



UNIVERSIDADE SANTO AMARO

**CURSO DE GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA EM
PROCESSO ESCOLARES**

**PROJETO INTEGRADOR – MÓDULO 8:
ORGANIZAÇÃO ESCOLAR**

Fernando Ribeiro de Matos

**INSTRUMENTOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA UME
AVELINO DA PAZ VIEIRA: grêmio estudantil, associação de
pais e mestres e os conselhos de classe.**

Praia Grande

2021

PROJETO INTEGRADOR – MÓDULO 8: ORGANIZAÇÃO ESCOLAR

Fernando Ribeiro De Matos

RA.: 4602731

**INSTRUMENTOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA UME
AVELINO DA PAZ VIEIRA: grêmio estudantil, associação de
pais e mestres e os conselhos de classe.**

Trabalho do curso de Tecnologia em Processos Escolares da Universidade Santo Amaro – UNISA, como requisito parcial para aprovação da disciplina Projeto Integrador, sob a orientação da Professora Vera Ponciano e Tutora Aluana Lima.

Polo EAD – Praia Grande/SP

2021

RESUMO

Não é de hoje que a escola passou a ser um espaço para a pluralidade de ideias e de diálogo construtivo dentro de suas ações. De fato, sua gestão na atualidade deve ser pensada de forma democrática, fornecendo subsídios para a participação efetiva de todos os membros da comunidade escolar – sejam alunos, professores, gestores, responsáveis ou comunidade externa. Neste sentido, tratou-se então dos princípios norteadores da gestão democrática na escola e os órgãos e colegiados que, quando bem executados, garantem que todos os agentes da educação façam parte da tomada de decisões do gestor. Para explorar essa visão na prática, se observou o cotidiano de uma escola em tempo integral do fundamental II (6º ao 9º ano), destacando o funcionamento do grêmio estudantil, associação de pais e mestres e os conselhos de classe e como a escola pública está insistentemente democratizando suas ações pedagógicas e administrativas, a fim de consolidar credibilidade e transparência na gestão escolar.

Palavras chaves: Gestão Escolar; Gestão Democrática; Gestão Participativa.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	05
2. A GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA.....	06
2.1 Instrumentos da Gestão Democrática.....	07
2.1.1 Os Grêmios Estudantis.....	07
2.1.2 A Associação de Pais e Mestres (APM).....	07
2.1.3 Os Conselhos de Classe.....	08
3. UME AVELINO DA PAZ VIEIRA.....	10
3.1 A Gestão Democrática na UME Avelino da Paz Vieira.....	11
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	14
5. REFERÊNCIAS.....	15

1. INTRODUÇÃO

É de conhecimento de todos que a gestão de uma unidade de ensino não é simples, já que a escola é um espaço complexo. Gestão pedagógica, administrativa, financeira, de recursos humanos, comunicação etc., são exemplos de eixos trabalhados pela equipe gestora da escola. Administrar esses eixos é lidar diretamente com a parte burocrática da organização escolar.

Nos dias de hoje é importante que o gestor incorpore o aspecto político pedagógico, buscando inserir a democracia, cidadania e participação popular em sua gestão, tanto quanto os aspectos tecnocráticos, que antes eram enfatizados. Para Teixeira (1961, p. 1), “(...) a função do administrador (...) depende muito da pessoa que a exerce; o administrador depende de quem ele é, do que tenha aprendido e de uma longa experiência. Tudo isto é que faz o administrador”. Dessa maneira, fica claro que o gestor de uma unidade de ensino deve possuir *a priori* o senso de democracia, para que se possa aplicá-lo em sua gestão.

A gestão democrática visa a participação de todos os agentes da educação (alunos, professores, pais e comunidade externa) na tomada de decisões da escola. Mas como as escolas garantem a participação de todos em seus processos? A partir dessa indagação, o presente trabalho buscará analisar como é feita a gestão participativa na prática, usando como estudo de caso a Unidade Municipal de Ensino Avelino da Paz Vieira, localizada em Santos, litoral do estado de São Paulo.

Para isso, inicialmente será proposto uma reflexão teórica e legal acerca dos tópicos já mencionados: gestão escolar, gestão democrática e participativa, e a importância dos instrumentos de manutenção da gestão democrática: o grêmio estudantil, a APM (associação de pais e mestres) e os conselhos de classe. Além disso, o projeto reunirá informações sobre a unidade de ensino, para que se conheça seus aspectos específicos – como são seus alunos, sua dinâmica escolar, sua relação com o entorno e comunidade externa etc. Ao final, se fará uma comparação da teoria *versus* prática, e é proposto uma intervenção com objetivo de potencializar esse espaço de ensino.

