



UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE DE EDUCAÇÃO – FE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – DE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO – POSEDUC

MARIA NILZA BATISTA LUZ

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA NOS NÚCLEOS DE EDUCAÇÃO RURAL NO
MUNICÍPIO DE MOSSORÓ-RN**

MOSSORÓ-RN
2018

MARIA NILZA BATISTA LUZ

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA NOS NÚCLEOS DE EDUCAÇÃO RURAL NO
MUNICÍPIO DE MOSSORÓ-RN**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação (POSEDUC), da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), como requisito para a obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientadora: Dr^a. Francisca de Fátima Araújo
Oliveira

MOSSORÓ
2018

]

Catálogo da Publicação na Fonte.
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte.

L979g	Luz, Maria Nilza Batista A gestão democrática nos núcleos de educação rural no município de Mossoró-RN. /Maria Nilza Batista Luz 118 p. Orientador(a): Profa. Dra. Francisca de Fátima Araújo Oliveira. Dissertação (Mestrado em Programa de Pós-Graduação em Educação). Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. 1. Gestão democrática. 2. Conselho Escolar. 3. Projeto Político Pedagógico. I. Oliveira, Francisca de Fátima Araújo. II. Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. III. Título.
-------	---

MARIA NILZA BATISTA LUZ

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA NOS NÚCLEOS DE EDUCAÇÃO RURAL NO
MUNICÍPIO DE MOSSORÓ-RN**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação (POSEDUC), da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), como requisito para a obtenção do título de Mestre em Educação

Aprovado em ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Francisca de Fátima Araújo Oliveira
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – FE/UERN
(Orientadora)

Profa. Dra. Márcia Betânia de Oliveira
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – FE/UERN
(Examinadora Interna)

Profa. Dra. Maria das Graças Baracho
Instituto Federal do Rio Grande do Norte – IFRN
(Examinadora Externa)

Dedico primeiramente a Deus, a meus pais, meu esposo, minhas filhas e todos os meus familiares e amigos como também aos profissionais da educação que trabalham na zona rural do município de Mossoró-RN, que enfrentam todos os dias as particularidades e todas as dificuldades de um contexto rural que esses núcleos estão inseridos e, acima de tudo, dão o seu melhor para contribuir com a educação das crianças.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me dar muito mais do que eu preciso, por estar sempre ao meu lado e por me abençoar muito mais do que eu mereço, me conduzindo com sabedoria e amor; quando paro e penso na vida, enxergo o quanto sou abençoada e por isso dou graças ao Senhor.

A meus pais, Antônio Francimar e Luiza Batista, que por serem analfabetos depositaram em mim a realização do sonho de ter uma filha formada, e até chegar esse momento muitos esforços e sacrifícios foram necessários; aos senhores, todo meu agradecimento e admiração, sendo hoje na defesa do título de mestre um sonho que se realiza, pois, a menina nascida e criada na zona rural, hoje, com muito orgulho, está defendendo além do título, a realização de um sonho.

A minha família, em especial ao meu esposo Geniere, e as minhas filhas Maria Clara e Ana Luiza, por todo apoio e compreensão que recebi durante a minha trajetória de estudos no mestrado, que por muitas vezes abriram mão de passeios e do convívio em família para que eu pudesse realizar os estudos e manter o compromisso assumido com o meu curso de mestrado.

A meu irmão Gicelio Batista (*in memoriam*) que quando soube que eu havia passado no vestibular vi no seu olhar e no seu sorriso a felicidade pela minha conquista que naquele momento era de toda família; hoje não está entre nós, mas sei que está sentindo muito orgulho de sua irmã aqui hoje defendendo o título de mestre.

A minha irmã Genilza Batista, que sempre partilhou de minhas conquistas e se alegrava comigo, a cada etapa vencida, há cada sonho realizado; cada passo representa um desafio conquistado até chegar esse momento.

A minha orientadora Fátima Araújo, pelo exemplo e referência de ser humano, que com sua simplicidade me ensinou lições que carregarei comigo durante toda minha vida.

Aos Membros da Banca Examinadora, Márcia Betânia e Graças Baracho, pela colaboração e contribuições pertinentes, que por ocasião da qualificação, foram muito significativas para o desenvolvimento da minha pesquisa.

Aos Docentes do Programa de Pós-graduação em Educação POSEDUC/UERN, pelo convívio e momentos de aprendizagem muito valiosos que contribuíram para o desenvolvimento da pesquisa.

À secretária do POSEDUC, Adiza Cristiane, pela sua dedicação, competência, pelo ser humano que você é, pela excelente profissional, tratando com carinho e atenção nós alunos do programa.

Aos colegas de Mestrado, com os quais compartilhamos tantos momentos de aprendizagem e amadurecimento; principalmente, agradeço ao Mestrado por ter me proporcionado conhecer tantas pessoas especiais que são meus amigos que caminharam comigo nessa jornada com os quais convivemos durante dois anos, que hoje está marcado por uma mistura de sentimentos de sensação de conclusão de um ciclo, ao mesmo tempo, o sentimento de saudade.

As minhas amigas Maria Luiza, Silvia Claudiane, Ana Gladys e Neri Silva, por sempre me incentivar e por vezes acreditar mais em mim do que eu mesma; muito obrigado por todas as palavras de incentivo e encorajamento afirmando que eu conseguiria cursar um mestrado numa faculdade pública gratuita e de qualidade como nossa UERN.

Aos meus colegas de trabalho, aqui em especial, no nome do meu amigo Diêgo Axél (*in memoriam*), quero agradecer por todos os momentos; são tantas coisas que meu coração queria dizer... Porém, não consigo escrever tudo o que eu gostaria, mas nesse momento de emoção, quero deixar apenas uma palavra: AGRADECIMENTO, a todos que de certa maneira contribuíram com a minha formação pessoal.

A todos os sujeitos da pesquisa, meus agradecimentos por terem contribuído e a todos que direta ou indiretamente tornaram este momento possível.

SONHOS

Primeiro, é preciso sonhar,
Depois acreditar,
Acreditar muito
No sonho que sonhar.

E de repente...
Acontecerá,
O sonho se realizará!
Chegará, assim, sem anúncio,
Com prenúncio de quem quer ficar,
E ficará!

Mas, primeiro, é preciso sonhar,
Depois acreditar no sonho,
Investir nele, para que passa vir a ser
Um sonho real.
Porque ser é ainda melhor,
Muito melhor do que apenas sonhar.

E, é por sonhos que nos tornamos vida!
É por sonhos que construímos realidades!
(Edmar Henrique Rabelo)

RESUMO

Este estudo trata da gestão democrática nos núcleos de educação rural, no município de Mossoró-RN e tem como objetivo analisar como a gestão participativa através dos Conselhos Escolares e do Projeto Político Pedagógico (PPP) pode contribuir com a gestão democrática no contexto da realidade de núcleos rurais no município de Mossoró-RN. Nessa perspectiva, foram levantados alguns questionamentos sobre como acontece a gestão administrativa democrática em contextos de escolas nucleadas rurais nos anos de 2012-2016 e como a participação da comunidade, no Conselho Escolar e no PPP, podem contribuir no âmbito da gestão administrativa dos núcleos rurais, nas tomadas de decisão e na construção de uma gestão participativa. O estudo teve como foco realizar uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa e foram utilizados os seguintes procedimentos: levantamento no catálogo de teses e dissertações da CAPES sobre as pesquisas já realizadas acerca da temática abordada neste estudo; análise documental e entrevista semiestruturada com 08 (oito) sujeitos, conselheiros escolares, compreendendo pais, professores e comunidade local dos núcleos pesquisados, o que facilitou a compreensão dos processos que envolvem a gestão democrática. Este trabalho foi norteado pelos referenciais teóricos baseado em: Luck (2002), Bordignon e Grancindo (2001), Marques (2007), Veiga (2004), Werle (2003), Paro (2004), Dourado (2007), Demo (2001), Bof (2006), Vasconcellos (1993). E como resultados da pesquisa apresentamos que a gestão democrática em contextos rurais no município de Mossoró, encontra-se em curso, em processo e, diante de tais discussões referenciadas, percebemos que a democratização desses espaços escolares acontece principalmente na articulação de todas as instâncias em prol da construção de uma gestão democrática. Nesse contexto, enfim, a democracia será instalada nas instituições de ensino através da democratização dos processos educativos, da mudança nas relações desenvolvidas no interior da escola a fim de propiciar a participação dos sujeitos, assim como a construção de mecanismos (Conselho Escolar, PPP), que favoreçam o exercício da democracia. Portanto, podemos afirmar que, apesar das mudanças constatadas, a democratização da gestão preconizada pelos instrumentos normativos e defendida pelos estudiosos da gestão democrática, ainda precisa de avanços e conquistas dos segmentos escolares para se consolidar, no interior da escola.

Palavras-chave: Gestão democrática. Conselho Escolar. Projeto Político Pedagógico.

ABSTRACT

This study deals with democratic management in rural education centers in the municipality of Mossoró-RN and aims to analyze how participatory management through the School Councils and the Political Pedagogical Project (PPP) can contribute to democratic management in the context of the reality of villages in the municipality of Mossoró-RN. In this perspective, some questions were raised about how democratic administrative management happens in rural nucleated rural contexts in the years 2012-2016 and how community participation in the School Council and PPP can contribute to the administrative management of rural areas, in decision-making and in the construction of participatory management. The study had as its focus a descriptive research with a qualitative approach and the following procedures were used: a survey in the catalog of theses and dissertations of CAPES on the researches already done about the thematic approach in this study; documentary analysis and semi-structured interview with 08 (eight) subjects, school counselors, comprising parents, teachers and local community of the researched nuclei, which facilitated the understanding of the processes that involve democratic management. This work was guided by theoretical references based on Luck (2002), Bordignon and Gracindo (2001), Marques (2007), Veiga (2004), Werle (2003), Paro (2004), Dourado, Bof (2006), Vasconcellos (1993). And as a result of the research we present that democratic management in rural contexts in the municipality of Mossoró is underway, in process and, in the face of such referenced discussions, we realize that the democratization of these school spaces happens mainly in the articulation of all instances in building democratic management. In this context, finally, democracy will be installed in educational institutions through the democratization of educational processes, the change in the relationships developed within the school in order to foster the participation of the subjects, as well as the construction of mechanisms (School Council, PPP), which favor the exercise of democracy. Therefore, we can affirm that, despite the changes observed, the democratization of the management recommended by the normative instruments and defended by the scholars of the democratic management, still needs advances and conquests of the school segments to consolidate, inside the school.

Keywords: Democratic management. School Board. Political Pedagogical Project.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

FE - Faculdade de Educação

FNDE - Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

FUNDEB - Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização do Magistério

FUNDEF - Fundo Nacional de Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

LDB - Lei de Diretrizes e Bases

MEC - Ministério da Educação e Cultura

MST - Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra

NMER - Núcleo Municipal de Educação Rural

PDDE - Programa Dinheiro Direto na Escola

PDE - Plano de Desenvolvimento da Educação

PME - Plano Municipal de Educação

POSEDUC - Programa de Pós-Graduação em Educação da UERN

PROMEM - Programa de Manutenção das Unidades Educacionais da Rede Municipal de Ensino

RN - Rio Grande do Norte

UERN - Universidade do Estado do Rio Grande do Norte

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Procedimentos metodológicos da pesquisa.....	31
Quadro 2: Das categorias da análise das entrevistas com os sujeitos da pesquisa dos núcleos de educação rural do município de Mossoró-RN.....	76
Quadro 3: Da Pergunta e dos objetivos da pesquisa.....	77
Quadro 4: Contribuições da pesquisa relacionadas a referências teóricas metodológicas.....	78
Quadro 5: Procedimento para análise dos dados da pesquisa.....	79

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
2 ASPECTOS METODOLÓGICOS: OS CAMINHOS PERCORRIDOS AO LONGO DO ESTUDO.....	29
2.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E OS SUJEITOS DO ESTUDO.....	29
2.1.1 Levantamento no catálogo de teses e dissertações da CAPES.....	32
2.1.2 Análise Documental.....	36
2.1.3 Entrevistas Semiestruturadas.....	39
3 GESTÃO DEMOCRÁTICA: TUDO A VER COM O CONSELHO ESCOLAR E O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO.....	43
3.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO: DAS DISCUSSÕES TEÓRICAS À FUNDAMENTAÇÃO LEGAL.....	43
3.1.1 Um recorte da gestão democrática no Brasil.....	45
3.2 O CONSELHO ESCOLAR COMO INSTRUMENTO VIABILIZADOR DA DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO.....	49
3.3 O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO COMO INSTRUMENTO VIABILIZADOR DA DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO.....	51
3.4 GESTÃO DEMOCRÁTICA NOS NÚCLEOS DE EDUCAÇÃO RURAL: ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DO CONSELHO ESCOLAR E DO PPP..	54
3.4.1 A gestão nos núcleos rurais no município de Mossoró-RN.....	56
3.5 ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS NÚCLEOS: CONSELHO ESCOLAR E O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO.....	62
3.5.1 O Conselho Escolar nos núcleos rurais de educação de Mossoró-RN.....	62
3.5.2 O Projeto Político Pedagógico nos núcleos rurais de educação de Mossoró-RN.....	66
3.6 O QUE DIZEM OS SEGMENTOS ESCOLARES.....	69
3.6.1 Sobre o funcionamento do Conselho Escolar.....	70
3.6.2 Sobre o funcionamento do PPP.....	72
4 A GESTÃO DEMOCRÁTICA: SOB O OLHAR DOS ENTREVISTADOS.....	74
4.1 A GESTÃO ESCOLAR NOS NÚCLEOS DE EDUCAÇÃO RURAL DE MOSSORÓ: O QUE DIZEM OS SUJEITOS SOBRE A PARTICIPAÇÃO DOS SEGMENTOS NOS PROCESSOS ESCOLARES.....	82
4.1.1 Sobre os desafios e possibilidade da participação da comunidade.....	82
4.1.2 Sobre a participação dos pais nas atividades desenvolvidas pelos núcleos.....	84
4.1.3 A respeito da existência da gestão democrática no núcleo.....	86

4.2 O CONSELHO ESCOLAR: O QUE DIZEM OS SUJEITOS SOBRE AS ATRIBUIÇÕES E FUNCIONAMENTO.....	88
4.2.1 As principais atribuições deste Conselho Escolar.....	88
4.2.2 Motivações para a participação no Conselho Escolar.....	90
4.2.3 Ações implementadas no núcleo, a partir da atuação do Conselho Escolar...	92
4.3 O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: O QUE DIZEM OS SUJEITOS SOBRE A EXECUÇÃO, ATUALIZAÇÃO E ACOMPANHAMENTO.....	95
4.3.1 O planejamento das ações pedagógicas, administrativas e financeiras do núcleo.....	96
4.3.2 Proposta Pedagógica do núcleo: construção e atualização.....	97
4.3.3 O debate sobre Projeto Político Pedagógico nas reuniões do Conselho Escolar.....	98
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	101
REFERÊNCIAS.....	105
APÊNDICE.....	110

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa trata da gestão democrática em núcleos de educação rural, no município de Mossoró-RN. Nessa perspectiva, foram levantados alguns questionamentos para compreender como a gestão acontece no contexto de escolas nucleadas rurais, nos anos de 2012-2016. Esses núcleos são formados por escolas que estão localizadas em comunidades rurais distintas, geralmente são circunvizinhas, e esse agrupamento forma um núcleo de ensino. Para uma melhor compreensão, apresentamos o problema de pesquisa e a partir dele construímos os objetivos. A fim de justificar a relevância do estudo e como forma de socialização, participamos de vários eventos, a nível local, regional e nacional e internacional, o que oportunizou discussões e debates que muito contribuíram para a escolha do referencial teórico adotado e que foi desenvolvido a partir de procedimentos metodológicos que sustenta a compreensão dos processos que envolvem a gestão democrática no contexto rural.

A justificativa para este estudo encontra-se na necessidade de discutir a importância da temática: Gestão democrática em contextos rurais, pois além da participação em diversos eventos houve a consulta ao banco de teses e dissertações da CAPES - 6 trabalhos – com os quais constatamos que o número de pesquisas que abordam o tema ainda é baixo. Além disso, o que nos motivou para este trabalho foi o fato da pesquisadora ser nascida e criada na zona rural e ter estudado o ensino fundamental numa escola da comunidade, que mais tarde, após formada, assumiu a gestão como sendo a primeira experiência profissional, ocupando o cargo de diretora de um núcleo de educação na zona rural do município de Mossoró-RN, desempenhando essa função durante 7 anos e 10 meses. Nesse período, trabalhou com três ex-professoras, o que tornou muito significativa essa experiência, pois pode colaborar com a escola na qual foi estudante e durante a gestão poder contribuir com a educação das crianças da comunidade rural na qual reside atualmente. Nesse período, à frente da gestão, tivemos o desafio de implantar o Conselho Escolar nessas unidades de ensino e, mesmo diante de tantas particularidades da realidade rural local, o Conselho Escolar foi eleito e empossado.

Hoje nos desperta o interesse em compreender como se encontra a atuação dos Conselhos Escolares quanto à participação no âmbito da gestão administrativa, como ocorrem os processos decisórios e a elaboração/atualização do projeto pedagógico, a fim de analisar e compreender os processos que envolvem a gestão democrática dos núcleos rurais no município de Mossoró-RN.

Para a efetivação da pesquisa foi necessária a elaboração de um planejamento das ações que foram estabelecidas com a finalidade de compreender como se dá o funcionamento dos núcleos na esfera administrativa, diante de um contexto rural de núcleos educacionais.

A pesquisa ocorreu em escolas de dois núcleos de educação rural do município de Mossoró-RN – mantidos pelo poder Público Municipal e administrados pela Secretaria Municipal de Educação, Esporte e Lazer, apresentando como propósito uma discussão em que o contexto local deve ser entendendo numa abordagem que não se limita a ideia de representatividade do total dos núcleos, mas com o propósito de destacar as micropolíticas presente no contexto local rural.

Os núcleos têm como missão contribuir para a formação de cidadãos conscientes e atuantes na sociedade, através de ações transparentes que garantam o acesso a um ensino de qualidade e propiciem a autonomia do alunado. Os núcleos têm como função principal respeitar e valorizar as experiências de vida dos educandos e de suas famílias.

A representação legal dos núcleos é realizada pela diretora do núcleo que juntamente com o conselho escolar direcionam as atividades administrativo, pedagógicas e financeiras no contexto rural. O perfil socioeconômico é bem diversificado, pois a maioria dos alunos atendidos pelas escolas pertencem a famílias que dependem de programas sociais, como bolsa família, e da ajuda na aquisição de materiais escolares subsidiados. As famílias das comunidades atendidas têm como base econômica a agricultura, que durante os períodos de secas é prejudicada na sua produção. A clientela estudantil é bastante heterogênea, tanto em nível de aprendizagem como em níveis cultural social e econômico-financeiro.

O quadro docente das escolas dos núcleos conta com profissionais, em sua maioria, com cursos de especialização. Podemos observar um trabalho docente sério, comprometido e competente através da execução dos projetos de ensino. Portanto, a estrutura organizacional do núcleo é formada por alunos, professores, 01 gestor, 01 Supervisor, 01 auxiliar de secretaria, além do pessoal de apoio, família, comunidade e conselho escolar, comprometidos com a participação coletiva, interdisciplinaridade, responsabilidade pelo bom resultado dos alunos.

As escolas núcleos estão organizadas, na sua maioria, em escolas com turmas multisseriadas – em que apenas um professor leciona, na maioria dos casos, em turmas do 1º ao 5º ano, em uma única turma, mesmo que na grande maioria contém um pequeno número de alunos. As escolas polo são localizadas em comunidades centrais e os alunos são provenientes de outras comunidades rurais menores que se localizam nas adjacências dessas

comunidades centrais. Autores como Bof (2006) reafirmam essa realidade vivenciada pela população rural:

As Escolas Rurais de educação básica apresentam características próprias em função da dispersão da população residente. Os estabelecimentos são, em sua grande maioria, de pequeno porte. Cerca de 70% dos estabelecimentos que oferecem ensino fundamental de 1ª. a 4ª. série atendem até 50 alunos e neles estão matriculados 37% dos alunos da área rural desse ensino (BOF, 2006, p. 23).

O que a autora chama de série (1ª a 4ª), hoje compreende do 1º ao 5º ano, conforme lei 11.274/2006 que amplia o ensino fundamental de 8 para 9 anos. O processo de nucleação no Brasil foi, particularmente, forte na década de 1990, quando as reformas educacionais na educação básica, induzidas pela LDB 9.394/96, priorizaram o Ensino Fundamental, com a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF) e o fortalecimento do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE).

A Prefeitura Municipal de Mossoró começou o processo de nucleação das escolas da zona rural nos anos 2000, estabelecendo um sistema de organização/divisão para que as escolas rurais do ensino fundamental dos anos iniciais fossem integrantes desse novo sistema de organização do ensino, no meio rural.

Com esse sistema de nucleação das escolas, algumas unidades de ensino foram fechadas e seus alunos e funcionários foram transferidos e relocados em outras escolas rurais maiores, em que atualmente funcionam os núcleos. Definindo o processo de agrupamento de núcleos, Eduardo Alcântara Vasconcellos (1993, p. 66) afirma o seguinte:

[...] as escolas pequenas são fechadas e seus alunos são transferidos para a nova escola agrupada, que é reformada especialmente para tal fim. A nova escola elimina a multisseriação e apresenta condições físicas e pedagógicas normalmente superiores às verificadas nas escolas isoladas e de emergência.

Algumas críticas são feitas a esse processo de nucleação, dentre outras o distanciamento da escola núcleo das comunidades de origem de seus alunos e seus familiares, além das viagens realizadas em transportes, que na maioria da realidade municipal, apresenta precariedade por se tratar de uma frota de ônibus antiga e que diariamente enfrenta as estradas

de barro que apresentam uma estrutura precária de acesso às comunidades nas quais os alunos residem.

Outro apontamento passível de crítica a esse modelo implantado é o desestímulo à gestão participativa da escola, pois longe de sua comunidade de origem, os alunos e seus respectivos pais e responsáveis e comunidade escolar não teriam meios para participar da gestão da escola com representatividade nos Conselhos Escolares, conforme orienta a própria LDB Lei 93.94/96.

Os núcleos rurais do município de Mossoró tiveram um número expressivo de fechamento de escolas nos últimos anos; considerando somente os dois núcleos pesquisados, foram fechadas quatro unidades de ensino entre os anos de 2007-2017. Vários fatores ocasionaram o fechamento dessas unidades, entre elas o número de matrículas dos alunos que foram reduzindo ano a ano no censo escolar, e também o fato dos moradores da zona rural migrarem para zona urbana, que com isso transferem seus filhos; outro fator é que a taxa de natalidade na zona rural também tem diminuído consideravelmente. Alguns questionamentos quanto aos impactos sentidos nas comunidades rurais e escolares referentes à nucleação das escolas rurais, são apresentados no estudo organizado por Bof (2006, p. 117) com tema “A Educação no Brasil Rural” que define esse processo como político-administrativo:

[...] um procedimento político-administrativo que consiste na reunião de várias escolas isoladas em uma só, desativando ou demolindo as demais e que tem como princípio fundamental, a superação do isolamento e abandono, ao qual as escolas rurais isoladas experimentam e vivenciam em seu cotidiano, com o objetivo de oferecer aos alunos rurais uma escola de melhor qualidade.

Diante dessa realidade, o município de Mossoró teve por estratégia a organização do ensino no meio rural, em escolas núcleos e a Secretaria Municipal de Educação, a partir dessa nova realidade de escolas nucleadas, criou um setor com a finalidade de dar suporte aos gestores desses núcleos rurais, que é constituído por supervisores para orientar e dar apoio administrativo, pedagógico e financeiro aos gestores.

O sistema de nucleação viabilizou-se a partir de estratégias ancoradas em ações implementadas pelo município, como por exemplo, o uso do transporte escolar para o deslocamento de alunos de suas comunidades rurais onde foram fechadas as unidades educacionais, transportando os alunos para outras comunidades rurais circunvizinhas onde

existiam escolas funcionando. Com o desenvolvimento dessas estratégias foi possível a organização e funcionamento da vida escolar dos núcleos.

Os recursos financeiros que chegam até os núcleos são recursos do município e em sua maioria oriundos do Ministério da Educação e Cultura - (MEC), visando dar maior autonomia administrativa e financeira às escolas, com base na matrícula inicial e com foco voltado para a melhoria do ensino e a descentralização dos serviços públicos, como o Programa Dinheiro Direto na Escola - (PDDE), repassado pela Secretaria Municipal de Educação e o Programa de Manutenção das Unidades Educacionais da Rede Municipal de Ensino - (PROMEM) que é destinado para a compra de material de consumo pedagógico e material de limpeza; já os recursos da Merenda Escolar são repassados diretamente para as escolas juntas ao PROMEM.

Todas estas contas são vinculadas ao CAIXA ESCOLAR que é a Unidade Executora dos recursos recebidos pelo núcleo e tem seus representantes eleitos em meio à comunidade escolar. Com a justificativa do estudo e a caracterização dos núcleos, necessário se faz anunciar a questão problema da pesquisa.

Nesse entendimento, apresentamos o problema da pesquisa: Como vem acontecendo a gestão democrática com enfoque nos Conselhos Escolares e Projeto Político Pedagógico dos núcleos de educação rural, do Município de Mossoró-RN?

Diante desse questionamento e com o intuito de respondê-lo, definimos como objetivo geral:

- Analisar como a gestão participativa, através dos conselhos escolares e do Projeto Político Pedagógico, pode contribuir com a gestão democrática no contexto da realidade de núcleos rurais no município de Mossoró-RN.

E como objetivos específicos:

- Compreender os processos democráticos que norteiam a gestão escolar no contexto rural;
- Identificar as demandas existentes, nos núcleos de educação rural, referentes à atuação dos Conselhos Escolares.
- Entender como a “gestão democrática” é construída no espaço escolar diante implantação/atualização do Projeto Político Pedagógico dos núcleos rurais.

As reflexões que propomos traçar ao longo desta construção foram norteadas pelos referenciais teóricos baseados em: Luck (2002; 2006); Paro (2000; 2004); Demo (2001); Marques (2007); Bordignon e Gracindo (2001); Veiga (2004); Werle (2003) e Bof (2006). Esses autores tratam nas suas abordagens das discussões acerca de temas como: gestão

democrática da escola, participação e democracia, entre outros, que mantêm relação direta com a pesquisa como o Conselho Escolar e o Projeto Político Pedagógico. Também nos apropriamos dos estudos de Bobbio (1994), Mainardes (2006), entre outros, que abordam sobre democracia, fazendo uma análise das políticas educacionais e suas ressignificações no contexto das escolas.

Já o processo de interpretação dos dados levantados durante a pesquisa foi realizado a partir do referencial teórico mencionado anteriormente, isto porque, a consistência da pesquisa está na interação entre a contribuição dos sujeitos e o embasamento teórico. Ainda usamos o referencial baseado em Stephen Ball e Richard Bowe, estudado por Mainardes (2006), que abordam sobre políticas educacionais e suas ressignificações, como também a análise das políticas educacionais baseado nos três contextos: de influência, da produção de texto, da prática. A pesquisa realizada aborda, principalmente, o contexto da prática, a vivência dos sujeitos que fazem a educação e que integram os processos participativos nos núcleos rurais, permitindo a eles a ressignificação das políticas adotadas. Essa interação faz-se necessário para análise dos dados obtidos.

Esses autores serviram de referência para o embasamento teórico do objeto de estudo e considerando que o tema gestão democrática mostra-se bastante relevante, procuramos contribuir para enriquecer as abordagens numa perspectiva dialógica com o contexto local rural do Município de Mossoró-RN, ao qual cada núcleo é pertencente.

Nessa perspectiva de discussões sobre o objeto de estudo, apontamos como relevante a participação em eventos, com foco para discussões acerca do tema de estudo, que gerou artigos que foram apresentados e publicados em anais de eventos realizados no Brasil, nos últimos dois anos. Debatendo a temática, o primeiro trabalho apresentado foi um artigo intitulado *Gestão democrática na escola: ações e gestão participativa e pedagógica nos núcleos de educação rural da rede municipal de ensino de Mossoró-RN*, apresentado no evento da Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE), durante o XXVIII Simpósio de Política e Administração da Educação, na Universidade Federal da Paraíba (UFPB), em João Pessoa-PB, de 26 a 28 de abril de 2017, que teve como tema central: Estado, Políticas e Gestão da Educação: tensões e agendas em (des)construção. A apresentação do trabalho se deu no eixo temático: Política e gestão da educação básica.

Na sequência, produzimos outro artigo, com título *Gestão democrática nos núcleos de educação rural no município de Mossoró-RN*, que foi apresentado como comunicação oral, no IV Colóquio Nacional de Linguagem e Discurso (CONLID), o qual tratou do tema

Linguagens e discursos em tempos de crise. Esse colóquio aconteceu na Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), em Mossoró-RN, de 23 a 25 de agosto de 2017. Nossa apresentação ocorreu no GT 4 (grupo de trabalho), que aborda sobre Discursos e práticas no campo da educação.

Ainda justificando a relevância desta temática, apresentamos em forma de pôster no Congresso Nacional de Educação (EDUCERE), durante IV Seminário Internacional de Representações Sociais, Subjetividade e Educação – SIRSSE e no VI Seminário Internacional sobre Profissionalização Docente - (SIPD/CÁTEDRA UNESCO), que foi realizado na Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR), **em Curitiba-PR, de 28 a 31 de agosto de 2017, cujo tema central** foi Formação de professores: contextos, sentidos e práticas. A apresentação do trabalho foi no eixo temático: Políticas Públicas e Gestão da Educação.

