superar os obstáculos e você passou a me apoiar. Obrigada meu bem!

Aos meus queridos filhos Evelyn e Efedson meus alicerces, minha maior motivação para nunca desistir, por entenderem os momentos de estresse da mamãe, por ajudar a manter a casa organizada e serem filhos maravilhosos.

À minha mãe-avó, Hermita por ter me apoiado em todos os momentos, sou grata a Deus por ter feito sua filha, pois me fizeste essa mulher batalhadora que hoje sou, seus ensinamentos junto ao meu pai-avô (que descansa ao lado de Deus) levo até hoje como legado de minha existência.

Ao meu querido pai que por ironia do destino partiu desse plano terrestre só deixando assim imensa saudade, embora não fora criada contigo meu pai, mas meu amor por ti era imensurável.

Aos meus familiares que me apoiaram com suas palavras de incentivo, Luana, Tiago, Samuel, Camila, madrinha Célia, padrinho Oelton e meus sogros Juarez e Helena.

Aos meus colegas do curso, cito em especial Flávia, Germano, Edinete, Drucila e Lucélia por contribuírem em vários momentos de nossa carreira acadêmica.

Aos meus professores do Curso de Pedagogia, em especial,, minha orientadora Prof.ª Msc. Silvana Lourinho por sua paciência e dedicação.

E a todos que direta e indiretamente fizeram parte dessa etapa muito importante em minha vida, o meu muito obrigada.

## RESUMO

No intuito de ampliar o debate acerca das contribuições da gestão participativa, bem como mostrar sua influência na qualidade educacional, respeitando suas singularidades, esta pesquisa traz à tona uma reflexão sobre os saberes e práticas desenvolvidos por uma gestão participativa através de um estudo de caso dentro do âmbito escolar público. A pesquisa foi desenvolvida em uma escola pública de Ensino Fundamental, localizada na cidade de Marabá-PA, dentro de uma abordagem qualitativa a partir de entrevistas realizadas com o

corpo docente e administrativo. A partir da estrutura de uma gestão participativa, o objetivo do trabalho foi procurar na escola como é tratado este tema em sala de aula, junto aos educandos; e quais atividades vêm sendo desenvolvidas sobre estas questões; e qual tem sido o envolvimento da escola e da comunidade. A escolha pelo estudo no ensino fundamental séries iniciais ocorreu pelo fato das professoras lecionarem diferentes conteúdos disciplinares numa mesma turma e de considerar que as crianças dessa faixa etária estão mais receptivas para aprender novos hábitos e valores. Os resultados apontam que nos dias atuais existe uma expectativa em relação a um desempenho adequado das instituições escolares, a fim de que garantam uma formação de qualidade aos indivíduos considerando sua realidade e qualidade de vida. Portanto, se faz necessário uma orientação e harmonização entre a gestão escolar e corpo docente para que as práticas ultrapassem a aprendizagem baseada em apenas assimilação de conhecimentos, a fim de que os alunos sejam capazes de desenvolver todo seu potencial humano.

**PALAVRAS CHAVE:** Gestão Escolar; Gestão Participativa;
Prática Docente;

## ABSTRACT

In order to broaden the discussion about the contributions of participatory management, as well as to present its importance on educational quality respecting its singularities, this research brings up a reflection on the knowledge and practices developed by a participative management through a case study within public school environment. The research took place in a public elementary school, located in Marabá-PA, in a qualitative approach based on interviews with the teaching and administrative staff. Based on the structure of a participative management, the aim of the paper was to search around school how this topic

has been treated in the classroom, with the students; and what activities have been developed on these issues; and what has been the involvement of the school and the community. The choice was for elementary school due to the fact that teachers teach different disciplinary contents in the same class and to consider that children of this age group are more receptive to learn new habits and values. The results show that nowadays there is an expectation in relation to an adequate performance of school institutions, in order to guarantee quality training to individuals considering their reality and quality of life. Therefore, there is a need for guidance and harmonization between school management and the teaching staff so that practices go beyond learning based on just the assimilation of knowledge, so that students are able to develop their full human potential.

KEY WORDS: School Management; Participative management; Teaching Practice;

## LISTA DE TABELA

Tabela 1 – Sigla dos Segmentos da Pesquisa.....31

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

**AGT. PORT – Agente de Portaria**

**COORD. PEDª. – Coordenadora Pedagógica**

**LDB – Lei de Diretrizes e Bases**

**PPP – Projeto Político Pedagógico**

**PROF.ª. - Professora**

**UNIFESSPA – Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará**

**V. DIRª. – Vice-Diretora**

**SPP-Semana de Produção Pedagógica**

**SUMÁRIO**

**1. INTRODUÇÃO..... 11**

**1.1 Tragetória de uma vida.....**
**1.2 Mudança para a cidade de Vila Rica no Estado do Mato Grosso**
**1.3 Retorno para o Estado do Pará.....**
**1.4 Mudança para a cidade de Marabá.....**
**1.5 Minha trajetória fora da casa de meus pais.....**
**1.6 Minhas experiências escolares.....**
**1.7 Tragetória acadêmica.....**
**2. REFERENCIAL TEÓRICO..... 12**
**2.1 Contexto histórico da gestão na escola pública..... 12**
**2.2 Articulações e instrumentos de uma gestão participativa..... 13**
- **Gestão participativa no contexto escolar..... 17**

**3. METODOLOGIA..... 18**
- **Cenário da pesquisa..... 20**

**3.2 Análise dos Dados Coletados..... 22**
**3.3 Diário de Bordo..... 26**

**4. CONSIDERAÇÕES FINAIS..... 31**

**REFERÊNCIAS..... 33**

**APÊNDICE..... 36**
**APÊNDICE A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido..... 37**
**APÊNDICE B – Termo de Anuidade..... 38**
**APÊNDICE C – Entrevista com a Professora do Ensino Fundamental (1º Ano) ..... 39**
**APÊNDICE D – Entrevista com a Vice-Diretora..... 40**
**APÊNDICE E – Entrevista com a Coordenadora Pedagógica..... 42**
**APÊNDICE F – Entrevista com Agente de Portaria..... 43**
**APÊNDICE G – Fotografias..... 44**

- **INTRODUÇÃO**

# TRAJETÓRIA DE UMA VIDA

O passado pode ser apenas passado. Processo concluído, remoto. Mas pode ser processo inacabado que fere,
prolonga-se, insere-se no presente e interfere em um futuro
Paulo Almeida

O passado nos arremete há lembranças tristes e felizes, mas se faz necessário para se fazer uma análise sobre a situação vivida com um novo olhar de superação. Fui concebida de um ato não planejado digamos assim ,pelo fato de meu pai na época estar noivo para se casar com outra pessoa, minha mãe então se viu sozinha e desamparada ao descobrir a gravidez, como morava na casa de seus país na zona rural na vicinal chamada Saranzal próximo á São Domingos do Araguaia, com um outro filho pequeno, sem profissão morando ali na roça acredito se tivesse continuado com minha mãe biológica talvez não tivesse nem sobrevivido, ela não tinha condições alguma de mim criar, sem apoio do seu pai era complicado, segundo o que meus próprios tios(maternos) mim relataram, o parto foi normal realizado pelas denominadas( parteiras) ali mesmo em casa, nem mesmo roupinhas não tinha para mim vestir, algum tempo depois que sua ex patroa onde trabalhava como doméstica na fazenda sabendo da situação precária em que se encontrava seu bebê ela doou roupas usadas de seu filho ,mamadeira ja usada também mas foi de bom aproveito pra quem não tinha nada . Nasci com saúde porém minha mãe não tinha leite materno para mim alimentar, ela muito fraca pois a alimentação era escassa , segundo o que os vizinhos relatavam eu chorava constantemente, sem saída ela fazia uma mistura pouco fortificante de um pouco de açúcar e massa de macaxeira, ela viu que daquela forma eu iria ficar doente e não resistiria muito tempo foi quando tomou a decisão de mim entregar para meus avós paternos *"O acaso é, talvez, o pseudônimo que Deus usa quando não quer assinar suas obras" (GAUTHER,1852).*

Não tenho rancor de minha mãe biológica por assim ter agido, pois mim proporcionou uma nova chance de um futuro melhor. Ainda morando na zona rural mais agora em uma fazenda com apenas 1 mês de nascida, passei á usufruir de regalias como mimos e muito amor e carinho , fui registrada no nome de meus avós paternos na cidade de Montes Claros no estado de Minas Gerais local de origem da família Torres que carrego o sobrenome comigo com muito

orgulho. Ali mesmo próximo a fazenda comecei á frequentar a escola ,recordo com muita alegria momentos ali vivenciados [...] o sabor da merenda da escolinha ainda posso sentir ao meu paladar, o arroz doce ,o Nescau com bolacha, não se tinha ali uma nutricionista nem chefe de cozinha, mas a tia merendeira como assim era dado o nome aquela profissão na época fazia tudo ficar muito gostoso, era de madeira não tinha central de ar, em uma sala nosso professor chamado tio Jesus se dividia, para assim da aula para alunos de diversas series juntos ali. Minha infância foi so alegria sempre rodeada de muito amor, meus pais avós mim proporcionaram tudo o que meus pais biológicos não foram capazes e sou eternamente grata a eles por isso, viajávamos bastante para Montes Claros no estado de Minas Gerais e de lá só tenho ótimas recordações, ali moravam o irmão de meu pai(avô) sua esposa e filhos e também minha irmã(tia)Celha que a partir de seus 13 anos de idade foi morar com eles para estudar, uma cidade fantástica com muito espaço para lazer como um parque no centro da cidade muito bonito com vários animais e ali desfrutava de tudo com muito alegria , agora falando das comidas eu adorava visitar o mercado central da cidade ali tinha muita comida tipica da região, como beiju, geleia de mocotó, doce bastante apreciado pelos mineiros .Outra cidade a qual visitávamos com frequência era São Paulo onde ali moravam meus tios e tias irmãos de minha mãe(avó), geralmente o natal passávamos lá no apartamento de tio Tata como era conhecido, dali guardo a recordação da grande árvore de natal a qual ele enfeitava com vários adereços, a banheira do banheiro eu tinha como uma piscina (risos). Por 6 anos convivemos ali na região chamada por Saranzal uma localidade próxima a cidade de São Domingos do Araguaia.