Com o avanço da vacinação contra o novo coronavírus, foi possível visitar as dependências da UME, já com as aulas presenciais, para avaliação espacial, discussões e observação da prática pedagógica da equipe técnica, professores, alunos e demais funcionários, seguindo todos os protocolos de segurança.

2. A GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA

Para iniciar o entendimento sobre gestão democrática e participativa, é preciso compreender primeiramente o que é a gestão escolar. A gestão escolar é a atuação administrativa e pedagógica de seus agentes (diretores, coordenadores, orientadores) com o objetivo de promover a organização escolar, zeladoria de sua estrutura, o planejamento, mobilização e articulação da condição material da escola e todo ou qualquer aspecto necessário para garantir o crescimento da qualidade de ensino. A gestão escolar constitui uma dimensão muito importante da educação, pois ao observar a escola e os desafios que permeiam a prática educativa, é possível adotar estratégias e ações a fim de solucionar problemas (LÜCK, 2009).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN – Lei nº 9394/1996) esclarece que todas as escolas possuem autonomia para aplicar suas propostas pedagógicas de acordo com seus métodos e, dessa forma, a gestão se torna muito importante para que se alcance os objetivos educacionais. Para LÜCK, 1996, a gestão de uma escola é dividida em quatro eixos, e são eles:

Gestão pedagógica: organização, planejamento e administração da área educativa;

Gestão administrativa: organização e administração da instituição como estrutura física, como o prédio, os equipamentos, materiais necessários para o funcionamento das aulas e dos projetos propostos pela gestão pedagógica etc.;

Gestão financeira: organiza o orçamento da instituição, se responsabilizando em distribuir de forma ordenada a verba para os diferentes setores da escola. Cuida de toda a parte financeira da instituição (cálculo de custos, fluxo de caixa, definição de orçamento, entre outras atividades);

Gestão de recursos humanos: organização de pessoal, ou seja, de toda a comunidade que faz parte do ambiente escolar (alunos, professores, funcionários, responsáveis e comunidade em geral). A principal missão da gestão de recursos humanos é garantir que todos mantenham a satisfação e, conseqüentemente, o rendimento de suas atividades. Os direitos, deveres e atribuições de todas as pessoas que compõem a instituição devem ser baseados no Regimento Escolar.

Conforme determina a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), a autonomia das escolas na organização de suas respectivas gestões visa atender as especificidades locais e regionais de cada lugar.

Além de todas as atribuições da gestão escolar, é preciso que ela seja democrática e participativa, princípio incluso na Constituição Federal de 1988, no artigo 206, inciso VI, que dispõe sobre como ensino público será ministrado e com base, entre outros princípios, na gestão democrática. Podemos definir que a gestão democrática acontece quando há uma organização

e estruturação de forma transparente e com a efetiva colaboração de seus alunos, pais, professores, demais funcionários e comunidade escolar como um todo. Sendo assim, uma escola com uma gestão democrática e participativa tem como princípio a inclusão desses agentes da educação na criação de seus projetos políticos, pedagógicos, físicos etc., tendo eles poder deliberativo e consultivo nas decisões que o gestor tomará.

2.1 Instrumentos da Gestão Democrática

A escola possui alguns instrumentos que contribuem para a gestão democrática e participativa de todos inseridos em seu contexto educacional. Alguns desses instrumentos são previstos por legislação e devem seguir algumas normas e especificações.

2.1.1 Os grêmios estudantis

Os grêmios estudantis são organizações criadas com o intuito de representar os estudantes diante da direção da escola. A Lei nº 7.398/85, vigente até os dias de hoje, estabelece que “aos estudantes dos estabelecimentos de 1º e 2º graus fica assegurada a organização de Estudantes como entidades autônomas representativas dos interesses dos estudantes secundaristas com finalidades educacionais, culturais, cívicas esportivas e sociais”. Além disso, a mesma lei institui que os grêmios serão organizados por estatutos aprovados por Assembleia Geral do corpo discente em cada escola e que as decisões destas organizações serão realizadas por voto direto e secreto. Dessa forma, o grêmio estudantil passa a ter o papel de democratizar a escola, pois a partir dele os estudantes ganham voz e passam a ser ouvidos pela equipe gestora.