Continuando com a participação em eventos, o trabalho com o título: *Gestão democrática e participação: demanda dos núcleos municipais de educação rural-Mossoró-RN*, foi apresentado na modalidade comunicação oral no V Simpósio de pós-graduação em Educação da UERN, promovido pelo Programa de Pós-Graduação em Educação- (POSEDUC), realizado na Universidade do Estado do Rio Grande do Norte - (UERN), no período de 07 a 09 de novembro de 2017.

Participamos do IX Colóquio Nacional da AFIRSE/ Secção Brasileira, que se realizou em Manaus, na Universidade Federal do Amazonas, na Faculdade de Educação, no período de 21 a 24 de novembro de 2017, com o tema: AFIRSE- 20 anos de investigação em educação: desafios, avanços e perspectivas. Na oportunidade, apresentamos, em forma de Comunicação Oral, o trabalho intitulado: *Gestão democrática e participativa no espaço escolar dos núcleos de educação rural do município de Mossoró-RN*.

O trabalho com o título: *O percurso metodológico da pesquisa nos núcleos de educação rural no município de Mossoró-RN: desafios atuais* foi apresentado na forma de pôster, durante o Encontro Nacional de Didática e Práticas de Ensino (XIX ENDIPE) -, organizado pela Universidade Federal da Bahia – UFBA, realizado em Salvador-BA, no Centro de Convenções do Hotel Fiesta Salvador, no período de 03 a 06 de setembro de 2018.

Continuando com o propósito de socializar o estudo, apresentamos na X Reunião Regional da ANPAE, que foi realizado em Natal-RN, na Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, como tema: A conjuntura atual e a política educacional brasileira: perspectivas e desafios, que foi realizado no período de 20 e 21 de setembro de 2018, o

trabalho com o título: *As contribuições do Projeto Político Pedagógico nas escolas do Sistema Municipal de Ensino de Mossoró-RN*, apresentado no GT 01 – Políticas, gestão e financiamento da educação.

Esperando resultado de avaliação com carta de aceite do trabalho: *As contribuições da participação dos segmentos escolares na construção do projeto político-pedagógico para a democratização das escolas do Sistema Municipal de Ensino de Mossoró-RN*, submetido ao comitê científico do XXIV EPEN – Encontro de Pesquisa Educacional do Nordeste – Reunião Científica Regional da ANPED que se realizará em João Pessoa, na Universidade Federal da Paraíba de 19 a 22 de novembro de 2018.

Acerca dos eventos em que o trabalho foi discutido, consideramos de grande relevância os apontamentos, discussões levantadas durante a exposição, pois contribuiu para ampliar as perspectivas de abordagem sobre o estudo, além de partilhar com outros pesquisadores a pertinência dos estudos sobre a gestão dos Núcleos de Educação Rural do Município de Mossoró-RN.

Nessa direção, para esta pesquisa optamos por realizar uma abordagem metodológica qualitativa. Assim, procuramos estabelecer uma relação entre o levantamento de dados junto à gestão e à comunidade escolar, observando como os processos participativos podem contribuir e auxiliar na gestão do núcleo.

Com base na metodologia, definimos o processo de concepção das categorias de análise, definidas aqui como três principais; são elas: gestão democrática, Conselho Escolar e Projeto Político Pedagógico. Para cada uma dessas categorias elaboramos as perguntas das entrevistas, na perspectiva de construir uma investigação com enfoque na gestão democrática em contextos rurais, apresentando a complexidade e particularidades do tema pesquisado.

No município de Mossoró existem sete núcleos rurais, dentre os quais pesquisamos dois núcleos, representando um universo em torno de mais de 28% do total existente, sendo identificados durante a pesquisa como núcleo 01 e núcleo 02, para preservar a identidade dos sujeitos entrevistados.

Apontamos quais procedimentos metodológicos foram utilizados: levantamento no catálogo de teses e dissertações da CAPES, análise documental e entrevista semiestruturada. É importante enfatizar que adotamos esses meios para a investigação como estratégia que possa dar suporte ao pesquisador, favorecendo a compreensão dos desafios e possibilidades dos pormenores que formam cada parte de um todo do nosso objeto de estudo. Esses procedimentos utilizados para o levantamento de dados junto ao Gestor Escolar, Conselho

Escolar e a Comunidade Local foram categorizados, levando em consideração a realidade de cada contexto onde as escolas do núcleo estão inseridas.

A análise de documentos, as entrevistas para levantamento dos dados que foram levantados, principalmente, por meio dos relatos históricos sobre a escola: funcionamento, corpo docente, estrutura física, atuação dos gestores, participação do Conselho Escolar e discussões sobre o PPP, mostram-se como subsídios para sustentação da pesquisa. Durante a análise desses documentos foi necessário entender como se deu esse processo de nucleação das escolas rurais, e foi consultado o instrumento jurídico que regulamenta essa matéria: Decreto Municipal nº 2096/2002-GP, de 07/06/2002, por meio do qual foram agrupadas as escolas rurais em núcleo. O decreto recomenda que os núcleos sejam mantidos pelo poder Público Municipal e administrado pela Gerência Executiva da Educação e do Desporto que atualmente é exercida pela Secretaria Municipal de Educação, Esporte e Lazer¹. Nas entrevistas foram observados os processos de participação da comunidade escolar nos órgãos colegiados e se os referidos núcleos contemplam em suas funcionalidades a promoção da gestão democrática.

A gestão escolar, do ponto de vista tradicional, o diretor é visto como administrador/autoridade de referência na escola para todos os assuntos e determinações administrativas em que as decisões eram tomadas de forma unilateral. Essa imagem e, principalmente, esse conceito vem sofrendo mudanças, pois, de acordo com a legislação vigente, a gestão escolar deve ser pautada em ações de colaboração entre a equipe e comunidade escolar, cuja gestão democrática deve ser participativa e centrar-se em fundamentos de abordagens que remetem à qualidade do ensino. Alguns apontamentos sobre a administração escolar e gestão escolar levam à formação de algumas discussões com pontos antagônicos entre os dois mencionados, pois cada ponto de vista é defendido e debatido, provocando embates e discussões sobre a temática.

A administração escolar, conforme aponta Chiavenato (2000), deverá ser exercida por pessoas que apresentam aspectos inerentes às funções do administrador tais como: planejamento, organização, direção e controle. Como bem afirma Chiavenato (2000, p. 210), que “conheça além dos aspectos técnicos e específicos de seu trabalho, também os aspectos

¹ LEI COMPLEMENTAR Nº 126, DE 29 DE JANEIRO DE 2016. Altera a Lei Complementar nº 105, de 04 de julho de 2014, dispondo sobre alterações na organização administrativa da Administração Pública Direta e Indireta do Município de Mossoró e dá outras providências. SEMECE

relacionados à direção de pessoas”. Esse autor defende que, apesar de suas particularidades, a gestão da escola insere-se no contexto da administração.

Nesse processo das relações entre a gestão e as teorias administrativas, apontamos o entendimento de Alonso (2002, p. 176) acerca da gestão escolar:

Todo o processo de organização e direção da escola, produto de uma equipe, que se orienta por uma proposta com base no conhecimento da realidade, a partir do qual são definidos propósitos e previstos os meios necessários para a sua realização, estabelecendo metas, definindo rumos e encaminhamentos necessários, sem, entretanto, configurá-los dentro de esquema rígido de ação, permitindo alterações sempre que necessário. O termo gestão implica desconcentração de poder, compartilhamento, e permite a criação de mecanismos de participação adequados à situação e ao projeto.

Os termos gestão da educação e administração da educação mantêm relação que podem assemelhar-se ou distanciarem-se a depender do prisma que se observa diante da conjuntura educacional. Autores como Bordignon e Gracindo (2001, p. 147) afirmam que “Gestão da Educação é o processo político administrativo contextualizado, através do qual a prática social da educação é organizada, orientada e viabilizada”. Alguns estudos fazem distinção entre os termos gestão e administração educacional, e isso, de certa forma, influencia o conceito de gestão escolar. Entretanto, os dicionários da Língua Portuguesa apresentam gestão e administração como sinônimas.

De acordo com o dicionário Aurélio, gestão significa administração; ato de gerir; gerência. Já administração significa ação de administrar; gestão de negócios públicos ou particulares; conjunto de princípios, normas e funções que têm, por fim, ordenar e estruturar; funcionamento de uma organização (empresa, órgão público etc.); função de administrador; gestão; gerência.

Diante de tais definições, podemos constatar que a relevância dos termos aplicados ao contexto escolar segue na mesma direção, como apontam Bordignon e Gracindo (2001, p. 147), que afirmam que os termos Gestão da Educação e Administração da Educação são utilizados na literatura educacional ora como sinônimos, ora como termos distintos. A gestão pode ser apresentada como um processo dentro da ação administrativa; ou seu uso significa apenas intenção da ação administrativa; noutras, apresenta-se como sinônimo de ‘gerência’; nessa perspectiva, a gestão aparece como “nova” alternativa para o processo político administrativo da educação.

Outra contribuição importante para esse debate é a de Libâneo (2004, p. 97), que ao conceituar a administração, afirma que:

Organizar, administrar e gestão são termos aplicados aos processos organizacionais, com significados muito parecidos. Organizar significa dispor de forma ordenada, articular as partes de um todo, prover as condições necessárias para realizar uma ação; administrar é o ato de governar, de pôr em prática um conjunto de normas e funções; gerir é administrar, gerenciar, dirigir. No campo da educação, a expressão organização escolar é frequentemente identificada como administração escolar, termo que tradicionalmente caracteriza os princípios e procedimentos referentes à ação de planejar o trabalho da escola, racionalizar o uso de recursos (materiais, financeiros, intelectuais), coordenar e controlar o trabalho das pessoas (Grifos do autor).

Paro (2000), discutindo sobre administração, faz referência ao caráter mediador da administração e enfatiza que esta se manifesta de forma peculiar na gestão educacional, porque aí os fins a serem realizados relacionam-se à emancipação cultural de sujeitos históricos para os quais a apreensão do saber se apresenta como elemento decisivo na construção de sua cidadania.

Na realidade da cidade de Mossoró-RN, mais especificamente no *lôcus* da pesquisa, os núcleos rurais e sua estrutura escolar oscilam entre atos de gestão e de administração da educação. Nesse panorama, a administração escolar apresenta suas características com os princípios e procedimentos referentes às ações de planejar o trabalho da escola, racionalizar o uso de recursos (materiais, financeiros, intelectuais), coordenar e controlar o trabalho das pessoas na perspectiva de manter o funcionamento da instituição.

Mas existem contrapontos, havendo autores que defendem que a gestão escolar deve ser exercida, realmente, por quem entende de educação. Como ressalta Vitor Paro (2004), o mais importante para dirigir uma escola é que a pessoa entenda de Educação, pois a parte administrativa qualquer um consegue fazer, tendo em vista que a escola está inserida numa realidade, não podendo, dessa forma, existir uma administração escolar dissociada do cotidiano do qual faz parte.

Tendo em vista uma concepção de gestão escolar, é importante verificar como o diretor do núcleo rural assume a gestão, considerando alguns apontamentos sobre a sua rotina diária: tendo que ter equilíbrio emocional como forma de resolver as adversidades presentes no chão da escola, os conflitos de interesse de pensamentos, opiniões e posições divergentes entre pais, alunos, funcionários, professores e comunidade em geral. É necessário, portanto,

preservar as particularidades ou as diferenças, pois o conhecimento por parte do gestor e da sua comunidade escolar pode facilitar na hora de mediar os conflitos.

A fundamentação teórica adotada, juntamente aos procedimentos que desenvolvemos numa abordagem qualitativa da investigação, foi estruturada para proporcionar uma investigação com o rigor que a ciência exige. Toda essa complexidade das pesquisas em educação levanta discussões de como o processo de investigação permite a compreensão do problema de pesquisa. O nosso interesse por essa abordagem nos proporcionou promover um contato direto e constante com o cotidiano escolar rural em que os sujeitos da pesquisa estão inseridos.

A investigação qualitativa é definida por André (2017), como uma forma de pesquisa do significado dos dados qualitativos, em que tópicos e temas vão sendo construídos a partir do exame dos dados e de sua contextualização no estudo. Assim, na medida em que se desenvolve a análise, tendo em vista os princípios teóricos e os pressupostos da investigação, é necessário que esses tópicos e temas sejam frequentemente vistos, questionados e reformulados.

Nesse sentido, apresentamos o que se constitui como um desafio, que é refletir sobre a gestão democrática administrativa no espaço dos núcleos de educação rurais no município de Mossoró-RN, pois diversos são os desafios e possibilidades para se implementar, de fato, a gestão efetivamente democrática que busque o envolvimento mútuo dos sujeitos que formam toda comunidade escolar e local. Esse compromisso deve estar pautado na participação da comunidade escolar de forma autônoma, crítica, propositiva e democrática, baseada em princípios participativos.

É importante destacar que, nesse contexto, um Conselho Escolar atuante nos processos decisórios da escola, associado com a atualização permanente do PPP, contribuirá com as práticas participativas e educativas integradoras, estabelecidas nos núcleos e, como consequência, o próprio desenvolvimento da gestão democrática em contextos de escolas rurais constitui-se ainda em um processo em construção, pois partindo das entrevistas realizadas em que cada segmento apresenta um enfoque diferenciado para analisar como se constitui a gestão escolar no meio rural. É possível perceber que apesar de apresentarem uma discussão sobre a mesma temática, cada um expõe as suas opiniões e apresenta suas considerações sobre o processo em construção da gestão democrática, no meio rural.

Observa-se, também, que o município de Mossoró-RN, apesar de propor uma política de gestão escolar participativa, adota uma forma de escolha dos diretores escolares

municipais, tanto da zona urbana quanto da zona rural, que não é realizada a partir da eleição democrática de seus gestores entre a comunidade escolar, ou seja, a partir do voto, como estabelece a legislação nacional. Esse processo de escolha dos diretores se dá a partir da indicação política, cujos diretores são nomeados por meio de portaria emitida pelo prefeito do município, para os denominados cargos de confiança, para exercer a função de diretor de núcleo, no caso, do contexto local de núcleo rural. É importante ressaltar que tais indicações não passam por processo democrático de escolha por parte da comunidade escolar, pois, na maioria dos casos de indicação, o diretor não conhece a realidade do contexto local que a escola está inserida.

Nos dois núcleos pesquisados, um dos gestores tinha formação em Pedagogia e o outro em Administração, e ambos apresentaram que diante da realidade rural de núcleo constataram muitos desafios, mas que com o empenho e o trabalho em equipe conseguiram realizar um trabalho envolvendo a equipe e a comunidade escolar como forma de implantar processos participativos que envolvesse a comunidade. Vale salientar que esses núcleos, por serem compostos de várias escolas que estão localizadas em comunidades rurais, com especificidades distintas, necessitam de uma atenção especial por parte do gestor, quanto ao planejamento das ações administrativas, pedagógicas e financeiras e que essas ações devam envolver o Conselho Escolar com os seus segmentos, tendo representação de todas as comunidades nas quais as escolas estão localizadas, como forma de fortalecer a efetivação das metas e estratégias do PPP do núcleo.

Uma das questões desafiadoras a ser enfrentada pela efetivação da gestão democrática é a abertura de espaço para a participação e a colaboração dos agentes envolvidos nesse processo de democratização da gestão. Trata-se do “reconhecimento da existência de diferenças de identidade e de interesses que convivem no interior da escola e que sustentam, através do debate e do conflito de ideias, o próprio processo democrático” (ARAÚJO, 2000, p. 134). Diante dessa realidade de indicação política para o cargo de diretor do núcleo, observamos que as práticas democráticas nessas instituições de ensino podem vir a ficar comprometida, sendo um tanto pelo gestor não conhecer os princípios da gestão democrática e todos os processos que estão envolvidos, ou por não terem em suas unidades de ensino órgão colegiados presentes e atuantes e uma proposta pedagógica sendo vivenciada na rotina da escola. Nessa perspectiva, é importante que os diretores estejam comprometidos com o desenvolvimento de práticas participativas que envolvam a comunidade escolar nos processos democráticos existentes no núcleo.

Nesse sentido, reafirmamos a ideia da necessidade de desconcentração do poder. Quanto a isso, Bobbio (1994, p. 15) relata que “uma sociedade é tanto melhor governada, quanto mais repartido for o poder e mais numerosos forem os centros de poder que controlam os órgãos do poder central”. Poderíamos dizer que a gestão democrática participativa é aquela que constrói o seu Projeto Político Pedagógico de forma coletiva e com a participação decisiva do Conselho Escolar e procurando estratégias e implementação de mecanismos de transformação social. Alguns outros elementos presentes tornam-se evidentes como partes constitutivas da gestão democrática, que associados à transparência, são indispensáveis para práticas democráticas no contexto escolar, na busca da democratização da gestão da escola como espaço público. Nas palavras de Araújo (2000, p. 155),

Quase como um amálgama dos elementos constitutivos da gestão democrática, a transparência afirma a dimensão política da escola. Sua existência pressupõe a construção de um espaço público vigoroso e aberto às diversidades de opiniões e concepções de mundo, contemplando a participação de todos que estão envolvidos com a escola.

Os elementos indispensáveis à gestão democrática estão presentes na estrutura de organização da nucleação das escolas da zona rural do município de Mossoró-RN, que compreende as escolas do ensino fundamental anos iniciais. Nesse sentido, faremos uma reflexão sobre o processo de agrupamento que tem por objetivo a organização do ensino no meio rural.

Na perspectiva de estruturação deste trabalho, dividimos em capítulos, que além da introdução que trata das considerações iniciais, o problema de pesquisa, referencial teórico, entre outros, organizamos a dissertação conforme o que segue.

No segundo capítulo, traçamos os aspectos metodológicos do estudo, desde a pergunta de partida, sua relação com os objetivos, as categorias de análises e os procedimentos que foram utilizados: levantamento no catálogo de teses e dissertações da CAPES, análise documental e a entrevista semiestruturada, cujas perguntas foram elaboradas seguindo um roteiro. Nesse capítulo será dada uma abordagem geral da metodologia usada nesta pesquisa.

No terceiro capítulo, com o título Gestão Democrática: tudo a ver com o Conselho Escolar e o Projeto Político Pedagógico, fizemos uma abordagem acerca da gestão democrática e participação, estabelecendo uma relação entre o Projeto Político Pedagógico e o Conselho Escolar.

No quarto capítulo, intitulado Gestão Democrática: sob o olhar dos entrevistados, trata da organização e funcionamento do Conselho Escolar e do Projeto Político Pedagógico. Assim, apresentamos os processos de gestão dos Núcleos de Educação Rural de Mossoró, a organização e funcionamento do Conselho Escolar e do Projeto Político Pedagógico a partir dos diversos documentos existentes na escola, tais como: Regimento Escolar, Projeto Político Pedagógico e Atas de reuniões, especificamente do Conselho Escolar. Esse capítulo trata também da Gestão Democrática em Contextos Rurais. Sob o olhar dos entrevistados, apresenta um breve relato sobre o caminho percorrido para a coleta dos dados e análise das entrevistas. Em seguida, aborda acerca da gestão escolar e como vem acontecendo a gestão democrática a partir da atuação dos Conselhos Escolares e da formulação e reformulação do Projeto Político Pedagógico dos núcleos de educação rural, do município de Mossoró-RN, na perspectiva dos sujeitos entrevistados.

Por fim, nas considerações finais, apresentamos as nossas impressões sobre todo o trabalho, quais pontos foram considerados mais importantes, se foi ou não possível responder a pergunta de partida, como também verificar se todos ou partes dos objetivos propostos foram alcançados durante o percurso do estudo. Também tecemos os comentários sobre os resultados da pesquisa. Enfim, por se tratar de uma pesquisa sobre gestão democrática em contexto rural, esperamos apresentar uma contribuição relevante, pois, trata-se de uma temática ainda pouco explorada em nível de pesquisa científica.

2 ASPECTOS METODOLÓGICOS: OS CAMINHOS PERCORRIDOS AO LONGO DO ESTUDO

Neste capítulo, fazemos um breve relato quanto aos procedimentos metodológicos utilizados sobre o levantamento de dados no banco de teses e dissertações da CAPES, análise documental e as entrevistas semiestruturada para o desenvolvimento da pesquisa.

2.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E OS SUJEITOS DO ESTUDO

Algumas definições que foram traçadas no início da pesquisa foram relevantes para a escolha dos procedimentos adequados à abordagem qualitativa em que os aportes metodológicos utilizados procuram compreender e interpretar o levantamento dos dados, que caracterizam a investigação. Nessa perspectiva, os procedimentos realizados foram no sentido de levantar percepções quanto às discussões que se fizeram necessárias durante o percurso das investigações tais como: a composição dos conselhos escolares atende as necessidades dos núcleos de educação rural frente aos desafios do núcleo. Em se tratando de processos participativos, quais as discussões a nível local sobre como essa temática vem sendo debatida no contexto local, de núcleo de educação rural do município de Mossoró-RN, evidenciando de fato como os sujeitos envolvidos na pesquisa atuam nesses grupos colegiados e qual a percepção dos mesmos quanto aos processos decisórios dos núcleos.

Como a pesquisa é algo dinâmico, o desenvolvimento do estudo foi entendido como um processo em construção, nada fechado, apenas em processo. Sendo assim, na perspectiva da complementaridade, apontamos como um fator positivo a escolha da abordagem aqui adotada, pois o desenvolvimento dos procedimentos e estratégias de análise proporcionou uma relação entre teoria e prática, oferecendo ferramentas eficazes para a interpretação dos processos democráticos que estão presentes nos núcleos.

Como afirma Minayo (2002, p. 22-23),

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa [...] com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Durante o processo de levantamento dos dados, procuramos sempre estabelecer uma relação entre o objeto de estudo, o problema de pesquisa e uma possível resposta a ele através dos objetivos. Nesse percurso, adotamos uma posição muito clara quanto à interação entre o objeto/problema/objetivos da pesquisa, pois sem uma clara delimitação do que se quer pesquisar, não há sucesso nos caminhos a serem trilhados.

Essas relações têm se destacado principalmente entre o papel que o pesquisador desempenha e os sujeitos do estudo. Apontamos ainda que na década 80 o contexto dessas relações passa a ser descritos, segundo Marli André, como:

Se o papel do pesquisador era sobremaneira o de um sujeito de "fora", nos últimos anos têm havido uma grande valorização do olhar "de dentro", fazendo surgir muitos trabalhos em que se analisa a experiência do próprio pesquisador ou em que o pesquisador desenvolve a pesquisa em colaboração com os participantes (ANDRÉ, 2007, p. 122).

Nessa compreensão, segundo a autora, o pesquisador passa de um sujeito externo para um sujeito interno ao desenvolvimento da pesquisa e, como ponto de reflexão, procuramos responder a pergunta de partida da pesquisa.

Temos como objetivo analisar como a gestão participativa, através dos Conselhos Escolares e do PPP, podem contribuir com a gestão democrática no contexto da realidade de núcleos rurais no município de Mossoró-RN e, a partir daí, definimos os critérios para a escolha dos oito entrevistados, sendo quatro de cada núcleo pesquisado, a seguir denominados de: Gestor do núcleo 01, Gestor do núcleo 02, Professor do núcleo 01, Professor do núcleo 02, Representantes de pais do núcleo 01, Representantes de pais do núcleo 02, Representantes da comunidade local do núcleo 01 e Representantes da comunidade local do núcleo 02, que são moradores das comunidades que as escolas rurais estão presentes e que participam também do Conselho Escolar. Nesse sentido, optamos pela denominação essa escolha, como forma de preservar a identificação dos núcleos e dos sujeitos entrevistados.

Dando continuidade, foi definido como seriam elaboradas as perguntas das entrevistas, pois faríamos um roteiro único para as entrevista com todos os sujeitos do estudo, a partir das categorias de análises que foram definidas para o estudo. Assim, a pesquisa foi abordada pelas categorias por entender que se constituem como fundamental para análise. "A criação das categorias é o ponto crucial da análise" (FRANCO, 2005, p. 57). Para a pesquisa, destacamos três categorias: Gestão Democrática, Conselho Escolar e Projeto Político Pedagógico, por entender que é fundamental para análise e levantamento dos dados, sendo essa categorização

um caminho para a organização das entrevistas e assim poder compreender como os objetivos traçados para pesquisa serão contemplados e como se deu esse processo de investigação.

Diante das definições das categorias apresentadas para o objeto de estudo, segue o estabelecimento das técnicas de investigação com vistas aos encaminhamentos da pesquisa com a finalidade de firmar o cunho científico. Visando o bom andamento do roteiro e do planejamento realizado, foram utilizados instrumentos técnicos tais como: câmeras fotográficas, celulares, gravadores portáteis, que julgamos facilitar os estudos e a interpretação como as análises dos dados.

Segundo Bernadete Gatti (2001), existem algumas particularidades a serem observados nas pesquisas. Isso foi observado, pois existe uma caracterização muito marcante do contexto em que os núcleos estão inseridos que é o rural, numa cidade no interior do estado do Rio Grande do Norte, localizada no Nordeste brasileiro, em que as especificidades presentes no *lôcus* da pesquisa dão uma característica própria à investigação do estudo da gestão democrática em contextos rurais, pautado nos processos participativos presentes no Conselho Escolar e no Projeto Político Pedagógico nos núcleos de educação rural do município de Mossoró-RN.

Assim, os procedimentos foram selecionados diante da possibilidade de resposta da pergunta inicial e, com base nos objetivos apresentados, diante do objeto de estudo é que os mesmos serão realizados, procurando compreender como eles vão contribuir para o desenvolvimento da pesquisa. No quadro 01 apresentamos os procedimentos metodológicos da pesquisa

Quadro 01- Procedimentos metodológicos da pesquisa

LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO	ANÁLISE DOCUMENTAL	ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA
Catálogo de teses e dissertações da CAPES	• Regimento escolar • Documentos do Conselho Escolar • Projeto Político Pedagógico	• Gestor do núcleo • Conselho escolar • Comunidade local

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Agora apresentamos como foi o percurso que consiste na execução propriamente da pesquisa e como se deu cada procedimento que nos auxiliou para o levantamento de dados, considerando o ambiente escolar rural. Assim, “diretamente relacionados com o tipo de

pesquisa serão os métodos e técnicas a serem adotados” (SEVERINO, 2002, p. 162), pois a partir da escolha do nosso *lôcus* de estudo, definimos a escolha do caminho a ser trilhado.

2.1.1 Levantamento no catálogo de teses e dissertações da CAPES

Quanto à contribuição, do levantamento realizado, junto ao catálogo de teses e dissertações da CAPES, foram significativas para a pesquisa, mostrando-se relevante, principalmente para identificar que não foram localizadas pesquisas cujo objeto de estudo fosse a gestão democrática em contextos rurais, mostrando-se de certa forma um caráter inédito da pesquisa, principalmente quanto aos processos participativos com a contribuição do Conselho Escolar e do PPP, nas tomadas de decisões dos núcleos municipais de ensino de Mossoró-RN. A busca resultou em outras reflexões de como vem acontecendo a gestão democrática em contextos rurais. Para esse fim, procuramos estabelecer uma relação entre o objeto de estudo e o contexto local rural desses núcleos, logo sendo analisada à luz do rigor da investigação científica.

Essas consultas de buscas tiveram como objetivo selecionar as pesquisas já concluídas, pegando como palavras de busca a gestão democrática. Logo, o próprio portal de periódicos oferece a ferramenta de filtro para o pesquisador realizar consultas sobre as produções concluídas com essa temática e, ao final da busca, constatamos que sobre a gestão democrática tem inúmeros trabalhos e publicações realizadas, e quando trocamos o filtro para contextos rurais, os trabalhos relacionados são muitos e apresentam em sua grande maioria as lutas dos movimentos sociais no contexto rural. Como o catálogo tem uma diversidade muito grande de opções de buscar que permitem identificar nos trabalhos pesquisados os que tratam sobre o assunto relacionado pelo pesquisador, pudemos encontrar seis trabalhos que mantêm relação com o nosso objeto de estudo.

Esse levantamento de informações foi estabelecido a partir da curiosidade, por parte da pesquisadora, de procurar entender como o objeto de estudo está sendo abordado pelos pesquisadores em educação no Brasil, considerando a gestão democrática em contextos rurais, por meio do Conselho Escolar e do PPP, ao qual o objeto se propôs a pesquisar a gestão democrática em contextos rurais. Um elemento importante nessa etapa da pesquisa foi o papel da orientadora, pois apresentou as diversas maneiras de filtros para que fossem selecionadas apenas os trabalhos que mantivesse relação com a pesquisa, dispensando todos aqueles que mantinham apenas relação indireta como o objeto pesquisado.

Optamos por analisar a partir do tema da pesquisa apenas os resumos disponibilizados para consulta, pois entendemos ser a partir deles que temos uma ideia completa do texto das dissertações realizadas por pesquisadores em universidades de todas as regiões do país. A escolha se deu pelo fato de que no resumo apresenta um retrato geral do que foi discutido na pesquisa e mostra uma visão dos resultados encontrados pelos pesquisadores. O catálogo de teses representa um universo amplo de consulta para toda sociedade, consistindo numa importante ferramenta de consulta a essa biblioteca virtual, que apresenta informação científica com milhares de teses e dissertações catalogadas.

O objetivo exclusivo de realizar essas buscas virtuais foi procurar dentre as pesquisas selecionadas as que mantivessem relação de semelhança com o objeto de estudo pesquisado, a fim de selecionar os resumos que haviam sido pesquisados e concluídos com a temática, ficando definido que essa estratégia era adequada para a seleção dos trabalhos conforme citam os autores Curty, Cruz e Mendes (2002, p. 12): “[...] põe em evidência os elementos mais importantes do conteúdo, visando fornecer, dessa forma, elementos para o leitor decidir sobre a conveniência ou não de consultar o texto completo” Ainda nesse entendimento quanto à relevância do resumo das pesquisas científicas, Severino aponta (2002, p. 173):

[...] passar ao leitor uma ideia completa do teor do documento analisado, fornecendo além dos dados bibliográficos do documento, todas as informações necessárias para que o leitor/pesquisador possa fazer uma primeira avaliação do texto analisado e dar-se conta de suas eventuais contribuições, justificando a consulta do texto integral.