## MUDANÇA PARA CIDADE DE VILA RICA NO ESTADO DO MATO GROSSO

No ano de 1993 nos mudamos para Mato Grosso em cidade pequena porém muito organizada chamada Vila Rica, região de terra farta ,como de costume meu pai logo comprou outra fazenda ainda inatura teve de citia-la completamente pois era só mata virgem. Lembro que quando ali chegamos meu pai limpou uma pequena parte e fez um barraco de lona , quando chegava a noite agente ficava com muito medo pois dava pra se escutar os esturros das onças bem próximo a nós ,mas aos poucos foi feito uma grande plantação de

milho, arroz, feijão, melancia, abóbora, e outros .Tínhamos uma família de goianos como vizinhos e sempre reuníamos a eles para o preparo de pamonhas , nossa era tudo de bom , ja durante a semana ficávamos na cidade pois tinha de estudar algo que meu pai tinha como imprescindível. Minha infância foi muito feliz ali, tinha muitas amigas, e na escola um ensino de muita qualidade embora que fosse público. No dia o qual se comemorava meu aniversario era também o aniversário daquela cidade, era uma comemoração só, era realizado durante todo o dia uma vasta programação com brincadeiras, sorteios de brindes, e muita comida organizado pela prefeitura adjunto com a paróquia da cidade. Mas embora fosse uma terra farta se mudar para aquela região não foi uma escolha tão certeira, meu pai(avô) na região de São Domingos do Araguaia no estado do Pará possuia uma fazenda bem estruturada em local de fácil acesso á cidade ,muitas cabeças de gado , mas ao tomar a decisão de ir embora para Mato Grosso ele se desfez da fazenda de porteira fechada levando consigo apenas algumas vacas leiteiras e ao chegar na nova terra teve de gastar bastante para formar a nova fazenda construindo casas, corral para o gado , e também despesas com meus dois irmãos(tios) e suas famílias que também se mudaram conosco. Antes da mudança meu irmão (tio) chamado Denilson acidentalmente caiu do cavalo o qual estava montado para assim prender ao corral um boi, quebrando sua perna em dois lugares, por causa da gravidade teve de implantar platina na sua perna e o tratamento tanto se tornou prolongado como caro, e toda despesa era o pai quem custeava. Gastos e mais gastos, e sempre quando não era um era outro que ficava enfermo, moramos ali por cinco anos.

## RETORNO PARA O ESTADO DO PARÁ

Preocupado com o futuro incerto e as coisas indo de mal á pior meu pai resolveu retornar para o estado do Pará , agora para uma vicinal conhecida como Pinheirinho localizada há 4 km da cidade de Eldorado de Carajás. Meu pai comprou agora devido as condições uma terra bem menor, mas a formou , citiou e começou agora também a produção de venda de leite, quando ali chegamos por mais uma vez ficamos alguns dias morando em um barraco de lona como em Mato Grosso, ali já não tinha o risco eminente das onças comerem a gente, era em sua maioria no pasto. Meu pai(avô) sempre gostou de construir tudo do

seu jeito a casa de morada, o curral com balança para peso de gado que era com que trabalhava com a compra e venda e claro o gosto de minha mãe (avó) também era bem aceito, ela mantinha o quintal de casa sempre repleto de plantas ,rosas ela adora até nos dias de hoje. Tenho boas recordações daquele lugar também, tudo era divertido até a lavagem das roupas, há alguns metros de nossa casa havia um pequeno rio o qual íamos lavar roupa e aproveitavamos para pescar nossa eu adorava, me recordo que la perto havia além de pés de caju um pé de manga maça onde colhíamos e comíamos muuuiitoo.(risos).Nossa propriedade era cercada por vizinhos os quais cultivavam muitas frutas ,tinha pomar de goiaba ,melancia, tangerina, e grande variedade de mangas, todos eram muito gentis com a gente, meu pai também sempre foi prestativo com todos dava carona até a cidade sem cobrar nada em troca, e assim eles sempre nos convidavam para irmos buscar frutas, na epoca do milho verde também iamos buscar apesar em nossa terra sempre se plantava também. Lembro- me que na época de se fazer o plantio da roça todos nós se reuniamos e íamos ajudar, recordo com saudades desse tempo.

## MUDANÇA PARA CIDADE DE MARABÁ

Nos mudamos para Marabá no ano de 2000 mais precisamente para a nova Maraba na fl.13. Meus país escolheram esse local por ser próximo há escola Caic que na época tinha grande fama de proporcionar um bom ensino para seus alunos, e como era a realização de um sonho para meu pai(avô) ver um de seus filhos se formar ele fez o possível para proporcionar uma boa educação á nós embora fosse na rede publica mas sempre procurava a melhor escola.

Essa nova mudança que fizemos para uma nova cidade , a situação financeira de meu pai(avô) ja não era das melhores ,fomos morar ali de aluguel pois nem condições de comprar uma casa ja não se tinha. Meu pai sempre trabalhou com compra e venda de gado, e ao trabalhar de sociedade com uma outra pessoa de má índole o enganou extraviando carretas de gados e assim meu pai levou um grande prejuízo o qual o obrigou a vender a terra e pagar a dívida que ficou em aberto, por essa razão ele veio a falencia. Era de costume

constantemente meu pai trocar de carro sempre por um modelo do ano, e agora ele se encontrava em uma situação tão complicada que teve de comprar um carro financiado, ele começou á se preocupar muito .Nesse momento meu irmão(tio) Denilson e sua família ja não moravam mais com a gente eles haviam mudado para a cidade de São Domingos do Araguaia onde ali ele se encontrava trabalhando de vaqueiro em uma fazenda. Minha irmã(tia) Célia a qual morava em Maceió com seu esposo e seus dois filhos , se viu também em uma situação financeira difícil e como casa dos país sempre cabe mais um eles vinheram morar com a gente por um tempo enquanto se estabilizavam, ficaram ali conosco por uns 7 meses após esse período se mudaram para a fl 16. Moramos ali naquele bairro por 3 anos após esse tempo nos mudamos para a Marabá pioneira para a rua 7 de junho em outra casa de aluguel.

Nesse trecho de minha história mim volto para uma recordação muito triste que foi o falecimento de meu irmão(tio) Denilson, ele ha anos atrás havia sido acometido da doença de chagas, mesmo tomando remédio por anos aos seus 38 anos ele não resistiu vindo há óbito,, foi tão rápido que não teve tempo nem de ir pro hospital, um baque para toda a família, suas filhas ainda tão pequenas ficam órfãos de pai, muito triste.

Nesse período além da dor de perder um dos filhos meus pais enfrentavam situação financeira nada favorável, os negócios iam de mal a pior ,era prejuizo encima de prejuizos por mais que nesse momento eles ja haviam conseguido se aposentar, mas o salário o qual recebiam estava dando mal pra suprir nossas despesas ,como aluguel, comida, parcela do carro que agora era financiado.Eu mim sentia tão triste em ver meu pai(avô) passando por aquela situação, lembro-me como hoje ele sempre sentava á frente da casa que morávamos e ali ficava cabisbaixo pensativo, em outrora era tão bem de condição e agora se encontrava naquela situação tão complicada, nós na época frequentavamos uma igreja evangélica onde ele encontrava refúgio em meio as orações, meu pai(avô) era um homem de muita fé sempre dizia á nós que tudo iria melhorar. Eu parava as vezes e ficava observando meus pais avós desde criança eu sempre fui fascinada pela forma de convivência deles, onde um estava o outro também estava ali, quando minha mãe saia pra resolver algo sem ele (poucas as vezes)ele só comia depois que ela chegava, era sempre assim eu chamava várias vezs (vem pai comer) ele dizia vou esperar Hermita chegar,

achava lindo tudo aquilo, ela era aquela esposa de levar a roupa , toalha de banho no banheiro pra ele, colocar a comida no prato do jeitinho que ele gostava de comer, ela era quem o consolava quando estava tudo tão difícil. Chegou um momento tão crítico que nos alimentavamos através de cesta básica trazida por meu tio irmão de minha mãe(avó), devido há uma dívida de compra de gado meu pai foi levado a justiça e ficou determinado que um dos salários mínimos seria destinado ao pagamento da tal ,foram momentos bem difíceis. Morei ali com eles por dois anos.

**MINHA TRAJETORIA FORA DA CASA DE MEU PAIS**

No ano de 2004 conheci um rapaz chamado Elias, eu ainda muito nova tinha apenas 16 anos foi ele meu primeiro namorado , como éramos frequentadores de uma igreja evangélica havia regras bem rígidas e com os pais de costumes antigos ai que era restrito os encontros, eram sempre em casa o famoso namoro de porta. Minha mãe(avó) sempre foi contra meu namoro e posterior casamento por eu ser ainda tão jovem ela dizia que primeiro era para mim se formar, bons conselhos sim mas quando somos jovens não aceitamos conselhos e depois pagamos o preço por isso. Logo mim noivei e poucos meses mim casei não dando tempo assim nem para conhecer melhor a pessoa com quem iria mim casar, eu ainda tão imatura não curti praticamente nada de minha juventude, eu achava que quando mim casasse eu iria ter a oportunidade de sair mim divertir não dei ouvidos a ela. Mim recordei que no mês do nosso casamento foi Abril era inverno tudo estava preparado para ser na Marabá pioneira onde morávamos até então, mas uma noite de antecedência caiu um temporal tão forte que acordamos com a enchente dentro de casa, nos mudamos as pressas para o bairro Laranjeiras , uma correria só mas que no final das contas deu tudo certo, ali por motivo do casamento tive a oportunidade de conhecer minha mãe biológica chamada Alice, também ali se fez presente meu pai biológico o qual era chamado de Defonson com sua atual família, foi tudo muito bonito minha família reunida , e por incrível que pareça o que mais mim alegrou ali era ver a satisfação de meu pai avô casando mais uma filha, ele participou comigo de cada preparativo, ida as lojas de alugueis de vestidos para a ocasião, contratação do bolo e doces, da decoração , todos os momentos ele chegou fazer empréstimo