2.1.2 A associação de pais e mestres (APM)

A associação de pais e mestres é um órgão sem fins lucrativos e representa os interesses comuns dos gestores, professores, alunos e pais de alunos de uma escola. Uma de suas principais funções é fazer com que a opinião de todos seja ouvida e colaborem para atingir os objetivos educacionais da unidade escolar. No âmbito estadual, as APMs são regidas pelo Decreto nº 12.983/78, que define as principais atividades dessa associação:

- I - colaborar com a direção do estabelecimento para atingir os objetivos educacionais colimados pela escola;
- II - representar as aspirações da comunidade e dos pais de alunos junto à escola;
- III - mobilizar os recursos humanos, materiais e financeiros da comunidade, para auxiliar a escola, provendo condições que permitam:
 - a) a melhoria do ensino;
 - b) o desenvolvimento de atividades de assistência ao escolar, nas áreas socioeconômica e de saúde;

- c) a conservação e manutenção do prédio, do equipamento e das instalações;
 - d) a programação de atividades culturais e de lazer que envolvam a participação conjunta de pais, professores e alunos.
- IV - colaborar na programação do uso do prédio da escola pela comunidade, inclusive nos períodos ociosos [...];
- V - favorecer o entrosamento entre pais e professores possibilitando:
- a) aos pais, informações relativas tanto aos objetivos educacionais, métodos e processos de ensino, quanto ao aproveitamento escolar de seus filhos;
 - b) aos professores, maior visão das condições ambientais dos alunos e de sua vida no lar.

As associações de pais e mestres angariam fundos a partir de contribuições voluntárias, subvenções, festas e eventos, campanhas como rifa etc. Todas as suas atividades devem ser previstas em um Plano Anual de Trabalho e o Plano de Aplicação de Recursos vinculados ao Plano Político Pedagógico da escola. A gestão da APM será realizada por quatro instâncias: a Assembleia Geral, o Conselho Deliberativo, a Diretoria Executiva e o Conselho Fiscal. Dessa forma, é possível perceber que a APM permite o diálogo entre os agentes da educação e contribuem fortemente para uma gestão democrática, já que garante a integração da comunidade com a escola.

2.1.3 Os conselhos de classe

O conselho de classe é um órgão colegiado de natureza consultiva e deliberativa em assuntos didáticos-pedagógicos e está diretamente vinculado com o regime escolar e o projeto político pedagógico da escola. Trata-se, então, de uma reunião envolvendo a equipe gestora e pedagógica, professores e, às vezes, alunos e responsáveis para discutir e avaliar as ações educacionais e questões de ensino aprendizagens dos estudantes. Pode ser dividido em três momentos: pré-conselho, conselho de classe e pós-conselho.

Pré-conselho: levantamento de dados do processo de ensino e disponibilização aos conselheiros (professores) para análise comparativa do desempenho dos estudantes, das observações, dos encaminhamentos didático-metodológicos realizados e outros, de forma a dar agilidade ao Conselho de Classe.

Conselho de Classe: momento em que todos os envolvidos no processo se posicionam frente ao diagnóstico e definem em conjunto as proposições que favoreçam a aprendizagem dos alunos.

Pós-conselho: momento em que as ações previstas no Conselho de Classe são efetivadas.

As discussões e tomadas de decisões devem estar respaldadas em critérios qualitativos como: os avanços obtidos pelo estudante na aprendizagem, o trabalho realizado pelo professor para que o estudante melhore a aprendizagem, a metodologia de trabalho utilizada pelo professor, o desempenho do aluno em todas as disciplinas, o acompanhamento do aluno no ano seguinte, as situações de inclusão, as questões estruturais, os critérios e instrumentos de avaliação utilizados pelos docentes e outros. Dessa forma, as questões pedagógicas são feitas de forma a ouvir cada membro da comunidade escolar, garantindo uma gestão democrática.

3. UME AVELINO DA PAZ VIEIRA

O estudo de caso desse projeto será a Unidade Municipal de Ensino Avelino da Paz Vieira, situada em Santos/SP. O prédio inaugurado em 1969 atualmente atende estudantes do fundamental II (do 6º ao 9º), sendo uma das únicas no município que fornece educação em tempo integral para essa faixa etária. A equipe técnica e gestora da unidade é formada por uma diretora, uma assistente de direção, uma coordenadora pedagógica e um orientador educacional. A equipe docente da unidade é formada por 40 professores da grade regular e 10 educadores que trabalham as oficinas. Possui 2 secretários de unidade escolar, 4 inspetores de alunos, 10 auxiliares de serviços gerais, 5 cozinheiras e 1 bibliotecária.