Observamos ainda que tantas outras informações estavam acessíveis nesse instrumento de busca, mas nesse momento da pesquisa não julgamos necessárias outras fontes de consultas que poderiam ser utilizadas, por entender que uma busca mais refinada pode ser obtida a partir de uma minuciosa pesquisa no catálogo, tais como: capítulos de livros eletrônicos, documentos, relatórios e outros tipos de publicações, não sendo esse o objetivo nesta etapa da pesquisa.

Partindo dos trabalhos selecionados, num total de seis, realizamos a leitura dos resumos dos trabalhos para entender como a pesquisa havia sido realizada e qual o enfoque dado pelo pesquisador ao seu estudo e quais contribuições essas pesquisas poderiam proporcionar a nossa pesquisa, visto que se tratando de contextos rurais, com suas similaridades e particularidades, encontramos temas de discussão com relação de relevância com o nosso objeto de estudo. Iniciamos com um breve resumo de cada trabalho selecionado.

Dos trabalhos selecionados iniciamos pela pesquisa de Chiroto (2013), que aborda a gestão democrática e participativa: o estado do conhecimento de teses e dissertações nacionais (1998 a 2010). Essa pesquisa tem como objetivos pesquisar e analisar a produção em teses e dissertações nacionais digitalizadas, a respeito da gestão democrática e participativa em escolas públicas no período de 1998 a 2010. Apresenta-se, de cunho bibliográfico, realizado no catálogo de teses e dissertações da CAPES, utilizando a palavra-chave: gestão da escola.

A pesquisa abordou a análise quantitativa dos dados que apontou um maior número de dissertações do que teses, sendo que as universidades públicas da região sudeste, especificamente no estado de São Paulo, concentram a maior parte das produções. De forma geral, verificou-se que existe uma consciência e um discurso democrático nas escolas, entretanto sua prática ainda é um objetivo distante da gestão escolar. Partindo do pressuposto de que a gestão educacional brasileira encontra-se em avançado momento de transformações estruturais, essa pesquisa pretendeu contribuir com a investigação de como estão se consolidando as novas gestões, em particular a gestão democrática e participativa.

A segunda pesquisa selecionada foi a de Couto (2014), com o tema o programa Escola Ativa e os desafios da proposta de gestão democrática em escolas no campo no RN. O objeto desse estudo apresenta-se com os desafios da proposta de gestão democrática em escolas do campo organizadas em turmas multisseriadas no Estado do Rio Grande do Norte. A problemática investiga também os desafios e as possibilidades dessas escolas na implantação da Gestão Democrática, pois em muitas delas só existe um(a) professor(a) e os estudantes, tendo suas atividades limitadas ao ensino, dificultando, assim, a participação ampla das pessoas nas decisões sobre a vida da própria escola. Utilizou análise documental, ou seja, analisou os relatórios de formação, o relatório síntese de monitoramento do Programa, os documentos oficiais do Programa e a legislação vigente. Na análise desses relatórios, a autora observou que a proposta de gestão defendida pelo Programa consistiu uma gestão democrática, em que privilegia a organização de Conselhos Escolares, Colegiados Estudantis e a participação da comunidade na escola.

Já a pesquisa de Lima (2008) problematiza a escola rural como espaço de socialização e de saberes, onde as especificidades devem ser observadas nas práticas pedagógicas nela realizadas, a fim de compreender as particularidades ou especificidades dessa escola em suas relações com o contexto local. Afirma também que os estudos sobre as escolas rurais são poucos e, por isso, há expectativa de que esse seu trabalho possa contribuir com a problematização acadêmica desse debate. Foi possível perceber nos resultados dessa pesquisa

que o contexto rural é pouco, ou nada, levado em consideração a realização das práticas pedagógicas, pois esse contexto é representado como a roça e não como um contexto socioambiental que tem um valor por suas características próprias. A autora apresenta, ainda, sugestões de novos temas que deveriam orientar as práticas docentes para que a escola potencialize uma visão mais crítica sobre o rural e o contexto socioambiental no qual está inserida. Além disso, pode-se perceber que os elementos que compõem o cotidiano escolar extrapolam os muros ou a sala de aula.

No quarto trabalho selecionado, Macedo (2013) apresenta a pesquisa sobre a construção do Projeto Político Pedagógico das escolas do campo: contribuições teórico-práticas para a realidade maranhense. Nesse estudo, o processo de elaboração/execução das políticas públicas para a educação básica do campo reflete sobre a construção do Projeto Político Pedagógico para a educação básica nas escolas do campo, cujo *lôcus* são as escolas em áreas de assentamentos da reforma agrária no Maranhão, conquistadas pelo Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra – MST. Como resultado da pesquisa, a autora deseja que esse trabalho possa contribuir criticamente para o delineamento do Projeto Político Pedagógico (PPP) das escolas do campo no Maranhão, considerando que tal Projeto deve ser construído coletivamente, uma vez que se constitui instrumento estruturante da identidade escolar, da gestão democrática e da ação docente nas escolas do campo.

Na sequência, apresentamos o estudo de Campos (2014), que trata “entre o rural e o urbano” política de nucleação, escolarização, relação família escola e escola família em comunidades rurais de São João Del Rei-MG. A pesquisa traz os dados do Censo Escolar de 2011, realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), apontando que 40.935 escolas rurais foram fechadas entre os anos de 2000 a 2011. Tal fenômeno vem ocorrendo em virtude da política de nucleação das escolas rurais. Trata-se do fechamento das escolas rurais isoladas de uma determinada região, com a transferência dos respectivos alunos para uma escola polo ou nucleada, geralmente localizada no meio urbano, demandando um alto gasto e investimento com o transporte escolar. Os resultados demonstraram que a política contribuiu positivamente para o processo de escolarização dos alunos envolvidos. Verificou-se também que a política de nucleação pode ser pensada como um reflexo das novas configurações sociais do mundo rural.

Na última pesquisa selecionada apontamos a que foi realizada por Evangelista (2016), que aborda a gestão de escolas rurais nos contextos das políticas públicas de educação do campo. Nesse estudo, o objetivo principal foi investigar e analisar a efetividade da política

pública de educação do campo nas escolas do campo que oferecem educação infantil e anos iniciais do ensino fundamental, na microrregião de Poços de Caldas-MG. Buscou compreender como a atuação do gestor educacional, enquanto instância de ação, pode contribuir de forma eficiente na implementação da política de educação do campo, a partir de marcos normativos que visam contemplar todas as questões relacionadas à educação nesse contexto educacional. O estudo concluiu que a política de Educação do Campo necessita, mais do que um ordenamento legal, da intervenção eficiente dos gestores educacionais, como sujeitos de vontade e ação, de forma que as propostas para a Educação do Campo se concretizem.

Considerando todos os trabalhos selecionados e o resultado das buscas realizadas, constatamos que se tratava de pesquisas resultantes de estudos de uma tese de doutorado e as demais pesquisas são resultados de dissertações de mestrados, sendo que pudemos perceber que os estudos serviram de referências para compreender um pouco o processo e os estudos que foram realizados sobre a gestão democrática, no nível das discussões que propomos, em contextos rurais, apresenta uma relação com a pesquisa em questão que propõem um certo grau de similaridade ao objeto de estudo, embora cada uma tivesse um objeto específico que marca a trajetória da particularidade apresentada em cada estudo.

Nessa percepção e entendimento de como a pesquisa sobre a gestão democrática em contextos rurais apresentam um caráter diferenciado, buscamos compreender como os colegiados representados pelo Conselho Escolar e o Projeto Político Pedagógico dialogam e podem contribuir nos processos participativos da gestão do município de Mossoró-RN, considerando o contexto local em que os núcleos estão inseridos.

2.1.2 Análise Documental

Pesquisa Documental é uma técnica decisiva para a pesquisa em ciências humanas e sociais; é realizada a partir de documentos contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos. Nessa perspectiva, os documentos podem ser classificados em: primário, secundário e terciário, podendo ser público ou privado.

O processo de análise deve ser muito bem observado, pois o pesquisador precisa levar em consideração tal como aponta o autor John Scott (2009), que propõe quatro critérios para avaliar a qualidade das evidências disponíveis a partir das fontes documentais. Eles “são a autenticidade, a credibilidade, a representatividade e o significado”. Nesse sentido, a

autenticidade refere-se às informações que são apresentadas se as mesmas são verídicas e provêm das fontes confiáveis e se são dignos de créditos. Outro critério é a credibilidade que corresponde aos componentes objetivos e subjetivos dos dados se são sinceras ou distorcidas. A representatividade dos documento representa uma questão de tipicidade, do interesses de determinado grupo ou de um povo. E o significado corresponde à clareza e à compreensão de um documento para o pesquisador.

Quanto à pesquisa documental, como cita Oliveira (2007, p. 70), é “na pesquisa documental, que o trabalho do pesquisador(a) requer uma análise mais cuidadosa, visto que os documentos não passaram antes por nenhum tratamento científico”. Os pesquisadores precisam estar cientes das fontes documentais que podem ser utilizadas, já que os documentos não existem isolados, mas precisam ser situados em uma estrutura teórica para que seu conteúdo seja entendido.

Conforme Cellard (2008, p. 295),

[...] o documento escrito constitui uma fonte extremamente preciosa para todo pesquisador nas ciências sociais. Ele é, evidentemente, insubstituível em qualquer reconstituição referente a um passado relativamente distante, pois não é raro que ele represente a quase totalidade dos vestígios da atividade humana em determinadas épocas. Além disso, muito frequentemente, ele permanece como o único testemunho de atividades particulares ocorridas num passado recente.

Os documentos analisados representam um reflexo da realidade de um determinado momento histórico que foi vivenciado no contexto em que foi elaborado, constituindo a realidade social e os meio em que se expressa o seu significado, refletindo os aspectos mais amplos na perspectiva de como as fontes de pesquisa serão abordadas. Os documentos podem ser parte da vida organizacional, mas também são vistos como parte de um contexto social mais amplo. Portanto, juntos com outros métodos, ele produzirá compreensões mais valiosas das sociedades e das dinâmicas da vida social.

A pesquisa documental possibilita ao pesquisador uma riqueza de informações para ampliar o entendimento do objeto de estudo, cuja compreensão da contextualização histórica é necessária. Alguns pesquisadores entre eles Cellard (2008) e Matos e Vieira (2001) fazem apontamentos correspondentes à pesquisa documental e pesquisa bibliográfica, sendo que diferenciam-se principalmente quanto aos objetivos, pois na documental, eles são mais específicos, as consultas aos arquivos podem ser de diferentes formas e o material pode ser

construído por fichas, mapas e formulários. Já na pesquisa bibliográfica os objetivos são mais amplos, as consultas são realizadas em bibliotecas e o material consultado é basicamente livros e revistas.

No entanto, levamos em consideração para esta pesquisa a análise documental já que o objetivo do estudo é específico e voltado para os documentos existentes nos núcleos rurais, como bem apontam Matos e Vieira sobre os tipos de documentos:

A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc. (MATOS e VIEIRA, 2001, p. 40).

É necessário conhecer satisfatoriamente a origem dos documentos que serão analisados e o seu contexto de construção, pois o conhecimento possibilitará ao pesquisador compreender as particularidades da forma de organização e, sobretudo, para evitar interpretar o conteúdo do documento em função de valores modernos. É importante que em todas as etapas de uma análise documental o pesquisador deve planejar um estudo que ofereça compreensões satisfatórias à confiabilidade das conclusões.

Logo, a análise documental consiste em “[...] momento de reunir todas as partes – elementos da problemática ou do quadro teórico, contexto, autores, interesses, confiabilidade, natureza do texto, conceitos-chaves” (CELLARD, 2008, p. 303). A análise desses documentos oficiais devem sempre estar relacionados com o contexto em que os fatos aconteceram. Não existem documentos isolados, é preciso ser situados em uma estrutura teórica para que seu conteúdo seja entendido.

Este processo investigativo reflete um aspecto mais amplo na pesquisa, na perspectiva de abordagem dos documentos do Conselho Escolar e do Projeto Político Pedagógico dos núcleos. Esta investigação será acompanhada das categorias de análise que definimos para a pesquisa para uma melhor compreensão no processo de investigativo que compreende as relações entre os documentos a serem analisados, já mencionados, juntamente com o regimento escolar, devidamente acompanhado dos livros de atas existentes e a relação que esses instrumentos legais estabelecem com a gestão democrática no contexto de núcleos de educação rural no município de Mossoró-RN. Portanto, a análise documental é vista como um suporte indispensável porque a maior parte das fontes é escrita.

2.1.3 Entrevistas Semiestruturadas

Optamos pela entrevista semiestruturada, entendendo que esse procedimento de investigação favorece uma maior interação entre o pesquisador e os sujeitos do estudo, em que as perguntas formuladas vão servir de aportes para levantar as informações necessárias que foram significativas e subsidiaram responder a pergunta de partida, ancorada nos objetivos propostos para o nosso objeto de estudo que constitui a pesquisa. A entrevista é definida por Haguette (1997, p. 86) como “um processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objectivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado”. Com a entrevista, a proposta foi obter informações, que subsidiará as relações entre o objeto de estudo e os objetivos da pesquisa.

A fase que antecedeu a entrevista propriamente dita foi a de planejamento para que todo o andamento do processo investigativo fosse realizado a contento. Segundo Manzini (1990/1991, p. 154), “está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista”. Realizamos junto à orientadora o planejamento das ações, definindo os encaminhamentos referentes às perguntas. Nessa perspectiva, não houve imposição de uma ordem nas questões, o que há é um roteiro que será um norte para a entrevista, proporcionando ao entrevistado falar sobre o objeto de estudo com base nos seus conhecimentos e informações.

A formulação dos questionamentos e a escolha das categorias foram definidas a partir dos objetivos propostos para pesquisa e que neste estudo elegemos três categorias já mencionadas anteriormente são elas: Gestão Democrática, Conselho Escolar e Projeto Político Pedagógico; com base nelas foram desenvolvidas as perguntas para os entrevistados, observando sempre cada objetivo definido para a pesquisa.

Nessa reflexão quanto à formulação das perguntas das entrevistas, começamos elaborando as questões considerando as categorias de análise, tendo em vista o problema e os objetivos da pesquisa (geral e específicos), procuramos elaborar cuidadosamente as questões para não tornar a entrevista cansativa e marcamos com antecedência a data, o horário e local da entrevista, mantendo sempre a pontualidade com os sujeitos da pesquisa, informando ao entrevistado o objetivo da mesma. Mantivemos, sempre, uma ficha (uma folha) disponível com as questões para todos os entrevistados, caso fosse necessário fazer algumas anotações, principalmente, em relação a gestos, risos etc.

Para aplicação das entrevistas, pudemos observar a rotina das escolas, pois passamos 15 (quinze) dias do mês de dezembro de 2017, observando o funcionamento dos núcleos e foi fundamental para estabelecer uma relação de confiança entre o entrevistador e os entrevistados, e foi justamente aí que percebemos que seriam necessários alguns cuidados, dentre eles destacamos: observar como é a interação entre a comunidade escolar e comunidade local com a gestão do núcleo, quais os critérios para a escolha dos sujeitos da pesquisa e qual a disponibilidade de tempo seria necessário para realização das entrevistas. Entendemos que esses cuidados deveriam ser considerados no momento em que se estabelece um relacionamento, para que os entrevistados sintam-se à vontade para falar sobre suas experiências, pois como afirma May (2004, p. 145), “as entrevistas geram compreensões ricas das biografias, experiências, opiniões, valores, aspirações, atitudes e sentimentos das pessoas”.

Um ponto marcante, nesse procedimento, foi a flexibilidade quanto aos dias e horários previamente estabelecidos com os sujeitos para a realização das entrevistas, visto que aconteceram alguns contratemplos que tiveram que ser reagendadas. Essa flexibilidade foi possível porque durante o planejamento já havia sido previsto que na execução das entrevistas poderia surgir imprevistos, o que possibilitou a compreensão desse momento da pesquisa, em que tiveram entrevistas mais prolongadas e outras mais curtas, conforme conveniência, sem que esta deixe de focar nos objetivos e no objeto de estudo o que se apresenta como desafio.

Ainda nesse entendimento, a entrevista semiestruturada apresenta-se como um momento rico de trocas de aprendizado. Para Gil (1999, p. 117), a entrevista “é a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formulam perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que lhe interessam a investigação”. O objetivo principal da entrevista nesta pesquisa foi selecionar as informações em que o entrevistado teve liberdade para falar e desenvolver sobre o tema de estudo proposto, pois as questões sobre a gestão democrática em contextos rurais foram abordadas pela visão dos sujeitos envolvidos nesse processo.

É importantes realçar que com a finalidade de perceber quais as mudanças ocorridas na gestão do núcleo quanto à participação da comunidade nas tomadas de decisões no contexto escolar, foi visto pela ótica desses sujeitos pesquisados. Para isso, foram realizadas entrevistas com dois diretores, dois representantes dos professores, dois representantes de pais e ainda dois representantes da comunidade local, todos membros do Conselho Escolar dos dois núcleos de educação rural pesquisados.

Considerando a diversidade de representação dos segmentos que compõem os colegiados de participação dos núcleos, consideramos positiva no sentido da pluralidade de ideias dos sujeitos que participam ativamente da comunidade escolar dos núcleos, construindo espaços de participação democrática. Como afirma Araújo (2009, p. 256), ao se referir aos interesses dos segmentos representados, que esse pluralismo é um elemento indispensável, devendo, pois, haver esse “reconhecimento da existência de diferenças de identidade e de interesses que convivem no interior da escola e que sustentam, através do debate e do conflito de ideias, o próprio processo democrático”. Dessa forma, podemos ainda perceber que todos esses embates representados pelos segmentos constituem a construção do processo democrático participativo nos núcleos e foram levantados durante as entrevistas.

O mais importante é que o planejamento que antecedeu às entrevistas considerou que durante o percurso poderia ter alguns agravantes que, direta ou indiretamente, pudessem influenciar no momento da realização das perguntas, então foi necessário um plano mais articulado para execução dos objetivos propostos que não fosse fechado, pois, no decorrer das entrevistas, os dados que foram sendo levantados sobre a gestão democrática em contextos rurais devem ser no sentido desse planejamento que deve nortear toda a entrevista. Segundo Richardson (1999, p. 216), “toda entrevista precisa de uma introdução, que consiste, essencialmente, nas devidas explicações e solicitações exigidas por qualquer diálogo respeitoso”. Nessa direção, essa etapa permitiu que algumas perguntas seguissem uma ordem já preestabelecida há princípio e também seguissem a sequência dos acontecimentos apresentados pelo entrevistado. Nesse sentido, coube ao pesquisador a condução da entrevista para fins de seguir e retornar ao roteiro anteriormente planejado.

O pesquisador não pode intervir com juízo de valor na hora em que os entrevistados estiverem falando, mas deixando eles à vontade para responder as perguntas, tendo a intenção de que as respostas apresentadas procurem responder a pergunta de partida; com esse mesmo intuito, o objetivo de reunir informações que possam sustentar o objeto de estudo da pesquisa, as entrevistas devem ser observadas diante de toda trajetória dos sujeitos nos contextos de escolas nucleadas rurais e suas vivências, quanto aos processos participativos presentes nos núcleos.

Foi importante para desenvolvimento do estudo a relação de confiança estabelecida entre o pesquisador e os entrevistados, fazendo com que eles se sentissem à vontade para apresentar suas colaborações para a pesquisa, destacando que as respostas obtidas

representem a realidade e fidedignidade dos fatos que ocorrem nos núcleos rurais, apresentando como resultados válidos as análises quanto ao objeto pesquisado.

3 GESTÃO DEMOCRÁTICA: TUDO A VER COM O CONSELHO ESCOLAR E O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Neste capítulo fizemos uma abordagem acerca de gestão democrática e participação, estabelecendo uma relação entre o Projeto Político Pedagógico e o Conselho Escolar.

3.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO: DAS DISCUSSÕES TEÓRICAS À FUNDAMENTAÇÃO LEGAL

A gestão democrática é um conceito relativamente recente, entendido como a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários, na construção da autonomia da unidade escolar, a participação efetiva dos membros nos processos decisórios e na avaliação de planos e projetos pedagógicos, na gestão dos recursos financeiros da escola, incluindo a implementação de processos colegiados como forma de democratização da gestão. O conceito de autonomia aqui é definido por Barroso (1996, p. 17):

A autonomia é um conceito relacional (somos sempre autônomos de alguém ou de alguma coisa) pelo que a sua acção se exerce sempre num contexto de interdependência e num sistema de relações. A autonomia é também um conceito que exprime um certo grau de relatividade: somos mais, ou menos, autônomos; podemos ser autônomos em relação a umas coisas e não o ser em relação a outras. A autonomia é, por isso, uma maneira de gerir, orientar, as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no seu meio biológico ou social, de acordo com as suas próprias leis.

Partindo desse entendimento, a autonomia não é sinônimo de indivíduos independentes, mas de indivíduos capazes de construir essa autonomia a partir das relações entre a comunidade escolar nos processos de tomada de decisões, no interior da escola. Essa relação se dá com a participação da comunidade nos Conselhos Escolares. Nesse processo de democratização da gestão escolar, entendido aqui como a participação da comunidade na gestão escolar nos processos decisórios da escola, é importante o papel desempenhado pelos Conselheiros Escolares, pois, como aponta Libâneo (2004, p. 144),

O princípio da autonomia requer vínculos mais estreitos com a comunidade educativa, basicamente os pais, as entidades e as organizações paralelas à escola. A presença da comunidade na escola, especialmente dos pais, tem várias implicações. Prioritariamente os pais e outros representantes participam do Conselho da Escola da Associação de Pais e Mestres para preparar o projeto pedagógico curricular e acompanhar e avaliar a qualidade dos serviços prestados.

Para Libâneo (2004), as escolas são organizações onde homens interagem para promover a formação humana de seus semelhantes. Para que as escolas, realmente, funcionem na perspectiva de formação humana, faz-se necessário uma série de medidas adotadas pela gestão, entre elas que o gestor tenha a capacidade de tomar decisões que contribuam para essa finalidade e, assim ocorrendo, a gestão aqui deve ser entendida como processo político-administrativo contextualizado, em que as atividades de mobilização e procedimentos adotados possam atingir os objetivos da escola, envolvendo os aspectos administrativos do gestor.

Acrescente-se que a gestão escolar deva estar centrada para a formação da cidadania, na perspectiva de uma formação humana, tratando-se da forma de organização e do funcionamento da escola quanto aos aspectos gerais, sejam eles administrativos, pedagógicos e financeiros, com o propósito de dar transparência às suas ações e possibilitando que a comunidade escolar participe das deliberações presentes na escola. Assim, por estarmos tratando das especificidades de contextos rurais, é necessária a percepção, por parte do gestor, na forma de participação da comunidade escolar nas deliberações do núcleo, por se tratar de várias localidades em que o deslocamento dos pais até a escola pode ser por vezes inviabilizado por motivos diversos. Dessa forma, a gestão educacional possui

[...] os princípios da educação que a gestão assegura ser cumprida - uma educação comprometida com a “sabedoria” de viver juntos respeitando as diferenças, comprometida com a construção de um mundo mais humano e justo para todos os que nele habitam, independentemente de raça, cor, credo ou opção de vida (FERREIRA, 2001, p. 307).

Ocorre que todas essas particularidades são constituintes dos elementos da gestão escolar rural, pois esses espaços devem possibilitar a participação democrática, necessitando de uma base concreta para sua viabilização: que podem ser os espaços de encontro, discussões, embates e trocas de experiências. Esses espaços diversos de socialização podem ser destacados como: os Conselhos Escolares, reuniões administrativas e pedagógicas,

assembleias do caixa escolar de cada núcleo, pois esses órgãos colegiados se fazem representar pela sua comunidade, em alguns casos eleitos por seus pares através do voto. Logo, com esses espaços de práticas participativas fortalecem o caminho que a escola deve percorrer na busca da gestão democrática. E o reflexo dessa trajetória está presente no Projeto Político Pedagógico do núcleo.

Fazendo um breve questionamento de como o Conselho Escolar contribui na gestão democrática da escola, discutiremos em nível de Brasil e depois no contexto local rural do município de Mossoró-RN. No primeiro caso, com a redemocratização do país, que foi o processo de restauração da democracia em meados de 1980, o Brasil começa a se organizar, com mecanismos democráticos construídos a partir de grandes discussões, em nível nacional, ou seja, começa a organizar-se pela reconquista democrática. Nesse contexto de redemocratização, a sociedade organizada passa a exigir também a democratização da educação.

Nessa conjuntura, o processo de democratização da sociedade possibilitou que os problemas que o Brasil enfrentava nesse período compreendeu desde a promulgação da Constituição de 1988, passando pela LDB, de 1996, chegando ao novo Plano Nacional de Educação, pois esses instrumentos legais regulamentam os mecanismos democráticos que se fortalece com a participação da população nos processos decisórios da escola.

Diversos mecanismos dessa nova prática vêm sendo implementados no Brasil. Um dos principais mecanismos democrático no espaço escolar é o Conselho Escolar, que surge como ponte para participação da comunidade escolar, sendo de suma importância para o sucesso da escola, pois aponta um caminho na busca da gestão democrática no ensino público; é o órgão máximo para a tomada de decisões, no interior de uma escola.

A realidade rural do município de Mossoró demonstra um cenário semelhante e, ao mesmo tempo, com particularidades inerentes ao meio rural marcadas ainda pela participação da comunidade nos processos decisórios, no âmbito escolar.

3.1.1 Um recorte da gestão democrática no Brasil

Apresentamos um breve recorte de como o tema gestão democrática foi contemplado na Constituição Federal (CF), na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB) e no Plano Nacional de Educação (PNE), na percepção de entendimento sobre a temática não de maneira comparativa entre os instrumentos legais, mas na perspectiva de dialogar com os

princípios da gestão democrática participativa que estão presentes no contexto rural dos núcleos de educação no município de Mossoró-RN, a fim de subsidiar argumentação para constatar como se efetiva a gestão no contexto atual e em que os marcos regulatórios, contribuem para a própria democratização da sociedade.

Alguns artigos da Constituição de 1988 são de grande relevância para a educação como direito constitucional. Em seu artigo 205, dispõe que “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade [...]” (BRASIL, 1988). Ainda com referência à Constituição Federal, especificamente ao artigo 208, ressaltamos que o inciso I preconiza que: o dever do Estado com a educação será efetivado mediante a garantia de: educação básica obrigatória e gratuita dos 4 (quatro) aos 17 (dezessete) anos de idade – hoje a obrigatoriedade dos 6 (seis) aos 14 (catorze) anos.

Já a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de sua parte, reafirma no artigo 5 (BRASIL, 1996) que acesso à educação básica obrigatória é direito público subjetivo, podendo qualquer cidadão, grupo de cidadãos, associação comunitária, organização sindical, entidade de classe ou outra legalmente constituída e, ainda, o Ministério Público, acionar o poder público para exigi-lo (Redação dada pela Lei nº 12.796, de 2013). Existem níveis e modalidades de ensino que segundo a LDB, no seu artigo 21, afirma que a educação escolar compõe-se de: inciso I - educação básica, II- educação superior.

A educação básica, formada pela educação infantil, ensino fundamental e ensino médio, tem por objetivo o desenvolvimento do educando, assegurando-lhe a formação comum, indispensável para o exercício da cidadania. Com aprovação da Lei nº 11.274/2006, altera a redação de alguns artigos da lei 9.394 de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, dispondo sobre a duração de 9 anos do ensino fundamental, com matrícula obrigatória a partir dos 6 (seis) anos de idade. Sendo assim, o ensino fundamental passa a ter duração mínima de nove anos e objetiva desenvolver a formação básica do cidadão.

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 18, relata a organização político-administrativa da República Federativa do Brasil e compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos. Nos termos desta Constituição, as competências de cada uma dessas esferas, na área de educação, apesar de serem autônomas são também delimitadas por esta Constituição, no artigo 206 que trata os princípios sobre os quais o ensino deve ser ministrado. Dentre eles, destaca-se, no inciso VI, - a gestão democrática do ensino público, na forma da lei. Cabe, no entanto, aos sistemas de ensino

municipais definirem as normas e implementação da gestão democrática do ensino público, de acordo com as suas particularidades e conforme o artigo 14 da LDB, os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios “inciso I- participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; inciso II- participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (Brasil, 1988).

Conforme Marques (2007, p. 03), “a gestão democrática do sistema, em todas as esferas de organização, é um princípio basilar a partir do qual se fortalecem espaços de participação e de pactuação já instituídos e por instituir”, garantindo, também, que os referidos sistemas devam assegurar às suas unidades escolares progressivos graus de autonomia nas esferas da administração escolar para que se efetive os princípios participativos quanto às “deliberações que expressaram modos concebidos para que viabilize o princípio da gestão democrática da educação básica” (BRASIL, 1996).

Tanto a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN - Lei 9394/1996, Plano Nacional de Educação – PNE 2001/2010 - Lei 10.172/2001 e o Plano Nacional de Educação – PNE 2014/2024 – Lei 13.005/2014, contribuíram significativamente com o processo de implantação da gestão democrática que vem sendo construído no Brasil desde os anos 1990. E o Plano Nacional de Educação – PNE 2014/2024 – Lei 13.005/2014, que apresenta metas e estratégias para a política educacional brasileira, contempla a gestão democrática da escola com o objetivo de efetivar participação dos vários segmentos da comunidade escolar - pais, professores, estudantes e funcionários - nos processos decisórios da escola, sendo a participação, de todos os sujeitos envolvidos, imprescindível para construção da gestão democrática, na escola.

