



Gestão democrática na educação pública: sua influência na construção do plano gestor e do projeto político-pedagógico

Fabiana dos Santos Abrão¹

Resumo: Este trabalho visa identificar a influência da gestão escolar democrática na construção do plano gestor e do projeto político-pedagógico. Para sua elaboração, foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica de análise qualitativa, sobre os conceitos, características e inter-relações da gestão escolar democrática, plano gestor e projeto político-pedagógico, como também foi realizada uma análise do cenário atual da educação pública brasileira, a partir de legislações e dados estatísticos educacionais. Através da análise realizada, foram debatidos três principais desafios que dificultam a construção e efetivação da gestão democrática na educação brasileira atual, o que influencia diretamente a construção do plano gestor e do projeto político-pedagógico. Para superar cada desafio debatido, foram então propostas sugestões, a fim de possibilitar caminhos para a construção de uma educação pública brasileira de qualidade.

Palavras-chave: Gestão Escolar Democrática; Plano Gestor; Projeto Político-Pedagógico; Gestão; Educação.

Abstract: This project wants to analyze the influence of democratic school management in the construction of the management plan and the political pedagogical project. It was developed with a bibliographical research of qualitative analysis about the concepts, characteristics and interrelations of democratic school management, management plan and political-pedagogical project, as well as an analysis of the current scenario of brazilian public education, the from legislation and educational statistical data. Through the analysis carried out, three main challenges that hinder the construction and implementation of democratic management in current Brazilian education were discussed, which directly influences the construction of the management plan and the political pedagogical project. To overcome each challenge debated, suggestions were then proposed in order to enable paths for the construction of quality public education in Brazil.

Keywords: Democratic School Management; Management Plan; Political Pedagogical Project; Management; Education.

1. Introdução

A escola, assim como em toda instituição, necessita de um planejamento para gerenciar seus recursos, porém além dos recursos físicos, a gestão escolar necessita também de um planejamento para gerenciar os aspectos pedagógicos da escola.

O plano gestor e o projeto político-pedagógico (PPP) realizam tal planejamento escolar, abordando aspectos administrativos e pedagógicos da escola, o plano gestor aborda tais aspectos de maneira mais ampla, detalhando características da escola para o andamento administrativo e educacional, já o PPP orienta os caminhos do processo educacional em envolvimento com a comunidade escolar, voltando suas ações para a formação do aluno, no âmbito político, e para a formação do indivíduo, no âmbito pedagógico.

Quando a gestão escolar se fundamenta nos princípios democráticos, possibilita que seu planejamento seja realizado através da participação da comunidade escolar, o que amplia as possibilidades da escola de construir uma educação mais efetiva e significativa, e desta maneira, obter maiores chances de êxito no processo educacional.

O objetivo deste trabalho é identificar como a gestão escolar democrática pode influenciar a construção do plano gestor e do PPP.

Para a elaboração deste trabalho, foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica de análise qualitativa, sobre os conceitos, características e inter-relações da gestão escolar democrática, plano gestor e PPP, também foi realizada uma análise do cenário atual da educação pública brasileira, a partir do apontamento de legislações e dados estatísticos educacionais.

Este trabalho está organizado em duas sessões, onde a primeira apresenta o referencial teórico sobre os conceitos da gestão democrática escolar, do plano gestor e do PPP, suas características e inter-relações. Já na segunda sessão, é apresentada uma contextualização sobre os conceitos apresentados. Nesta sessão, também foi realizada uma análise a partir do apontamento de legislações existentes na educação e dados estatísticos educacionais, e então debatidos três principais desafios que dificultam a construção e efetivação da gestão democrática na educação brasileira atual, o que influencia diretamente a construção e efetivação do plano gestor e do PPP.

Ao final desta sessão, foram propostas sugestões, como medida para superar cada desafio debatido e possibilitar caminhos para a construção de uma educação pública brasileira de qualidade.

2. Referencial teórico

2.1 Gestão escolar democrática

É recente o conceito de gestão escolar, surgido aproximadamente na década de 90, este conceito veio se transformando ao longo dos anos, juntamente com as modernizações das gestões organizacionais e educacionais, as quais sofreram influência da globalização, da tecnologia e do desenvolvimento industrial, conforme relata Santos (2009).