para realização daquele nosso sonho sou eternamente grata. Após o casamento continuei morando no bairro Laranjeiras e meus pais após o inverno voltou para a mesma casa na Marabá pioneira. Eu ainda tão ingênua sem experiência alguma com um mês depois eu engravidei do meu primeiro filho, eu continuei terminando meus estudos na Marabá pioneira e por ter de ir de ônibus com enjoos achamos por bem alugarmos uma casa maior no mesmo bairro agora resolvemos morar junto com meus pais assim dividindo o aluguel e demais despesas estaríamos nos ajudando um ao outro. Ali moramos por 8 meses , estava feliz por está morando com meus pais novamente mas o estado de saúde de meu pai(avô)me preocupava muito, ele sempre cabisbaixo reclamava de muita dor de cabeça, cansaço físico, constantemente eu o ouvia dizer a minha mãe que de tanta preocupação até suas unhas doíam, ele já sofria de pressão alta e as circunstâncias de contas atrasadas e sem condições nenhuma para efetuar o pagamento o judiava, uma pessoa outrora tão bem financeiramente e agora falido , ele sempre gostou do contato com a natureza pois sempre morou em fazenda isso o fazia bem e agora impossibilitado de trabalhar o deixava muito angustiado. Os 9 meses se passaram e finalmente chegou o dia marcado pelo médico para mim dar a luz ao meu filho, como seria parto cesariana foi tranquilo fui andando a pé pois o hospital ficava localizado no mesmo bairro ,lembro com carinho meus pais mim acompanhando até a maternidade e na hora de eu entrar para se internar meu pai (avõ) se despediu com lágrimas nos olhos ele sempre foi muito emotivo .Graças á Deus correu tudo bem tive meu bebê saudável e logo já se encontrava em casa. Os 40 dias que se passaram vi no rosto de meu pai maior alegria, todas as tardes ele sentava a frente de nossa casa e em seu colo ficava a mimar meu filho ,ele dizia que quando ele crescesse iria leva-lo com ele para onde ele fosse, sua esperança era de comprar uma fazenda novamente e voltar a morar no campo .Mas não lhe foi concedido a oportunidade de realizar esse seu desejo ,em uma tarde começou a reclamar de dores fortes na cabeça com tonturas e vômitos, como minha mae não se encontrava no momento aguardamos um tempo até a localizarmos pois ele só iria para o hospital se ela o acompanhasse. Ao retornar minha mãe logo se dirigiu para o pronto socorro, a chegando apenas foi feito uma breve medicação e o deram alta, pois segundo o médico de plantão era apenas sua pressão artérial que se encontrava alta. Voltando para casa seu estado clínico só piorova e por mais uma vez o levamos

para atendimento hospitalar, agora seu estado de saúde se agravou consideravemente,ao avalia-lo o médico ja veio com uma péssima notícia ,estava sendo acometido de um AVC ja havia perdido parcialmente seus movimentos como,pernas ,braço direito ,visão direita e lentamente em questão de poucas horas sua fala também foi acometida.Eu ao seu lado de joelhos em prantos pedia a Deus que não tirasse de mim o meu grande guerreiro,meu herói ele mim inspirou em todos os momentos, uma pessoa tão boa eu não queria aceitar a vontade de Deus naquele momento nos seus olhos desciam lágrimas e com a voz bem baixa suas últimas palavras foram de consolo e disse- "calma minha filha ta tudo bem chegou minha hora de descansar não chora....cuida de sua mãe nunca abondone ela"...e sua voz acabou.Ainda respirando por aparelhos ele foi transferido para cidade de Araguaina no Tocantins mas infelismente ele ja chegou em coma e poucas horas depois veio a óbito.

## Minhas Experiências Escolares

Minha experiência escolar graças meus país(avô) foi a melhor possível, eu iniciei aos 5 anos de idade na escolinha na zona rural de Saranzal próximo a São Domingos do Araguaia, nosso professor chamava- se Jesus e fato interessante ele era meu tio biológico por parte de minha mãe, a escolinha era tudo muito simples porém o ensino era nos repassado com muito amor e carinho. Era um pouco afastada a escola de casa uns 1000m íamos a pé, várias crianças filhos de nossos vizinhos mais próximos era só alegria , a maioria das crianças era de família de baixa renda não tinham se que ser uma bolsa para conduzir seus materiais escolares , levavam dentro de sacolas plásticas eu era uma das poucas de tinha minha mochila assim como bons cadernos estojo contendo lápis de cor, giz de cera e outros utensílios escolares, mas não era por isso que tratava com arrogância meus colegas , de maneira nenhuma pois pra isso desde pequena sempre foi mim repassado uma boa educação como respeito aos mais velhos, nunca desfazer das pessoas por ser de condição financeira inferior, são ensinamentos que carrego pra vida e procuro repassar aos meus filhos.

Quando mudamos para Vila Rica no estado do Mato Grosso ali foi dado continuidade aos meus estudos, mesmo sendo pública também ali o ensino era de ótima qualidade , mim recordo que todos os dias era feito filas antes da entrada para a sala para se fazer o canto do hino nacional brasileiro. O que mim fazia aprender com facilidade naquela escola era a forma se repassava o conteúdo á nós alunos, se dava a teoria e tínhamos a oportunidade de se aprender também na prática , como por exemplo conteúdo sobre polinização das flores da disciplina de Ciências a professora levava agente até o pátio da escola por ser amplo e conter plantas e árvores em sua extensão para assim vermos a olho nu como se dava o processo. Ali estudei até a 4 série do fundamental foi quando nos mudamos novamente agora retornando para o estado do Pará.

Ao retornarmos para o Pará fomos morar na zona rural, na vicinal Pinheirinho, localizado próximo Eldorado dos Carajas claro que morar perto da cidade era proposital para assim não prejudicar nos estudos ,ali na terra continuou á morar conosco meu irmão(tio) Denilson com sua esposa e suas duas filhas Raiane de 5 anos e Ariane de 3 anos, meu outro irmão(tio) Diorgenes por ter se separado da esposa havia se mudado para São Paulo ficando apenas sua filha Luana a qual minha mãe(avó) passou a criar. Todos os dias quando não era meu pai(avô) era meu irmão(tio) Denilson quem levava eu e a Raiane para escola pelo período da manhã ,eu sempre fui boa aluna e na 5 série eu era a melhor da sala, na hora da prova havia disputa para ve quem sentaria ao meu lado ,assim foi feito por 2 anos até novamente se tomar a decisão de ir embora, dessa vez para a cidade de Marabá. Uma das motivações de meus país para vir embora para Marabá foi a questão de melhor aprendizagem para mim, essa era uma grande preocupação para meu pai era um dos sonhos dele mim ver formada. Como a fama da escola Rio Tocantins Caic era grande na época , fomos morar na fl.13 na nova Marabá para eu poder ficar próximo a escola. Gostei bastante de estudar ali um espaço amplo com uma ótima quadra esportiva, uma grande biblioteca havia todo um suporte para um ensino de muita qualidade.

## Trajetória Acadêmica

No ano de 2013 resolvi fazer o Enem e consegui um bom desempenho para quem não estudou nem uma vez para a prova, ja haviam se passado 9 anos de conclusão do Ensino Médio e em nenhum momento tive a oportunidade de cursar faculdade particular quando fui aprovada pela Universidade Federal do Sul e Sudeste Pará (Unifesspa) fiquei muito feliz embora o curso pelo qual minhas notas mim proporcionaram cursar não era o que eu realmente queria, mas resolvi aproveitar a chance que mim foi conquistada. No início foi bem complicado meu esposo não aceitou a ideia de eu cursar a universidade alegava que nossos filhos iriam ficar sozinhos e eu não iria dar conta de conciliar casa, filhos, trabalho, chegou á propor até mesmo que eu teria de escolher entre ele e a universidade, eu convicta de minha escolha não dei o braço a torcer e disse á ele que não gostaria que separássemos porém não iria desistir daquela oportunidade talvez não teria outra nunca mais , ele aos poucos foi aceitando .Não foi nada fácil como meus filhos ainda eram muito pequenos tive de pagar uma pessoa para ficar com eles enquanto eu estava estudando, eu levantava bem cedo já fazia o almoço deixava a casa toda organizada ,pois como nosso curso era integral o dia todo tínhamos aula, eu chegava na universidade ás 8.30h da manhã saia as 12.00h pegava o ônibus vinha em casa almoçar e ás 13.30h já estava na parada novamente para retornar para a universidade . Ao passar os dias, percebi que cursar uma faculdade federal não é fácil, mas mim fez pensar e criar novos conceitos sobre a educação de todos, novos olhares para realidade que até então eu não enxergava.

A faculdade nos abre espaços que, muitas vezes, em nossa trajetória escolar, não foram propostas para nós, e isso atualmente acho muito importante. Tive muita dificuldades de desenvolvimento e rendimento em sua maioria por talvez não ter recebido um preparo lá nos anos escolares fundamental e médio, quando diz respeito as apresentações dos seminários há frente, esse entrave não foi trabalhado na escola e isso repercutiu ne maneira muito negativa, eu estudava tudo mas na hora dava um nervoso e esquecia praticamente tudo. Houve uma vez que estava tão nervosa que mim deu uma crise de nervosismo que desmoronei em prantos e não consegui apresentar o trabalho. Minha trajetória acadêmica também não foi fácil, por causa da perca irreparável de meu querido pai (biológico) em um trágico acidente de moto ainda no percurso do curso, meu psicológico se abalou de tal forma que tive de passar uns dias sem

frequentar as aulas , como foi dolorido vê-lo partir de forma tão repentina, pensei até mesmo em desistir do curso mas estava tão próximo o término e ele de onde ele estava não iria querer que eu desistisse, foi onde encontrei forças pois meu sonho também era o sonho realizado de meus pais e em memória deles vou concluir com sucesso meu curso.

Com entusiasmo quero colocar em prática tudo que aprendi, praticar um método diferente de ensinar com qualidade, foi bastante proveitoso o aprendizado que o curso mim ofereceu, os conhecimentos pedagógicos dos professores foram muito explorados pela turma, fui sociável com todos os colegas e professores.