A escola possui cerca de 360 alunos, distribuídos em 12 turmas, sendo: 6ºA e B; 7º A, B e C; 8ºA, B, C e D; e 9º A, B e C. Todas essas turmas ficam das 7h às 17h, tendo em sua grade as matérias regulares (português, matemática, história, geografia, ciências, inglês, artes, investigação e pesquisa, educação física e ensino religioso) e as oficinas (dança, artes visuais, linguagem artística, rádio e multimídia, esporte, jogos e brincadeiras, capoeira, judô, laboratório do saberes de português e matemática). O interessante é que a grade de horários mescla todas essas matérias, podendo, por exemplo, o aluno sair de uma aula de dança e ir para português, seguindo para aula de capoeira. Esse modelo de horário faz com que o aluno não veja as oficinas como um horário de descanso e sim como parte do seu processo de ensino aprendizagem.

O projeto político pedagógico da escola está pautado principalmente nesse modelo de escola em tempo integral e conta com a missão, valores e os objetivos educacionais da unidade. O PPP foi construído atendo as demandas do local, já que a escola está inserida no centro da cidade e próximo ao morro. Além disso, a unidade preza pela diversidade, pluralidade e o reconhecimento e respeito pelas diferenças entre seus alunos, funcionários e da sociedade como um todo.

Ainda que seja uma construção antiga, o prédio está bem conservado e possui uma quadra de esportes nova, anfiteatro, pátio aberto e refeitório para os intervalos, uma estudeoteca com computadores e lousa digital, biblioteca, secretaria, sala da direção, coordenação e orientação educacional, sala de professores, cozinha, copa para funcionários, sala de recursos multifuncionais para o AEE (atendimento educacional especializado), além de possuir banheiros para os alunos e funcionários, banheiro adaptado e conta com um elevador.