Para Luck (1997) o conceito de gestão escolar está relacionado à democratização do processo pedagógico de todos os envolvidos neste processo, com o objetivo de alcançarem resultados educacionais mais efetivos e significativos.

A gestão escolar, não deixa de ser um ato político, já que toda decisão a ser tomada dentro do âmbito escolar, envolve a participação da comunidade escolar e também decisões que direcionam uma lógica a ser percorrida pela gestão, e essas atitudes expressam os princípios, interesses e compromissos assumidos pela escola, não somente a nível administrativo, mas também pedagógico (BRASIL, 2008).

De acordo com Santos (2009) a gestão educacional e escolar depende das políticas educacionais no país e da postura pedagógica que a escola assume.

Na constituição federal, em seu artigo 206 foi estabelecido o conceito de gestão democrática no ensino público, porém pouco foi colocado em prática sobre o conceito, após quase dez anos, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) 9394/96, nos artigos 12, 13 e 14, trouxe novamente à tona o conceito de democracia na educação, porém somente em 2014, com o Plano Nacional de Educação (PNE), foram estabelecidas metas e um direcionamento objetivo para a construção da democracia na educação (SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO MARANHÃO, 2017).

A LDB, em seu artigo 208, também assegura à gestão democrática autonomia nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira, tal autonomia deve ser praticada levando em consideração aspectos internos e externos da escola, que inclui as práticas pedagógicas e gerenciais, mas como também o envolvimento de toda a comunidade escolar (SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO MARANHÃO, 2017).

As dimensões apresentadas pela LDB com relação à gestão escolar democrática, proporcionam maior aprofundamento do direcionamento da organização escolar, elas englobam dois instrumentos muito importantes neste processo: 1) Plano gestor, o qual se enquadra dentro da dimensão administrativa e 2) Projeto político-pedagógico, o qual se enquadra dentro da dimensão pedagógica. Ambos se complementam, o plano gestor possui como uma de suas funções, direcionar as propostas abordadas no projeto político-pedagógico (SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO MARANHÃO, 2017).

Porém, Nascimento (2020, p. 15) traz a reflexão de que mesmo existindo uma legislação que estabeleça a democratização dentro da gestão escolar, ainda assim encontram-se dificuldades em praticá-la no cotidiano das escolas, onde afirma “apesar de a gestão democrática nas escolas estar instituída por lei, percebe-se que ainda não representa a realidade de muitas instituições. Para tanto, é preciso haver empenho dos gestores para mudar a inovar”.

É válido ressaltar que para haver democratização na gestão escolar é necessário o envolvimento de toda a comunidade escolar no processo de tomada de decisão, o que também foi definido pela LDB, em seu artigo 12, inciso VI, que estabelece: “articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola” (BRASIL, 1996).

Com o aprimoramento das demandas exigidas pela gestão escolar, a habilidade dos gestores também necessitou de aprimoramento, o que trouxe um grande desafio para os sistemas de ensino, aponta a autora (LUCK, 2009).

Luck (2009) afirma que a qualidade na educação está diretamente relacionada aos seus profissionais, em oferecer aos alunos e à sociedade uma experiência que os permitam transformar e superar os desafios que o grande número de informações, gerados pela globalização e as tecnologias, trazem para o cotidiano do ser humano.

Porém, é necessário considerar as condições de trabalho dos profissionais da educação, as quais em muitos casos há precariedade e fragmentação das atividades, como também falta de capacitação para os cargos de gestão (BRASIL, 2008).

Como medida para aprimorar as habilidades dos gestores educacionais e proporcionar a democratização na gestão escolar, em 2009 o governo federal criou o Programa Nacional Escola para Gestores da Educação Básica, o qual propõe formação em nível de especialização para gestores escolares de escolas públicas.

2.2 Plano gestor

Para definição do plano gestor, que também pode ser chamado de plano da escola, plano de gestão escolar ou plano de ação, Libâneo (2013, p. 255) afirma que “o plano da escola é o plano pedagógico e administrativo da unidade escolar”, e neste deve-se encontrar características específicas sobre questões políticas, culturais, clientela, estrutura do currículo, diretrizes metodológicas e sistema de avaliação, incluindo também a estrutura administrativa e organizacional da unidade escolar.

O autor afirma que “o plano da escola é um guia de orientação para o planejamento do processo de ensino” (LIBÂNEO, 2013, p. 255).