Algumas condições são indispensáveis para o estabelecimento da gestão democrática como estabelece o artigo 15 da LDB - 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.

Se fizermos uma análise sobre os processos democráticos da educação referenciados na CF e na LDB, podemos ressaltar que não se limita apenas ao acesso à escola, mas este, por sua vez, é de fundamental importância para efetivação do processo democrático; diríamos que

é o primeiro passo como forma de garantir que todos que ingressam na escola tenham condições para continuarem nela com sucesso.

A democratização da educação não é somente aumentar o número de vagas nas escolas, mas sim, tornar a escola um espaço de práticas mais democráticas não só no âmbito da gestão escolar, mas em todos os processos existentes no seu cotidiano, propiciando ao aluno mais espaços democráticos para discussões de todos no processo educativo no qual eles estão inseridos. Nessa perspectiva, o sucesso escolar é reflexo da interação dos mecanismos democráticos existentes; é um importante princípio que contribui para o efetivo exercício da democracia participativa, com ações coletivas presentes na organização da gestão da escola, o que não significa que somente o acesso vai completar totalmente o sentido amplo da democratização da educação.

Como elementos constitutivos dessa forma de gestão podem ser apontados: participação, autonomia, transparência e pluralidade (ARAÚJO, 2000). Esses elementos são instrumentos necessários como forma de efetivação da gestão, são ações com instâncias diretas e indiretas de deliberação e de democratização dos processos internos da escola, tais como Conselhos Escolares e Projeto Político Pedagógico, em que a participação favorece ambientes de deliberações do sistema de ensino e da escola.

Assim, a gestão democrática da educação “trabalha com atores sociais e suas relações com o ambiente, como sujeitos da construção da história humana, gerando participação, corresponsabilidade e compromisso” (BORDIGNON e GRACINDO, 2001, p. 12). A democratização da educação vai além das ações voltadas para o aumento do atendimento escolar. Destacamos que a participação deve ser a postura que, assumida pelos vários segmentos educacionais e pelos próprios sujeitos participantes do processo educativo, dá um sentido democrático da prática social da educação e que a gestão democrática na escola torna-se um processo de construção da cidadania emancipada.

Na perspectiva do contexto da realidade brasileira em que as escolas estão inseridas, as formas de efetivação de gestão democrática têm peso e significações diferenciadas a depender da maneira de aplicação da lei, visto que a participação da comunidade escolar nas deliberações da escola tem fundamental importância quanto às práticas democráticas da efetivação da gestão no contexto da escola. Algumas abordagens metodológicas identificam participação como processo de colaboração, corresponsabilização e até mesmo nas tomadas de decisões, no contexto em análise da escola.

A efetiva participação nos processos decisórios por parte do Conselho Escolar nos núcleos de educação rural, objeto deste estudo, está abordada, na perspectiva de qual dessas definições será melhor aplicada para esse contexto rural, e qual a finalidade de compreender quando a participação nas ações da escola torna-se ações democráticas comprometidas com a gestão, na busca de espaços escolares cada vez mais democráticos.

Instrumentos legais apontam que gestão escolar democrática é aquela que está voltada para concepções participativas, amparada na legislação vigente de instituir órgãos colegiados, estruturando a organização educacional no âmbito da escola, tais como: Conselho Escolar, referenciado também pela construção do Projeto Político Pedagógico de cada escola, cuja autonomia das escolas e participação efetiva dos membros da comunidade escolar e de todos os atores da prática educativa, seja ponto de partida para discussão das diretrizes das políticas educacionais e da democratização da gestão.

3.2 O CONSELHO ESCOLAR COMO INSTRUMENTO VIABILIZADOR DA DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO

O Conselho Escolar constitui-se como um órgão colegiado que representa a comunidade escolar e local, atuando em parceria com a administração da escola e definindo ações para tomar decisões administrativas, financeiras e político-pedagógicas condizentes com as necessidades da escola. Portanto, o Conselho Escolar é um mecanismo de participação e um instrumento que possibilita o compromisso com a construção de uma escola cidadã, seja ela em zona rural, ou não.

Para que esse engajamento da comunidade local e escolar aconteça, foram necessárias várias articulações por parte dos gestores dos núcleos para mobilizar a comunidade escolar com as reuniões, visando o engajamento. Como bem discute Werle (2003, p. 102),

Na dinâmica real, os conselhos escolares adquirem vida e forma material nas articulações relacionais entre os atores sociais que os compõem; na forma como pais, alunos, professores, funcionários e Direção apropriam-se do espaço do conselho, enquanto o constroem, de maneira dinâmica e conflitiva, utilizando-se, neste processo, de seus saberes [...] Portanto, o conselho escolar é um processo e um produto de uma construção coletiva, cotidiana e particular de cada escola.

É importante destacar que um Conselho Escolar, atuante nos processos decisórios da escola e inerentes ao cotidiano da escola, contribuirá com as práticas educativas, com uma

educação de qualidade estabelecida a princípio, em decorrência do próprio desenvolvimento das relações sociais. Não cabe, portanto, “fórmulas” que padronizam a prática educativa como se existissem “modelos” para tal processo.

É necessário respeitar as especificidades das escolas, procurando ampliar a participação direta das instâncias colegiadas no âmbito escolar, que têm como função contribuir para o fortalecimento da qualidade do ensino.

Tais instâncias devem contar com a participação de representação de todos os segmentos da comunidade escolar, em prol do desenvolvimento de um ambiente de confiança, em que a escola construa uma gestão democrática mais efetiva. Nesse prisma, apresentamos os instrumentos que dão sustentação legal, que são: a Constituição Federal de 1988, a LDB e o atual PNE, que garantem os princípios democráticos da educação brasileira.

A gestão democrática como um princípio assegurado pela legislação brasileira, busca desenvolver a participação e a democratização dos espaços escolares. A Constituição Federal, no artigo 206, estabelece que os “princípios do ensino” incluem, entre outros, o Inciso VI que trata da “gestão democrática do ensino público”, princípio que é reafirmado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996 e pelo Plano Nacional de Educação (PNE) de 2014-2024.

Tanto a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional- LDBEN - Lei 9394/1996, Plano Nacional de Educação – PNE 2001/2010 - Lei 10.172/2001 e o Plano Nacional de Educação – PNE 2014/2024 – Lei 13.005/2014, contribuíram significativamente com o processo de implantação da gestão democrática que vem sendo construído no país desde os anos 1990. E o Plano Nacional de Educação – PNE 2014/2024 – Lei 13.005/2014 (BRASIL, 2014), que apresenta metas e estratégias para a política educacional brasileira, contempla a gestão democrática da escola com o objetivo de efetivar participação dos vários segmentos da comunidade escolar - pais, professores, estudantes e funcionários - nos processos decisórios da escola, sendo a participação de todos os sujeitos envolvidos imprescindível para construção da gestão democrática, na escola.

Os dispositivos legais permitem uma compreensão que uma das principais atribuições dos Conselhos Escolares é contribuir com os processos participativos da gestão escolar, devendo acompanhar as discussões que envolvem o Projeto Político-Pedagógico da escola, garantindo que toda a comunidade escolar e local se envolva nesse processo que se apresenta relevante na administração da escola, como aponta Werle (2003, p. 133):

A relevância dos conselhos escolares diz respeito a administração da escola, numa perspectiva participativa e viabilizadora da formação democrática. Os conselhos escolares devem ser um espaço de formação pluralista, criativa, em que concorram alunos, professores e pais para as decisões referentes à organização escolar

O Conselho Escolar mostra-se importante para o efetivo funcionamento da gestão democrática nas escolas públicas brasileiras, pois a participação de toda comunidade escolar fortalece os processos democráticos no contexto escolar e como foco principal de melhorar a aprendizagem dos alunos. Nesse sentido, o conselho mostra-se participativo nas decisões da escola. Segundo aponta Werle (2003, p. 33):

Falar de participação na educação reporta a compreensão de que qualidade se busca com a inserção de todos os envolvidos nos processos de gestão. Problematicar as articulações entre compromisso técnico e o compromisso político pode contribuir para ampliar a compreensão da administração da educação.

O Conselho Escolar, como instrumento viabilizador da gestão, apresenta-se como participativo nas tomadas de decisão que são vivenciadas na rotina diária da escola, devendo este ter como foco principal o processo de ensino-aprendizagem. A ação do Conselho Escolar torna-se político-pedagógica, pois se expressa numa ação sistemática e planejada, em que a escola e a comunidade se identificam frente aos desafios a serem enfrentados com o intuito de interferir sobre a realidade local. Dessa maneira, as atribuições dos órgãos colegiados são reflexos de suas experiências de vivências no contexto escolar.

3.3 O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO COMO INSTRUMENTO VIABILIZADOR DA DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei 9.394/1996 aponta a gestão democrática do ensino público como um dos princípios em que deve se assentar a Educação Nacional. Nesse contexto, evidencia-se dentre as responsabilidades dos sistemas públicos de ensino, que estes devem definir as normas da gestão democrática do ensino básico, com a garantia da participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola e da participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares ou equivalentes.

O Plano Nacional de Educação traz como um dos critérios a promoção do princípio da gestão democrática da educação pública, para qualificar os processos de ensino e de aprendizagem na educação básica e a participação da comunidade escolar e local na gestão do Projeto Político–Pedagógico da escola pública.

Conforme Marques (2007, p. 03), “a gestão democrática do sistema, em todas as esferas de organização, é um princípio basilar a partir do qual se fortalecem espaços de participação e de pactuação já instituídos e por instituir”, garantindo, também, que os referidos sistemas devam assegurar às suas unidades escolares progressivos graus de autonomia nas esferas da administração escolar para que se efetivem os princípios participativos quanto às “deliberações que expressaram modos concebidos para que viabilize o princípio da gestão democrática da educação básica” (BRASIL, 1996).

Bordignon e Gracindo (2001, p. 147) afirmam que “Gestão da Educação é o processo político-administrativo contextualizado, através do qual a prática social da educação é organizada, orientada e viabilizada”. Nessa direção, Libâneo (2004) sugere os seguintes princípios administrativos, com base na concepção democrático participativa nesta concepção, a direção e a coordenação assumem um papel fundamental, pois são ações que “canalizam o esforço coletivo das pessoas para os objetivos e metas estabelecidos” (LIBÂNEO, 2004, p. 215).

Na LDB de 1996, está prevista a gestão democrática, que é apresentada no seu Art. 14 - Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios. I. Participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto pedagógico da escola: II. Participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares ou equivalentes.

O PPP constitui o documento que representa a participação e os anseios da comunidade escolar que, segundo Libâneo (2004, p. 138), “significa a atuação dos profissionais da educação e dos usuários (alunos e pais) na gestão da escola”. Nesse sentido, o gestor, os professores, os funcionários, os pais e alunos devem deixar clara e objetiva as percepções desse instrumento que deve sempre ser baseado no contexto em que a escola está presente. Por vezes, essa construção se mostra complexa durante o percurso e esse instrumento deve ser fortalecido durante e no decorrer do ano letivo e sendo reavaliado a cada nova necessidade presente na escola.

O desafio do PPP é transformar as estratégias estabelecidas pela escola e comunidade em articulação entre todos os elementos do processo organizacional, desde o planejamento até

a avaliação, abrangendo a mobilização, a liderança, a motivação, comunicação e coordenação de todas as instâncias que compreendem o contexto escolar, já que para exercer suas atribuições o PPP da escola deve necessariamente observar algumas peculiaridades como atribuições inerentes a ele, sendo atualizado anualmente ou sempre que a comunidade achar necessário, pois além das atividades administrativas e pedagógicas, não se pode esquecer do foco central do seu papel que é o cunho pedagógico. Dessa forma, o PPP está estruturado para com a organização do trabalho escolar em função tanto da dimensão administrativa quanto da pedagógica, que são necessárias e complementares para os princípios de cidadania, autonomia e a democracia. Como afirmam os autores Rocha, Carnieletto e Peixe (2007, p. 63):

Por sua vez, alertam ser preciso a democratização, ter autonomia e fazer uma boa gestão para o fortalecimento da escola pública. Entretanto, como bem observam os autores, “o que tem acontecido, em muitos casos, se não na maioria das vezes, é a preponderância do administrativo sobre o pedagógico.

Considerar a escola como lugar de participação da comunidade local é perceber o PPP antes de tudo como a implementação de ações voltadas à preservação de valores, à forma de aprender conhecimentos, de desenvolver capacidades intelectuais, de um lugar de formação e, acima de tudo, de competências para estimular e influir na democratização da gestão. Nesse sentido, o PPP mostra-se “como órgão independente da direção da escola ou de qualquer outra instância de controle e tutela que possa ser reivindicada pela instituição” (VEIGA, 2004, p. 122).

Ao fazer uma referência quanto à importância da comunidade nos processos participativos da escola, Hora (1994) afirma que a participação dos pais, funcionários e alunos é fundamental para a compreensão da escola como um espaço social da comunidade, pois faz parte do patrimônio da comunidade. Para a autora, o planejamento realizado coletivamente transforma-se em um instrumento para desenvolver a gestão participativa:

O principal instrumento da administração participativa é o planejamento participativo, que pressupõe uma deliberada construção do futuro, do qual os diferentes segmentos de uma instituição, cada um com sua ótica, seus valores e seus anseios, que, com poder de decisão, estabelecerão uma política, que deve estar em permanente debate, reflexão, problematização, estudo, aplicação, avaliação e reformulação, em função das próprias mudanças sociais e institucionais (HORA, 1994, p. 51).

O PPP apresenta-se relevante, pois consta informações importantes quanto a estrutura organizacional da escola; nele também estão todas as ações de planejamentos que foram desenvolvidos durante a sua elaboração/reelaboração realizada pela comunidade escolar. Essa ferramenta de avaliação da escola deve ser um elemento vivenciado pelos sujeitos no cotidiano da escola.

3.4 GESTÃO DEMOCRÁTICA NOS NÚCLEOS DE EDUCAÇÃO RURAL: ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DO CONSELHO ESCOLAR E DO PPP

Nesse ponto, apresentamos os processos de gestão dos Núcleos de Educação Rural de Mossoró, a organização e funcionamento do Conselho Escolar e o Projeto Político Pedagógico a partir dos diversos documentos existentes na escola, tais como: Regimento Escolar, Projeto Político Pedagógico e Atas de reuniões do Conselho Escolar.

A escola, enquanto instituição pública exige uma gestão baseada nos princípios da gestão democrática, que necessita conhecimentos administrativos e pedagógicos entre outras atividades, pois esses mecanismos fortalecerão as práticas democráticas no âmbito educacional.

Nesse sentido, é necessário pesquisar como se dá efetivamente a organização dos núcleos de educação rural na esfera administrativa diante da realidade das escolas rurais e como o Conselho Escolar aqui representando por toda comunidade escolar e local, sendo um desafio o gerenciamento dos recursos humanos e financeiros, visto que é apenas um Conselho Escolar para atender as particularidades de cada escola do núcleo, tendo que representar todas as comunidades que o forma.

O debate envolvendo a participação da comunidade na gestão da escola não é um discurso inédito no Brasil, no entanto, as discussões sobre o tema possibilitam e ganham mais visibilidade a partir de mecanismos de interação entre a escola e a comunidade voltada para ações em defesa da participação nas decisões sobre a vida da escola. Nesse sentido, Luck (2002, p. 66) afirma:

A participação significa, portanto, a intervenção dos profissionais da educação e dos usuários (alunos e pais) na gestão da escola. Há dois sentidos de participação articulados entre si: a) a de caráter mais interno, como meio de conquista da autonomia da escola, dos professores, dos alunos, constituindo prática formativa, isto é, elemento pedagógico, curricular, organizacional; b) a de caráter mais externo, em que os profissionais da

escola, alunos e pais compartilham, institucionalmente, certos processos de tomada de decisão.

Cada vez mais a gestão da escola deve ocorrer de forma descentralizada, com a participação efetiva dos Conselhos Escolares, sugerindo, propondo e fiscalizando a aplicação de recursos financeiros, construindo junto com a gestão, o PPP das unidades de ensino. Deve ter em suas pautas de discussões temas como avaliação escolar, estrutura curricular; deve também buscar estreitar os vínculos a serem estabelecidos com a comunidade local, trazendo os pais para os debates não apenas administrativo como também sobre aprendizagem de seus filhos e, principalmente, para participarem como cidadãos ativos das deliberações da escola. Um suporte na busca dessa gestão democrática é o PPP que pode ser utilizado na operacionalização da participação como elemento norteador das ações que serão desenvolvidas pela comunidade escolar, na busca dessa construção.

Compreendendo que essas unidades de ensino estão localizadas em áreas rurais, com suas semelhanças e divergências diante de um mesmo contexto, mas com particularidades distintas, essa análise possibilitará fazer reflexões sobre vários aspectos, procurando sempre compreender como o Conselho Escolar pode contribuir com a gestão escolar, como forma de efetivar e consolidar, tornando-o mais ativo nas práticas democráticas desenvolvidas no contexto da realidade presente desses núcleos.

A gestão dos núcleos deve levar em consideração a importância que a escola representa para a comunidade rural na qual está inserida, ressaltando suas especificidades, embora apresentem contextos semelhantes, pois todas as escolas são localizadas em comunidades rurais, no entanto, cada uma apresenta suas particularidades. Dessa forma, as peculiaridades de cada escola que compõem os núcleos devem ser totalmente consideradas para a pesquisa.

O *locus* da pesquisa será escolas que compõem os Núcleos Municipais de Educação Rural - NMER, onde serão observados os processos de participação da comunidade escolar nos órgãos colegiados, e se os referidos núcleos contemplam em suas atividades a promoção da gestão democrática. Na perspectiva da possibilidade de conseguir compreender o objeto pesquisado, utilizamos procedimentos preestabelecidos que julgamos ser os mais adequados para realização da pesquisa, que deve compreender o percurso metodológico com o cuidado e o rigor com que a pesquisa em educação precisa para dar cientificidade ao objeto pesquisado.

No Brasil, a gestão democrática da escola pública é um processo que vem sendo discutido ao longo dos anos. Se fizermos um recorte da história de luta por educação da escola pública, gratuita e de qualidade nos reportaremos ao manifesto dos pioneiros da educação, na década de 1930, cujo movimento defendia a renovação da escola tradicional, no país, além de constatar a desorganização do aparelho escolar.

Ressaltamos que os intelectuais ao lançarem o manifesto tinham uma proposta de interferir na sociedade brasileira através da educação, defendendo que o Estado organizasse um plano geral de educação. Defendiam, ainda, a bandeira de uma escola única, pública, obrigatória e gratuita.

Considerando que a partir dos anos 1980 a gestão democrática encontrava-se pautada em marcos legais definidos pela Constituição Federal de 1988, é importante destacar que nesse período o Brasil saía de uma ditadura militar (1964-1985) e havia todo um contexto de reivindicações, em prol da redemocratização do país. Nesse sentido, a luta pela democratização da educação básica expressou uma busca por princípios fundamentais como autonomia, descentralização e a participação da comunidade escolar, inclusive nas tomadas de decisões e na elaboração das políticas educacionais.

Os sistemas municipais de ensino e as escolas públicas do Brasil têm o dever legal de cumprir a legislação vigente. No entanto, teria sido necessária a normatização dessa forma de gestão nos sistemas de ensino, visto que recebem abordagens diversas, embora as diferentes denominações sejam levantadas: gestão participativa, gestão compartilhada, cogestão, entre outros. Em cada uma dessas definições estão presentes suas particularidades e comportamentos diversos que são colocados em prática diante da abordagem escolhida para ser tratada.

O termo aqui adotado será a gestão democrática por entender que esse termo apresenta-se de forma objetiva ao descrito na lei, por destacar a forma democrática com que a gestão dos sistemas e da escola deve ser desenvolvida.

3.4.1 A gestão nos núcleos rurais no município de Mossoró-RN

Nesta perspectiva de contextualizar a gestão democrática participativa dos núcleos rurais é que consiste a investigação da pesquisa qualitativa objeto deste estudo. Nesse sentido, apresentamos o quanto é importante os processos decisórios que devem ser construídos

democraticamente na escola, conforme pressupõe a gestão democrática, que segundo Paro (1996, p. 151):

No sentido de sua articulação, na forma e conteúdo, com os interesses da sociedade como um todo, tem a ver com os fins e a natureza da coisa administrada. No caso da Administração Escolar, sua especificidade deriva, pois: a) dos objetivos que se buscam alcançar com a escola; b) da natureza do processo que envolve essa busca. Esses dois aspectos não estão de modo nenhum desvinculado, um do outro. A apropriação do saber e o desenvolvimento da consciência crítica, como objetivos de uma educação transformadora, determinam [...] a própria natureza peculiar do processo pedagógico escolar; ou seja, esse processo não se constitui em mera diferenciação do processo de produção material que tem lugar na empresa, mas deriva sua especificidade de objetivos (educacionais) peculiares, objetivos estes articulados com os interesses sociais mais amplos.

Nessa direção, podemos afirmar que é por demais necessário viabilizar espaços de discussão, ou seja, possibilitar a construção de momentos em que os interesses da comunidade escolar possam ser debatidos, com o intuito de contribuir para uma educação rural de qualidade. Sabemos que essas escolas apresentam uma realidade muito peculiar, pois são escolas de pequeno porte e, na sua maioria, tem duas salas de aula atendendo crianças da própria comunidade e de comunidades que são geograficamente vizinhas e funcionam, geralmente, em um turno (matutino ou vespertino). É necessário que a escola compreenda a importância de sua história, de sua trajetória para a comunidade, pois, do contrário, como assinala Roseli Caldart (2005, p. 116),

[...] toda vez que uma escola desconhece e ou desrespeita a história de seus educandos, toda vez que se desvincula da realidade dos que deveriam ser seus sujeitos, não os reconhecendo como tais, ela escolhe ajudar a desenraizar e a fixar seus educandos num presente sem laços.

Dentre os documentos dos Núcleos de Educação Rural, o Regimento Escolar foi o documento que analisamos no mês de outubro de 2017, e diante das atas de reuniões realizadas no núcleo 01, com a comunidade escolar, percebemos que durante todos esses anos o regimento nunca foi alterado. Constatamos nessa análise que o núcleo só teve um regimento próprio, datado do ano de 2006. De acordo com a UNESCO (2004, p. 304), o regimento “estabelece a organização e o funcionamento da escola e regulamenta as relações entre os participantes do processo educativo”. É importante ressaltar que nesse instrumento normativo constam as diretrizes e normas estabelecidas para a organização administrativa e pedagógica

do núcleo, direitos e deveres de todos os sujeitos presentes no cotidiano das escolas. Enfim, é uma forma de organizar o ambiente escolar.

Mesmo constatando que ao longo desses doze anos ocorreram diversas mudanças de cunho administrativo, pedagógico e organizacional nas escolas do núcleo, de acordo com o ato de criação do regimento, o núcleo 01 era composto por quatro escolas e uma unidade de educação infantil, e hoje (2018), apenas duas escolas compõem esse núcleo 01; sendo que a unidade de educação infantil foi a primeira a encerrar as atividades educativas, no ano de 2007. Em seguida, houve o fechamento de duas escolas, uma no ano de 2011 e outra, no ano de 2017.

No núcleo 02, as mudanças administrativas ocorreram também; nesse mesmo sentido, aconteceu o fechamento de escola, só que nesse núcleo, no ano de 2006, existiam seis escolas funcionando, das quais quatro escolas eram localizadas em áreas de assentamento rural do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra - MST, e as outras escolas localizadas em comunidades rurais, sendo que nesse núcleo houve o fechamento de uma escola que era localizada em numa área de assentamento rural do MST.

Já as mudanças de cunho pedagógico são marcantes, visto que na época que foi construído o Regimento Escolar do núcleo 02, no ano de 2007, a gestão, diante da realidade pedagógica, viu a necessidade de modificações no Regimento Escolar e, nesse núcleo, o documento foi atualizado no ano de 2012, a partir de discussões realizadas em reuniões administrativas e pedagógicas, reuniões de pais e mestres, a fim de atender a realidade presente no referido núcleo

Atualmente, tanto o núcleo 01 quanto o núcleo 02 têm escolas com as duas realidades com turmas seriadas e multisseriadas, turmas multi do 1º ao 5º ano, turma multi do 1º ao 3º, e multi do 4º e 5º, contando ainda com turmas da educação infantil com alunos de 4 e 5 anos, funcionando nos núcleos. A escola polo é aquela que está presente no núcleo e tem o maior número de alunos matriculados, ou seja, em torno de 100 alunos; os turnos de funcionamento das escolas de ambos os núcleos são matutino e vespertino, atendendo os alunos de várias comunidades rurais circunvizinhas e que se localizam nas proximidades da escola polo.

Diante de tantas mudanças da organização administrativas e pedagógicas pelas quais passaram os núcleos, é perceptível que a reorganização do Regimento Escolar seja colocada em discussão pela gestão e comunidade escolar, a fim de serem discutidas e apreciadas, possíveis sugestões ou alterações que diante das mudanças carecem de um maior

aprofundamento da participação dos segmentos que constituem a escola na nova estrutura a ser construída.

A análise do último documento e instrumento legal do núcleo que foi usado na pesquisa foi o do Conselho Escolar. Esse mecanismo de gestão foi instituído no município de Mossoró pela lei nº 1.904, em 19 de dezembro de 2003, que, a partir de então, todas as escolas do município deveriam criar seus Conselhos Escolares. Essa legislação foi modificada pela Lei Municipal nº 2.769, de 26 de setembro de 2011, que institui Conselhos Escolares em todas as Unidades Educacionais, inclusive nas unidades de educação infantil do município de Mossoró-RN.

O Conselho Escolar como órgão colegiado foi criado no núcleo 01 no ano de 2006, e a primeira composição aconteceu através de assembleia geral realizada em maio do mesmo ano. A partir de então, foram realizadas as reuniões e as devidas eleições para a criação do Conselho Escolar, sendo vasto o número de atas de realização das reuniões em que os membros debatem e discutem sobre o planejamento administrativo, pedagógico e financeiro dos núcleos. Essas reuniões sempre contam com a presença do gestor do núcleo, que durante um período era o presidente do Conselho Escolar, mas que, com a nova regulamentação, no ano de 2011, o gestor passaria a ser membro nato no conselho e não poderia ocupar o cargo de presidente. No ano de 2014, foi realizada uma nova eleição para o Conselho Escolar, e a presidência foi ocupada pelo representante do segmento de pai de aluno e assim permanece, acontecendo as eleições para o conselho e a presidência é sempre representada por este segmento.

No núcleo 02, o Conselho Escolar foi criado no ano de 2008, e não encontramos atas de registro dessas reuniões, apenas no relato de uma professora que participou da criação do Conselho Escolar; somente no ano de 2010, constatamos através das atas das reuniões que esse conselho mostra-se presente no núcleo. A presidência do conselho é representada pelo segmento de pais e permanecendo assim até os dias atuais.

Nos dois núcleos pesquisados, o Conselho Escolar tem representação de todas as comunidades rurais que as escolas estão localizadas. Isso se constitui como um desafio que é manter a representatividade dessas comunidades no conselho do núcleo, a cada eleição realizada, sendo que, diante das atas analisadas das eleições do conselho, percebe-se que essa rotatividade nos nomes que compõem os segmentos do conselho é considerada como sendo ponto positivo, visto que um maior número de pessoas está participando das discussões dos processos decisórios. Esse entendimento sobre participação no conselho foi essencial para

mantê-lo atuante em relação aos processos de tomadas de decisão presente nas discussões das assembleias realizadas. Esse destaque é presente em ambos os núcleos pesquisados.

Os documentos analisados do Conselho Escolar, Projeto Político Pedagógico e o Regimento Escolar, fazem parte da vida organizacional e administrativa dos núcleos e devem também ser vistos e interpretados conforme o contexto de construção desses documentos, considerando o contexto social mais amplo de participação da comunidade nas tomadas de decisões.

Ao analisarmos todos esses documentos, tivemos alguns cuidados necessários quanto à seleção e exame criterioso em que foram observados alguns elementos tais como: contexto que esses documentos foram construídos, sujeitos ativos nesse processo, finalidade do texto.

Os elementos desta análise compreendem não uma crítica à forma como foram construídos esses documentos, mas deve considerar o contexto histórico pelo qual passou o núcleo durante a sua elaboração, dando ênfase a um ou outro elemento apontado pelos sujeitos no momento da construção como sendo relevante.

Além dos documentos achamos relevante também enfatizar que nas nossas visitas realizadas na escola que teve início em dezembro de 2017, levantamos informações sobre a realidade dos núcleos e seu entorno e percebemos que as famílias atendidas, na sua maioria, são de origem humilde e a economia é baseada na agricultura familiar, e alguns pais também trabalham no comércio, como vendedores de loja, na zona urbana da cidade de Mossoró. Outra característica dessas comunidades rurais é o grau de parentesco entre os alunos, pois as famílias chegaram à comunidade e foram casando com os moradores e constituindo novas famílias e ali fixando suas raízes. Então, existem comunidades onde predomina o parentesco sanguíneo entre os moradores. Pelo caráter que a escola assume no contexto rural, acaba sendo referência para a comunidade, pois em muitas dessas localidades a escola da zona rural é o único bem público presente.

Para caracterizar uma escola do campo, Caldart (2011, p. 110) aponta que:

Uma escola do campo não é, afinal, um tipo diferente de escola, mas sim é a escola reconhecendo e ajudando a fortalecer os povos do campo como sujeitos sociais, que também podem ajudar no processo de humanização do conjunto da sociedade, com lutas, sua história, seu trabalho, seus saberes, sua cultura, seu jeito (CALDART, 2011, p.110).