Na minha formação tive o privilégio de conhecer e conviver com professores excelentes e capacitados para de fato proporcionar a cada discente o conhecimento necessário para uma carreira brilhante. Convivi com colegas de varias classes sociais, com diferentes idades, culturas e opções sexuais, todos com um só objetivo, concluir sua graduação. O curso transcorreu em meio descobertas, reflexões, mudanças de visão do mundo. As atividades didáticas realizadas nas disciplinas curriculares foram muito significativas e proveitosas para a elaboração de uma visão complexa sobre a educação nos dias atuais

Tive a oportunidade de realização de estágio curricular, integradas a um acompanhamento direto dos professores que ministravam a disciplina, será de grande significância na iniciação da minha vida profissional no campo da educação foram desenvolvidos, na educação infantil, EJA e no ensino fundamental de séries iniciais foi um período de aprendizado intensivo, articulado entre teoria e prática numa realidade concreta e complexa da escola pública e privada no município de Marabá. Ao longo de toda essa jornada cada disciplina e teóricos estudados tiveram sua contribuição para minha formação enquanto “futura pedagoga” e para tornar o ser humano melhor que sou hoje. Todos os conteúdos adquiridos no curso servirão como base para uma postura pedagógica capaz de contribuir para uma melhoria no campo educacional, uma educação diferenciada com o único propósito de proporcionar um ensino aprendizagem de forma significativa aos nossos futuros alunos.

Este memorial me fez chorar e relembrar coisas que estavam guardadas em um lugar em que eu não nunca mais imaginaria ir. Quando me dei conta estava pensando em coisas que poderia ter feito diferente e outras que deveria

ser exatamente como foram. O passado nos mostra quem somos e como fizemos para chegar neste presente, apesar de não ter tido a possibilidade de muitas escolhas as que tiveram envolveram muitas coisas, um dia alguém me disse que minha responsabilidade diante da vida tinha nascido lá atrás quando me deparei com situações e opções de amadurecer precocemente.

Sou a filha, a mãe e a mulher que sou hoje por causa deste passado, e este memorial me arremeteu ha embranças autrora esquecidas, . Termino este memorial com a certeza de que aos 32 anos quero ser apenas eu, lidando com meus defeitos, aprimorando minhas virtudes, estou aprendendo ainda que a vida seja cheia de limites e devemos sempre superá-los.

No intuito de ampliar o debate acerca das contribuições da gestão participativa, bem como mostrar sua influência na qualidade educacional, respeitando suas singularidades, esta pesquisa traz à tona uma reflexão sobre os saberes e práticas desenvolvidos por uma gestão participativa através de um estudo de caso dentro do âmbito escolar público.

Sabemos que uma escola não pode ser pensada por uma pessoa só, precisa existir uma articulação com toda a comunidade escolar. Suas ações pedagógicas devem estar voltadas à sua realidade cultural, respeitando e oportunizando a participação de todos em seu processo de ensino. Várias são as estratégias utilizadas que auxiliam no bem-estar dos educandos. Nesse sentido, a gestão participativa vem para descentralizar das mãos dos gestores decisões fundamentais no processo educacional. Quando há clareza nas finalidades da escola, seu processo e suas relações de trabalho dão continuidade às ações pedagógicas pertinentes ao sucesso educacional, oportunizando reflexões diretas aos problemas dos discentes, buscando soluções coletivas e democráticas plausíveis à sua realidade.

Conforme Freire (1997), é necessário compreender que a educação é uma forma de intervir no mundo. Nesse caso, gestão participativa consta que a escola deva reunir entre si, a família dos alunos, os pais, os professores e funcionários para que juntos, com espírito de coletividade e responsabilidade cooperem para a formação do cidadão.

Portanto, a pesquisa teve como objetivo refletir sobre a gestão participativa no espaço escolar dentro da perspectiva dos saberes e práticas em

sala de aula, junto com todo o corpo docente. Além disso, procurei identificar quais atividades vêm sendo desenvolvidas que auxiliam na eficácia da gestão participativa em relação a comunidade e a escola.

Este estudo foi delimitado, considerando a pesquisa qualitativa como abordagem metodológica e a análise do conteúdo como técnica.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 CONTEXTO HISTÓRICO DA GESTÃO NA ESCOLA PÚBLICA

O princípio do século XX é marcado por amplas movimentações políticas: industrialização, ideologias e com isso cresce a pressão por uma guinada democrática. Investe-se no ensino e o governo de Getúlio Vargas cria o Ministério de Educação e Saúde Pública. A partir do golpe de 64, o país passa por um forte processo de centralização do trabalho pedagógico docente, nos diferentes níveis do sistema público de ensino.

Os conteúdos vinham programados pelo governo, era a chamada tecnocratização da educação. Na concepção tecnicista a direção é centralizada numa pessoa, as decisões vêm de cima para baixo, bastando cumprir um plano antecipadamente organizado, sem participação dos envolvidos.

Segundo Lück (2008, p.77), a centralização da autoridade e, consequentemente, da responsabilidade pela tomada de decisão está associada a modelo de administração caracterizado pelo distanciamento entre os que formulam políticas e programas de ação e os que as executam, sua clientela/usuários.

Os diferentes setores da sociedade se organizaram para garantir o direito de influência no processo de mudança que fica mais forte no país. Reuniram-se em defesa da escola pública para colocar no capítulo de Educação na Constituição, princípios que garantissem uma escola plural, aberta, igualitária e democrática. A luta pelo processo de gestão democrática na Educação acompanha o ritmo do país; o momento é de manifestação com a afirmação dos direitos da democracia. A democratização necessita de uma autonomia da escola atrelada a uma política geral do Estado.

Na concepção democrático-participativa, o processo de tomada de decisão se dá de forma coletiva e ativa.

O processo de democratização é um coletivo de estratégias para gestão da escola, por isso é necessário a participação dos estudantes, famílias, da comunidade que cerca a educação.

A escola brasileira para ser de qualidade precisa ser democrática.

Sendo assim Lück (2008, p. 35) salienta que: Gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino com um todo e de coordenação das escolas em específico, a□nado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas compromissados com os princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (...). A efetivação da participação na escola não se dá por decreto, portarias ou resolução, mas através da concepção de gestão participativa que temos. Ter definida a concepção de gestão democrática que se quer é fundamental para efetivar ou não o processo de participação e decisão.

Neste seguimento percebe-se a gestão escolar no seu contexto histórico, assim apresentado por várias reflexões, buscando pontos de vista administrativos os quais fundamentam o setor de gestão, oportunizando articulações sociais fundamentais para a organização de todo o sistema público de relação de pessoas. A educação é um direito de todos e deve ter a parceria e colaboração de toda a sociedade na sua construção, como destaca o art. 205 da Constituição Federal (1988), o qual visa o desenvolvimento pleno do cidadão, oportunizando uma melhor qualidade profissional.

No Brasil desenhou-se um contexto de administração escolar pautado em uma abordagem clássica da administração de empresas, validando suas construções em “bases científicas”, resultantes da imersão do capitalismo monopolista, tornando o trabalho do diretor um paralelo com as atribuições de um gerente profissional (ALONSO, 1976, apud JUNQUILHO, 2012). Neste sentido, houve uma complexidade no contexto escolar como mostram os estudos de Ribeiro (1978):

> A complexidade alcançada pela escola, exigindo-lhe cada vez mais unidade de objetivos e racionalização do seu funcionamento, levou-a a que ela se inspirasse nos estudos em que o Estado e as empresas privadas encontraram elementos para remover suas dificuldades decorrentes do progresso social. Sendo evidente a semelhança de fatores que criam a necessidade dos estudos de administração pública ou privada, a escola teve apenas de adaptá-los à sua realidade. Assim, a Administração Escolar encontra seu último fundamento nos estudos gerais de Administração. (RIBEIRO, 1978, p. 59 *apud* JUNQUILHO et al, 2012, p. 330).

No processo de gestão escolar percebem-se políticas e princípios que estão em constante transformação social, como mostram as interações no sistema administrativo e empresarial, regularizados historicamente em seu contexto.

## 2.2 ARTICULAÇÕES E INSTRUMENTOS DE UMA GESTÃO PARTICIPATIVA

Uma gestão participativa se dá mediante articulações voltadas em discutir metas educacionais coletivas que podem ser pautadas por um reflexivo planejamento das ações pedagógicas,

Como destaca Hora (1997, p. 51), O principal instrumento da administração participativa é o planejamento participativo, que pressupõe, uma deliberada construção do futuro, do qual participam os diferentes segmentos de uma instituição, cada um com sua ótica, seus valores e seus anseios, que, com o poder de decisão, estabelecerão uma política para essa instituição, com a clareza de que são ao mesmo tempo autores e objeto dessa política, que deve estar em permanente debate, reflexão, problematização, estudo, aplicação, avaliação e reformulação, em função das próprias mudanças sociais e institucionais.

Desta forma, fundamentado pelos estudos de Hora (1997), é possível perceber que a gestão participativa está diretamente ligada ao compartilhamento das informações, sendo necessária a problematização coletiva das ações pedagógicas que devem nortear integralmente todo o processo educacional de ensino. Fundamentado nos estudos de Vasconcellos (2004), Paro (2000) e Lück (2010) as instituições de ensino precisam ter clareza em seus projetos políticos pedagógicos, os quais buscam múltiplos caminhos para nortearem suas ações.

As linhas norteadoras deste processo devem ser um exercício contemplado por todos os agentes de sua execução.

Como destaca Goldmeyer (2010), as práticas educacionais devem ser constituídas por reflexões contínuas, significativas e investigativas. As ações pedagógicas devem estar pautadas na realidade do contexto escolar, respeitando suas singularidades, assim estruturando um ensino de melhor qualidade a todos, de modo a dar sentido ao meio social no qual os educandos estão inseridos.

Oliveira (1997, p.40 e 44), pensando em uma reestruturação escolar para uma melhor qualificação no ensino, destaca:

> No âmbito interno das escolas, é fundamental promover formas consensuais de tomada de decisões, o que implica a participação dos sujeitos envolvidos, como medida de prevenção de conflitos e resistências que possam obstruir a implementação das medidas consideradas necessárias. [...] Melhorar a qualidade da educação vai muito além da promoção de reformas curriculares, implica, antes de tudo, criar novas formas de organização de trabalho na escola, que não apenas se contraponham às formas contemporâneas de organização e exercício do poder, mas que constituam alternativas práticas possíveis de se desenvolverem e de se generalizarem, pautadas não pelas hierarquias de comando, mas por laços de solidariedade, que consubstanciam formas coletivas de trabalho, instituindo uma lógica inovadora no âmbito das relações sociais.