De acordo com Luck (2009) para planejar a educação, é necessário possuir um amplo conhecimento sobre os aspectos da educação, da gestão escolar e suas ações a serem percorridas. E além disto, ter uma visão que supere a burocratização e integre as informações contidas nos planos e projetos desenvolvidos pela escola.

Luckesi (2002) complementa que, o resultado da atividade de planejar a educação como forma de dimensionar a atividade de maneira científica e tecnicamente, deve ser baseado na construção coletiva. É preciso decidir coletivamente o que fazer e como fazer.

O autor afirma que a elaboração de um plano atende a necessidade de planejamento das escolas, como toda organização. O planejamento escolar tem a função de orientar a ação docente, mas inclui também a atividade escolar e a problemática do contexto social, que envolvem aspectos políticos. E cabe aos docentes e a escola, a elaboração conjunta de seus planos para direcionarem o ensino de acordo com cada realidade escolar (LIBÂNEO, 2013).

É possível identificar a importância da gestão democrática neste processo de planejamento, como aponta Nascimento (2020, p. 17) “a ideia de gestão com decisão democrática leva o gestor, os demais segmentos da escola e os conselhos à maiores participações nas decisões escolares, a fim de romper com modelos de administração centralizados”.

Na estratégia de número 19.6 do PNE está a elaboração de planos de gestão, onde estabelece “estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos político-

pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares [...]” (BRASIL, 2014).

A estratégia citada no PNE, gera diversas oportunidades para a gestão escolar elaborar documentos para a construção, aprovação e efetivação do plano gestor, envolvendo diferentes aspectos da organização escolar, incluindo as propostas a serem desenvolvidas no projeto político-pedagógico (SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO MARANHÃO, 2017).

As secretarias de educação dos estados vêm adotando a prática da elaboração do plano de ação, e um de seus destaques se dá através da efetivação da gestão escolar democrática alinhado com o projeto político-pedagógico, como uma forma de integrar o administrativo ao pedagógico (SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO PARANÁ, 2015).

2.3 Projeto Político-Pedagógico

Na mobilização de se efetivar a gestão democrática no cotidiano das escolas, há vários estudos que apontam direções a serem seguidas, dentre elas está a construção do projeto político-pedagógico (NASCIMENTO, 2020).

Libâneo (2008, p.255) o define como um “documento que detalha objetivos, diretrizes e ações do processo educativo a ser desenvolvido na escola, expressando a síntese das exigências sociais e legais do sistema de ensino e os propósitos e expectativas da comunidade escolar”.

O PPP assim como o plano gestor, também é um documento que auxilia no planejamento pedagógico e administrativo da unidade escolar, o que faz com que em muitos casos sejam confundidos, porém de acordo com o Libâneo (2008, p. 255) “o plano da escola, é um documento mais global, expressa orientações gerais que sintetizam de um lado, as ligações da escola com o sistema escolar mais amplo”.

Já o PPP, afirmam os autores, “é a chave da gestão escolar, eles devem ser revistos anualmente, e reformulados quando houver necessidade, novas práticas podem fazer surgir novas ideias” (COLARES; ESTRELA; PACÍFICO, 2009, p.141).

Previsto na LDB como inclusive no PNE, o projeto político-pedagógico, ou apenas projeto pedagógico, também “tem o potencial de ampliar o senso de pertencimento e o engajamento de toda a comunidade escolar (gestores, professores, demais profissionais da escola, pais, alunos e comunidade) em torno de um projeto educativo comum” (BRASIL, 2018).

Veiga (1995) ainda esclarece que todo projeto contém uma ação intencional, e isto justifica o fato de todo o projeto pedagógico de uma escola ser também um projeto político, pois para sua construção envolve os interesses de toda a comunidade escolar, refletindo o cenário da sociedade na qual está inserido. No sentido político, por estar atrelado a formação do aluno, capaz de modificar sua realidade perante a sociedade, e no sentido pedagógico em estabelecer as ações educacionais que vão nortear a formação deste cidadão.

Para a construção do PPP é necessário fundamentar-se em alguns princípios, de acordo com Veiga (1995) são eles: a) igualdade; b) qualidade; c) gestão democrática; d) liberdade; e) valorização do magistério.