Nessa perspectiva, a escola traz uma concepção da gestão democrática que pressupõe um entendimento significativo e profundo da participação efetiva da comunidade escolar nas

tomadas de decisões, pois visa que os processos existentes na escola, como por exemplo, o Conselho Escolar, a construção ou reorganização do PPP, sejam de fato democráticas. Esse ambiente deve ser colaborativo e requer a participação da comunidade, devendo perceber a escola como um espaço de relações, de conflitos, de negociação e interesses. Nesses termos, o gestor deve propiciar que o processo seja participativo, compartilhando compromissos e responsabilidades, como forma de envolvimento da comunidade escolar e local, principalmente, como meio de assegurar que os embates existentes possam fortalecer as ações desenvolvidas no ambiente escolar, nesse processo de consolidação de uma gestão democrática.

O trabalho priorizou compreender as ações efetivas da gestão administrativas democráticas nos núcleos e quais os projetos foram realizados em parceria com a participação da comunidade, procurando divulgar as ações da gestão participativa que a escola já desenvolveu nos anos letivos de 2012-2016.

As questões sobre a gestão administrativa nos núcleos de educação rural do município de Mossoró-RN, ofertam a educação infantil (alunos de 4 e 5 anos de idade) e o ensino fundamental anos iniciais (alunos de 6 aos 12 anos). A escola que tiver o maior número de alunos matriculados será a que ficará com a condição de escola polo, ou seja, dá o nome ao núcleo rural. As mudanças ocorreram para além da denominação, pois modificou a organização, o funcionamento e o acompanhamento das escolas rurais do ensino fundamental.

Na contextualização da realidade local dos núcleos, a construção desses mecanismos de participação da comunidade no espaço escolar é algo indispensável para construção coletiva dos mecanismos de planejamento como o Conselho Escolar e o PPP, que segundo Veiga (2004, p. 13):

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. Na dimensão pedagógica reside à possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade.

É oportuno ressaltar que essa contextualização marca a relevância para com o objeto de estudo em questão. Enfatizamos que alguns aspectos da realidade retratada mostram não somente a realidade de escolas rurais do município de Mossoró, mas de uma realidade de vários municípios brasileiros em que a nucleação é presente.

3.5 ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS NÚCLEOS: CONSELHO ESCOLAR E O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

O Conselho Escolar e o Projeto Político Pedagógico são instrumentos importantes na conquista da gestão participativa, pois ambos contribuem para democratizar a gestão escolar. Neste item, tecemos algumas discussões sobre a criação e a organização do Conselho Escolar como órgão de tomada de decisões, no interior das escolas e, em seguida, comentamos sobre a importância da construção do PPP, como norteador das ações democráticas no contexto escolar rural, com base nos documentos dos núcleos.

3.5.1 O Conselho Escolar nos núcleos rurais de educação de Mossoró-RN

O Conselho Escolar no município de Mossoró foi instituído com a Lei Municipal nº 2.769 de 26 de setembro de 2011, que institui Conselhos Escolares em todas as Unidades Educacionais, inclusive nos núcleos de educação rurais, compreendendo assim que cada núcleo deveria criar ou organizar o Conselho Escolar, com a finalidade de efetivar esse órgão colegiado como um instrumento da gestão escolar, promovendo a interação entre os segmentos da comunidade escolar e comunidade local, buscando o fortalecimento dos processos decisórios nos núcleos rurais. A criação dos Conselhos Escolares só foi efetivamente ativada, nos dois núcleos pesquisados, após a aprovação da lei no ano de 2011, é que a partir de então essa “ativação” se deu a princípio como uma exigência legal e, posteriormente, constituindo-se efetivamente como instrumento participativo da comunidade, compreendendo o acompanhamento das ações administrativas, pedagógicas e financeiras, no âmbito da unidade de ensino.

Diante do contexto de núcleo de educação rural, a atuação dos Conselhos Escolares, mostra-se como um espaço de discussão sobre as decisões do cotidiano das escolas. Como afirma Juracy Marques (1987, p. 69), “a participação de todos, nos diferentes níveis de decisão e nas sucessivas faces de atividades, é essencial para assegurar o eficiente

desempenho da organização”. Cabe ressaltar que o desempenho das atividades desenvolvidas no âmbito educacional influencia e é influenciado pelas relações de poder no contexto das tomadas de decisões nos núcleos.

Nessas relações de poder existentes nos espaços escolares compreende o que Paro (2004) afirma ser necessário que o gestor deixe de ser o centralizador das decisões e passe esse “poder” para os membros da comunidade escolar e que as tomadas de decisões sejam um ato coletivo, inclusive quanto à escolha do próprio gestor, mas não somente, pois o autor sugere outros mecanismos participativos que envolvam todos os membros da comunidade escolar:

[...] para que isso seja possibilitado na escola, impõe-se a necessidade de se instalarem mecanismos institucionais visando à participação política de grupos de pessoas envolvidas com as atividades escolares – processos eletivos de escolhas dos dirigentes, colegiados com participação de alunos, pais e pessoal escolar, associações de pais e professores, grêmio estudantil, processos coletivos de avaliação continuada dos serviços escolares, etc. – tudo isso articulado por uma estrutura que, em termos administrativos, propicie uma efetiva utilização racional dos recursos disponíveis na concretização de fins educativos [...] (PARO, 2004, p. 126).

E este poder também é percebido e exercido pelos demais membros da comunidade escolar, pois são nestas relações de poder que vai se efetivar a verdadeira gestão democrática. Ariosi (2010, p. 114) acrescenta:

[...] além disso, só com o reconhecimento do poder por parte de todos os membros da comunidade escolar poderá ser construído um ambiente democrático. Cada grupo de atores do coletivo escolar deve ter clareza de sua parcela de poder, para que seja possível estabelecer novas relações sociais no interior da escola e construir a gestão democrática. Assim, percebemos que, no tocante à organização da escola, precisamos identificar qual o *locus* do poder, e qual o critério para definição do mesmo e se o coletivo está consciente desses critérios. Entendemos o coletivo como a comunidade escolar, ou seja, direção, professores, alunos, pais e funcionários; cada segmento da organização deve ter seu papel social bem definido. Para trabalhar o coletivo, é fundamental que, além do papel social definido, todos os segmentos da escola tenham poder [...].

O poder abordado pela autora acima representa os segmentos do Conselho Escolar como instrumento de participação coletiva em que as ações articuladas entre os profissionais que atuam no núcleo com esses embates constituem processo de fortalecimento de cada área de atuação da comunidade, nas decisões a serem tomadas. Os Conselhos Escolares

estruturaram-se com a participação da comunidade escolar nos processos decisórios do núcleo de educação rural em que se destacam entre suas principais funções: pedagógica, consultiva, mobilizadora e de controle social, as quais estão discriminadas nos documentos oficiais que norteiam os Conselhos Escolares dos núcleos rurais do município de Mossoró-RN.

Dentre as atribuições dos Conselhos Escolares dos núcleos rurais estão: elaborar seu próprio regimento, criar e assegurar mecanismos de participação da comunidade na gestão do núcleo, apresentando, ainda, as demais atribuições inerentes à gestão democrática deste conselho.

O regimento do conselho estabelece também a constituição e representação além da estrutura de funcionamento com direito e deveres dos seus membros e, quanto às funções do Conselho Escolar, mostramos que são: Pedagógica - que compreende elaborar, acompanhar, avaliar e homologar a proposta pedagógica do núcleo, observando as dimensões administrativas e financeiras, garantindo a participação dos profissionais da educação na elaboração; a função Consultiva - quando tem um caráter de assessoramento, coordenando junto à direção da escola o processo de discussão e implementação de questões dos segmentos da escola; a função a Mobilizadora - serve para promover os meios de integração entre a escola e a comunidade local em que o conselho seja o elo mobilizador das estratégias de integração entre os membros da comunidade escolar e local; por fim, o controle social - que é a função que compreende a importância da participação da comunidade na divulgação das informações referentes à aplicação, prestação e resultados dos recursos financeiros, sendo esse mecanismo de participação efetiva e democrática da comunidade escolar e local no fortalecimento da gestão do núcleo. Veiga (2004, p. 115) afirma que o Conselho Escolar concebido “como espaço de debates e discussão permite que professores funcionários, pais e alunos explicitem seus interesses e suas reivindicações” como forma de participação ativa dos segmentos representados nesse colegiado.

Portanto, os Conselhos Escolares são órgãos colegiado com função pedagógica, consultiva, mobilizadora e de controle social. Configuram-se como instância permanente de debates, de vivências coletivas entre os representantes da comunidade e apresenta-se como mecanismo democrático na estrutura da escola. Corrobora com a ideia de Paulo Freire quando afirma:

[...] O que quero deixar claro é que um maior nível de participação democrática dos alunos, dos professores, das professoras, das mães, dos pais da comunidade local, de uma escola que, sendo pública, pretenda ir

tornando-se popular, demandas estruturas leves, disponíveis à mudança, descentralizadas, que viabilizem, com rapidez e eficiência, a ação governamental (FREIRE, 2001, p. 74-75).

E nesse sentido, o conselho está organizado nos núcleos rurais a partir de um regimento próprio em que delibera sobre a estrutura de atuação que assegura a legitimidade política e pedagógica do órgão com a participação dos segmentos, o que corrobora com a ideia de Marques (2012), que considera os Conselhos Escolares como sendo um espaço de debates e negociações com todos os envolvidos no processo, conforme o que segue:

O conselho escolar é considerado uma estrutura discursiva, que constitui e organiza relações que se dão no interior da escola, através de práticas articulatórias que constroem sentido à gestão escolar. No entanto, os sentidos da gestão construídos através das práticas discursivas pelos conselheiros escolares têm a marca própria de cada escola, tendo em vista que ela representa uma organização, sendo, portanto, culturalmente diferente (MARQUES, 2012, p. 1181).

A participação deve ser entendida como processo que vai além da tomada de decisão, buscando a contribuição dos sujeitos para a organização dos núcleos, entendendo que o funcionamento se efetiva com a contribuição de toda comunidade escolar.

3.5.2 O Projeto Político Pedagógico nos núcleos rurais de educação de Mossoró-RN

O planejamento das ações desenvolvidas nas escolas deve ser pensado coletivamente entre toda comunidade escolar sempre referenciado pelo PPP do núcleo. O objetivo é desenvolver uma participação responsável, propositiva sobre o processo educativo na escola, com a construção de espaços para que a comunidade discuta ações que favoreçam espaços democráticos, construindo junto com a gestão, um ambiente democrático, ressaltando que a democracia se faz com empenho de toda comunidade escolar. O PPP tem papel fundamental em todos os processos que compreende a escola como: a pluralidade nas ações, respeitando os sujeitos e suas particularidades.

Nesses aspectos, alguns elementos são indispensáveis para uma reflexão sobre o contexto rural no qual os núcleos estão inseridos, visto que o PPP é um instrumento de participação e, para essa compreensão do contexto rural, de vivência nesses núcleos, passa pela construção e discussões com base nesse projeto norteador das ações pedagógicas, que deve envolver a equipe gestora, levando em consideração o trabalho docente, infraestrutura

física e material e suportes pedagógicos da escola. Todas essas referências devem ser pontuadas e discutidas nos espaços democráticos para que os objetivos projetados sejam alcançados, com base nas deliberações do trabalho escolar, considerando sempre a realidade local e todas as particularidades das condições apresentadas.

Conforme Veiga (2004, p. 157),

[...] a primeira ação que me parece fundamental para nortear a organização do trabalho da escola é a construção do projeto pedagógico assentado na concepção de sociedade, educação e escola que vise à emancipação humana. Ao ser claramente delineado, discutido e assumido coletivamente ele se constitui como processo. E, ao se constituir como processo, o projeto político-pedagógico reforça o trabalho integrado e organizado da equipe escolar, enaltecendo a sua função primordial de coordenar a ação educativa da escola para que ela atinja o seu objetivo político-pedagógico.

É importante que o PPP dos núcleos rurais do município de Mossoró-RN reflita também os momentos de decisões, devendo ser privilegiados o ensino e a aprendizagem das crianças, e que todas as discussões estejam amparadas nesses aspectos, pois as avaliações e reavaliações devem ser constantes.

É necessário ainda respeitar a cultura e as especificidades das escolas, procurando ampliar a participação direta dos sujeitos na gestão da educação. No contexto do planejamento do trabalho escolar, a participação se constitui em um dos componentes indispensáveis da gestão escolar. Nesse sentido, Veiga (2004, p. 67) chama a atenção para a “centralidade que o planejamento tem assumido na organização do campo educacional, portanto, um caminho fundamental para a democratização da gestão escolar, na direção de uma maior abertura é a efetiva participação dos diferentes segmentos”, sendo a escola o espaço principal para essas discussões.

É importante destacar quanto à organização do PPP que o núcleo por se tratar de espaço rural, considera suas múltiplas particularidades e dimensões de significância que a escola assume para o contexto local, ou seja, assume um papel de grande relevância, pois em muitas dessas comunidades rurais a escola assume uma lógica de importância por se constituir como único espaço de construção do conhecimento, no ambiente rural.

Nessa perspectiva de análise sobre o PPP dos núcleos, alguns aspectos foram sendo necessários para a contextualização dos documentos relacionados sempre ao contexto rural em que os núcleos estão localizados, pois todo o planejamento da construção do PPP se deu no contexto das escolas dos núcleos, coordenado pela equipe gestora e quando passamos a

análise das atas de reunião que foram realizadas para construção desse documento, foi observado que alguns critérios seriam necessários para essa análise, tais como: autenticidade e a veracidade das informações apresentadas, observando a credibilidade dos fatos aqui descritos, ou seja, representado pelas vozes dos sujeitos, dando clareza e objetividade ao documento.

Na análise dos documentos, pudemos perceber que a construção do PPP foi uma exigência da Secretaria Municipal de Educação, que a princípio deveria ser construído coletivamente entre as equipes dos núcleos para ser implantado na rotina diária de cada escola.

Ao analisar as entrelinhas dos documentos, inicialmente pudemos perceber que foram construídos de maneira muito superficial, sem a presença das particularidades dos núcleos, como também desconsiderava o contexto rural da localização das escolas, pois quanto à fala dos sujeitos que participaram dessa construção, era como se fosse uma atribuição a mais das que elas já desempenhavam na escola. No entanto, com o andamento das reuniões, pudemos constatar na leitura das atas que a percepção da equipe mudou durante as reuniões de planejamento para a construção do PPP, pois o sentimento presente era outro, já que todos concebiam que se tratava de um instrumento norteador das práticas pedagógicas desenvolvidas. Aqui, podemos vislumbrar uma ação de ressignificação, pois o trabalho que no primeiro momento foi rejeitado pela equipe, porque era uma imposição, passou a ser aceito e desenvolvido porque houve o entendimento de que o PPP é um instrumento norteador das práticas e da organização do trabalho escolar.

Diante das atualizações que ocorrem em ambos os núcleos a partir deste documento norteador das práticas educativas, é importante destacar que nem sempre essas atualizações representaram o contexto local e a realidade vivenciada pelas escolas. Mas, os documentos analisados deixam claro que as atualizações foram realizadas, sempre na perspectiva de trabalhar com ações que seriam planejadas coletivamente através desse instrumento integrador. Portanto, a cada ano em que o PPP era atualizado, observou-se um aprimoramento no que se refere à importância desse instrumento como viabilizador dos processos participativos e norteador de todo trabalho escolar. Como afirma Demo (1999, p. 248),

Existindo projeto pedagógico próprio, torna-se bem mais fácil planejar o ano letivo ou rever e aperfeiçoar a oferta curricular, aprimorar expedientes avaliativos, demonstrando a capacidade de evolução positiva crescente. É possível lançar desafios estratégicos como: diminuir a repetência, introduzir

índices crescentes de melhoria qualitativa, experimentar didáticas alternativas, atingir posição de excelência).

Assim, entendendo que após análise das atas de reuniões sobre a atualização do PPP, pudemos observar que no começo dos trabalhos ainda não retratava a realidade rural de cada escola do núcleo, pois foi construído um único instrumento para contemplar as realidades de cada escola que participava do núcleo, e que não foram considerados os aspectos particulares de cada uma delas como as necessidades, estrutura física, diagnóstico da comunidade que estava inserido, entre outros aspectos e, entretanto, na mediada em que a atualização do documento ia sendo concluída já era possível, diante da análise das atas, que era uma necessidade apresentada pelos professores a reestruturação do instrumento a cada início do ano letivo, com o planejamento envolvendo os segmentos da escola e com um tempo maior de definir as metas e traçar estratégias para o desempenho das atividades a serem desenvolvidas.

Na análise dos documentos do núcleo 01, ficou claro que as atualizações ocorreriam no início de cada ano letivo. Percebe-se com isso que ouvimos, por parte da comunidade escolar, uma preocupação com o acompanhamento e a avaliação do PPP, e isso nos leva a inferir que tal documento está sendo concebido como um instrumento vivo, inserido no cotidiano da escola e não apenas como uma pilha de papéis guardado em uma gaveta para se cumprir uma exigência legal. Portanto, observa-se que há uma intencionalidade em cumprir o que está determinado no PPP.

O envolvimento da comunidade local na gestão participativa da escola sempre dependerá da força da comunidade em querer interferir nos processos decisórios da escola. Nesse contexto, as atribuições do PPP devem estar no planejamento da equipe escolar e da comunidade, com a finalidade de transformar a realidade cotidiana do núcleo em lugar melhor. O PPP constitui o documento que representa a participação e os anseios que, segundo Libâneo (2004, p. 138), “significa a atuação dos profissionais da educação e dos usuários (alunos e pais) na gestão da escola”. Nesse sentido, o gestor, os professores, os funcionários, os pais e alunos devem deixar clara e objetiva as percepções desse instrumento, o qual deve sempre ser baseado no contexto em que a escola está inserida. Por vezes, essa construção se mostra complexa durante o percurso, devendo, pois, esse instrumento ser fortalecido durante o decorrer do ano letivo e ser reavaliado a cada nova necessidade presente na escola.

Bordignon e Gracindo (2001, p. 147) afirmam que “Gestão da Educação é o processo político-administrativo contextualizado, através do qual a prática social da educação é

organizada, orientada e viabilizada”. Nessa direção, Libâneo (2004) sugere os seguintes princípios administrativos, com base na concepção democrático participativa: nesta concepção, a direção e a coordenação assumem um papel fundamental, pois são ações que “canalizam o esforço coletivo das pessoas para os objetivos e metas estabelecidos” (LIBÂNEO, 2004, p. 215).

O desafio do PPP é transformar as estratégias estabelecidas pela escola e comunidade em articulação entre todos os elementos do processo organizacional, desde o planejamento até a avaliação, abrangendo a mobilização, a liderança, a motivação, comunicação e coordenação de todas as instâncias que compreendem o contexto escolar, já que para exercer suas atribuições, o PPP da escola deve necessariamente observar algumas peculiaridades como atribuições inerentes a ele, sendo atualizado anualmente ou sempre que a comunidade achar necessário, pois além das atividades administrativas e pedagógicas, não se pode esquecer do foco central do seu papel que é o cunho pedagógico. Dessa forma, o PPP deve ser os meios da organização do trabalho escolar em função tanto da dimensão administrativa quanto da pedagógica, que são necessárias e complementares para os princípios de cidadania, autonomia e da democracia. Como afirmam os autores Rocha e Camieletto Peixe (2007, p. 63):

[...] por sua vez, alertam ser preciso a democratização, ter autonomia e fazer uma boa gestão para o fortalecimento da escola pública. Entretanto, como bem observam os autores, “o que tem acontecido, em muitos casos, se não na maioria das vezes, é a preponderância do administrativo sobre o pedagógico”.

Considerar a escola como lugar de participação da comunidade local é perceber o PPP antes de tudo como a implementação de ações voltadas à preservação de valores, à forma de aprender conhecimentos, de desenvolver capacidades intelectuais, de um lugar de formação e, acima de tudo, de competências para estimular e influir na democratização da gestão.

3.6 O QUE DIZEM OS SEGMENTOS ESCOLARES

É importante ressaltar que a comunidade precisa compreender que o administrativo serve ao pedagógico, dando suporte para a realização dos objetivos educacionais da escola. Esse entendimento é necessário para que os segmentos escolares precisem se ver como representante de um projeto político-social de educação, buscando, com isso, uma gestão mais democrática, voltada às necessidades de sua comunidade.

3.6.1 Sobre o funcionamento do Conselho Escolar

O Conselho Escolar é um órgão colegiado que contribui com os processos decisórios realizados no interior da escola. É constituído por todas as representações dos seguimentos que formam a comunidade como: alunos, professores, pais ou responsáveis, funcionários, pedagogos, diretores e comunidade local. Como órgão consultivo e deliberativo, é muito importante o processo de democratização da gestão escolar, funciona como um parceiro na tomada das decisões de todas as atividades que se desenvolvem no interior da escola. O Conselho Escolar desempenha um papel importante no cotidiano escolar, deve assegurar a participação dos segmentos internos e externos e deve estar voltado para o desenvolvimento da prática educativa. Daí a importância dos Conselhos Escolares de núcleos rurais, pois esses representantes apesar de serem de comunidades rurais diferentes, cada um representa um contexto distinto com cada escola, demandando suas prioridades; e é nesse contexto que vai se construindo o espaço participativo em que as definições são tomadas coletivamente, contribuindo para a democratização dos espaços decisórios.

O Conselho Escolar auxilia na tomada de decisões realizadas no interior de uma escola. As atribuições, composição, funções, responsabilidades e funcionamento dos Conselhos Escolares devem ser estabelecidos pela própria escola, entretanto, as finalidades e operacionalização serão diferenciadas, de acordo com o contexto de cada núcleo. A representação colegiada, nos núcleos pesquisados, existe na instância do Conselho Escolar, visto que não conta com conselho de classe, nem grêmio estudantil ou associação de pais e mestres, contando somente com o conselho para que esses segmentos presentes nas escolas sejam representados e contribuam com essas escolas que fazem parte de um mesmo sistema de ensino.

É importante ressaltar que os representantes do Conselho Escolar dos núcleos de educação rural são constituídos por representantes da comunidade escolar e comunidade local aqui entendendo comunidade escolar como: alunos, professores em efetivo exercício, funcionários da escola, pais de alunos ou responsáveis; também participa do conselho o diretor como membro nato, sendo vetado para este exercer a função de presidente e sendo o supervisor escolar o suplente do diretor, para substituí-lo em casos de ausência ou impossibilidade de participação. Entendendo aqui como comunidade local, o representante dos segmentos organizados da sociedade (conselhos e associações) e integrante de organizações com representantes da comunidade em que a escola está inserida.

Como os alunos das escolas dos núcleos não têm a idade mínima de 13 anos para poder exercer o direito de representar o seu segmento no conselho, nesse caso, os alunos são representados pelos seus pais ou responsáveis, ficando assim esses pais com dois assentos, um assento representando os alunos e o outro representando eles mesmos. Em nível de representatividade na eleição dos conselheiros, por segmentos serão eleitos como representantes os dois mais votados, o primeiro é o titular e o segundo será o suplente que, na primeira reunião após a posse, será escolhido entre os eleitos aquele segmento que presidirá o Conselho Escolar, em ambos os núcleos pesquisados e o representante de pais é quem é o presidente do conselho, que compõe a diretoria com o vice-presidente e um secretário.

Discutindo sobre Conselho Escolar, Werle (2003, p. 33) chama atenção para o seguinte fato:

Falar de participação na educação reporta a compreensão de que qualidade se busca com a inserção de todos os envolvidos nos processos de gestão. Problematicar as articulações entre compromisso técnico e o compromisso político pode contribuir para ampliar a compreensão da administração da educação.

Assim, “o gestor escolar deve ter, como um dos pilares de sua qualificação, o conhecimento do contexto histórico e dos princípios educacionais da instituição em que atua” (ROCHA, CARNIELETTTO e PEIXE 2007, p. 79). Frente a esses desafios quanto à gestão democrática, as ações a serem desenvolvidas devem estar comprometidas com o processo de democratização da gestão. Nesse sentido, Paro (2004) assinala que, se quisermos alcançar essa democratização, necessitamos superar a presente situação que faz a democracia depender de concessões e criar mecanismos que construam, na escola, um processo inerentemente democrático, pois, “Não basta, entretanto, a necessidade de participação da população na escola. É preciso verificar que condições essa participação pode tornar-se realidade” (PARO, 2004, p. 40).

Os rumos que vão orientar as práticas educativas deverão centrar-se na participação de representação de todos os segmentos da comunidade escolar, no desenvolvimento de um ambiente de confiança, na busca da construção de uma gestão democrática mais efetiva.

3.6.2 Sobre o funcionamento do PPP

O PPP deve nortear as ações democráticas no contexto escolar, como uma direção a seguir; é o meio de efetivação de suas práticas e deve ser um documento que retrate a realidade da escola em suas várias dimensões: administrativa, pedagógica e financeira, a fim de envolver a participação da comunidade escolar nas tomadas de decisões, funcionando como um dos pilares mais forte na construção de uma gestão democrática. Nesse sentido, o PPP é um dos documentos de grande significância, que deve refletir a organização do trabalho pedagógico, realizado pela comunidade escolar de forma coletiva, devendo ser construído e vivenciado na escola durante todo ano letivo.

Dessa forma, o PPP mostra-se relevante, pois, trata da tarefa do planejamento e avaliação da escola como um todo, principalmente, nas práticas educativas em que o sucesso e o fracasso devem ser discutidos e partilhados pela escola como um todo, sendo reflexo da aprendizagem e construção coletiva do conhecimento.

A construção e atualizações do PPP do núcleo foram executadas por toda comunidade escolar que compõe o núcleo.

Na opinião de Veiga (2004, p. 14),

A principal possibilidade de construção do Projeto Político-Pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, de sua capacidade de delinear sua própria identidade. Isto significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva.

As ações do planejamento desenvolvidas no PPP colaboram com a gestão no sentido que confere grau de transparência e legitimidade às decisões tomadas coletivamente, principalmente com referência ao planejamento pedagógico das escolas do núcleo, sendo discutidas e eleitas as prioridades de desenvolvimento em cada escola, e que nesse momento é definida a execução dos projetos a serem desenvolvidos, posteriormente, ocorre execução das ações planejadas. Tal procedimento é importante porque permite o acompanhamento do PPP e a efetivação do planejamento que foi realizado, conjuntamente, entre gestão e a comunidade escolar e tendo como prioridade a melhoria das condições da educação no ambiente rural.

Acrescente-se que o papel do gestor nesse processo de envolvimento da comunidade escolar e local nos processos participativos seja verdadeiramente democrático, pois é necessário que a gestão saiba ouvir sua comunidade, compreendendo e respeitando suas opiniões, fazendo do momento de participação um momento de cidadania, em que as tomadas

de decisão sejam coletivas entre gestão e comunidade escolar. Isso contribuindo para o sucesso de uma gestão mais eficiente e participativa nos núcleos rurais.

Conforme defende Libâneo (2004, p. 102),

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, estrutura e organização e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação.

Para construção do PPP, como um instrumento dos processos participativos, deve ser observada a capacidade que os sujeitos têm de se tornarem autônomos no contexto escolar, tornando a escola um espaço público e democrático, promovendo discussões e ressignificação no cotidiano da escola. Nas práticas presentes nos núcleos, as informações documentais levantadas serão necessárias para a realização da investigação com vistas às peculiaridades das escolas rurais. Certamente seja necessário verificar quais as práticas que foram implementadas para promover uma gestão participativa, dando margem para uma análise mais apropriada da situação real de como os núcleos se percebem no contexto da educação do município.

Para Veiga (2004), o PPP deve direcionar, com princípios norteadores, a organização da escola e seus processos democráticos e as ações administrativas e pedagógicas, envolvendo a participação dos diversos segmentos representados na escola. Nas palavras da autora,

O Projeto Político Pedagógico, ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar - uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola (VEIGA, 2004, p. 13).

O papel do PPP na escola deve ser norteador para a organização do trabalho pedagógico, pois representa a realidade do contexto em que a escola está inserida, traduzindo o cotidiano da escola. Esse instrumento democrático desempenha importante significado nos processos participativos da escola.

4 A GESTÃO DEMOCRÁTICA: SOB O OLHAR DOS ENTREVISTADOS

Neste capítulo, apresentamos um breve relato sobre o caminho percorrido para a coleta dos dados e análise das entrevistas, acerca de como vem acontecendo a gestão democrática a partir da atuação dos Conselhos Escolares e Projeto Político Pedagógico dos núcleos de educação rural, do Município de Mossoró-RN, na perspectiva dos sujeitos entrevistados.

Considerando que o sentido das falas dos sujeitos, suas impressões são importantes para interpretação dos dados, sendo considerada pelo pesquisador, no momento de refletir na construção dessas análises o contexto da realização das entrevistas que realizamos junto aos gestores dos núcleos, presidentes do Conselho Escolar (representado pelo segmento de pais), professores e representantes da comunidade local no Conselho Escolar, analisando a interpretação das respostas sob à luz do referencial teórico metodológico que embasou a pesquisa, traçando uma referência com os dados obtidos via análise documental.

Procuramos compreender através dos sujeitos o que está presente para além do que está dito, pois a postura, um sorriso e por vezes até o silêncio são marcas a serem interpretadas pelo pesquisador. Antes mesmos da transcrição das falas dos sujeitos, foi necessária uma pré-interpretação que consistiu numa fase anterior em que a organização de todo material que foi selecionado, os resultados das entrevistas todos esses materiais foram sistematizados e organizados a fim de proporcionar ao pesquisador uma interpretação final sobre o objeto de estudo. Como a escolha do *lôcus* da pesquisa foram os dois núcleos rurais aqui definidos como núcleo 01 e núcleo 02, para apresentação das falas dos sujeitos que foram denominados de gestor do núcleo 01, gestor do núcleo 02, e assim segue com os demais entrevistados, para fins de preservar a identidade dos sujeitos.

