

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENSINO DE CIÊNCIAS HUMANAS,
SOCIAIS E DA NATUREZA

ISABELLA FERNANDA SOUZA ALVES

A GESTÃO DEMOCRÁTICA EM QUESTÃO: ENCONTROS COM
DIRETORAS DOS ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL

CORNÉLIO PROCÓPIO

2022

ISABELLA FERNANDA SOUZA ALVES

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA EM QUESTÃO: ENCONTROS COM
DIRETORAS DOS ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL**

**DEMOCRATIC MANAGEMENT IN QUESTION: MEETINGS WITH
DIRECTORS IN THE EARLY YEARS OF ELEMENTARY EDUCATION**

Processo Educativo Tecnológico apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Ensino de Ciências Humanas, Sociais e da Natureza (PPGEN) na Universidade Tecnológica Federal do Paraná, como requisito parcial para obtenção de título de Mestre em Ensino.

Área de Concentração: Ensino, Ciências e Novas Tecnologias.

Linha de Pesquisa: Ensino de Ciências Sociais.

Orientador: Prof. Dr. David da Silva Pereira

CORNÉLIO PROCÓPIO

2022



[4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Esta licença permite que outros remixem, adaptem e criem a partir do trabalho para fins não comerciais, desde que atribuam o devido crédito e que licenciem as novas criações sob termos idênticos.

Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.



ISABELLA FERNANDA SOUZA ALVES

DISCURSOS DE GESTORAS DOS ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO COTIDIANO ESCOLAR (COM PROCESSO EDUCATIVO TECNOLÓGICO - A GESTÃO DEMOCRÁTICA EM QUESTÃO: ENCONTROS COM DIRETORAS DOS ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL)

Trabalho de pesquisa de mestrado apresentado como requisito para obtenção do título de Mestra Em Ensino De Ciências Humanas, Sociais E Da Natureza da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Área de concentração: Ensino, Ciências E Novas Tecnologias.

Data de aprovação: 20 de Dezembro de 2022

David Da Silva Pereira, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Dirceu Casa Grande Junior, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Dra. Jacqueline Lidiane De Souza Prais, Doutorado - Fundação Universidade Federal de Rondônia (Unir)

Jair De Oliveira, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Dr. Luiz Antonio De Oliveira, Doutorado - Universidade Estadual do Norte do Paraná (Uenp)

Documento gerado pelo Sistema Acadêmico da UTFPR a partir dos dados da Ata de Defesa em 21/12/2022.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
2	ELABORAÇÃO DOS ENCONTROS TEMÁTICOS PARA A FORMAÇÃO CONTINUADA DE GESTORES	7
2.1	EMENTA	9
2.2	ENTREVISTA INICIAL E FINAL.....	10
3	DESENVOLVIMENTO DOS ENCONTROS	11
3.1	PRIMEIRO ENCONTRO: APRESENTAÇÃO E ESCUTA.....	12
3.2	SEGUNDO ENCONTRO: GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS LEIS	12
3.3	TERCEIRO ENCONTRO: A GESTÃO DEMOCRÁTICA E O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO (PPP).....	13
3.4	QUARTO ENCONTRO: O PAPEL DO DIRETOR NA GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUA EFETIVAÇÃO	13
3.5	QUINTO ENCONTRO: FINALIZAÇÃO DOS ENCONTROS TEMÁTICOS	14
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	15
	REFERÊNCIAS.....	16

1 INTRODUÇÃO

O Processo Educativo Tecnológico (PET) é requisito de aprovação na modalidade de Mestrado Profissional no Programa de Pós-Graduação em Ensino de Ciências Humanas, Sociais e da Natureza (PPGEN) pela Universidade Federal Tecnológica do Paraná (UTFPR).

Nesta pesquisa, o PET¹ desenvolvido corresponde a uma formação continuada para professores que estão atuando como gestores da rede municipal do Ensino Fundamental - Anos Iniciais, com o propósito de realizar encontros temáticos.

Para iniciar o desenvolvimento deste PET, foi necessário elaborar um pré-projeto e enviar ao Comitê de Ética e Pesquisa (CEP) da Universidade Tecnológica Federal (UTFPR). Após aprovação que foi registrado com o nº 52774921.1.0000.5547e parecer nº 5.161.653 iniciou-se a efetivação da pesquisa.

O PET recebeu o nome de: "A Gestão Democrática em questão: encontros com diretoras dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental". Para a realização do PET convidou quatorze gestores das escolas municipais dos anos iniciais do ensino fundamental de uma cidade do Norte Paranaense.