Tais princípios devem servir como orientação da escola, e o seu aprofundamento, poderão contribuir para a expansão das possibilidades trazidas pelo projeto político-pedagógico e também auxiliar significativamente para os

interesses das camadas menos favorecidas, para isto, é fundamental a gestão democrática nessa construção, envolvendo toda a comunidade escolar em seu processo de tomada de decisão, acredita Veiga (1995).

Podemos notar novamente a importância do papel da gestão democrática, direcionando o caminho a ser percorrido no processo educativo, conforme afirmação do Ministério da Educação “a democratização implica, portanto, compreender a cultura da escola e dos seus processos, bem como articulá-los com as relações sociais mais amplas” (BRASIL, 2008, p. 52).

Portanto, afirma Toledo (2016), cabe ao diretor da escola adotar uma postura democrática em suas ações com relação à toda a comunidade escolar, pois ele quem irá definir a direção a ser percorrida pela gestão escolar, e consequentemente seus atos políticos e pedagógicos.

Os autores afirmam que “nota-se que o projeto político-pedagógico, requer continuidade das ações, descentralização, democratização do processo de tomada de decisões e instalação de um processo coletivo de avaliação de cunho emancipatório” (COLARES; ESTRELA; PACÍFICO, 2009, p.90).

3. Método

3.1 Tipo de Pesquisa

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica de abordagem qualitativa, como também uma análise sobre legislações e dados estatísticos educacionais, utilizando-se do método de análise de conteúdo, a partir da técnica de análise categorial, ou seja, por categorias, que de acordo com a autora, “funciona por operações de desmembramento do texto em unidades, em categorias segundo reagrupamentos analógicos [...]”. (BARDIN, 2011, p. 201).

4. Desenvolvimento

4.1 Contexto

Através dos conceitos apresentados até o momento, é possível identificar que tanto o plano gestor quanto o projeto político-pedagógico tratam de aspectos administrativos e pedagógicos da escola, ambos direcionam ações e objetivos a serem alcançados.

Para que haja efetivação das propostas tanto do plano gestor quanto do PPP, de maneira condizente com a realidade escolar, é fundamental que eles sejam construídos em conjunto com toda a comunidade escolar, o que inclui não apenas o diretor e coordenador da escola, mas também os demais funcionários, docentes, alunos, seus familiares e a sociedade na qual a escola está inserida.

A gestão democrática possui grande influência tanto no aspecto administrativo como também pedagógico, através dela é possível o envolvimento com a comunidade escolar em sua tomada de decisão, levando em consideração as características e necessidades da escola, realizando assim propostas mais coerentes para a construção de sua educação.

Somados a uma gestão escolar democrática, é preciso enaltecer a importância de profissionais qualificados e recursos suficientes, para se almejar a qualidade na educação.

4.2 Desafios na gestão escolar democrática

A partir da pesquisa bibliográfica realizada, juntamente com a contextualização dos conceitos apresentados pode-se debater três principais desafios a serem superados para a efetivação da gestão democrática na educação brasileira atual, o que influencia diretamente a construção do plano gestor como também do projeto-político, sendo eles: **a) efetivação da gestão democrática na educação; b) capacitação dos profissionais da educação e c) recursos financeiros para a educação.**

Será analisado a seguir o detalhamento individual de cada desafio apontado.

a) **Efetivação da gestão democrática na educação:** a própria efetivação da gestão democrática na educação brasileira é um desafio atual a ser superado, pois embora haja leis que regulamentem ações educacionais públicas e teorias de renomados autores a respeito da gestão democrática, como também das ações a serem tomadas com o objetivo de alcançar uma educação pública de qualidade, percebe-se que em muitos casos a gestão democrática não é efetiva na realidade das escolas, conforme a afirmação “[...]conhecer as leis que regulamentam o sistema de ensino, ou a sua estrutura organizacional, não é suficiente para uma compreensão clara da realidade escolar” (BRASIL, 2008, p. 69).

Portanto, é necessário agir de maneira que estabeleça um envolvimento efetivo com a comunidade escolar na tomada de decisão, fazendo com que todos tenham acesso as oportunidades educacionais, almejando a qualidade na educação.

Também é válida a reflexão sobre a gestão democrática na educação pública em comparação com a educação privada, toda legislação mencionada anteriormente, especifica os aspectos da gestão democrática na educação pública do país, porém Paro (2000) traz a reflexão sobre a aplicação da gestão democrática também na iniciativa privada, onde questiona se nesta iniciativa, a gestão escolar poderia então ser autoritária, visto que a educação é de fato a própria atualização histórica do homem através do saber, e em um contexto onde a sociedade em si busca por democracia.