Destacamos, a respeito dessa fase preliminar, um fator importante que foi procurar estabelecer uma relação entre os documentos analisados anteriormente, a participação da comunidade escolar nas tomadas de decisões do núcleo, ou seja, a partir de órgãos colegiados instalados e ativos nos núcleos e dos documentos oficiais que legitimam as ações coletivas no âmbito local no contexto rural, partindo dessas entrevistas que foram realizadas com os sujeitos envolvidos na pesquisa, mantendo uma relação direta entre um e outros nesse processo de interpretativo.

Com o objetivo de analisar como a gestão participativa através dos Conselhos Escolares e do PPP e como esses instrumentos podem contribuir com a gestão democrática no

contexto da realidade de núcleos rurais no município de Mossoró-RN, é que definimos como uma estratégia para o desenvolvimento do trabalho, a amostragem, no sentido de que, segundo reflete Bardin (2011, p. 123): “A análise pode efetuar-se numa amostra desde que o material a isso se preste. A amostragem diz-se rigorosa se a amostra for uma parte representativa do universo inicial”. Dessa forma, procuramos assim retratar a realidade da gestão democrática administrativa dos núcleos de educação rural existentes no município de Mossoró-RN, sendo representado aqui nessa pesquisa como uma representação do contexto local rural.

Antes de começar a analisar as entrevistas, organizamos com o intuito de relembrar os objetivos da pesquisa e a pergunta de partida de como vem acontecendo a gestão administrativa democrática com enfoque nos Conselhos Escolares e Projeto Político Pedagógico dos núcleos de educação rural, pois as perspectivas quanto aos resultados vão se construindo à medida que essas informações vão sendo sistematizadas, daí a necessidade de concretizar a resposta à pergunta inicial.

Depois de selecionarmos os sujeitos participantes da pesquisa, solicitamos a permissão para que as entrevistas fossem gravadas e após assinatura do termo de permissão, nesse sentido registrar os pormenores da entrevista com os sujeitos do estudo, que segundo Gil (1999, p. 125), “o único modo de reproduzir com precisão as respostas é registrá-las durante a entrevista, mediante anotações ou com o uso de um gravador”. Vale salientar que outros instrumentos foram usados com prévia autorização dos entrevistados, todavia pode causar também receio por parte dos sujeitos, podendo se sentir inibidos para falar, o que poderia até prejudicar o andamento do levantamento dos dados, pois é importante considerar o contexto em que serão realizadas, uma vez que a linguagem verbal e não verbal devem ser percebidas. Apontando nesse sentido, May (2004, p. 164) destaca que isso “permite que o entrevistador se concentre na conversa e registre os gestos não-verbais do entrevistado durante a entrevista”.

Passamos à realização da entrevista que foram posteriormente transcritas, em que usamos o computador através de um programa normal de editor de textos. Preferimos não usar nenhum programa específico para organizar os resultados, visto que nessa etapa foi quando nos consideramos na pesquisa propriamente dita, pois requer tempo, esforço e dedicação na transcrição fidedigna das falas dos sujeitos. Acreditamos não existir um método de transcrição melhor do que o outro, sendo que o mais importante é a fidedignidade das informações, para dar sustentação aos objetivos da pesquisa, dando uma consistência científica aos resultados desses alinhamentos realizados.

A organização das entrevistas foi mantida com a estruturação em um roteiro, estabelecendo as perguntas a partir das categorias que elegemos como sendo de relevância para a pesquisa, sendo iniciada com as perguntas pela caracterização dos entrevistados, seguida pelas categorias: Gestão Democrática, Conselho Escolar e Projeto Político Pedagógico. Diante dessas categorias fizemos a organização das perguntas das entrevistas, a fim de melhor estruturar os dados obtidos e facilitar a análise. A disposição das categorias ficou disposta conforme o quadro abaixo.

Quadro 02: Das categorias da análise das entrevistas com os sujeitos da pesquisa dos núcleos de educação rural do município de Mossoró-RN.

CATEGORIA	ORGANIZAÇÃO
Gestão Democrática	• Desafios da gestão • Possibilidades da gestão • Participação da comunidade escolar • Planejamento das ações • Esfera de competências
Conselho Escolar	• Função do conselho • Envolvimento da comunidade local • Atribuições do presidente do conselho • Ações de participação envolvendo o conselho
Projeto Político Pedagógico	• Elaboração e reestruturação do PPP. • Planejamento das ações pedagógicas do núcleo. • Como eleger prioridades • Interação entre os órgãos de participativo do núcleo.

Fonte: Elaboração da pesquisadora

É importante ressaltar que as categorias selecionadas para esta pesquisa foram escolhidas diante do objeto de estudo relacionado aos objetivos propostos, pois compreendemos que uma definição clara e objetiva possibilita uma análise consistente dos dados levantados.

Para interpretação da pesquisa consideramos adotar os dados levantados associando o caráter subjetivo da fala dos entrevistados, investigando as particularidades e experiências individuais dos sujeitos, na perspectiva de compreender o objeto de estudo pesquisado, ou seja, para essa compreensão definimos que as categorias de análise tenham o objetivo de favorecer a construção do caminho que deve ser percorrido para o levantamento dos dados, que tenha no rigor da pesquisa sua cientificidade, para alcançar os objetivos e favorecer a compreensão de todos os pormenores que formam cada parte de um todo da pesquisa. Diante

dessas categorias de análise, fizemos a elaboração das perguntas das entrevistas, pautando sempre como referência aos objetivos para a pesquisa.

No quadro 03, apresentamos a nossa pergunta de partida que serviu de elemento desencadeador para a elaboração do objetivo geral, que conseqüentemente foi considerado referência para a construção dos objetivos específicos do estudo, foram traçados com o intuito de desenvolver a elaboração de perguntas que possam dar sustentação à resposta da pergunta inicial. Durante o desenvolvimento das entrevistas com os sujeitos selecionados, foram necessário estabelecer parâmetros para que os entrevistados se sentissem à vontade no momento da entrevista e, nesse sentido, deixamos a cargo dos sujeitos a definição do local da entrevista, para que, dessa forma, ficassem dispostas a colaborar com o estudo.

Quadro 03: Da pergunta e dos objetivos da pesquisa

PERGUNTA DE PARTIDA	OBJETIVOS GERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Como vem acontecendo a gestão administrativa democrática com enfoque nos Conselhos Escolares e Projeto Político Pedagógico dos núcleos de educação rural, do Município de Mossoró-RN?	Analisar como a gestão participativa através dos conselhos escolares e do PPP, podem contribuir com a gestão democrática no contexto da realidade de núcleos rurais no município de Mossoró-RN.	• Analisar os processos democráticos que norteiam a gestão escolar no contexto rural;
		• Refletir, as demandas existentes, nos núcleos de educação rural, referentes à atuação dos conselhos escolares;
		• Entender como a “gestão democrática” é construída no espaço escolar desses núcleos diante das demandas existentes em cada escola que compõe o núcleo.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

De maneira geral, o quadro 03 expressa a relação construída entre a pergunta inicial, o objetivo geral e os específicos e essa disposição norteou os encaminhamentos da pesquisa. Em consonância entre os três itens apontados, as perguntas foram elaboradas, considerando que a análise dos dados devia seguir critérios de fidedignidade das respostas apresentadas pelos sujeitos e que sustentará os resultados obtidos ao término desta pesquisa.

Nessa fase da pesquisa em que as entrevistas foram realizadas, estruturadas e organizadas, é nesse momento que podemos ter uma visão geral dos resultados, embora ainda de forma inconsistente, pois a partir de então que esses dados passaram a ser analisados.

Nessa relação que propomos traçar ao longo desta análise, cada categoria será norteadada pelos referenciais teóricos baseados em Paro (2004), Werle (2003), Veiga (2004), que são autores que nas suas abordagens tratam respectivamente sobre a Gestão Democrática, Conselho Escolar e Projeto Político Pedagógico. Esses tópicos que escolhemos como palavras-chave para a pesquisa é reflexo de uma articulação entre os itens apontados no quadro 03, que serão apresentados para as considerações da pesquisa.

A contextualização entre o referencial teórico apresentado e o processo de investigação será apresentada no quadro abaixo, em que apresentamos a relação que orientou as categorias e contribuições apontadas que contribuíram com o levantamento dos dados, conforme se observa a seguir.

Quadro 04: Contribuições da pesquisa relacionadas a referências teórico metodológica

CATEGORIAS	CONTRIBUIÇÕES	REFERENCIAS
GESTÃO DEMOCRÁTICA	• Características • Perspectivas • Possibilidade	Vitor Henrique Paro
CONSELHO ESCOLAR	• Estratégia de gestão • Implicações • Comunidade - escolar	Flávia Obino Correia Werle
PROJETO POLÍTICO - PEDAGÓGICO	• Identidade da escola • Planejamento • Construção	Ilma Passos Alencastro Veiga

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

As contribuições do referencial adotado consistiram em verificar se a resposta à pergunta de partida da pesquisa foi contemplada. A análise realizada nos documentos, juntamente com as respostas que foram levantadas com a entrevista foram importantes para justificar os resultados obtidos.

Em sequência, observamos que os dados gerais foram fragmentados em dados complementares e, por fim, os resultados de forma conjunta, resultaram no fechamento da pesquisa, que por ser de cunho qualitativo, possibilitou outros cruzamentos, que foram usados tais como a correlação entre as categorias adotadas com as perguntas das entrevistas que

subsidiará mediante o próprio desenvolvimento desse processo de análise. Segundo André (1983, p. 66), “apreender o caráter multidimensional dos fenômenos em sua manifestação natural, bem como captar os diferentes significados de uma experiência vivida”, auxiliando a compreensão do indivíduo no seu contexto. Para essa compreensão de contexto rural, o leque de vivências apresentado pelos entrevistados é muito significativo, pois a grande maioria reside na zona rural e acompanhou de perto as mudanças que vem acontecendo ao longo dos anos nos núcleos como também na realidade vivenciada por eles nas comunidades que residem.

Todas as impressões foram observadas pelo pesquisador e para sistematizar essa fase formulamos um quadro como forma de construção da análise desses dados que pretendemos seguir como norte, que está disposta da seguinte forma:

Quadro 05: Procedimento para análise dos dados da pesquisa

PROCEDIMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS		
ORGANIZAÇÃO	ANÁLISE	INTERPRETAÇÃO
Diante de todo material coletado foi preciso realizar a organização dos dados a partir de um exame minucioso dos mesmos, realizando uma verificação crítica, a fim de identificar possíveis equívocos nas análises o que pode prejudicar o resultado da pesquisa. Para isso podemos realizar uma releitura do material, anotando as ideias durante a leitura e as possibilidades de estruturação.	Demonstrar como o estudo será realizado a partir de alguns procedimentos: fazer uma lista da generalidade dos tópicos; juntar os mais similares e um apontamento importante nessa fase é que os objetivos da pesquisa devem ser considerados com as particularidades e as especificidades das escolas dos núcleos rurais.	Ao interpretar os dados, é preciso considerar o contexto rural em que os núcleos estão inseridos procurando compreender a participação direta das instâncias de participação na escola, tendo como relevância os discursos dos sujeitos que consiste nas falas e disposição dos dados possibilitando a visualização das inter-relações entre eles, o que facilitará a sua compreensão e interpretação.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

É válido destacar que o importante nesta pesquisa é mostrar como vem acontecendo a gestão democrática administrativa com enfoque nos Conselhos Escolares e PPP dos núcleos de educação rural, do município de Mossoró-RN. Neste tópico, apresentamos as entrevistas dos sujeitos da pesquisa, que para fins de identificação, usamos, como mencionado anteriormente, a denominação de Núcleo 01 e Núcleo 02 e quanto aos sujeitos a denominação será a seguinte: gestor do núcleo 01, gestor do núcleo 02, e assim segue com o representante de professores, representantes de pais e representante da comunidade local; essa foi a forma de identificar os sujeitos da pesquisa e manter anônimo a verdadeira identidade, resolvendo,

pois, colocar números sequenciais de acordo com o núcleo pesquisado para que seja preservado o sigilo das identidades. No geral, foram realizadas 08 entrevistas, das quais 02 foram gestores dos núcleos no período de 2012-2016, 02 professores dos núcleos, 02 representantes de pais no Conselho Escolar (os quais são presidentes do Conselho Escolar) e 02 representantes da comunidade local com participação no conselho do núcleo.

É importante ressaltar que a interpretação dos dados consistiu na categorização dos temas preestabelecidos: Gestão Democrática, Conselho Escolar e PPP; o importante é que essas categorias possibilitaram a interpretação das mensagens apresentadas pelos sujeitos nas entrevistas, sendo possível organizar, conforme suas falas, as interpretações que vão culminar nos resultados que serão apresentados ao final da pesquisa.

Iniciamos as entrevistas com uma breve caracterização dos sujeitos. O que apresenta relevante nesses dados é a permanência em que os sujeitos estão atuando nos núcleos. Quanto aos professores das escolas, eles têm mais de dez anos de trabalho na zona rural, seja em uma ou outra escola do mesmo núcleo; esse fato acontece nas duas realidades pesquisadas. Outra observação interessante nessa caracterização foi o fato de que apenas 01 sujeito da pesquisa mora na zona urbana, os demais residem na zona rural, o que permite um conhecimento sobre o contexto local no qual as escolas estão inseridas. Outro dado foi referente à formação profissional: dos oito entrevistados 2 (dois) têm nível médio, e os demais são portadores de diploma de nível superior, sendo 4 (quatro) no curso de Pedagogia, 1 (um) no curso de Geografia e 1 (um) com formação em Administração. Essa caracterização que enfatiza o tempo de permanência no núcleo, a formação e a vivência dos sujeitos no contexto rural indica o quanto os conselheiros são experientes no que se refere à participação no debate para acompanhar e deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras das escolas que compõem os núcleos.

Optamos por fazer esses apontamentos em função da apresentação dos dados levantados na caracterização dos sujeitos durante as entrevistas. Outro ponto relevante que observamos nas respostas dos entrevistados foi o fato de que a política de nucleação das escolas da zona rural dos anos iniciais do ensino fundamental carecem de um planejamento diferenciado por se tratar de escolas com turmas multisseriadas. Para uma melhor compreensão sobre o contexto local das escolas que compõem os núcleos, apresentamos o argumento de Ball, Maguire e Braun (2016, p. 201), ao expor que:

No centro da atuação da política está a escola – mas a escola não é nenhuma entidade simples nem coerente. [...]. As escolas não são uma peça só. Elas são redes precárias de grupos diferentes e sobrepostos de pessoas, de artefatos e de práticas. [...]. As escolas são também diferentes lugares em diferentes épocas do ano, ou do dia, ou em partes do semestre - mais ou menos carregadas ou relaxadas. As escolas são organizações orgânicas que são, pelo menos em parte, o produto do seu contexto - perfis de pessoal, matrículas e aspirações dos pais - bem como sendo influenciadas por aspectos práticos, tais como o alojamento da escola, a construção e o seu ambiente circundante.

Nesses apontamentos, os autores mostram que a escola é a formação de um todo em construção, em que os sujeitos influenciam e são influenciados pelo contexto em que estão inseridos, reestruturando e dando significado às suas práticas cotidianas no ambiente, ao realizarem suas atividades.

Mainardes (2006), com base nos estudos de Ball e Bowe sobre o ciclo de políticas, referencia que a política se apresenta em três contextos principais: de influência, de produção de texto e o da prática. Nesse momento da pesquisa, consideramos o contexto da prática, conforme aponta o autor, ao defender que: “Políticas são intervenções textuais, mas elas também carregam limitações materiais e possibilidades. As respostas a esses textos têm consequências reais, que são vivenciadas dentro do terceiro contexto, o da prática” (MAINARDES, 2006, p. 52-53). É nesse contexto que as políticas são implementadas, recriadas pelos profissionais da educação, dando-lhes sentido e significados.

Com um breve recorte sobre o “ciclo de políticas” abordado por Stephen Ball e Richard Bowe sob uma orientação pós-moderna, Mainardes (2006) apresenta uma reflexão sobre as políticas educacionais, numa abordagem analítica, que permite uma análise crítica das políticas, das suas formulações e até da implementação dessas políticas. Nessa trajetória, as políticas passam por transformações, ressignificações e interpretações que são frutos de debates e discussões diversas, como apresenta Mainardes (2006, p. 53), a seguir:

O contexto da prática é onde a política está sujeita à interpretação e recriação e onde a política produz efeitos e consequências que podem representar mudanças e transformações significativas na política original. Para estes autores, o ponto-chave é que as políticas não são simplesmente “implementadas” dentro desta arena (contexto da prática), mas estão sujeitas à interpretação e, então, a serem “recriadas”.

É importante destacar que o contexto da prática baseado em Ball e Bowe (citado por MAINARDES, 2006) permite aos sujeitos novas interpretações e releituras das políticas apresentadas. Dessa forma, os processos de efetivação das políticas devem ser considerados em seus aspectos micro e macro e devendo ser contextualizados para a efetivação no contexto da prática. Assim, entendemos que a política pode causar e sofrer alterações com diferentes significados. O que permite essas significações é o fato da abordagem analítica ser flexível e dinâmica, o que possibilita que os sujeitos da pesquisa, diante do seu contexto da prática, possam a partir de sua realidade de núcleo de educação rural e adotar novas significações para sua prática. Logo, o foco da pesquisa não é contextualizar as políticas no âmbito da educação rural, mas apresentar um pouco sobre como as políticas podem sofrer mudanças no contexto social local. Nesse entendimento, partimos para investigação da fala dos sujeitos como maneira de interpretar a prática vivenciada nos núcleos de educação rural do município de Mossoró-RN.

4.1 A GESTÃO ESCOLAR NOS NÚCLEOS DE EDUCAÇÃO RURAL DE MOSSORÓ: O QUE DIZEM OS SUJEITOS SOBRE A PARTICIPAÇÃO DOS SEGMENTOS NOS PROCESSOS ESCOLARES

Neste item apresentamos a visão dos sujeitos acerca da participação dos segmentos na gestão escolar dos dois núcleos pesquisados.

4.1.1 Sobre os desafios e possibilidade da participação da comunidade

Quanto aos questionamentos sobre os desafios e possibilidades da participação da comunidade nas ações desenvolvidas pela escola, os sujeitos se pronunciaram da seguinte forma: o Gestor do núcleo 01 aponta que “A realidade do núcleo é conscientizar as famílias de participar mais da vida escolar do aluno, tentando colocar em prática os trabalhos desenvolvidos na escola para seu convívio social”. Esse discurso se assemelha à fala do representante da comunidade do núcleo 01, quando diz: “A comunidade tem uma boa participação nas atividades do núcleo”. Essas falas representam bem o discurso conforme expressa o representante de pais do núcleo 01.

Sim, é possível, mais no início foi muito difícil, porque os pais não participavam das reuniões e com o decorrer de algumas reuniões, que os pais foram convocados para participar tornou mais fácil para eles que a

participação na da vida escolar dos filhos era mais que participar das reuniões, era também participar das atividades da escola porque com participação deles ficou mais fácil a interação de pais e professores (Representante de pais do núcleo 01).

Já o representante do segmento de pais do núcleo 02 afirma que “existe muitas maneiras de nós pais ajudarmos a escola, quando a diretora solicita e nos pede ajuda, estamos prontos para colaborar, e as possibilidades é contar com a participação das famílias dentro da escola”. O representante da comunidade relata que: “acho que é desafiador ser diretor de duas escolas ao mesmo tempo cada uma em uma comunidade diferente, mas a comunidade ajuda sempre”. Já o posicionamento do professor do núcleo 02, sobre esses desafios e possibilidades enfrentados pela comunidade escolar rural aponta para:

Os desafios e as possibilidades existentes no núcleo de educação rural são latentes, porém cabe aos atores da educação envolvidos buscar meio viáveis para interagir e desenvolver metas focadas nos entraves vivenciados no âmbito educacional. Nesse sentido, detectamos e debatemos a tímida participação da comunidade e conseguimos na prática resultado positivos. (Representantes de professores do núcleo 02).

O gestor do núcleo 02 faz um relato de como agiu diante da realidade do contexto rural de núcleo prante os desafios que se mostraram presentes:

Primeiro desafio que eu encontrei porque eu sou formada em administração e não pedagoga, o que me deixou um pouco preocupada se eu daria realmente daria conta do recado, tendo em vista que eu estava em uma escola, e que uma escola havia necessidade de ter um conhecimento maior na área. [...] a escola é um lugar fantástico de se trabalhar; eu tenho inúmeras experiências exitosas mas eu percebi quando cheguei lá a primeira coisa que eu fiz foi fazer um relatório da atual realidade do núcleo como ele se encontrava, quais os pontos positivos, negativos e que a gente poderia trabalhar para alcançar melhor os resultados. O desafio maior que eu encontrei foi convencer a comunidade da importância que a escola tinha e trazer a comunidade para dentro da escola porque até então eu achava todos dispersos, eles reclamavam eles cobravam eles criticavam mas eles não participavam das reuniões eles não achavam importantes os nossos momentos que nos pedíamos solicitávamos a presença dos pais o que dificultava muito porque pra que se haja sucesso numa escola para o desenvolvimento de uma criança existe a necessidade de uma união uma junção que é o que escola o aluno e a família, então um dos meus maiores desafios foi trazer a família para dentro da escola. (Gestor do núcleo 02).

A apresentação dos dados obtidos por meio das entrevistas, podemos perceber, que diante da realidade apontada no contexto rural, os desafios e possibilidades são presentes, pois

o fato de existir uma única gestora para atender as particularidades existentes nas escolas do núcleo, esse fator se mostra como desafio para a gestão. Esse ponto está presente na fala dos diversos segmentos representado pelos sujeitos da pesquisa. O fato de apresentar possíveis possibilidades como o envolvimento dos pais nas reuniões realizadas é destacado como sendo um fator positivo. No entanto, para Luck (2006), os desafios presentes para efetivação da gestão democrática e participativa no contexto escolar passa pelas discussões que a escola promove para o envolvimento de todos os segmentos da comunidade escolar, possibilitando, portanto, a efetivação da participação. Nas palavras da autora,

A participação em sentido pleno é caracterizada pela mobilização efetiva dos esforços individuais para a superação de atitudes de acomodação, de alienação e marginalização, e reversão desses aspectos pela eliminação de comportamentos individualistas pelo espírito de equipe, visando à efetivação de objetivos sociais e individuais que são adequadamente entendidos e assumidos por todos (LUCK, 2006, p. 30).

Considerando o apontamento da autora juntamente com a fala dos entrevistados, inferimos que esses desafios de efetivação da participação da comunidade escolar nos núcleos rurais está presente ainda de forma pouco incipiente, já que o envolvimento da comunidade no sentido de uma integração entre a comunidade escolar e local não se vislumbra nesse ambiente.

4.1.2 Sobre a participação dos pais nas atividades desenvolvidas pelos núcleos

Indagados a respeito de como acontece a participação dos pais nas atividades desenvolvidas pelo núcleo, os entrevistados assim se posicionaram: o representante da comunidade do núcleo 01 afirmou que essa participação se efetiva “nas reuniões de pais, no conselho escolar, nas visitas à escola no horário de aula e nas comemorações da escola, datas comemorativas e encerramento dos projetos”; já o representante de professores do núcleo 01 fez o seguinte comentário: “Participando e apoiando as atividades desenvolvidas na escola, como gerenciamento de recursos e no trabalho voluntário”. Ainda a respeito desse questionamento, o representante de pais do núcleo 01 apresenta que:

A participação da comunidade está presente com o apoio e a contribuição do posto de saúde local aqui da comunidade que participa dos projetos da escola, tem uma interação e participa com projetos de alimentação

saudável, saúde bucal, higiene pessoal; eles trabalham com a parceria fazendo com que o posto de saúde vá até a escola, e a escola vá até o posto de saúde, havendo a interação para que melhor seja o atendimento da criança de maneira mais fácil e prática para que eles aprendam. E também a gente tem a contribuição da maçonaria que sempre traz, leva brincadeiras e acolhimento para as crianças. (Representante de pais do núcleo 01).

Já o gestor do núcleo 01 afirma que “os projetos desenvolvidos nas escolas são elaborados em conjunto, no entanto, em comunidades diferentes, existe a possibilidade de alguns projetos serem elaborados na escola polo para realizar a culminância desses projetos”. Quanto ao representante de professores do núcleo 02, ela afirma que “Particularmente a participação da comunidade é satisfatória, todavia, percebemos hesitações explícitas quanto ao posicionamento nas tomadas de decisões”. Nesse item da participação da comunidade, apresentamos ainda a fala do representante de pais do núcleo 02: “Participamos das ações que são desenvolvidas na escola e colaboramos com a gestão, o conselho está sempre presente no cotidiano da escola”. Nesse mesmo segmento, temos a resposta do representante da comunidade do núcleo 02: “a comunidade é bastante presente na escola, participa das reuniões e discute com a direção as melhorias para a escola”.

Constatamos nas falas dos entrevistados que eles participam das reuniões realizadas pela escola, e que diante das atividades desenvolvidas pelo núcleo, eles colaboram no sentido de ajudar a gestão no desenvolvimento dessas ações, em parcerias com a unidade de saúde, em que os núcleos estão presentes, a gestão convoca a comunidade para participar da vida escolar de seus filhos. Esse fato de colaboração dos sujeitos nas ações desenvolvidas pela escola, ou seja, esse momento de integração entre a comunidade escolar e local, consideramos que favorece a construção de espaços de reflexão e envolvimento da comunidade no cotidiano da escola.

Percebe-se, nesse sentido, uma ação específica do contexto dos núcleos rurais, quando os sujeitos escolares buscam na unidade de saúde uma parceria para o desenvolvimento de projetos que foram planejados para serem desenvolvidos na escola. Nesse entendimento, vislumbramos a política sendo ressignificada pelos sujeitos diante da sua prática, já que dão um significado aos projetos que foram pensados para serem desenvolvidos no ambiente escolar, e os sujeitos reinterpretaram com adaptações significativas o projeto que foi pensado originalmente de uma forma e executado conforme a realidade do contexto rural, sendo a prática reinterpretada pelos sujeitos.

4.1.3 A respeito da existência da gestão democrática no núcleo

Neste item, apresentamos as reflexões dos sujeitos sobre a gestão democrática de cada núcleo. Os sujeitos foram questionados se eles consideravam a gestão do núcleo como sendo democrática ou autocrática? Nesta questão, cada seguimento faz uma reflexão para a resposta que apresentam, conforme o que segue: de professores do núcleo 02,

Atuação da gestão é democrática e transparência, sempre possibilitando a participação da comunidade escolar e interessados e buscando constantemente parcerias visando a ampliação do desenvolvimento educacional. (Representante de professores do núcleo 02).

A fala do representante da comunidade do núcleo 02: “A diretora do núcleo sempre realiza reuniões com o conselho para definir como será gastos, os recursos que chegam à escola e isso é uma forma democrática de atuação”. Ainda colaborando com essa afirmação, o representante de pais do núcleo 01 relata:

Eu considero a gestão democrática, por quê? Porque ela tem a participação do conselho escolar e dos pais e dos funcionários da escola; a gestão é feito com acordo todos participam das decisões antes de ser tomada, e depois que são tomadas. Se dar através de reuniões. São convocados o conselho escolar e, nesse conselho, têm vários representantes: comunidade, pais, professores e alunos. Então assim, a gente faz olha o que a escola realmente está precisando, entra num acordo e é realizada a compra ou feito o trabalho que tá necessitando na escola, porque a escola é feita das ações, que são realizadas com a participação de todos. (Representante de pais do núcleo 01).

Nesse sentido, o representante de professores do núcleo 01 apresenta a gestão como sendo participativa: “Considero uma gestão participativa, em que a comunidade escolar tem oportunidade de dialogar a respeito das várias atividades desenvolvidas no âmbito escolar”. O discurso do gestor do núcleo 01, esclarece que: “Apesar de a gestão escolar no município de Mossoró, ser indicação política, procuro desempenhar uma gestão democrática, em que todos os membros escolares podem fazer uma análise que a escola necessita para melhorar o ambiente escolar”.

Sendo assim, coincidentemente, a fala do gestor do núcleo 02 representa um recorte das perguntas realizadas nessa categoria sobre gestão escolar:

[...] Democrática porque assim nós fazíamos sempre reuniões, e nada era decidido individualmente sempre havia o coletivo gostava sempre do coletivo porque o coletivo eu entendo assim, a escola ela não funciona só com o diretor a escola não funciona somente com os professores se não tiver a merendeira se não tiver pessoa da biblioteca se não tiver aquela pessoa da secretaria para organizar essa parte burocrática fica uma lacuna, então assim eu gostava muito de chamar minha equipe chamar os pais conversar com eles e escutar a opinião deles em tudo desde uma simples data comemorativa a ser realizada e até mesmo e principalmente na questão da prestação de contas ou da aplicação dos recursos destinado a escola. Consideravelmente eu fico muito feliz em saber que mesmo após a minha saída do núcleo os pais continuam dando apoio a escola atualmente a escola está sem gestor alias desde que eu saí já passaram três gestores mais não ficaram já foram nomeadas três diretoras mais nenhuma das três ficaram mais mesmo assim os pais continuam dentro da escola ajudando compartilhando produzindo juntamente com os demais funcionários (Gestor do núcleo 02).

Ressaltamos ainda as falas do representante da comunidade do núcleo 01, quando diz que a escola é “Democrática, pois todas as decisões são aprovadas nas reuniões, onde são apresentadas as sugestões, opiniões diversas e se chega a um consenso”, e o que é apresentado pelo representante de pais do núcleo 02, referindo-se que a gestão é democrática, “pois escuta a comunidade, respeitando suas particularidades e lidera de forma descentralizada”.