Desta forma, os estudos de Oliveira (1997) mostram que as relações sociais enfrentadas no cotidiano escolar são pertinentes às práticas desenvolvidas nos educandários. De nada adianta “enfeitar” projetos que norteiam as ações político pedagógicas, se não houver comprometimento de todos os agentes do processo educativo, bem como a realização coletiva de alternativas que visam o educando de forma significativa.

Eis um grande desafio da gestão e dos espaços escolares, como destaca Goldmeyer (2010, p. 104):

> Nos espaços escolares cabem múltiplas equipes, partindo da equipe gestora, ou equipe da direção, que representa o comando geral da escola e é conduzida pela liderança do diretor ou diretora da escola, cabendo-lhes estabelecer e gerir a política educacional da instituição, expressa na prática do projeto pedagógico da instituição, que se viabiliza no plano orçamentário. À equipe da direção cabe coordenar o planejamento geral, a definição de metas e prioridades, as estratégias de trabalho e projeção da escola, enfim, coordenar os processos

> amplos de gestão institucional. O grande desafio de direção é fazer a escola funcionar pautada num processo coletivo.
>
> Na escola onde se desenvolve a pesquisa por fazer parte da comunidade de pais observo ali desenvolver um trabalho em conjunto o qual insere gestor, direção, professores, pais, alunos nesse processo.

Grandes são os desafios enfrentados pelo gestor, como destacam os estudos de Goldmeyer (2010), mas o mais instigante é realizar uma proposta de trabalho fundamentado em ações coletivas, o gestor precisa articular e mediar planejamentos e ações voltadas à realidade da escola, oportunizando mediações em diferentes espaços escolares.

Vários são os desafios pertinentes a uma gestão participativa, como mostram os estudos de Camargo (2006), por isso, a chave de um trabalho significativo é um planejamento com reflexões diárias e políticas diversas na sua execução.Assim, o planejamento pressupõe um trabalho coletivo de registro das ações, sendo importante sua discussão coletiva, configurando-se numa participação.

Percebe-se que o planejamento norteia o desenvolvimento de uma gestão, oportunizando a reflexão das ações, porém, Vasconcellos (2004, p.37) destaca “que não há processo, técnica ou instrumento de planejamento que faça milagre. O que existe são caminhos mais ou menos adequados. ” Ou seja, é fundamental para a eficácia de uma gestão participativa a reflexão crítica por todos os segmentos, bem como sua valorização na construção de todo o processo de ensino.

## 2.3 GESTÃO PARTICIPATIVA NO CONTEXTO ESCOLAR

> Gestão é administração, é tomada de decisão, é organização, é direção. Relaciona-se com a atividade de impulsionar uma organização a atingir seus objetivos, cumprir sua função, desempenhar o seu papel (FERREIRA, 2003, p. 306).

Esta definição nos leva a compreendê-la como um processo que envolve toda a comunidade. Na concepção democrático-participativa, segundo Libâneo (2004, p.101), “o processo de tomada de decisão se dá coletivamente

participativamente". Ainda para esse autor, a organização e os processos de gestão podem assumir diferentes significados de acordo com a concepção que se tem dos objetivos da educação em relação à sociedade e à formação dos alunos.

> Gestão provem do verbo latino *gero*, *gessi, gestum, gerere* e significa: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar. Trata-se de algo que implica o sujeito. Isto pode ser visto em um dos substantivos derivado deste verbo. Trata-se de "*gestatio*", ou seja, gestação, isto e, o ato pelo qual se traz em si e dentro de si algo novo, diferente: um novo ente. Ora, o termo gestão tem sua raiz etimológica em "*ger*" que significa fazer brotar, germinar, fazer nascer. Da mesma raiz provem os termos genitora, genitor, "*germen"*. (CURY, 2005, p. 1).
>
> Articula e engloba as várias dimensões da gestão escolar e das ações educacionais, como condição para garantir a unidade de trabalho e desenvolvimento equilibrado de todos os segmentos da escola, na realização de seus objetivos, segundo uma perspectiva interativa e integradora. (LÜCK, 2009, p. 15)

Assim, o gestor deve englobar as dimensões acerca do trabalho pedagógico, pois todos devem estar na mesma linha para garantir a aprendizagem dos alunos.

A gestão é entendida normalmente como uma forma regular e significativa de envolvimento dos funcionários. No entanto, cabe ressaltar que a gestão também é articuladora e, capaz de liderar diferentes segmentos é importante destacar que para ter a gestão escolar democrática deve se propiciar um clima de abertura e respeito para que todos possam refletir e contribuir para uma gestão democrática e dinâmica. Assim torna-se possível a valorização dos profissionais e favorece a relação escola/comunidade.

A gestão democrática é uma prática bastante significativa para o ambiente escolar, pois esta propicia uma educação de qualidade para todos alunos.

A Escola precisa atrair a comunidade escolar, mantendo seus integrantes informando-se envolvidos na dinâmica do ambiente escolar, aprimorando as ações participativas e reflexivas, interagindo escola e a comunidade, possibilitando assim, melhorias e um ambiente de aprendizagem.

## 3. METODOLOGIA

Nessa parte do trabalho constam os caminhos da pesquisa com a descrição detalhada acerca dos aspectos que envolvem os sujeitos e a forma como ocorreu a coleta de dados, bem como, em um segundo momento, constam as análises das informações coletadas de todo o processo.

O presente estudo constitui-se como uma pesquisa de natureza qualitativa cuja principal característica é a compreensão detalhada do ambiente em que estão inseridos os sujeitos, quais projetos as professoras desenvolveram com os alunos, quais as dificuldades encontradas para desenvolver aulas, e se os alunos sabem lidar com as informações e não simplesmente, a retenha.

Com o objetivo de compreender melhor a abrangência da gestão participativa no âmbito escolar e os saberes e práticas desenvolvidos pelo corpo docente, baseamos esta pesquisa nos estudos de Triviños (1987), Flick (2009) e Chemin (2015, p.55) que ressaltam uma proposta de análise de informações partindo do pressuposto de estudos das relações sociais, ou seja, uma pesquisa de dados do tipo ocasional e de campo. Em conformidade, Demo (2012, p.7 e 10) destaca a formalização mais flexível dos dados de uma pesquisa qualitativa, oportunizando uma interpretação ostensiva, em que as inter-relações e os dados vão se construindo, não apenas sendo coletados.

O método escolhido veio a partir da necessidade de detalhar os acontecimentos da pesquisa, adjunto com o método levantamento que é quando a pesquisa envolve a interrogação direta das pessoas cujo conhecimento se deseja conhecer através de entrevista, pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo e a pesquisa participante para que haja interação entre pesquisadores e membros das situações investigadas. Paulo Freire (2005, p. 32) afirma que “não há ensino sem pesquisa e pesquisa sem ensino”.

As técnicas utilizadas para coleta de dados foram a entrevista semiestruturada, com gravação de áudio e depois transcrita, observação e análise documental. A técnica da entrevista, procedimento eficaz de coleta de dados é necessária para a compreensão do objetivo da pesquisa, como forma de averiguar os fatos. Assim um roteiro de entrevista pré-estabelecida e aplicada

da mesma forma a todas as entrevistadas, para que se obtenha resposta às mesmas perguntas.

O roteiro da entrevista versa sobre a identificação e a caracterização da escola, dependência administrativa, apoio pedagógico, recursos materiais, recursos didáticos, recursos financeiros, levantamento e observação dos aspectos pedagógicos.

Todas as docentes entrevistadas possuem graduação em pedagogia e atuam há mais de 5 anos em sala de aula.

A postura metodológica utilizada nesta pesquisa foi realizada através de uma abordagem de natureza qualitativa, possibilitando a investigação de valores, atitudes e motivações do público pesquisado. Conforme estudos de Teixeira (2002, p. 123-124), na pesquisa qualitativa é utilizada “a lógica da análise fenomenológica, isto é, da compreensão dos fenômenos (fatos que acontecem naquele ambiente que está sendo pesquisado), a qual irá descrever e interpretar tais fenômenos”.

### 3.1 Cenário da Pesquisa

A Escola estudada fica situada no bairro São Félix (núcleo – Marabá/PA) São Félix pioneiro, com turmas do 1º e 5º ano do Ensino Fundamental no período matutino e vespertino, para atender a demanda do bairro, pois o número de habitantes cresce a cada ano no município.

A estrutura física da escola está instalada em prédio próprio, sendo composta por: 09 salas de aula que compõem 18 turmas (manhã e tarde), 03 banheiros, 01 espaço arborizado (contendo pés de mangas, acerola e outras plantas, com banquinhos para os alunos brincarem), 01 cozinha, 01 secretaria, 01 sala de leitura, 01 pátio.

Todas as salas possuem um ambiente aconchegante, caracterizado e humanizado, que contribui com o aprendizado dos alunos de acordo com o ano (série) em que cada um se encontra.

Os profissionais que compõem a equipe da escola são: 01 diretor, 01vice-diretora,1 secretária, 01 coordenadora pedagógica, 01 orientador

pedagógico, 08 professores,2 auxiliares de secretaria, 02 agentes de portaria, 2 agente de serviços gerais/merendeira e 02 vigias noturno.

Os sujeitos da pesquisa participam de vários segmentos, Vice-diretora, Coordenadora Pedagógica, Professora e Agente de Portaria, foram entrevistadas no período de fevereiro a março de 2020.

As linhas norteadoras da pesquisa seguem os pressupostos de uma gestão participativa, destacando suas contribuições ao regime educativo e as ações pedagógicas desenvolvidas no âmbito escolar.

Inicialmente, foi entregue o roteiro de perguntas em forma de questionário (Apêndice C) e realizado seu preenchimento em forma de entrevista com todos os segmentos participantes, previamente acordados com a gestão escolar dos educandários em estudo. Após preenchimento dos mesmos, foi realizada a tabulação e confronto das informações obtidas, elencadas com os pressupostos teóricos, fazendo assim, uma análise crítica de todas as informações, as quais estão descritas neste projeto. As falas dos sujeitos em destaque estão descritas entre aspas e itálico. A partir das informações obtidas e verificação do problema, são apresentadas sugestões e contribuições que uma gestão participativa proporciona no ensino. O roteiro de perguntas, em forma de questionário, foi impresso e aplicado as gestoras escolares, uma professora e uma agente de portaria, as quais responderam de forma objetiva e descritiva as questões da pesquisa. (Apêndice D, E e F).