Tal reflexão nos permite visualizar o contexto da gestão democrática em todas as suas iniciativas, tanto pública como privada, onde ambas direcionam o olhar e o caminho a ser percorrido pela escola, portanto o êxito em ambos os cenários somente será possível de alcançar baseados em uma gestão democrática;

b) **Capacitação dos profissionais da educação:** o outro ponto importante a ser ressaltado, é a relação entre a qualidade na educação com a capacitação de seus profissionais, como já apresentado anteriormente, o governo federal implantou o Programa Escola para Gestores, oferecendo capacitação para gestores da educação pública, já em 2020 com a resolução

CNE/CP Nº 1, de 27 de outubro, o Conselho Nacional de Educação – CNE, estabeleceu as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Continuada de Professores da Educação Básica, estimulando sua capacitação, porém ambas as capacitações ainda caminham em passos curtos em direção a uma abrangência global de todos gestores e docentes, sem contar que as políticas não abrangem os professores da educação profissional, e somente a capacitação de gestores e docentes talvez ainda não seja o suficiente para a efetivação da gestão democrática na educação, pois tal capacitação deve englobar todos os níveis da escola;

c) **Recursos financeiros para educação:** visando a autonomia no aspecto financeiro da gestão escolar, a LDB 9.394/96 em seu art. 15, estabelece que “os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público” (BRASIL, 1996).

No Plano Nacional de Educação, em seu art. 2º inciso VII prevê “estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do Produto Interno Bruto - PIB, que assegure atendimento às necessidades de expansão, com padrão de qualidade e equidade” (BRASIL, 2014).

Porém, é sabido que no Brasil o investimento em educação ainda é muito inferior do que o esperado para alcançar a qualidade na educação do país, o que demonstra ser um dos motivos dos índices educacionais do país, como aponta o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2019), onde o país segue com uma taxa de apenas 50% da população com 25 anos ou mais que finalizaram a educação básica e dentre os jovens de 11 a 14 anos, 75% estavam atrasados ou abandonaram os estudos, sem contar que o país ainda possui cerca de 11 milhões de brasileiros analfabetos, dentre outros índices educacionais apontados pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD) em 2019, o que demonstra que o acesso à educação não tem sido garantido a todos (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2019). O instituto ainda ressalta que “os investimentos públicos em educação são de extrema importância para a redução da pobreza, criminalidade e ampliação do crescimento econômico, bem-estar e acesso aos direitos fundamentais pela população (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2019).

Pode-se identificar que na educação pública do país, o acesso aos recursos financeiros que são disponibilizados para a realização de todo o serviço educacional, em sua maioria, provém do repasse governamental, o que dificulta a autonomia das escolas em seus planejamentos e suas tomadas de decisões.

4.3 Sugestões Propostas

Para a superação de cada desafio debatido, foram então propostas algumas sugestões:

a) **Efetivação da gestão democrática na educação:** para o envolvimento da comunidade escolar com a escola, sugere-se a promoção de

encontros com toda comunidade escolar para promover o aumento da participação dos responsáveis na vida escolar dos alunos e para alinhamento dos objetivos da escola.

Uma maneira de realizar tais encontros é realizando eventos bimestrais ou semestrais, com temas específicos de grande relevância para o contexto social, como por exemplo: sustentabilidade, direcionamento profissional, violência contra mulher, entre outros, onde tais eventos sejam realizados com a colaboração entre professores, responsáveis, alunos e funcionários, e ambos farão a elaboração de projetos com os temas previstos e farão a entrega de seus projetos nestes eventos.

Através destes eventos, será possível incentivar a colaboração e convivência dos responsáveis na vida escolar dos alunos, motivá-los a se interessarem por assuntos de grande importância para a sociedade e para as futuras gerações, e também contextualizar a todos sobre os objetivos educacionais da escola, proporcionado um ambiente acolhedor para a geração de ideias, promovendo a escuta, o diálogo e o respeito.