Fazendo uma análise das falas dos entrevistados e cruzando com o referencial teórico, respaldamo-nos em Paro (2004), que afirma que a gestão democrática deve ir além da participação da comunidade e é preciso que os mecanismos de uma gestão democrática estejam presentes no espaço escolar e tornem-se rotinas para a construção e fortalecimentos desses processos.

Quando questionamos os conselheiros sobre a gestão, se ela é democrática ou autocrática nos núcleos de educação rural, a resposta aponta que a comunidade participa das reuniões e das ações desenvolvidas no núcleo. Entretanto, para Paro (1998), a gestão democrática da escola pública não se restringe a processos isolados uniformes e, para que seja entendido como um processo democrático, é necessário o fortalecimento dos mecanismos de participação coletiva, para concretização de um processo democrático.

Entendida a democracia como medição para a realização da liberdade em sociedade, a participação dos usuários na gestão da escola inscreve-se inicialmente, como instrumento a que a população deve ter acesso para exercer o seu direito a cidadania. Isto porque, à medida que a sociedade se democratiza, e como condição dessa democratização, é preciso que se democratizem as instituições que compõem a sociedade, ultrapassando os

limites da chamada democracia política e construindo aquilo que Norberto Bobbio chama de democracia social (PARO, 1998, p. 6).

Então, diante da fala dos entrevistados e dos apontamentos de Paro que tratam sobre a gestão democrática, inferimos que este termo não é presente nos núcleos rurais no município de Mossoró-RN, já que ao questionarmos os sujeitos sobre a gestão democrática eles afirmam que a gestão do núcleo é democrática, no entanto, ao analisarmos as falas, compreendemos que o que acontece nos núcleos são participação, colaboração da comunidade nas ações que são desenvolvidas na escola, o que não é suficiente para afirmar que a gestão seja considerada democrática.

Entendemos que os núcleos de educação rural de Mossoró precisam avançar nas práticas democráticas no ambiente escolar, visto que é uma prática muito significativa nesse ambiente. Nesse sentido, é necessário ainda que o atual modelo de escolha dos gestores municipais sejam reavaliados pelas autoridades competentes, para que a comunidade possa participar ativamente da escolha de seus gestores e, com isso, sejam fortalecidos os processos participativos nos núcleos rurais.

4.2 O CONSELHO ESCOLAR: O QUE DIZEM OS SUJEITOS SOBRE AS ATRIBUIÇÕES E FUNCIONAMENTO

Neste item, abordamos o Conselho Escolar, suas atribuições e funcionamento. Para realizar a discussão acerca das atribuições e do funcionamento do Conselho Escolar, indagamos os entrevistados sobre as principais atribuições deste conselho no contexto em que o núcleo de educação rural está inserido, sobre os motivos que levaram os sujeitos a participar desse colegiado e sobre as principais ações implementadas no núcleo, a partir da atuação do Conselho Escolar. A apresentação dos dados levantados a partir desses questionamentos é seguida por análises fundamentadas no referencial teórico anunciado, neste estudo.

4.2.1 As principais atribuições deste Conselho Escolar

Os entrevistados assim se pronunciaram: a fala do gestor do núcleo 01: “Propor uma dinâmica de trabalho para melhorar o ambiente, fiscalizar com coerência as compras de materiais que serão feitas com os recursos repassados para o núcleo, incentivar as famílias para o desempenho escolar”. Já o representante de pais do núcleo 01, comenta que:

É muito difícil, pois é um núcleo pra atender três escolas e cada escola possui suas particularidades suas dificuldades apresenta dificuldade porque eu moro e resido numa comunidade rural e essas outras duas escolas são de outras comunidades se torna difícil porque, eu não sei as dificuldades que cada uma delas encontra então fica complicado a gente se reunir e tomar uma decisão com em relação a outras escolas, porque a gente não tem, não tem a vivência das dificuldades das outras escolas. (Representantes de pais do núcleo 01).

A colocação do gestor do núcleo 02, vai além das atribuições e relata como é importante a presença do Conselho Escolar na escola:

Quando eu assumi o núcleo existia um conselho porém não era atuante logo depois eu percebi que havia necessidade do conselho que tivesse um pouco de cada escola essas escolas são em comunidades diferentes são distantes uma da outra o que dificultava bastante, outro ponto que eu encontrei foi a falta de vontade das pessoas de participar elas não tinham interesse então foi preciso fazer toda uma motivação foi preciso mostrar a importância do conselho mostrar como o conselho fortalece na tomada de decisão na escola para que as pessoas enfim quisesse participar. Eu considero o conselho escolar de suma importância porque ele fortalece a gestão, se todo gestor soubesse a importância do conselho ele jamais ficaria sem o conselho e jamais deixaria o conselho ser enfraquecido na escola, porque o conselho dá voz e autonomia ao gestor dando condições de trabalho condições de buscar fora melhorias para dentro da sua escola (Gestor do núcleo 02).

Assim também é a fala do representante de professores do núcleo 02 que trata das atribuições dos conselheiros como “Intervir para sanar dificuldades e ampliar horizontes pertinentes ao ensino/aprendizagem nas unidades escolares pertencentes ao núcleo”. Corroborando com esse entendimento, temos a fala do representante da comunidade do núcleo 01, que aponta para o fato de que é preciso “Participar na elaboração e execução da proposta pedagógica, modificar e aprovar o plano anual de desenvolvimento do núcleo e fiscalizar a prestação de contas dos recursos financeiros aplicados”. O pensamento do representante de pais do núcleo 02 se assemelha à fala anterior, pois trata das atribuições dos conselheiros “como uma tarefa de envolvimento em que nós pais temos que contribuir com a escola, participar das reuniões ordinárias e extraordinárias do conselho, promover a integração entre escola e a comunidade”.

Ainda a respeito dessa questão o representante de professores do núcleo 01 e o representante da comunidade do núcleo 02 dizem que dentre as atribuições do Conselho Escolar estão: participar nas decisões administrativas e financeiras e ajudar a direção na construção de uma escola melhor para as crianças, mas apontam também a necessidade do

Conselho Escolar ser mais atuante quando se trata de questões pedagógicas.

Podemos inferir diante da apresentação das falas dos sujeitos que as atribuições do Conselho Escolar é participar da vida escolar dos núcleos e, diante da realidade rural em que as escolas são localizadas em comunidades distintas, fica difícil que um conselheiro saiba as necessidades de cada escola do núcleo, pois ele conhece e reside em uma comunidade, nesse sentido é muito importante que os segmentos representados no conselho seja de cada comunidade em que a escola está presente e, com isso, garante que cada escola seja representada com sua comunidade.

Perante as afirmações das respostas, os conselheiros sabem quais as atribuições de um conselheiro escolar diante da realidade apresentada pelo núcleo e que sabem o quanto é importante a participação deles nas tomadas de decisões na escola.

4.2.2 Motivações para a participação no Conselho Escolar

Questionados sobre a forma como tomou conhecimento do Conselho Escolar e dos motivos que impulsionaram a participação no referido colegiado, os entrevistados assim se posicionaram:

Se deu através das reuniões que existe na escola eu tentei interagir mais sobre a vida escolar do meu filho, foi através das reuniões e com a curiosidade de como funcionava o conselho que eu me candidatei a ser representante dos pais da escola, fui eleita e com os demais que tinha sido eleitos de cada categoria fui eleita presidente do conselho escolar; na categoria de representante dos pais (Representante de pais do núcleo 01).

O conselho do núcleo estava desativado no momento que ingressei no cargo da gestora, no entanto a secretaria de educação propôs fazer uma reunião para mencionar aos pais a importância do conselho ativo em uma escola, no momento foi bastante discutido pelos membros escolares e realizamos as eleições e ativamos o conselho para melhorar e proporcionar uma convivência em comunidade (Gestor do núcleo 01).

Tomei conhecimento do Conselho Escolar a partir do momento que assumei como professora do núcleo e recebi o livro de registro do conselho sem nenhuma explicação plausível, sem nenhuma formação sobre o tema. Por iniciativa própria passei a estudar o livro em questão e complementei com pesquisas e troca de informações com gestores. Acredito que o Conselho Escolar não tem sucesso no seu funcionamento sem a participação direta do gestor, pois é imprescindível o acompanhamento teórico para fazer a prática acontecer. (Representante de professor do núcleo 02).

Através da gestão, me interesso por qualquer ação que venha contribuir

para melhoria na qualidade do ensino. O processo se deu a partir de encontros entre os grupos que compõe a comunidade escolar; não foi uma tarefa simples para o gestor; convencer os membros da importância da participação de cada um desses representantes e explicar suas atribuições, foi um processo lento. Só então aconteceu a formação da chapa e, por fim, a eleição para escolha (Representante de professores do núcleo 01).

O relato do gestor do núcleo 02 faz referência à importância de um conselho atuante e que um desafio para a formação do conselho foi a motivação dos sujeitos da comunidade, que relata a seguir:

Quando eu assumi o núcleo existia um conselho porém não era atuante, logo depois eu percebi que havia necessidade do conselho que tivesse um pouco de cada escola essas escolas são em comunidades diferentes são distantes uma da outra o que dificultava bastante, outro ponto que eu encontrei foi a falta de vontade das pessoas de participar; elas não tinham interesse então foi preciso fazer toda uma motivação, foi preciso mostrar a importância do conselho, mostrar como o conselho fortalece na tomada de decisão na escola para que as pessoas enfim quisesse participar. Eu considero o conselho escolar de suma importância porque ele fortalece a gestão; se todo gestor soubesse a importância do conselho ele jamais ficaria sem o conselho e jamais deixaria o conselho ser enfraquecido na escola, porque o conselho dá voz da autonomia ele dá ao gestor condições de trabalho, condições de buscar fora melhorias para dentro da sua escola. (Gestor do núcleo 02).

Seguindo nesse questionamento, os representantes de pais e da comunidade do núcleo 02 aponta que tomaram conhecimento sobre o Conselho Escolar durante reuniões de pais realizadas na escola e que a partir desse momento passaram a compreender melhor as rotinas das escolas e a importância de partilhar com os outros conselheiros as demandas das outras escolas do núcleo. Já o representante da comunidade do núcleo 01 tomou conhecimento sobre o Conselho Escolar através da gestora, por ocasião de um seminário. Os Conselhos Escolares constituem um colegiado que envolve a comunidade escolar e local nos processos participativos do núcleo.

Diante da fala dos sujeitos, apontamos que a sensibilização por parte da gestão na organização do Conselho Escolar é importante, pois nesse processo de envolvimento da comunidade é necessário para a representação dos segmentos de cada comunidade que a escola está inserida. Nos momentos de reuniões acontece a socialização quanto aos problemas apresentados e às demandas existentes em cada escola do núcleo, também é nesses encontros apontados na fala dos entrevistados, que eles têm consciência da importância de participarem

desse colegiado e sabendo que se constitui um desafio para a gestão o envolvimento da comunidade a ingressar nesse conselho.

4.2.3 Ações implementadas no núcleo, a partir da atuação do conselho escolar

Questionados acerca das ações que foram implementadas no núcleo a partir da atuação do conselho, os entrevistados responderam conforme o que segue:

Nas reuniões é muito difícil encontrar uma demanda existente, pois cada escola tem suas dificuldades e peculiaridades diferentes uma da outra porque são três escolas diferentes então, fica muito difícil tomar uma decisão fazer um benefício em prol daquela escola se a gente não sabe as dificuldades que cada uma encontra. Os recursos são poucos, temos que priorizar a que está com mais necessidade. A gestora fez uma reunião com o conselho e com os pais da escola e pediu a colaboração dos pais pra que houvesse um mutirão pra limpeza da escola porque como se encontra numa zona rural existe muito mato aí tem o risco de cobra de insetos então ela pediu para que os pais que pudesse colaborar fossem no final de semana que a maioria trabalha pra escola pra fazer a limpeza da escola e nisso a escola contribuiu também com o lanche e quando terminou serviu o lanche houve aquela confraternização entre pais professores e também alguns alunos então e muito bom, quase sempre todos os anos acontece isso. (Representante de pais do núcleo 01).

Algumas ações executadas: Melhoria na assistência do transporte escolar, divisão de turmas multisseriadas, implantação de Unidade de Educação Infantil, acompanhamento e intervenção nas reformas realizadas no núcleo e, aquisição de parcerias que contribuíram para o desenvolvimento do ensino/aprendizagem e estreitaram os laços existentes entre escola/família e, etc. (Representante de professores do núcleo 02).

Buscamos sim várias parcerias para poder executar diversas ações nossos maiores parceiros foram sem dúvidas a secretaria de saúde porque pelo fato de trabalhar com uma comunidade muito carente e com muitas dificuldades e percebemos que a saúde era precária e a falta de saúde a falta de atendimento a falta de conhecimento de alguns pais para buscar atendimento para seus filhos dificultava o processo de aprendizagem, então nos fomos buscar parceria na UBS, na própria comunidade foi quando nos trouxemos para dentro da escola, começamos a tornar mais atuante o PSF programa saúde da família ate então existia mais não tinha aquela continuidade trouxemos palestras trouxemos atendimento odontológico o agente de saúde passou a ter um trabalho de suma importância conosco e também buscamos parceria com a igreja que durante a minha passagem pelo núcleo foi bem atuante conosco e buscamos parceria com o conselho uma instituição filantrópica que desenvolveu um bom trabalho junto ao núcleo. (Gestor do núcleo 02).

Objetivando contribuir satisfatoriamente, o Conselho Escolar tem como finalidade atuar na gestão administrativa, pedagógica e financeira das escolas, colaborando nas ações escolares que primam pela qualidade de ensino e fortalecendo a gestão democrática no núcleo. No primeiro momento, acontece à leitura da pauta, daí damos ênfase aos temas com exposição do assunto em questão apresentando-os através de recursos didáticos, depois os debates são seguidos de tomadas de decisões. Em caso de votação, o que fica acordado é registrado em ata pela secretaria do núcleo, seguido das assinaturas de todos os presentes. Consequentemente, é afixado em mural as decisões tomadas e/ou todos os seguimentos são responsáveis por repassar as informações. (Representante de pais do núcleo 02).

Ainda sobre as ações implementadas pelo Conselho Escolar, o gestor, o representante da comunidade, o professor do núcleo 01, como também o representante da comunidade do núcleo 02, afirmam que as ações foram referentes à participação dos conselheiros nas reuniões para discutir sobre frequência dos alunos, melhoria nos projetos e a relação família e escola, bem como a realização de Oficinas de reaproveitamento de material descartáveis, palestras com a equipe da unidade de saúde da comunidade, ações sobre a aplicação dos recursos financeiros e prestação de contas expostas em murais da escola

Quanto aos aspectos de participação e de ações de parceria entre a escola e a comunidade, podemos observar que a gestão do núcleo juntamente ao Conselho Escolar procuram mecanismos de envolvimento para a colaboração dos pais nas atividades desenvolvidas no núcleo e encontram na própria comunidade rural parceiros que possam contribuir com a melhoria das ações promovidas pela escola.

Constatamos que a participação do Conselho Escolar é essencial para a construção de um processo democrático presente no interior da escola e os segmentos representados nesse colegiado tornam-se agentes participativos nos processos decisórios e nos movimentos organizados que se fortalecem e se concretizam o contexto rural. Nesse sentido, a participação torna-se fundamental como princípio básico de uma democracia, considerando o contexto dos núcleos rurais.

É importante ressaltar que para além do roteiro estabelecido para a entrevista, dois sujeitos representantes dos segmentos fizeram considerações dessas entrevistas, dizendo que foi um momento de aprendizado e vivência nas escolas do núcleo rural. Apontamos o pensamento de um representante de cada núcleo pesquisado, representada pelas falas que seguem:

Na verdade falar de escolar sempre me deixa muito a vontade e a gente acaba que tem muito assunto mais vou me limitar a falar um pouco das dificuldades que a escola enfrenta, estive gestora durante esse período e participei ativamente de todos processos desenvolvimento da escola de todas as fragilidades que as escolas encontrava, eu acredito que é um passo muito importante para o desenvolvimento do ser humano eu acredito que a nossa educação ainda não tem o devido valor, o devido respeito a devida atenção que ela necessita principalmente as escolas da zona rural, é porque enquanto zona urbana e zona rural eu nunca fui gestora de escola da zona urbana mais trabalhei por um período em uma escola na zona urbana e eu vi que as dificuldades, não é que não existia, existia pois todo setor público existem em qualquer escola mais as escolas da zona rural são, eu não digo esquecidas mais são talvez necessitam de um pouco mais de atenção tudo e mais difícil uma comunicação é mais complicada porque não tem telefone, porque não tem o acesso a internet porque o próprio acesso é limitado, as pessoas não vão, não visitam, as pessoas não conhece a realidade mais que as escolas da zona rural desenvolve um trabalho maravilhoso trabalho belíssimo um trabalho antes de qualquer processo educacional eles desenvolve um trabalho humano e isso é fantástico foi uma experiência maravilhosa. (Gestora do núcleo 02).

Através da minha participação no conselho, eu hoje sei a importância que se tem para a escola o conselho escolar, porque a escola depende muito do conselho em relação a participação, e documentação pois o núcleo precisa está todo legalizado para poder receber os repasses da secretaria de educação então com o conselho escolar a gente vê os recursos entrando na escola e com esses recursos podem ser feitas as coisas na escola. O conselho é muito importante, pois através dele a gente pode fiscalizar o andamento da escola, como são gastos, onde são gastos o que é prioridade e o que não é, e o principal a gente pode opinar como pais para a escola ter um melhor andamento, eu vejo que o conselho escolar é muito importante para escola, antigamente, eu não sabia dessa importância depois que eu fiz parte do conselho eu vi o quanto é importante que os pais priorizem mais a escola dos filhos e com isso faz com que a criança desenvolva melhor. (Representante de pais do núcleo 02).

Diante de todos esses relatos dos sujeitos, podemos constatar que o trabalho dos Conselhos Escolares aqui representados por todos os segmentos da comunidade interna e externa, expressam relações de gestão que vão bem além da gestão fiscalizadora. Como afirma Werle (2003, p. 60), “Se forem relações de responsabilidades, de respeito, de construção, então é assim que vão se constituir as funções deliberativas, consultivas e fiscalizadoras e quaisquer outras assumidas”. Essas contribuições por parte do conselho estão presentes nos núcleos pesquisados e podemos inferir que o conselho participa das ações e planejamento dos núcleos de forma que contribui no sentido de fortalecer os processos decisórios, reiterando o que a autora afirma quando fala sobre Conselho Escolar:

Os conselhos escolares, como um espaço de gestão democrática do ensino público, apresentam-se, também, como ambiente de promoção e liberdade, de pluralismo, de qualidade, de igualdade, de gratuidade e de valorização do professor. (WERLE, 2003, p. 46).

Portanto, entendemos que o envolvimento de toda comunidade escolar nos processos participativos da escola são de fundamental importância para o exercício da democracia, possibilitando a construção de uma escola democrática, buscando o fortalecimento cada vez maior do Conselho Escolar no espaço de atuação dos núcleos rurais.

Podemos considerar que por se tratar do núcleo que compreende mais de uma unidade de ensino, torna-se dificultoso eleger as prioridades, já que o conselheiro que mora em uma comunidade conhece a sua realidade e pode acontecer de não conhecer a realidade e demandas das escolas de outras comunidades do núcleo, considerando ser um único conselho para atender todas as escolas que compõe o núcleo. Daí a importância de todas as escolas que compõem os núcleos terem assento nos conselhos.

Essa necessidade enfatizada na fala dos entrevistados é uma comprovação de que a escola faz política, porque sem querer dicotomizar política oficial e política escolar, podemos inferir que a escola produz política e quando a norma define que a comunidade deve ter um representante no conselho, independente da escola, os núcleos estabelecem que todas as escolas que compõe o núcleo deve ter um representante, assim podemos dizer que os núcleos estão ressignificando a política e, portanto, produzindo política.

4.3 O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: O QUE DIZEM OS SUJEITOS SOBRE A EXECUÇÃO, ATUALIZAÇÃO E ACOMPANHAMENTO

Neste tópico abordamos as questões relativas à execução, atualização e acompanhamento do Projeto Político Pedagógico. Nesse sentido, os questionamentos foram realizados com os entrevistados para perceber como o PPP do núcleo rural se apresenta diante da realidade do contexto local.

4.3.1 O planejamento das ações pedagógicas, administrativas e financeiras do núcleo

Os sujeitos foram questionados sobre a realização do planejamento e das ações desenvolvidas do Projeto Político Pedagógico, no núcleo rural, no que se refere às esferas pedagógicas, administrativas e financeiras. Vejamos o posicionamento dos sujeitos:

Quando nós fomos desenvolver o PPP nós estávamos também no processo foi tudo bem na mesma época do conselho, como o PPP estava desatualizado o primeiro PPP que foi feito na minha gestão coincidiu os horários não as datas com a questão do conselho escolar; a partir de então nós começamos atualizar o PPP com a presença do conselho escolar (Gestor do núcleo 02)

As atividades pedagógicas, começam a ser discutidas no início do ano letivo, e ao longo do 1º bimestre vamos retomando esse planejamento, fazendo as adequações necessárias, a parte administrativa e financeira não há uma maior discussão, com relação ao financeiro os recursos além de escassos nem sempre tiveram disponíveis nos prazos, sendo assim quando a escola é contemplada com algum recurso, a gestão comunica e aí se vê as necessidades mais urgentes (Representante de professores do núcleo 01).

Colaborando com o pensamento de planejamento das ações conjuntas entre o PPP e o Conselho Escolar, a fala do gestor, de representante de pais e o representante da comunidade do núcleo 01 relatam que as ações são elaboradas coletivamente através de reuniões, que são discutidas entre pais e professores as necessidades existentes, mostrando que recursos são destinados à escola, como o PDDE e PROMEM, os quais são planejados, executados e destinados ao desempenho educacional. Já o representante de professores, dos pais e o representante da comunidade do núcleo 02 enfatizam que os professores e demais segmentos da comunidade escolar traçam uma proposta adequada à realidade de cada escola nucleada, considerando as prioridades no investimento dos recursos, que são anualmente atualizadas para atender as especificidades das escolas.

A construção do PPP do núcleo deve representar o planejamento realizado por toda comunidade no sentido de refletir a realidade. Conforme afirma Veiga (2004, p. 12), “Ao construirmos os projetos de nossas escolas, planejamos o que temos intenção de fazer, de realizar. Lançamo-nos para diante, com base no que temos, buscamos o possível”. Nesse entendimento, o PPP do núcleo apresenta-se como sendo participativo, pois os segmentos escolares opinam como serão as ações da escola com vistas à melhoria da qualidade do ensino, definem os projetos que serão desenvolvidos durante o ano letivo e estabelecem prioridades de investimento dos recursos que chegam ao núcleo.

Nesse sentido de compreender como o planejamento pedagógico é realizado com a

comunidade escolar, estabelecendo prioridades diante das necessidades das escolas nucleadas, apontamos, conforme pudemos contatar a partir das entrevistas, que nem sempre as mesmas são atendidas, pois os repasses financeiros são insuficientes para atender as prioridades diferenciadas de cada escola que compõe o núcleo, estabelecendo, assim, uma relação direta entre os recursos recebidos e as prioridades de investimento diante da realidade apresentada pela escola. E podemos constatar como se apresenta esse importante instrumento de planejamento nos núcleos de educação rural no município de Mossoró-RN.

4.3.2 Proposta Pedagógica do núcleo: construção e atualização

Quanto à proposta pedagógica do núcleo, foi questionado aos sujeitos da pesquisa se eles participaram da construção, qual o período de atualização dessa proposta e se foi realizada alguma alteração com participação deles.

Nesse sentido, segue a fala dos sujeitos:

Quando eu cheguei já existia o Projeto Político Pedagógico no núcleo, no entanto fazia acredito, no entanto três anos que não era atualizado, quando nós sentamos pra rever, como eu te disse eu era novata no sistema educacional setor educacional no setor pedagógico, no entanto o Projeto Político Pedagógico vai bem de encontro com o trabalho do administrador, então fui bem feliz ao encontrar esse projeto pra desenvolver juntamente com a equipe, porque realmente no núcleo a escassez de recursos e muito grande as limitações são imensas então nos precisávamos de uma boa logística e de um bom plano de ações e ter metas para poder fazer com que a escola desenvolvesse caminhasse e atendesse as expectativas dos alunos dos pais e dos próprios servidores, nós desenvolvemos o PPP e ficou ele sendo atualizado anualmente. (Gestor do núcleo 02)

Sim, não tenho certeza mais acho que é anual tivemos a oportunidade de fazer essa discussão coletiva, na elaboração inicial do PPP, e mesmo sabendo que é um documento que necessita ser construído coletivamente acho pouco tratado com a comunidade os aspectos pedagógicos, acredito que os pais poderiam contribuir mais nas discussões, não apenas nas questões do conselho mais no pedagógico mesmo. (Representantes de professores do núcleo 01).

Sobre o questionamento quanto à construção e atualização, o representante de professores do núcleo 02 e o gestor do núcleo 01 apresentam que os professores e demais seguimentos escolar traçam uma proposta adequada à realidade de cada escola nucleada, sendo anualmente atualizada para atender as necessidades vigentes a cada início de ano,

discutem o planejamento do núcleo e procuram atualizar os dados e também alterar sempre que necessário o PPP do núcleo.

Já o representante da comunidade do núcleo 02, o representante da comunidade e de pais do núcleo 01 apontam que participam das reuniões do conselho e das reuniões de pais em que são discutidas as necessidades da escola, mas quanto à construção do PPP, não participam desses planejamentos e discussões. Dando prosseguimento com as respostas, o representante de pais do núcleo 02 colabora com esse mesmo entendimento mencionado anteriormente, quando afirma que: “Quando eu fui eleita presidente, o PPP da escola já existia e não tenho nenhum conhecimento sobre as discussões envolvendo ele, mas nas reuniões de pais e do conselho planejamos as ações da escola, eu acho que isso é a mesma coisa, não é?”

Nessa questão que trata da construção e das atualizações do PPP, podemos destacar que foram realizadas em ambos os núcleos, conforme a falas mencionadas, no início de cada ano letivo e podemos perceber que essa discussão mais direta sobre o PPP é vivenciada mais pela equipe de professores, deixando a participação dos segmentos de pais e comunidade local de fora dessas discussões. No entanto, podemos perceber que o Conselho Escolar está presente no planejamento das ações do núcleo e, nesse momento de discussão, a proposta sendo vivenciada no contexto escolar, é a resignificação que os sujeitos dão na prática e, como de fato, ela realmente acontece.

4.3.3 O debate sobre Projeto Político Pedagógico nas reuniões do Conselho Escolar

Neste tópico, discutimos sobre o debate acerca do PPP nas reuniões do Conselho Escolar e o direcionamento dado pelo gestor no processo de condução das discussões. Assim segue a fala dos entrevistados:

A função do PPP do núcleo é respeitar e valorizar as experiências de vida do educando formando cidadãos éticos e competentes, o planejamento das atividades é realizada nas extra-regências na qual esse planejamento acontece com a participação dos professores, conselho escolar e prioridade a participação de toda equipe, assumindo com eficiência e organização para a realização das leis, as decisões tomadas nas reuniões. (Gestor do núcleo 01).

Não tem como separar tudo no núcleo educacional está muito interligado a educação é um conjunto não dá pra separar o conselho ele desenvolve o trabalho muito importante na escola fortalece todos os setores da escola e o PPP era justamente trabalhar os setores então existia a necessidade de

trazer os conselheiros trazer o conselho escolar para atuar nessa atualização do PPP e assim foi feito. (Gestor do núcleo 02).

O representante de pais do núcleo 01 aponta que “De forma específica não, mais de forma abrangente sim, pois o PPP faz parte da construção da escola então assim de uma certa forma o conselho participa mas não de forma direta, a gente não debate muito sobre esses assuntos, essas discussões, sei que o PPP existe no núcleo no entanto não participo das atualizações nem das discussões”. Assim, outro apontamento mencionado é do representante da comunidade do núcleo 01, quando afirma: “Sim, digo de maneira superficial, pois as decisões são planejadas coletivamente e isso é a proposta sendo vivenciada pela escola, no período de discussão, também na atualização da proposta pedagógica”.

A fala do representante de professores do núcleo 01 retrata que: “Não há essa discussão promovida pela gestão escolar, sobre o PPP de maneira mais profunda, pois esse documento é importante que norteie todo o planejamento do professor, além das outras ações realizadas no âmbito escolar”. Já a fala dos sujeitos do núcleo 02, quanto a mesma pergunta mencionada anteriormente, o representante de professores do núcleo 02 afirma que “Foi criado um novo PPP coerente com cada realidade escolar e fica claro a participação nos debates necessários para eliminar os entraves, ampliar metas, estratégias, detectar impacto e resultados positivos e criar critérios para sanar situações”. Nessa direção, o representante de pais do núcleo 02 expõe que “É feita através de reuniões com o conselho a direção e os professores que discutimos os projetos que serão desenvolvidos durante todo o ano”, enquanto que o representante da comunidade do núcleo 02 fala sobre as discussões, diz que participa das reuniões do conselho e dos pais também e que a diretora sempre procura envolver a comunidade nos projetos da escola.

Quanto à participação dos segmentos de pais e da comunidade local nas discussões sobre o PPP, envolvendo o planejamento que ocorre nos núcleos no início do ano letivo, percebemos que as ações são planejadas e desenvolvidas no interior da escola. Esse fato é recorrente nas falas desses dois segmentos, representados no Conselho Escolar, pois, quando questionados sobre as discussões envolvendo o PPP, percebe-se nas respostas desses sujeitos que não há um momento específico para discussão do PPP, mas ressaltam a colaboração do conselho nessas discussões, pois afirmam participar do planejamento das ações e dos projetos desenvolvidos pelas escolas dos núcleos. Nesse sentido, podemos inferir que a proposta vivenciada no contexto da escola é ressignificada pelos sujeitos, uma vez que o Conselho

Escolar não discute especificamente sobre o PPP, mas indiretamente o conselho discute o planejamento anual de cada escola que compõe o núcleo.