Comprometidos com todo o processo da pesquisa, todos os segmentos trouxeram informações que respondem ao problema em questão. Os dados coletados serão analisados a seguir, os quais relataram de forma breve e precisa suas realidades e práticas pedagógicas, pertinentes ao sucesso de uma aprendizagem significativa.

### 3.2 Análise dos dados coletados

Conforme metodologia apresentada na pesquisa, foi aplicado um roteiro de perguntas, em forma de questionário e, posteriormente, realizadas as entrevistas com os profissionais da educação integrantes do estabelecimento escolar participante.

Conforme destaca Polato (2010, p.2), todos os segmentos das instituições escolares são peças fundamentais, as quais alicerçam um ensino, destacamos um trecho de sua reportagem sobre as articulações do trio gestor na escola:

> Como as diversas partes de um jogo de encaixe, essas funções se articulam formando um bloco coeso para garantir o sucesso da aprendizagem. A denominação dos cargos varia de acordo com a rede e eles podem ser exercidos por uma ou mais pessoas. A gestão da educação exige planejamento, estabelecimento de metas, manutenção de recursos e avaliação.

A pesquisa foi realizada no local de trabalho da professora. A entrevista teve o intuito de conhecer a professora e identificar sua opinião quanto a gestão escolar. Para Cardoso (2010), a identidade docente não é um produto acabado, pois se constrói nas relações sociais e se realiza ao longo das experiências e vivências no cotidiano do trabalho.

Nesta perspectiva, segue na tabela abaixo a sigla dos profissionais participantes desta pesquisa:

**TABELA 1 – SIGLA DOS SEGMENTOS DA PESQUISA**

| SIGLAS | SEGMENTOS |
|---|---|
| V. DIRª. | Vice-Diretora |
| COORD. PEDª. | Coordenadora Pedagógica |
| PROF.ª. | Professora |
| AGT. PORT. | Agente de Portaria |

*Fonte: Autora da Pesquisa*

Com uma gestão participativa várias questões de planejamento, aplicação e acompanhamento de recursos tornam-se alternativas de aperfeiçoamento na qualidade educacional. A escola passa a trabalhar junto com a comunidade e a

mesma com ela, tornando suas ações mais transparentes e eficazes, trazendo assim, importantes contribuições para a qualidade no ensino.

As profissionais entrevistadas, com exceção a Agente de Portaria, possuem nível superior completo, licenciatura plena em pedagogia e com mais de 05 (cinco) anos de experiência em seus segmentos. Colaborando a Lei 9.394/96, Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) a graduação é requisito mínimo exigido para o exercício de docência. O Artigo 87, parágrafo 4º da referida lei, afirmava que “até o fim da Década da Educação somente serão admitidos professores habilitados em nível superior ou formados por treinamento em serviço”, mas com as atualizações da lei citada à cima, no de ano de 2018, essa realidade mudou com a revogação parágrafo 4º (BRASIL, 1996). O Artigo 62 da mesma lei continua reforçando:

> “[...] a formação de docentes para atuar na educação básica far-se-á em nível superior, em curso de licenciatura, de graduação plena, em universidades e institutos superiores de educação, admitida, como formação mínima para o exercício do magistério na educação infantil e nas quatro primeiras séries do ensino fundamental, a oferecida em nível médio, na modalidade normal”.

A gestão participativa se solidifica mediante um planejamento coletivo e reflexivo das situações de ensino e de aprendizagem que visam um interesse educacional comum, as quais compartilham as informações, problematizando situações, como destacam os estudos de Camargo (2006) e Vasconcellos (2004).

A V.Dir. ª e a Coord. Ped.ª responderam em seus questionários a importância de uma gestão participativa e seu processo educacional que permeiam caminhos tenuosos, entretanto, articulados significativamente com suas ações e reflexões diagnosticadas nos projetos políticos pedagógicos, transcendem uma eficácia nas situações de ensino e de aprendizagem propostas pelos educandários. Vale ressaltar que o PPP deve ser construído, e posto em prática, por todos os sujeitos, oportunizando um processo educacional significativo e eficaz.

A proposta de uma gestão participativa tende a trazer benefícios para o processo significativo do ensino, mediante um planejamento assíduo e crítico de suas ações, assim a Coord. Ped.ª reforçou explicando sobre a Semana de

Produção Pedagógica (SPP) criada pela Gestão Escolar para atender as necessidades do corpo docente. "*Na segunda-feira, as crianças atendidas são as dos dois primeiros anos, nesse momento enquanto as crianças estão em atividades com temas transversais e atividades lúdicas ou assistindo a algum vídeo as professoras vão estar planejando suas atividades; na terça-feira são atendidas as crianças do segundo ano, na quarta-feira, terceiro ano, quinta-feira, quarto ano e sexta-feira, o quinto ano. Na semana seguinte a do planejamento, atuamos em parceria com a sala de leitura, nesse momento a professora de leitura assume a turma para que a professora de sala de aula planeje junto a coordenadora pedagógica, abrindo o espaço para tirar dúvidas, fazer sugestões e assim por diante, tudo visando a aprendizagem das crianças. Então, durante a semana toda a equipe gestora e a professora da sala de leitura estão envolvidas com as crianças enquanto os professores planejam, foi o que nós pensamos para poder atender aos professores a hora atividade que ainda não é contemplada pela Prefeitura Municipal e pela Secretaria de Educação, e que é um direito que eles têm, mas de fato não é exercido, e nós de fato tentando melhorar o trabalho dos professores pensamos em promover essa hora atividade na escola.*

Administrar as ações de gestão depende da responsabilidade de todos os sujeitos que pertencem ao processo de ensino; não basta a gestão tomar iniciativas, se estas não condizem com a realidade inserida. Através desta pesquisa, notou-se que as iniciativas tomadas pela Gestão são atendidas por todos os personagens que compõem o cenário escolar, fundamentamos tal entendimento a partir do discurso da Agt. de Port. entrevistada, que diz que *"A direção em si é muito boa, todo mundo gosta muito dessa escola, eu também, apesar de eu estar aqui só a 2 anos, mas eu gosto muito da gestão do diretor".* Quando perguntada sobre a sua participação em reuniões, percebemos que há espaço na escola para que todos os funcionários sejam ouvidos. Todavia, a Prof.ª deixa claro que a escola na qual leciona é sim composta por uma gestão participativa, *"uma vez que as decisões, projetos e planos pedagógicos são decididos com o apoio de todos. "*

A escola torna-se o palco social da formação e interação dos educandos, a qual solidifica suas ações em situações de ensino e de aprendizagem oriundas de um contexto particular de vivências, ou seja, cria espaços significativos,

possibilitando metamorfoses, traçando metas e aperfeiçoando o seu trabalho pedagógico. O plano de ação da escola, de acordo com a V.Dir.ª e a Coord. Ped.ª "...*sempre foi realizado em conjunto, envolvendo professores e a gestão porque é um plano para o ano letivo, todos são autores, mas algumas pessoas são responsáveis por determinadas ações que envolvem atividades lúdicas, atividades do projeto de leitura, atividades que são endossadas pela equipe gestora".*

Quando questionadas sobre as metas do plano de ação, as mesmas responderam que *"...nosso plano de ação envolve toda a escola e essas ações são estabelecidas para alcançar metas, tais como, alfabetizar 100% de nossas crianças, diminuir o índice de evasão em relação aos anos anteriores, melhorar a participação da família na escola, aperfeiçoar o trabalho pedagógico do professor, e em suma, aprimorar o aprendizado das crianças. "*

Vários são os benefícios de uma gestão participativa no cotidiano escolar, apontados pelos entrevistados. No entanto, como destacam os estudos de Lück (2010), para um sistema de ensino tornar-se eficaz, todos os sujeitos precisam tomar consciência de sua responsabilidade na socialização do processo educacional.

Em uma última análise, as participantes destacam que, na teoria, a gestão participativa é uma maravilha, porém, na "*prática, é complexa*" (V. Dir.ª, Prof.ª). Assim como no tema em estudo há parcialidades, acreditamos que alguns personagens do contexto escolar precisam de um melhor esclarecimento sobre o alcance da gestão participativa, fazendo valer a participação ativa de todos os sujeitos para uma melhor articulação da equipe gestora em todo o processo educacional.

## 3.3 DIÁRIO DE BORDO

O presente trabalho vem relatar as atividades desenvolvidas no período de 09 -04-2019 a 30-05-2019, o estágio foi realizado em uma escola pública de ensino fundamental de Marabá sob orientação da professora Msc. Silvana Lourinho, este foi desenvolvido para complemento do trabalho de conclusão do

curso de Pedagogia. Esta pesquisa se desenvolveu nas turmas do 1°, 2°ano e 5°ano do ensino fundamental 1, se faz a observação em sala de aula e regência.

No primeiro momento vou a escola para se fazer uma visita exploratória onde me apresento a direção deixando claro meu objetivo, empossada da documentação necessária para meu estágio naquela instituição de ensino. Sou recepcionada muito bem tanto pelo gestor como demais funcionários.

**1º DIA 09-04-2019 - 2° ano ensino fundamental –manhã (OBSERVAÇÃO)**

O portão se abre ás 7h30min logo as crianças são recepcionadas pela agente de portaria, alguns professores e inclusive pelo diretor da escola, que sempre bem receptível cumprimenta a todos que adentra os portões com um bom dia, em formação de filas todos se organizam no pátio para entoar o Hino Nacional Brasileiro. Logo após acomodados em suas respectivas salas de aula é realizado o momento de oração.

Na sala do 2° ano a professora prossegui a aula tomando leitura de alguns alunos usando como base os vários cartazes espalhados pela sala de aula como o alfabeto, as cores, os números, calendário. Em seus respectivos cadernos é feito pelas crianças o cabeçalho o qual a professora deixa pronto no quadro. Dar-se continuidade a aula com a atividade de matemática. Após a correção das atividades é feito tanto individual como no quadro. De 9h30min ás 9h45min é realizado o intervalo, onde os professores, a coordenadora e o corpo docente em geral inclusive o diretor fica responsável pela observação e intervenção no intervalo. Após o intervalo se dá continuidade as atividades de matemática. No final da aula é passado atividade para casa no livro de matemática.