Como já apresentado anteriormente, somente a partir de uma gestão escolar democrática, envolvendo a participação da comunidade escolar em sua tomada de decisão, é que o planejamento escolar por meio tanto do plano gestor, como também do projeto político-pedagógico, poderá ser condizente e significativo para tal comunidade;

b) Capacitação dos profissionais da educação: como medida para a capacitação dos profissionais da educação, sugere-se uma parceria entre o Sistema S (Sesi, Senai, Senac, Sesc, Sebrae, Senar, Sest, Senat e SESCOOP), e as escolas públicas, o qual já trabalha com o oferecimento a capacitação de profissionais do comércio e da indústria, este tipo de parceria também está estabelecida dentre as metas do Plano Nacional de Educação, em sua meta 7.5, onde estabelece a elaboração de planos de ação para o alcance da qualidade na educação, visando a formação de professores e profissionais da educação, como também apoio técnico e financeiro para a melhoria da gestão escolar.

Tal parceria pode ser consolidada através da capacitação a nível de extensão universitária e de Formação Inicial Continuada, para todos os funcionários da escola, em todos os níveis, capacitando-os para a construção de uma educação de qualidade, através de cursos relevantes para as práticas administrativas e pedagógicas da educação, e inclusive através da mediação de projetos que possibilitem o aprimoramento profissional dos profissionais da educação.

Profissionais da educação capacitados, melhor compreenderão a importância do plano gestor e do projeto político-pedagógico, e poderão contribuir de maneira mais efetiva na construção de ambos os instrumentos da gestão escolar;

c) Recursos financeiros para a Educação: com relação aos recursos investidos na educação pública, sugere-se uma parceria entre entidades privadas e escolas públicas.

Empresas privadas, poderiam subsidiar programas educacionais de grande relevância para a construção do indivíduo e da sociedade, e também realizar doações de infraestrutura, materiais e apoios a pesquisas, em troca de isenção ou redução de impostos, o que beneficiaria ambos os lados.

Muitas empresas já possuem parceria com as escolas públicas (GESTÃO ESCOLAR, 2010), porém ainda é um número baixo em relação ao número de escolas de todo país, este tipo de parceria deveria ser mais incentivado por parte do governo, pois estimularia as empresas a investirem na educação pública com recursos próprios, sem a utilização de recursos dos cofres públicos, e as empresas se beneficiariam em obter isenção ou redução de seus impostos, tal parceria é prevista na lei nº 8.313, que estabelece o Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac).

Obviamente o valor a ser reduzido ou isento dos impostos, deixaria de ser arrecadado para os cofres públicos, porém a objetividade de tais recursos seria mais garantida, de maneira que não haveria um repasse por parte do governo, mas sim um investimento privado direto nas escolas, diminuindo assim as possibilidades de corrupção e desvio de dinheiro público.

É válido enfatizar que as parcerias sugeridas com o objetivo de superar os desafios encontrados não tiram do poder público sua obrigatoriedade em manter a educação pública, de acordo com Christiana Saldanha, coordenadora de projetos da Fundação Vale, a qual afirma que "o parceiro nunca substitui o Estado. Ele deve sempre complementar e apoiar ações e jamais se sobrepor. A Educação é um direito público, mas, dentro da perspectiva de uma gestão democrática, que reúne comunidade e sociedade, as parcerias encontram seu espaço" (GESTÃO ESCOLAR, 2010).

Investimentos privados na educação pública podem proporcionar melhora na educação e autonomia das escolas, o que influencia diretamente o planejamento escolar e as ações a serem realizadas através do PPP, facilitando o acesso à melhores infraestruturas, materiais didáticos, capacitação de profissionais e também o desenvolvimento de projetos.

5. Considerações finais

Foram abordados no presente trabalho os conceitos sobre gestão escolar democrática, plano gestor e projeto político-pedagógico, suas características, funções e suas inter-relações, e pode-se identificar que a gestão escolar democrática influencia significativamente a construção do plano gestor como também do projeto político-pedagógico.

O plano gestor e o PPP são importantes instrumentos da gestão escolar, ambos direcionam o planejamento administrativo e pedagógico da escola, e ao serem embasados em uma gestão escolar democrática, possibilitam construir uma educação que atenda às necessidades da realidade da comunidade escolar na qual a escola está inserida, obtendo assim maiores chances de êxito no processo educacional.

No desenvolvimento deste trabalho, também foi realizada uma análise sobre o cenário atual da educação pública brasileira, e observando os conceitos apresentados, as legislações e dados estatísticos apontados, ficou-se evidenciado que existe uma lacuna entre a teoria e legislação brasileira, com relação a atual realidade educacional do país, onde são previstas diversas ações governamentais, porém em muitos casos tais ações não são de fato implementadas ou efetivadas.