Podemos observar que ambos os núcleos indicam as necessidades existentes, que ora se assemelham e ora se distanciam, referentes ao PPP, que demonstra diante da realidade de cada núcleo ter suas particularidades, estabelecendo suas atribuições e definindo responsabilidades para os sujeitos. Esses sujeitos, que compõem a comunidade escolar, dentro de suas limitações ocasionadas pela falta da participação das discussões diretas sobre o PPP, acham que este se mantém como um instrumento importante na rotina das escolas do núcleo e que precisa ser mais debatido pela comunidade escolar

Nessa perspectiva de entendimento relatado nas entrevistas, para interação entre o Conselho Escolar e o PPP deve representar um diálogo constante entre esses dois instrumentos de representação da comunidade escolar e local. A participação de toda comunidade escolar é fundamental para o alcance das ações educativas, conforme apresenta Veiga, sobre essa construção coletiva no PPP:

A primeira ação que me parece fundamental para nortear a organização do trabalho da escola é a construção do Projeto Político Pedagógico assentado na concepção de sociedade, educação e escola que vise a emancipação humana. Ao ser claramente delineado, discutido e assumido coletivamente ele se constitui como processo. E, ao constituir - se como processo, o Projeto Político Pedagógico reforça o trabalho integrado e organizado da equipe escolar, enaltecendo a sua função primordial de coordenar a ação educativa da escola para que ela atinja o seu objetivo Político Pedagógico (VEIGA, 2004, p. 157)

O PPP do núcleo retrata as dificuldades enfrentadas por todos que fazem a comunidade escolar rural, compreendendo todos os processos participativos referentes ao planejamento pedagógico do núcleo e apresenta ainda que quanto às demais esferas da gestão pode perceber que a comunidade escolar é mais presente e se mostra de forma ativa, pois participa ativamente do planejamento das ações administrativas e financeiras do núcleo, ficando uma “lacuna” na esfera pedagógica da gestão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa discutiu a gestão participativa democrática nos núcleos de educação rural no município de Mossoró-RN. Dessa forma, apresentamos como elementos fundamentais dessas conclusões a atuação do Conselho Escolar e a construção e atualização do Projeto Político Pedagógico, sendo a interação entre ambos basilar, propiciando uma construção coletiva e participativa da comunidade escolar, contribuindo com a gestão escolar dos núcleos rurais, pois as práticas de participação da comunidade escolar fortalece os processos decisórios que são discutidos nesses órgãos colegiados.

Quanto à pergunta de partida: “Como vem acontecendo a gestão administrativa democrática com enfoque nos Conselhos Escolares e Projeto Político Pedagógico dos núcleos de educação rural, do município de Mossoró-RN?”, podemos constatar durante a pesquisa que os dois núcleos pesquisados apresentam Conselhos Escolares atuantes e com representantes de cada segmento escolar, assim como define o próprio regimento do referido conselho; apresenta ainda representação de cada categoria que compõe a comunidade escolar com seus titulares e suplentes, sendo presidido pelos segmentos de pais. Outro ponto a ser destacado é que existe uma rotatividade entre os integrantes do conselho, oportunizando que as comunidades rurais em que as escolas atendem, sejam representadas.

Com base nos discursos dos sujeitos da pesquisa apresentamos os resultados acerca dos objetivos propostos, em que na perspectiva de analisar como a gestão participativa através dos Conselhos Escolares e do PPP podem contribuir com a gestão democrática no contexto da realidade de núcleos rurais no município de Mossoró-RN, a pesquisa retrata que nos núcleos não há uma gestão democrática consolidada. Trata-se de um contexto rural de escolas nucleadas, em que a equipe gestora é representada por um diretor, um supervisor pedagógico e um secretário escolar, que atende as demandas de 2 e 5 escolas, que funcionam em comunidades rurais distintas, apresentando cada uma suas particularidades, em que o Conselho Escolar e o PPP são considerados pelos gestores entrevistados, como aliados para enfrentar as dificuldades presentes no dia a dia das escolas, pois veem nos conselheiros a figura de colaboradores para o desenvolvimento das ações planejadas no PPP do núcleo. Já o entendimento dos conselheiros sobre as ações articuladas entre o conselho e o PPP, não são claras nem definidas coletivamente, porque se discute exaustivamente sobre aplicação de recursos, questões administrativas e superficialmente sobre as questões referentes ao ensino

aprendizagem. Revela-se, também, na fala dos conselheiros, que nas atividades desenvolvidas no núcleo, há discussões sobre o planejamento das ações que envolvem o PPP.

Quanto à análise dos processos participativos que norteiam a gestão escolar no contexto de núcleo rural, os dados apontam para um Conselho Escolar atuante que participa das reuniões, das atividades colaborativas na escola.

Nos momentos em que são discutidos os resultados de rendimentos dos alunos ao final do ano letivo, opinam sobre as decisões deliberadas nas assembleias, participam do planejamento das futuras aquisições e do investimento dos recursos financeiros, sugerem as prioridades de investimento diante das demandas existentes em cada escola do núcleo. Ao analisar as atas das reuniões, verificamos que algumas vezes as reuniões não contavam com todos os membros (titulares e suplentes) e a partir dessa informação questionamos os conselheiros presidentes dos núcleos sobre essas ausências e eles informaram que isso poderia ser decorrente da distância entre escola polo e as demais escolas e pelo fato do deslocamento se dá em estrada carroçável, e nem todos os conselheiros dispõem de transporte próprio, por esse motivo, nem sempre é possível a participação de todos os membros (titulares e suplentes) nas reuniões do Conselho Escolar.

Um ponto que merece destaque a respeito da gestão democrática é a forma de escolha para o cargo de gestor no município de Mossoró-RN, que se dá através de portaria de nomeação emitida pelo prefeito da cidade, cujo nome é apenas uma indicação, não passa por processo seletivo ou eleitoral. Durante o período investigado (2012-2016) houve mudança de gestor em um dos dois núcleos pesquisados e esse ato de livre nomeação e exoneração dos cargos de gestores corresponde a uma prática tradicional que é vigente na educação do município até os dias atuais.

Constatamos ainda que a “gestão administrativa democrática” construída no espaço escolar dos núcleos tem acontecido de forma lenta, pois diante da análise das entrevistas observamos relatos dos sujeitos sobre o Conselho Escolar, suas práticas e rotinas que são presentes quanto ao planejamento das ações administrativas e financeiras que envolvem o órgão colegiado. Nesse sentido, é de suma importância que o Conselho Escolar com representação de toda comunidade interna e externa, participe das discussões que fortaleça os processos decisórios, considerando todas as possibilidades de se eleger as metas e prioridade que promovam a democratização e a qualidade da educação.

No entanto, quando questionamos sobre a participação do conselho na construção ou atualização do PPP, os entrevistados representantes e pais e da comunidade externa expressão,

afirmando que sabem da existência deste documento no núcleo, mas pouco sabem ou são consultados sobre as atualizações do PPP, constituindo assim uma construção sem as representações dos segmentos da comunidade escolar, principalmente sem a colaboração da comunidade local, pois é premissa para a construção do PPP. O planejamento coletivo da comunidade, considerando o contexto rural que a escola está inserida, aliado às ações coletivas, torna esse instrumento da gestão realmente eficaz e com a verdadeira representação dos segmentos ali representados, favorecendo uma construção democrática capaz de tornar o PPP um instrumento eficaz. Entretanto, quanto ao PPP, ainda não visualizamos uma participação ativa da comunidade local. Compreendemos que esse processo ainda é muito incipiente nesse percurso da gestão democrática na realidade rural estudada.

Considerando as informações a respeito da gestão democrática nos núcleos rurais em que foi desenvolvida a pesquisa, destacamos como importante as ações promovidas pelos gestores dos núcleos, com o intuito de envolver a comunidade escolar e local. Nos órgãos colegiados essa participação torna-se evidente quando observamos no decorrer da pesquisa que os processos decisórios se tornaram mais enfáticos com a participação do Conselho Escolar. Foram observados aspectos referentes à operacionalidade do PPP, ao funcionamento e atuação do Conselho Escolar, às práticas democráticas desenvolvidas através do gestor, aos discursos e aos saberes, tomando como base a importância das ações da gestão participativa nas escolas que compõem os núcleos rurais.

Diante dos resultados da pesquisa, enfatizamos que gestão democrática em núcleos de educação rural do município de Mossoró-RN apresenta-se como um processo em curso, em que a participação da comunidade escolar nas tomadas decisões, nas esferas da gestão, constitui um desafio, já que, apesar de apresentar um Conselho Escolar atuante nas práticas participativas, precisa avançar com o fator da indicação política que ainda se torna presente nas indicações para o cargo de gestor.

Assim, consideramos os objetivos de analisar como a gestão participativa, através dos Conselhos Escolares e do PPP, podem contribuir com a gestão democrática no contexto da realidade de núcleos rurais no município de Mossoró-RN; compreender os processos democráticos que norteiam a gestão escolar no contexto dos núcleos rurais de educação; identificar as demandas existentes nos núcleos de educação rural, referentes à atuação dos Conselhos Escolares; identificar as demandas existentes nos núcleos de educação rural, referentes à atuação dos Conselhos Escolares, foram atingidos, pois a participação da comunidade escolar possibilita ao contexto rural pesquisado meios para efetivação de práticas

democráticas que favorecem e podem produzir mudanças e transformações significativas nos processos democráticos constituídos no espaço escolar rural.

Por fim, ressaltamos que diante de todas as considerações apresentadas é preciso construir mais espaços de debates entre a escola e a comunidade, na busca de ações que possam concretizar a gestão democrática dos núcleos de educação rural no município de Mossoró-RN.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo Afonso de. Questões sobre os fins e sobre os métodos de Pesquisa em Educação. **Revista Eletrônica de Educação de São Carlos**, SP: UFSCAR, v.1, n. 1, set., 2007, p.119-131.

ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo Afonso de. Texto, contexto e significado: algumas questões na análise de dados qualitativos. **Cadernos de Pesquisa**, n. 45, p. 66-71, maio 1983. Disponível em: <<http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/cp/article/view/1491/1485>>. Acesso em: 20 set. 2017.

ALONSO, Myrtes. A supervisão e o desenvolvimento profissional do professor. *In*: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). **Supervisão Educacional para uma escola de qualidade**: da formação à ação. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O Método nas Ciências Naturais e Sociais**. Pesquisa quantitativa e qualitativa. São Paulo: Pioneira, 2001.

ARAÚJO, Adilson César de. **Gestão democrática da educação**: a posição dos docentes. 2000. 220 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade de Brasília (PPGE/Unb). Brasília, 2000.

ARAÚJO, Adilson César de. A gestão democrática e os canais de participação dos estudantes. *In*: **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, p. 253-266, jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/116/305>>. Acesso em: 15 ago. 2017.

ARIOSI, Cinthia. Magda Fernandes. **Organização e gestão democrática na escola de educação infantil**: análise dos limites e perspectivas nas realidades brasileira e italiana. Marília, 2010. 254 f. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista – UNESP – Campus de Marília, 2010

BALL, Stephen J.; MAGUIRE, Meg; BRAUN, Annette. **Como as escolas fazem as políticas**: atuação em escolas secundárias. Tradução de Janete Bridon. Ponta Grossa: Editora da UEPG, 2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARROSO, João. O estudo da autonomia da escola: da autonomia decretada à autonomia construída. *In*: BARROSO, João (org.). **O estudo da escola**. Porto: Porto Editora, 1996, p.167-189.

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia**: uma defesa das regras do jogo. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1994.

BOF, Alvana Maria (Org.). **A Educação Rural no Brasil**. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2006.

BOGDAN, Robert C.; BIKLEN, Sari Knopp. **Investigação Qualitativa em Educação**: uma introdução à teoria e ao método. Portugal: Porto Editora, 1994.

BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão da Educação: o Município e a Escola. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (org.). **Gestão da Educação**: impasses, perspectivas e compromissos. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 1, Brasília 5/10/1988.

BRASIL. Lei n. 9394/96 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, 23 dez. 1996.

BRASIL. Lei nº11.274, de 6 de fevereiro de 2006. Altera a redação dos arts. 29, 30, 32 e 87 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, dispondo sobre a duração de 9 (nove) anos para o ensino fundamental, com matrícula obrigatória a partir dos 6 (seis) anos de idade. **Diário Oficial da União**, Brasília, 7 fev. 2006.

BRASIL. Lei nº 12.796, de 4 de abril de 2013. Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para dispor sobre a formação dos profissionais da educação e dar outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 5 abr. 2013.

CALDART, Roseli Salete. **Pedagogia do Movimento Sem Terra**. São Paulo: Expressão Popular, 2005.

CALDART, Roseli Salete. A escola do campo em movimento. In: **Por uma educação do campo**. Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

CAMPOS, Alexandra Resende. **“Entre o rural e o urbano”**: política de nucleação, escolarização, relação família-escola e escola-família em comunidades rurais de São João Del-Rei, MG. 2014. 166 f. Tese (Doutorado em Educação) - Instituição de Ensino: Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2014.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, Jean et al. **A pesquisa qualitativa**: enfoques epistemológicos e metodológicos. Petrópolis: Vozes, 2008 (Coleção Sociologia).

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução geral à teoria da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

CHIROTTO, Lauro Vinicius Lima. **Gestão democrática e participativa**: o estado do conhecimento de teses e dissertações nacionais (1998 a 2010). 2013. 146 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Instituição de Ensino: Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2013.

COUTO, Glauciane Pinheiro Andrade. **O Programa Escola Ativa e os desafios da proposta de gestão democrática em escolas do campo no RN**. 2014. 104 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2014.

CURTY, Marlene Gonçalves; CRUZ, Anamaria da Costa; MENDES, Maria Tereza Reis. **Apresentação de trabalhos acadêmicos, dissertações e teses**: (NBR 14724/2002). Maringá: Dental Press, 2002.

DEMO, Pedro. **Participação é conquista**. São Paulo: Cortez, 1999

DEMO, Pedro. **Educação e qualidade**. 6. ed. São Paulo: Papirus, 2001.

DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. **Educação & Sociedade**. Campinas, v. 28, n. 100 – Especial, p. 921-946, out. 2007.

EVANGELISTA, Abigail Bastos. **A gestão de escolas rurais no contexto das políticas públicas de educação do campo**. 2016. 172 f. Tese (Doutorado em Educação Escolar) - Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” - UNESP

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Gestão e organização: impasses e perspectivas e compromissos. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto et. al. (org.). **Gestão Democrática da Educação**: atuais tendências, novos desafios. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de conteúdo**. 2. ed. Brasília: Liber Livro, 2005.

FREIRE, Paulo. **Política e educação**: ensaios. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

GATTI, Bernadete A. Implicações e Perspectivas da Pesquisa Educacional no Brasil Contemporâneo. **Cadernos de Pesquisa**, n. 113, p. 65-80, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HAGUETTE, Teresa Maria Frota. **Metodologias qualitativas na Sociologia**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola**: artes e ofícios da participação coletiva. São Paulo: Papirus, 1994.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola**: Teoria e Prática. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIMA, Fabiana Ribeiro Souza. **Cotidiano em uma escola rural**: representações de uma comunidade escolar. 2008. 120 f. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2008.

LUCK, Heloisa. **A escola participativa**: o trabalho do gestor escolar. São Paulo: Cortez, 2002.

LUCK, Heloísa. **A Gestão Participativa na Escola**. Petrópolis: Vozes. 2006.

MACEDO, Marinalva Sousa. **A construção do projeto político-pedagógico das escolas do campo**: contribuições teórico-práticas para a realidade maranhense. 2013. 143 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2013.

MAINARDES, Jefferson (org.). Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 27, n. 94, p. 47-69, jan./abr. 2006

MAY, Tim. **Pesquisa social**: questões, métodos e processos. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MANZINI, Eduardo José. A entrevista na pesquisa social. **Didática**, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.

MARQUES, Juracy C. **Administração participativa**. Porto Alegre: Sagra 1987.

MARQUES, Luciana Rosa. **A descentralização da gestão escolar e a formação de uma cultura democrática nas escolas públicas**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2007.

MARQUES, Luciana Rosa. A Formação de uma cultura democrática na gestão da escola pública: analisando ou fala de dois conselheiros escolares. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 33, n. 121, p. 1175-1194, out./dez. 2012.

MATOS, Kelma Socorro Lopes de; VIEIRA, Sofia Lerche. **Pesquisa Educacional**: o prazer de conhecer. Fortaleza: Edições Demócrito Rocha, 2001.

MINAYO, Maria Cecília Souza. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: _____ (org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2002, p. 9-29.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis: Vozes, 2007.

PARO, Vitor Henrique. **Eleição de Diretores**: a escola pública experimenta a democracia. Campinas: Papirus, 1996.

PARO, Vitor Henrique, A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública. In: SILVA, Luiz Heron da (org.). **A escola cidadã no contexto da globalização**. Petrópolis: Vozes, 1998. p. 300-307.

PARO, Vitor Henrique. **Administração Escolar** - Introdução Crítica 9. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

PARO. Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3. ed. São Paulo-SP: Ática, 2004.

ROCHA, Elza Camargo; CARNIELETTO, Inês e PEIXE, Blênio César Severo. **Uma proposta de formação para gestores escolares na rede pública estadual no Paraná: Gestão de Políticas Públicas do Paraná**. Paraná: UFPR, 2007.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 22. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

SCOTT, John. A matter of Record-documentary sources in social research. Cambridge: Polity. 1990. *In*: FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**, 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

UNESCO. **Gerenciando a escola eficaz: conceitos e instrumentos**. São Paulo: Cortez; Brasília: MEC/UNESCO, 2004.

VASCONCELLOS, Eduardo Alcântara. Agrupamento de escolas rurais: alternativa para o impasse da educação rural. **Caderno de Pesquisa**, São Paulo, n. 86, p. 65-73, ago. 1993.

VEIGA, Ilma Passos A. (org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas-SP: Papirus, 2004.

WERLE, Flávia Obino Corrêa. **Conselhos escolares: implicações na gestão da Escola Básica**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

APÊNDICES



UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE – UERN
FACULDADE DE EDUCAÇÃO – FE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – DE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO – POSEDUC
LINHA DE PESQUISA: POLÍTICAS E GESTÃO DA EDUCAÇÃO.

APÊNDICE A - ENTREVISTA COM GESTOR, COMUNIDADE LOCAL E MEMBRO DO CONSELHO ESCOLAR DOS NÚCLEOS DE EDUCAÇÃO RURAL

Questões iniciais: Conhecendo meus sujeitos

- a) Nome?
 - b) Idade?
 - c) Quanto tempo atua nesta escola?
 - d) Qual a função que ocupa na escola atualmente?
1. Comente sobre sua formação profissional e a relação desta com a prática? Qual o seu percurso de trabalho e há quanto tempo você atua nesse núcleo?
 2. Diante da realidade de um núcleo de educação rural foi possível identificar os desafios e possibilidades da participação da comunidade nas ações desenvolvidas nesse contexto?
 3. Como acontece a participação da comunidade escolar nas atividades desenvolvida no núcleo?
 4. Você se identifica com a função que exerce no núcleo? Quais são para você as principais responsabilidades dessa função no contexto em que o núcleo rural esta inserido?
 5. Faça uma análise sobre a gestão e sua atuação neste núcleo: autocrática ou democrática? Justifique:

6. Quanto a proposta pedagógica do núcleo: Você participou da construção? Qual o período de atualização da mesma? Já foi realizado alguma alteração com sua participação?
7. Como foi que você tomou conhecimento sobre o conselho escolar do Núcleo de educação rural? O que te motivou a fazer parte desse processo? Comente um pouco como se deu esse percurso?
8. Quais são para você as principais atribuições do conselho escolar no contexto em que o núcleo rural está inserido?
9. Considerando sua participação no conselho escolar: Existiu algum tipo de formação/capacitação para os conselheiros após a eleição?
10. Quais as ações foram implementadas no núcleo a partir da atuação do conselho considerando as demandas existentes? Diante da realidade do contexto rural dos núcleos?
11. Aponte os pontos positivos da participação e os que ainda precisam melhorar no que diz respeito às três esferas da gestão do núcleo: administrativo, financeiro e pedagógico?
12. Quanto a participação da comunidade escolar nos núcleos? Quais os aspectos devem ser considerados?
13. E quanto ao planejamento das ações pedagógicas/administrativas e financeiras do núcleo como são planejadas?
14. Considerando o PPP do núcleo como você avalia o planejamento do investimento dos recursos que o mesmo recebeu? E quanto ao grau de prioridade na aplicação? Essas tomadas de decisões são debatidos pelo conselho?
15. O PPP é debatido nas reuniões do conselho escolar? Quais os apontamentos realizados pela gestão para conduzir essas discussões?
16. Quanto as atribuições do conselho escolar do núcleo de educação rural, discorra sobre elas? Como elas são debatidas nas reuniões dos conselheiros?



UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE – UERN
FACULDADE DE EDUCAÇÃO – FE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – DE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO – POSEDUC
LINHA DE PESQUISA: POLÍTICAS E GESTÃO DA EDUCAÇÃO.

APÊNDICE B - O ROTEIRO DA ENTREVISTA

Parte I

A entrevista é um dos procedimento para coleta de dados em pesquisa e desenvolve um importante papel pois possui um forte caráter de interação pela relação estabelecida entre os sujeitos (pesquisador e entrevistado)

Nossa pesquisa irá trabalhar com a entrevista semiestruturada

1 Entrevista semiestruturada – Para Manzini (1990/1991, p. 154), está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista.

Nessa perspectiva não há imposição de uma ordem nas questões o que há é um roteiro que será um norte para a entrevista. O pesquisador propõe a temática do seu objeto de estudo e o entrevistado fala sobre tema proposto com base nos seus conhecimentos e informações.

Objetivos

1- Fornecer fundamentação teórica e prática para a pesquisa qualitativa.

Apresentamos aqui algumas sugestões para a entrevista semiestruturada

a) Flexibilidade: possibilita que sejam exploradas outras questões que surjam no decorrer da entrevista, ao modificar ou adicionar perguntas, podendo também prolongar a sua duração conforme conveniente, sem que este deixe de focar nos objetivos e no objeto de estudo o que se apresenta como desafio.

b) Favorecimento de respostas espontâneas.

c) É importante que o pesquisador transmita confiança ao entrevistado. Uma entrevista semiestruturada é considerada bem-sucedida quando as respostas obtidas são fidedignas e válidas e o resultado da análise das mesmas representam uma seleção sobre o objeto pesquisado.

Principais características

- Combina perguntas abertas e fechadas;
- O entrevistador tem a possibilidade de improvisar e reconduzir a entrevista aos pontos de interesse;
- As questões base pré-definidas são seguidas, mas sob a forma de uma conversa informal;
- Há a possibilidade de utilizar recursos visuais, como cartões ou fotografias, o que pode deixar o entrevistado mais confortável.

Parte II

- 1- Comecei elaborando as questões tendo em vista os objetivos da pesquisa (geral e específico) e o problema;
- 2- Procurei não elaborar muitas questões para não tornar a entrevista cansativa;
- 3- Marcar com antecedência a data e o horário e local da entrevista. E procurar manter sempre a pontualidade com os sujeitos da pesquisa;
- 4- Informar ao entrevistado o objetivo da pesquisa;
- 5- Ter sempre uma ficha (uma folha) disponível com as questões para todos os entrevistados, caso seja necessário fazer algumas anotações, principalmente, em relação a gestos, risos etc.;

- 6- Nunca interferi ou da opinião na hora em que entrevistado estiver falado. Deixando eles a vontade para falar;
- 7- Se o entrevistado não atender ou responder o que foi perguntar, você pode refazer reelaborar a pergunta de outra maneira, contanto que não perca o fio condutor da questão;
- 8- Perguntar se ele (o entrevistado) está disponível, caso seja necessário, para aprofundar algumas ideias na entrevista;
- 9- No final da entrevista é importante agradecer a colaboração e a disponibilidade em contribuir com o seu trabalho.
- 10- Perguntar se eles querem fazer mais algum comentário...

Parte III

- 1- A entrevista será individual
- 2- Duração aproximadamente de uma hora;
- 3- Seguirá um roteiro;
- 4- Pedir autorização ao entrevistado para gravar a entrevista;
- 5- Verificar o funcionamento e posicionamento correto do equipamento;
- 6- Procurar manter um clima formal com o rigor que a pesquisa necessita;
- 7- Começar com perguntas simples;
- 8- Ter perguntas na memória;
- 9- Após o encerramento estimo os agradecimentos;

Parte IV

Ao Finalizar:

- 1- Garantir a confidencialidade dos dados;
- 2- Dar tempo para ele deixar o ambiente da entrevista;
- 3- Explicar como as informações serão usadas;

Ao Analisar

- 1- Transcrição deve ser de boa qualidade;
- 2- Exige tempo e esforço;
- 3- Não existe um método melhor em detrimento do outro;
- 4- Conservar sempre fidedignidade das informações alinhando sempre com os objetivos da pesquisa;
- 5- Quando concluir a entrevista, se esta foi gravada, deverá transcrever imediatamente, na íntegra.
- 6- Não fazer comentários sobre as entrevistas com outros entrevistados manter o sigilo das informações.

REFERÊNCIAS

ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. O Método nas Ciências Naturais e Sociais. Pesquisa quantitativa e qualitativa. São Paulo: Pioneira, 2001.

MANZINI, E. J. A entrevista na pesquisa social. Didática, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.



UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE – UERN
 FACULDADE DE EDUCAÇÃO – FE
 DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – DE
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO – POSEDUC
 LINHA DE PESQUISA: POLÍTICAS E GESTÃO DA EDUCAÇÃO.

**APÊNDICE C - RELAÇÃO DOS NÚCLEOS RURAIS DO MUNICÍPIO DE
 MOSSORÓ-RN**

Nº	Núcleo de educação rural
01	N.M.E.R. Francisco Bezerra de Maria
02	N.M.E.R. Francisco Ferreira Souto
03	N.M.E.R. Elias Salem
04	N.M.E.R. Jeronimo Rosado
05	N.M.E.R. Neci Campos
06	N.M.E.R. João Niceras de Moraes
07	N.M.E.R. Cornélio Barbalho de Carvalho



UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE – UERN
FACULDADE DE EDUCAÇÃO – FE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – DE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO – POSEDUC
LINHA DE PESQUISA: POLÍTICAS E GESTÃO DA EDUCAÇÃO.

APÊNDICE D - TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA ENTREVISTA

Estamos desenvolvendo um estudo com a temática intitulada: **A GESTÃO DEMOCRÁTICA NOS NÚCLEOS DE EDUCAÇÃO RURAL NO MUNICÍPIO DE MOSSORÓ-RN**. Tendo com a pergunta de partida “Como vem acontecendo a gestão administrativa democrática com enfoque nos Conselhos Escolares e Projeto Político Pedagógico dos núcleos de educação rural, no município de Mossoró-RN?”. Nossa pesquisa tem por objetivo, identificar os desafios e possibilidades da gestão democrática na esfera administrativa dos núcleos de educação rural da rede municipal de ensino de Mossoró-RN. Assim para alcançarmos o nosso propósito, realizaremos entrevistas com gestores dos núcleos no período de 2012-2016, professores dos núcleos, representantes de pais no conselho escolar (os mesmos são presidentes do conselho escolar) e representantes da comunidade local com participação no conselho do núcleo. Desse modo, viemos através deste documento solicitar a vossa autorização para realização da entrevista. Ressaltamos ainda que as informações obtidas em nossas entrevistas, ao serem apresentadas em nossa Dissertação, serão tratadas de forma sigilosa, sem aparecer a identificação dos núcleos e dos sujeitos, garantindo total anonimato e privacidade das instituições escolar e dos sujeitos participantes da pesquisa. Maria Nilza Batista Luz, Aluna do Mestrado em Educação/POSEDUC/UERN, Sendo orientada pela professora Dra. Francisca de Fátima Araújo Oliveira. Após os devidos esclarecimentos, e ciente de que minha aceitação ou recusa não acarretará em nenhum tipo de sanção ou prejuízo, e que mesmo aceitando posso, a qualquer momento, desautorizar as gravações ou, até mesmo, desistir de participar da pesquisa.

Eu, _____, autorizo gravar em áudio as entrevistas realizadas durante a realização da pesquisa. Assinatura do participante: _____

Mossoró, ____ de _____ de 2018



UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE – UERN
FACULDADE DE EDUCAÇÃO – FE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – DE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO – POSEDUC
LINHA DE PESQUISA: POLÍTICAS E GESTÃO DA EDUCAÇÃO

APÊNDICE E - TERMO DE ESCLARECIMENTO E CONSENTIMENTO

Declaro que compreendi os objetivos desta pesquisa, como ela será realizada, os riscos e benefícios envolvidos e concordo em participar voluntariamente da pesquisa **“A GESTÃO DEMOCRÁTICA NOS NÚCLEOS DE EDUCAÇÃO RURAL NO MUNICÍPIO DE MOSSORÓ-RN”**.

Participante da pesquisa:

Assinatura: _____

Pesquisadores Responsáveis: Maria Nilza Batista Luz e Francisca de Fátima Araújo Oliveira

Assinatura: _____

Assinatura: _____

Endereço: Rua Prof. Antônio Campos, s/n - Costa e Silva. CEP: 59.633-010. Caixa Postal 70 - Mossoró – RN. Campus Central – BR 110 – KM 46. Telefones: (84) 3314-3452 – FAX: (84) 3314.3452.