OBS: Nesse mesmo dia foram recebidos na escola o pessoal da SEMED (Secretaria Municipal de Educação) para então se realizar juntamente com os pais de alguns alunos portadores de transtornos, para avaliação de caso (diagnóstico).

**2º DIA 10-04-2019 - 2° ano ensino fundamental-manhã (OBSERVAÇÃO)**

Inicia-se a aula como no dia anterior, hoje a disciplina é de Português onde a professora distribui o livro para se trabalhar o conteúdo, é feito a leitura de um

pequeno texto onde a professora ler e os alunos repetem, logo após é feito a cópia do texto pelos alunos em seus respectivos cadernos, trabalhando então coordenação motora, a escrita onde ensina-se a respeitar a margem do caderno, pontuação e parágrafo. Após o intervalo as crianças vão para o momento da recreação realizada uma vez na semana.

**3º DIA 11-04-2019 - 2° ano ensino fundamental-manhã (REGÊNCIA)**

Inicia normalmente a aula com a oração, logo após faço o cabeçalho no quadro para os alunos copiarem em seus cadernos. Eu inicio a aula com uma atividade de matemática, pois essa era a disciplina do dia. Em alguns palitos de picolé é escrito continhas de somar e subtrair e em prendedores de madeira suas respectivas respostas, era chamado cada aluno a frente onde era feito uma continha no quadro e esse aluno respondia através dos palitos e prendedores, uma atividade lúdica que despertou nos mesmos, grande interesse, bem animados todos participaram. Em alusão a semana da Páscoa após o intervalo realizei com os alunos uma atividade de confecção de uma lembrancinha em formato de coelhinho, usando corpos descartáveis como material de apoio, e doces no seu interior completando assim nossas atividades do dia.

**4º DIA 12-04-2019 - 2°ano B ensino fundamental**

Inicia a aula com a mesma rotina com a oração a frequência, e em sequência se passa uma atividade de Português copiada no quadro e os alunos transcreve para o caderno. Após o intervalo as crianças fazem a atividade de pintura da disciplina de Artes.

**5º DIA 24-04-2019 - 2° ano B ensino fundamental-manha (OBSERVAÇÃO)**

A aula se inicia não muito diferente da outra turma, faz –se a oração com as crianças e logo após se dar início as atividades, como é semana de provas é dado a eles a prova de matemática impressa, dado a oportunidade de consultar recursos para ajudar nas respostas. Após o intervalo os alunos foram liberados.

**6º DIA 25-04-2019 - 2°ano B ensino fundamental (OBSERVAÇÃO)**

Inicia a aula com atividade de rotina, logo após é dado a prova de Ciências onde os alunos respondem com a ajuda da professora e após é realizado as provas de História e Geografia.

OBS: A Coordenadora Pedagógica passa constantemente em sala de aula para observar, e orientar os professores.

**7º DIA 28-04-2019 (REGÊNCIA) 2° ano B ensino fundamental –manhã**

É realizado a oração e após esse momento eu realizo com eles uma atividade lúdica chamada Ditado Estourado, onde dentro dos balões são colocados figuras e nomes de profissões, cada aluno é chamado a frente para estourar um balão, e ler o nome ou identificar a figura ao responder para incentivar ganha um doce. Após o intervalo como é o dia da recreação da turma, eu realizo com eles atividades no pátio da escola. (Apêndice – Foto 1).

**8º DIA 08-05-2019 - 1° ano ensino fundamental-manhã (OBSERVAÇÃO)**

A professora inicia a aula com a leitura de uma historinha (parlenda), logo após ler o alfabeto com os alunos. É realizado uma brincadeira pedagógica com as crianças chamada FORCA com nomes. É passado uma atividade de pintura em folha impressa, para escrita do nome é distribuído para material de apoio uma ficha com o nome da criança completo nas duas modalidades, cursiva e extenso. Após o intervalo as crianças vão para a recreação.

**9ºDIA 09-05-2019 - 1° ano ensino fundamental-manha (REGÊNCIA)**

Eu inicio a aula com a oração com as crianças, em alusão ao dia das mães eu trago uma atividade de confecção de uma lembrancinha para as mães em formato de um vaso de flores de papel colorido, cada aluno ornamenta seu vaso usando colagem (Apêndice – Foto 3). Eu escrevo no quadro modelos de frases pequenas e os alunos escolhe uma e transcreve para o verso da lembrancinha

para sua mãe. Após o recreio distribuo á eles atividade imprensa de Português e os ajudo a responder.

**10º DIA 23-05-2019 - 5°ANO C ensino fundamental –tarde (OBSERVAÇÃO)**

Após a oração se inicia a aula com correção, de atividade de Matemática, após esse momento é realizado a aula de Português com ditado de um texto para os alunos copiarem em seus cadernos, e no quadro através da fábula “A raposa e a cegonha’’ se trabalha várias habilidades, realiza a discussão quanto o assunto do texto, pontuação e moral da história. Após o intervalo é repassado uma atividade com questões sobre o texto e realizado individual as correções.

**11º DIA 27-05-2019 - 5°ANO C ensino fundamental-tarde (OBSERVAÇÃO)**

Inicia a aula com a oração, logo em seguida é chamado à frente um aluno para leitura de um texto no livro para aprimorar a leitura. Prossegui a aula com a correção de atividade de Matemática individual no caderno. Distribui uma atividade impressa e após o recreio se faz a correção.

O estágio foi de grande valia para minha carreira pedagógica, onde pode através da observação aprender com professoras já atuantes em sala de aula e na regência tive a oportunidade de colocar em prática o que vim aprendendo na teoria.

## 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

É notável a mudança da família ao longo da história em diversos fatores como da participação da educação dos filhos, cabe à escola fortalecer os laços de aproximação, criando uma atmosfera favorável ao desenvolvimento e aprendizagem das crianças nesses dois ambientes socializadores e educacionais. Piaget (2007) afirma que uma ligação estreita e continuada entre os professores e os pais leva, pois a muita coisa que a uma informação mútua: este intercâmbio acaba resultando em ajuda recíproca e, frequentemente, em aperfeiçoamento real dos métodos. Percebo enquanto mãe de criança em processo de aprendizagem em escola pública, que ao aproximar a escola da vida ou das preocupações profissionais dos pais, e ao proporcionar, reciprocamente, aos pais um interesse pelas coisas da escola chega-se até mesmo a uma divisão de responsabilidades, nós enquanto pais nos sendo aberto a oportunidade de participação no ambiente escolar de nossos filhos podemos contribuir de forma positivo no processo de aprendizado.

A família precisa entender que educar é ajudar as crianças a descobrir o seu caminho, o seu lugar neste mundo, pois a educação e a aprendizagem de qualidade não dependem só da escola, é um trabalho em conjunto com todos os segmentos da sociedade. Sem dúvidas que a escola, a família e a comunidade são fundamentais nesse processo.

É importante algumas práxis pedagógicas desafiadoras levando em consideração a realidade, a região e a estrutura de cada instituição e dos alunos, adequando o Projeto Político Pedagógico e a grade curriculares sendo assim as pessoas mais indicadas para a organização são os próprios professores por conhecerem as necessidades e a realidade da sala de aula, com o apoio e a exigência da secretaria de educação.

## REFERÊNCIAS

ALONSO, M. **O papel do diretor na administração escolar.** São Paulo: Difel, 1976.

ALVES, R. **O amor que acende a lua**. Campinas, SP: Papirus: Speculum, 1999.

BRANDÃO, C. R. **Paulo Freire, o menino que lia o mundo:** uma história de pessoas, de letras e palavras / participação Ana Maria Araújo Freire. São Paulo: Editora UNESP, 2005. (Série Paulo Freire).

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** 40ª ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

_____. Ministério da educação, Secretaria de Educação Fundamental. **Parâmetros Curriculares Nacionais: 1° e 2° ciclo Ensino Fundamental: Língua Portuguesa**. _2°ed. Prática de leitura. Rio de Janeiro, 2000.

BRITO, D. S. de. **A importância da leitura na formação social do indivíduo.** 2010. Disponível em: <http://www.fals.com.br/revela12/Artigo4_ed08.pdf>. Acesso em: 19/02/2020.

CAMARGO, I. **Gestão e políticas da educação.** Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2006.

CARDOSO, T. M. Apontamentos para a construção de profissional idade docente biocêntricas. In: DALBEN et al (Org). **Convergências e tensões no campo da formação e do trabalho docente.** Belo Horizonte: Autêntica, 2010.

CHEMIN, B. F. **Manual da Univates para trabalhos acadêmicos:** planejamento, elaboração e apresentação. 3. ed. -- Lajeado: Ed. da Univates, 2015.

DEMO, P. **Pesquisa e informação qualitativa:** Aportes metodológicos. 5ª ed. Campinas/São Paulo: Papirus, 2012. Disponível em: <http://univates.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788530806248/pages/-2>Acessado em 22/02/2020.

DRABACH, N. P. MOUSQUER, M. E. L. **Dos primeiros escritos sobre administração escolar no Brasil aos escritos sobre gestão escolar:** mudanças e continuidades. Currículo sem Fronteiras, v.9, n.2, pp.258-285, Jul/Dez 2009. Disponível em: <http://www.curriculosemfronteiras.org/vol9iss2articles /drabach-mousquer.pdf> Acessado em 01/03/2020.

DRUCKER, P. F. **Introdução à administração.** 3ª ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

_____. **Pensador, Gestão Escolar**. Disponível em <http://pensador.uol.com.br/gestao_escolar/>. Acessado em 01/03/2020.

FARIA, J. H. de. **Gestão Participativa:** relações de poder e de trabalho nas organizações. São Paulo: Atlas, 2009.

FAYOL, H. **Administração geral e industrial**. São Paulo. Atlas, 2003.

FERREIRA, N. S. C. **Gestão Participativa da Educação:** atuais tendências, novos desafios. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

FLICK, U. **Introdução a pesquisa qualitativa.** 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FREIRE, P. **Educação como prática da liberdade.** 11ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1980.