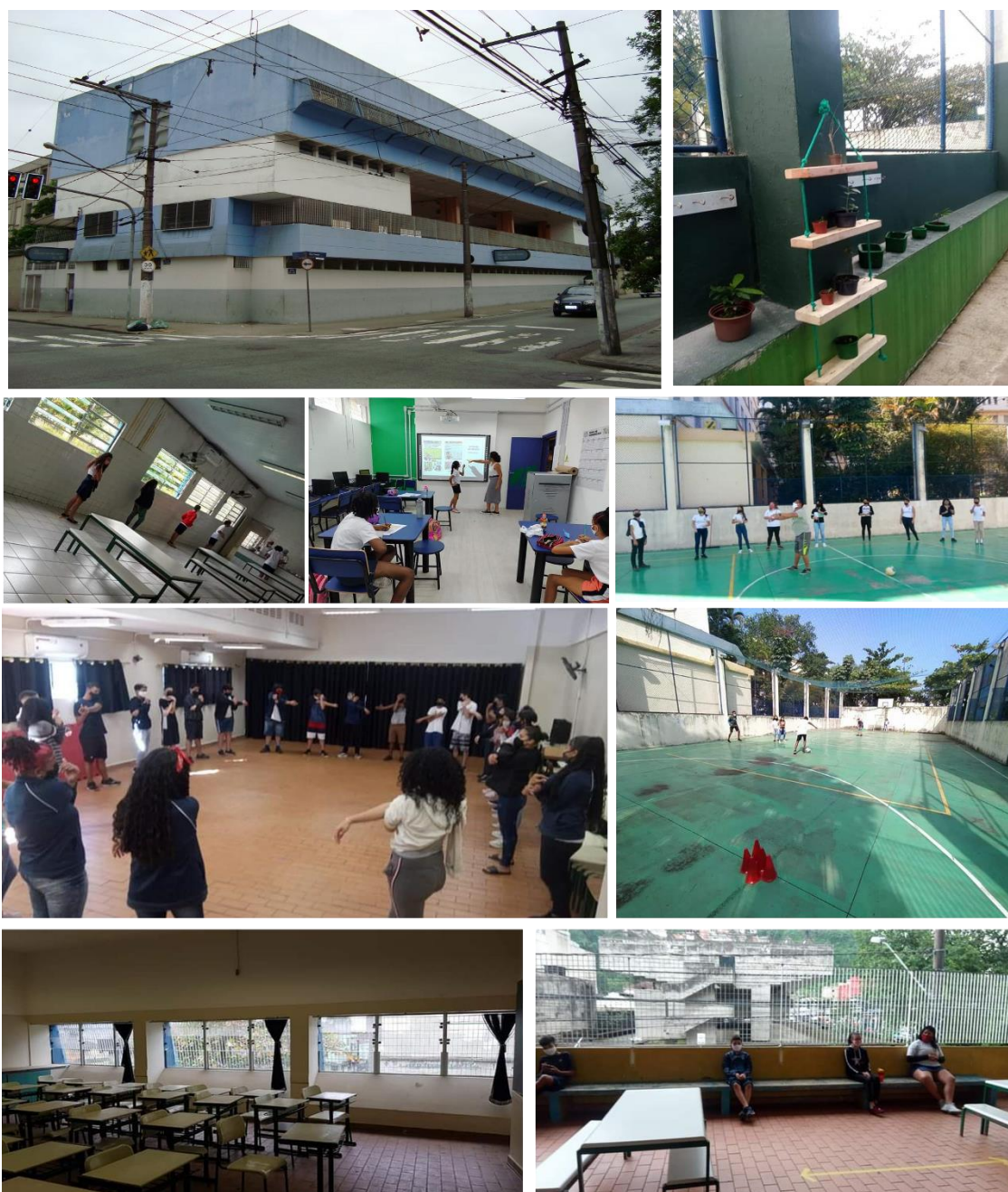


Figura 1. Grade de fotos: os espaços da unidade municipal de ensino Avelino da Paz Vieira.

3.1 A Gestão Democrática na UME Avelino da Paz Vieira

Como mencionado no decorrer de projeto, a gestão democrática e participativa é um princípio fundamental dentro da gestão escolar, garantida por leis educacionais. E é possível ver isso no cotidiano da UME Avelino. A escola possui em seu regime alguns instrumentos para garantir a gestão democrática. Mas, antes de mencioná-los, é importante destacar que a equipe gestora da escola se mostrou muito aberta para novas opiniões, pois frequentemente se realiza a REF (reunião de funcionários), onde se discute alguns pontos específicos da unidade.

A diretora realizou uma antes da volta as aulas presenciais para discutir com sua equipe de funcionários quais pontos podiam ser potencializados para o retorno seguro. Além da REF, acontece anualmente a RPA (reunião pedagógica avaliativa) com seus professores e educadores, com foco na avaliação das ações pedagógicas da escola durante o ano letivo – e vale destacar que nessa reunião todos podem falar, sugerir e dialogar com outras ideias.

A UME Avelino possui um grêmio estudantil muito ativo. Formado pelos estudantes, o grêmio se encontra uma vez por semana para produzir conteúdos que são apresentados para todas as turmas (como respeito às diversidades, uso de máscara durante a pandemia, conscientização contra o abuso infantil etc.). Ou seja, o grêmio passou a ter um papel de gerar discussões com os alunos sobre temas importantes. Como o grêmio Avelino representa os alunos junto a direção, os gremistas criaram o Aluno Ouvidor, onde semanalmente eles leem as reclamações e sugestões dos alunos e passam diretamente para equipe técnica da escola, para posterior discussão e implantação ou correção.



Figura 2. Grade de fotos: reunião do grêmio, espaço do grêmio e os gremistas.

A escola conta uma associação de pais e mestres (APM), um órgão com CNPJ e que declara seus rendimentos anualmente. A APM Avelino é composta pela equipe gestora,

professores, pais e funcionários e na escola trata diretamente da utilização dos recursos financeiros da escola. Há reuniões mensais para se discutir o plano financeiro e todos os membros são livres para dialogar com o que é passado, deliberando sobre todos os assuntos da unidade. Nas reuniões da APM também são decididas ações para arrecadar fundos para unidade e geralmente é feito eventos ou a ação entre amigos (rifas, venda de ingresso para eventos etc.). É passado aos membros a planilha de prestação de contas, com demonstrativos de entrada e saída, datas de execução e detalhamento de cada serviço, dando transparência e credibilidade para as movimentações financeiras da unidade.