A partir da identificação de tal lacuna, foram debatidos três principais desafios a serem superados para a efetivação da gestão democrática na educação brasileira, o que influencia diretamente a construção do plano gestor

e também do projeto-político, para superar cada desafio debatido foram propostas sugestões, a fim de propor caminhos para o alcance da qualidade na educação pública brasileira.

Todos os conceitos e dados apresentados neste trabalho, juntamente com os desafios debatidos e sugestões propostas, apontam que mesmo diante de tantas divergências existentes no cenário educacional atual, é possível buscar caminhos para superar a lacuna entre teoria e prática, e almejar a construção de uma educação pública de qualidade.

Acredita-se que através de uma gestão escolar democrática será possível criar diálogos, desenvolver ideias e firmar parcerias que possibilitarão superar a lacuna apresentada. Desta maneira, a construção do planejamento escolar, por meio do plano gestor e do projeto político-pedagógico, será diretamente influenciada, ambos serão muito mais significativos para sua comunidade escolar, capazes de construir uma educação que desenvolva cidadãos com conhecimentos, consciências e valores que possibilitarão a transformação social e a qualidade educacional.

Referências

BARDIN, Laurence. *Análise de Conteúdo*. Tradução: Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. 1 ed. rev. e aum. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRASIL. Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Ministério da Educação, 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm>. Acesso em: 15 jun. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Curso Técnico de Formação para os Funcionários da Educação. Brasília, DF, 2008. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=585-gestao-da-educacao-escolar&Itemid=30192>. Acesso em 28 jun. 2020.

BRASIL. Lei nº 13.005 de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm>. Acesso em: 15 jun. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum. Dia de Discussão do Projeto Pedagógico. 2018. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/implementacao/dia_discussao_projeto_pedagogico_v_prof.pdf>. Acesso em 15 jun. 2020.

COLARES, Maria, L, I, S; ESTRELA, George, Q; PACÍFICO, Juracy, M. *Gestão Escolar: Enfrentando os desafios cotidianos em escolas públicas*. Curitiba: CRV, 2009.

GESTÃO ESCOLAR. Nova Escola. Parcerias que funcionam. 2010. Disponível em: <<https://gestaoescolar.org.br/conteudo/581/parcerias-que-funcionam>>. Acesso em: 12 jun. de 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua. 2019. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101736_informativo.pdf>. Acesso em 20 jun. 2020.

- LIBÂNEO, José, Carlos. Didática. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2013.
- LUCK, H. Dimensões da gestão escolar e suas competências. Curitiba: Positivo, 2009.
- LUCK, H. A evolução da gestão educacional a partir da mudança paradigmática. Revista Gestão em Rede, n. 03, p. 13-18, nov. 1997.
- LUCKESI, Cipriano Carlos. Planejamento e *Avaliação na Escola: articulação e necessária determinação ideológica. Avaliação da aprendizagem escolar: estudos e proposições*. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2002. P. 115-125. Disponível em: <http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/ideias_15_p115-125_c.pdf> Acesso em: 25 jun de 2020.
- NASCIMENTO, Helena do. Gestão dos processos administrativos: concepções e ferramentas. São Paulo: Senac, 2020.
- PARO, Victor H. Escritos sobre educação. 1. ed. São Paulo: Xamã, 2000.
- SANTOS, Clóvis Roberto D. *Gestao Educacional e Escolar para Modernidade*. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2009.
- SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO PARANÁ. Plano de Ação da Escola: Semana Pedagógica. Paraná, PR, 2015. Disponível em: <http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/sem_pedagogica/fev_2015/a_nexo1_plano_acao_escola_sp2015.pdf>. Acesso em 15 jun. 2020.
- SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO MARANHÃO. Escola digna: Caderno de Orientações pedagógicas. Maranhão, MA, 2017. Disponível em: <<https://www.educacao.ma.gov.br/files/2017/05/apostila-final-produc%CC%A7a%CC%83o.pdf>>. Acesso em 15 jun. 2020.
- TOLEDO, Margot, de. Gestão da educação: pública e privada. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2016.
- VEIGA, Ilma Passos A. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível. 24. ed., Campinas; Papyrus, 2008.