_____. **Pedagogia da autonomia: s**aberes necessários a prática educativa. 4ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 1997.

_____. **Pedagogia do Oprimido.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.

GOLDMEYER, M. C. et al. (Org.). **Gestão escolar.** São Leopoldo: Sinodal, 2010.

HORA, D. L. da. **Gestão democrática na escola:** artes e ofícios da participação coletiva. 2. ed. Campinas: Papirus, 1997.

JUNQUILHO, G. da S.; ALMEIDA, R. A. de; SILVA, A. R. L. da. **As "artes do fazer" gestão na escola pública:** uma proposta de estudo. Cad. EBAPE.BR vol.10 no.2 Rio de Janeiro, Junho, 2012. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S167939512012000200006>. Acessado em 23/02/2020.

LIBÂNEO, J. C. **Democratização da escola pública:** a pedagogia crítico-social dos conteúdos. 18. ed. São Paulo: Loyola, 2004.

LÜCK, H. **Gestão Educacional:** novos olhares novas abordagens. Petrópolis: Vozes, 2010.

OLIVEIRA, D. A. **Gestão democrática da educação**: desafios contemporâneos. Petrópolis: Vozes, 1997.

PARO, V. H. **Gestão Democrática da escola pública.** São Paulo: Ática, 2000.

POLATO, Amanda. Como atua o trio gestor. In Revista Gestão Escolar, Edição 006, fev/março, 2010. Disponível em: <http://gestaoescolar.abril.com.br/formacao/co omo-atua-trio-gestor-diretor-escolar-supervisor-ensino-supervisao-coordenacao-pedagogica-coordenador-532548.shtml>. Acessado em 25/02/2020.

PIAGET, J. **Para onde vai à educação?** Rio de Janeiro: José Olímpio, 2007.

TEIXEIRA, E. **As três metodologias:** acadêmica da ciência e da pesquisa. 4. ed. Belém: UNAMA, 2002.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas,1987.

VASCONCELLOS, C. dos S. **Planejamento:** projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. 12. ed. São Paulo: Libertad, 2004.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

# APÊNDICE

## APÊNDICE A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

Eu, _____, aceito participar das atividades desenvolvidas pela aluna Fabiane Fernandes Torres Lustosa através do Trabalho de Conclusão de Curso apresentado na Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará, Campus de Marabá (PA), como requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciatura Plena em Pedagogia.

Fui esclarecido (a) de que a pesquisa poderá se utilizar de observações, gravações de voz, imagens fotográficas e filmagens de situações do cotidiano escolar. As fotografias e as filmagens que serão geradas terão o propósito único de pesquisa, respeitando-se as normas éticas quanto ao seu uso e ao sigilo nominal.

Esse trabalho pode contribuir no campo educacional, por isso, autorizo a divulgação das informações para fins exclusivos de publicação e divulgação científica e para atividades formativas de educadores.

Marabá/PA, _____ de _____ de 2019.

Nome: _____.
Assinatura: _____.
Acadêmico: _____.

**APÊNDICE B – Termo de Anuidade**

## APÊNDICE C – Entrevista com a Professora do Ensino Fundamental (1º Ano)

Eu, Fabiane Fernandes Torres Lustosa, universitária do curso de Licenciatura Plena em Pedagogia da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará,

Campus de Marabá (PA), solicito sua participação nesta entrevista, com o objetivo de coletar dados para o desenvolvimento da Pesquisa intitulada: Gestão Participativa: saberes e práticas em uma instituição pública de ensino em Marabá.

**1-** Qual é a sua habilitação profissional?

_____

**2-** Há quanto tempo trabalha nessa escola?

_____

**3-** Acha que na escola onde trabalha a gestão é participativa?

_____
_____

**4-** Quando os professores apresentam um projeto inovador a equipe da direção apoia a sua realização?

_____
_____

**5-** Os professores participaram das tomadas de decisões da escola?

_____
_____

**6-**O que você acha que é avaliar no Ensino Fundamental? De que forma as crianças são avaliadas?

_____
_____

Muito obrigada pela colaboração.

Fabiane Fernandes Torres Lustosa

## APÊNDICE D – Entrevista com a Vice-Diretora

Eu, Fabiane Fernandes Torres Lustosa, universitária do curso de Licenciatura Plena em Pedagogia da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará, Campus de Marabá (PA), solicito sua participação nesta entrevista, com o objetivo de

coletar dados para o desenvolvimento da Pesquisa intitulada: Gestão Participativa: saberes e práticas em uma instituição pública de ensino em Marabá.

**1-** Qual sua habilitação profissional?

_____

**2-** Quais outros profissionais atuam com você?

_____

_____

**3-** Quais as características que considera essenciais para ser uma boa vice-diretora?

_____

_____

_____

_____

**4-** Para você qual o foco principal de sua função?

_____

_____

_____

_____

**5-** Quais são as maiores dificuldades encontradas frente a direção da escola?

_____

_____

_____

_____

**6-** Os objetivos as metas, estratégias e os planos da escola são definidos conjuntamente?

_____

_____

_____

_____

**7-** Na sua opinião a participação dos pais nas tomadas de decisões pode melhorar a qualidade do ensino e aprendizagem?

_____

_____

_____

_____

**8-** Qual procedimento de matrícula dos alunos novos? Há preocupação da instituição em ampliar o atendimento e receber todas as crianças que buscam por vaga?

_____

_____

_____

_____

Muito obrigada pela colaboração.

Fabiane Fernandes Torres Lustosa

## APÊNDICE E – Entrevista com a Coordenadora Pedagógica

Eu, Fabiane Fernandes Torres Lustosa, universitária do curso de Licenciatura Plena em Pedagogia da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará, Campus de Marabá (PA), solicito sua participação nesta entrevista, com o objetivo de coletar dados para o desenvolvimento da Pesquisa intitulada: Gestão Participativa: saberes e práticas em uma instituição pública de ensino em Marabá.

**1-** Como é desenvolvido e qual o objetivo do Plano de Ação da Escola?

_____

_____

_____

**2-** Explique sobre a Semana de Produção Pedagógica (SPP).

_____

_____

_____

**3-** A escola possui uma Gestão Participativa?

_____

_____

_____

**4-** Como a Gestão Escolar auxilia a ação pedagógica do corpo docente?

_____

_____

_____

Muito obrigada pela colaboração.

Fabiane Fernandes Torres Lustosa

## APÊNDICE F – Entrevista com Agente de Portaria

Eu, Fabiane Fernandes Torres Lustosa, universitária do curso de Licenciatura Plena em Pedagogia da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará, Campus de Marabá (PA), solicito sua participação nesta entrevista, com o objetivo de coletar dados para o desenvolvimento da Pesquisa intitulada: Gestão Participativa: saberes e práticas em uma instituição pública de ensino em Marabá.

**1-** Qual a sua função?

_____

**2-** Quanto tempo você trabalha nessa escola?

_____

**3-** Sobre a direção da escola o que você tem a falar?

_____

_____

**4-** Você participa das reuniões sua opinião é ouvida?

_____

_____

**5-** Você gosta de trabalhar nessa escola? Porque?

_____

_____

**6-** Como é seu relacionamento com os demais funcionários?

_____

_____

Muito obrigada pela colaboração.

Fabiane Fernandes Torres Lustosa

## APÊNDICE G – Fotografias

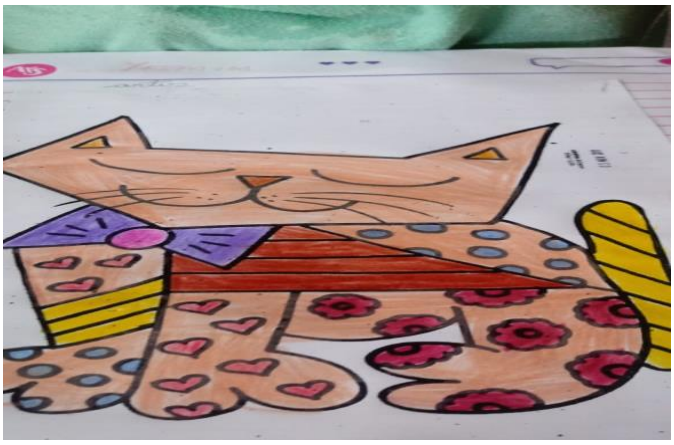
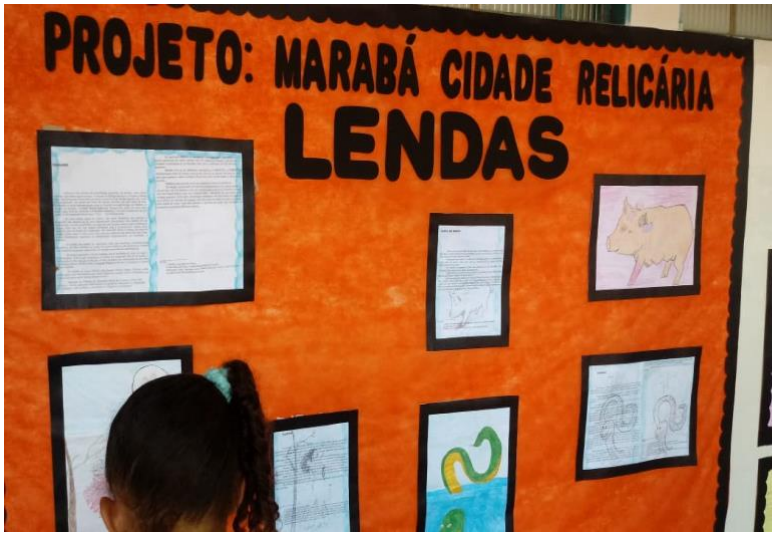


Foto da autora dia das mães

Fonte: Autora da Pesquisa – Foto - *Atividade de Português aula de regência (2°anoB*

*Fonte: Autora da Pesquisa – Foto 9*

Trabalhos dos alunos apresentado dia da Família na Escola.




*Fonte: Autora da Pesquisa – Foto 7 - Dia da FAMILIA NA ESCOLA*

*Fonte: Autora da Pesquisa – Foto 6*

Desfile 7 de setembro em Morada Nova (tema Brasil nossa história, nossas raizes