A escola também faz os conselhos escolares com a participação da equipe pedagógica e os professores. Ele acontece mais ao fim do trimestre letivo, onde estão se fechando as notas. Primeiro ocorre um pré-conselho, com a discussão prévia e diagnóstica do desempenho dos alunos, seguindo para o conselho de classe onde todos se posicionam e definem ações pedagógicas para cada aluno. É muito importante esse momento, pois é possível discutir diferentes pontos de vista sobre o mesmo aluno, já que nem todos são bons em todas as matérias, então é possível ver na prática quais alunos estão com algum tipo de defasagem e trabalhar junto com a coordenação pedagógica a dificuldade específica.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em virtude dos fatos mencionados, é indiscutível que todo espaço educativo deve ser aberto ao diálogo e às novas ideias, já que nele coexistem pessoas diversas com pensamentos diferentes. E para isso, é extremamente importante que a gestão da escola preze pela democracia e participação de todos, utilizando de órgãos e colegiados como o grêmio estudantil, associação de pais e mestres e os conselhos de classe.

No fim das contas, é possível afirmar que a gestão escolar da UME Avelino da Paz Vieira realiza muito bem essa modalidade de gestão, visto que existem maneiras de se posicionar e discutir os assuntos, sejam eles pedagógicos, administrativos, da rotina dos alunos etc. O grêmio estudantil representa bem os interesses dos alunos, além de ter função conscientizadora a respeito de diversos assuntos pertinentes a essa faixa etária. É interessante ver que se um aluno tem uma sugestão ou reclamação ele pode ir até o Aluno Ouvidor e transmitir isso quase que diretamente para a diretoria da escola. A associação de pais e mestres faz com que os pais possam ver de perto como as decisões da unidade são tomadas, além de ver onde seu apoio financeiro (contribuição voluntária) está sendo aplicado e como os recursos são organizados. Além disso, a APM fornece um espaço para a comunidade externa participar das ações internas da escola, fazendo com que cada vez mais todos estejam empenhados em melhorar a qualidade do ensino. Por fim, os conselhos escolares na UME fomentam o planejamento e as ações pedagógicas que os professores terão com seus alunos, fazendo com que cada aluno seja visto por mais de um lado, expondo suas melhores habilidades e o que pode ser melhorado.

Dentro do que foi colocado, como proposta de melhoramento para a unidade, o grêmio Avelino poderia desenvolver atividades esportivas com os alunos, algo que não foi visto por lá. Poderia, então, ser criado interclasses e campeonatos menores de futebol, basquete, vôlei etc. a fim de fomentar a prática esportiva com os adolescentes. Ademais, a escola poderia fazer uso do pós-conselhos, onde seria discutido as devolutivas do conselho, o que poderia melhorar ou mudar, pois dessa forma teria uma forma de monitoramento das práticas pedagógicas na unidade.

Ao decorrer da pesquisa o tema abordado não deve ser tratado como esgotado. Sendo assim, é importante que professores, gestores, especialistas, pais e alunos e outros profissionais que compõem a rede educacional continuem em constante diálogo, em busca de democratizar a escola, garantindo que todas as vozes sejam ouvidas.

5. REFERÊNCIAS

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL, 1988. Brasília, DF: Senado Federal.

DECRETO ESTADUAL Nº 12.983, de 15 de dezembro de 1978. **ESTABELECE O ESTATUTO PADRÃO DAS ASSOCIAÇÕES DE PAIS E MESTRES – APM.** São Paulo, 1978.

LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO BRASILEIRA nº 9394, de 20 dez. 1996. Brasília, DF: Ministério da Educação.

LEI Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **ESTABELECE AS DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL.** Brasília, 1996.

LEI Nº 7.398, de 4 de novembro de 1985. **DISPÕE SOBRE A ORGANIZAÇÃO DE ENTIDADES REPRESENTATIVAS DOS ESTUDANTES DE 1º E 2º GRAUS E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS.** Brasília, 1985.

LIBÂNEO, J. C. **ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA ESCOLA: TEORIA E PRÁTICA.** Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, Heloísa. **DIMENSÕES DE GESTÃO ESCOLAR E SUAS COMPETÊNCIAS.** Curitiba: Positivo, 2009.

PORTARIA MINISTERIAL Nº 2.896/2004, de 17 de setembro de 2004. **ESTABELECE O PROGRAMA NACIONAL DE FORTALECIMENTO DOS CONSELHOS ESCOLARES.** Brasília: MEC, 2004.

TEIXEIRA, A. **QUE É ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR? REVISTA BRASILEIRA DE ESTUDOS PEDAGÓGICOS.** Rio de Janeiro, v.36, n.84, 1961. p.84-89.