Esses encontros tiveram o objetivo propiciar a reflexão e a compreensão sobre gestão democrática, bem como contribuir para seu aprimoramento e efetivação nas escolas. Primeiramente, para desenvolvê-lo, foi realizada uma entrevista inicial individual com cada gestora que aceitou participar da pesquisa, de modo a verificar o conhecimento delas sobre os temas relacionados à gestão democrática. A partir disso, os encontros foram planejados e as leituras a serem realizadas previamente pelas gestoras foram selecionadas.

Após a entrevista inicial, foram realizados os encontros temáticos que tiveram um total de trinta horas, sendo dez de encontros síncronos, e vinte horas de leituras prévias. Ao todo, foram realizados cinco encontros

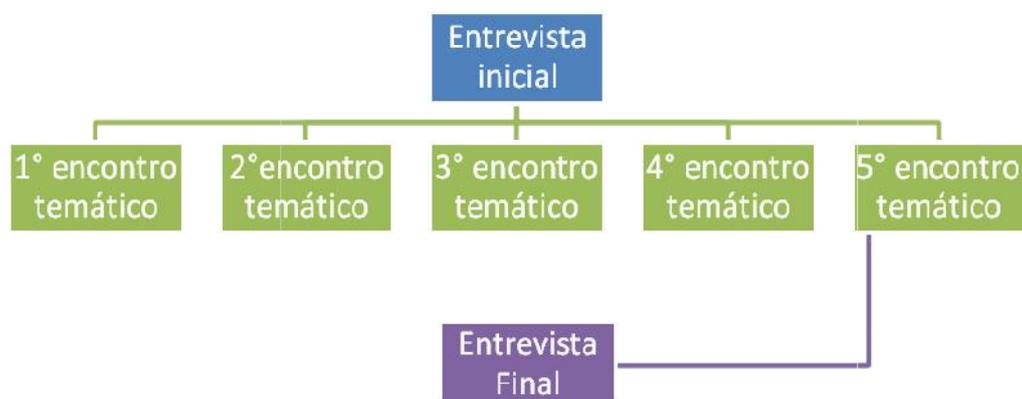
¹O PET participou de um processo seletivo do Edital n.º 001/2020 da Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação (DIRPPG), sendo contemplado com um auxílio de mil e quinhentos reais para desenvolver o processo educacional para os gestores, havendo investimento em materiais de consumo. Esses materiais foram de suma importância e fica exposto o agradecimento da pesquisadora.

temáticos, iniciando no mês de maio e finalizando no mês de junho. Esses encontros aconteceram semanalmente nas quintas-feiras, no período vespertino com duração de uma hora e cinquenta minutos. Em virtude da necessidade de distanciamento social e outras medidas de prevenção contra a Covid-19, que se fazia presente na época, optou-se por realizar os encontros de forma remota, por meio da plataforma de videoconferência *Google Meet*.

No término dos encontros temáticos, foi realizada uma entrevista final individual com as gestoras. Para tanto, foram utilizadas as mesmas questões da entrevista inicial, dessa forma a entrevista final trataria de uma comparação entre as respostas da entrevista inicial. Por meio da análise do discurso de Orlandi (2009), foi possível comparar as respostas iniciais e finais das gestoras.

Na ilustração a seguir, estão expostas todas as atividades desenvolvidas durante o PET.

Ilustração 1 - Organograma das etapas realizadas no PET



Fonte: Autora (2022)

2 ELABORAÇÃO DOS ENCONTROS TEMÁTICOS PARA AFORMAÇÃO CONTINUADA DE GESTORES

A área de ensino estimula a participação de docentes na pesquisa para que desenvolvam projetos voltados para a Educação Básica com vistas à melhoria do ensino no Brasil, portanto, o mestrando necessita desenvolver um processo ou produto educativo que seja aplicado (CAPES, 2019). Sendo que, é um pré-requisito dos mestrados em geral e, que na área do ensino estimulam propostas voltadas à Educação Básica.

De acordo com o regulamento interno do PPGEN (2019, p.6):

Art. 31 - O produto educacional é caracterizado por um instrumento didático-pedagógico que visa a auxiliar, facilitar e corroborar com o trabalho docente.

§ 1.º - Essa atividade refere-se à produção de um material didático; um manual voltado à educação; um software voltado à educação; uma página eletrônica com planos de aula ou planos de ensino; um manual técnico; uma sequência didática; um dicionário terminológico; outros produtos educacionais.

PARÁGRAFO ÚNICO - O produto educacional produzido deverá ser utilizado como fundamento norteador e objeto de análise da dissertação.

A formação continua de gestores: “A Gestão Democrática em questão: encontros com diretoras dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental” foi planejada de forma remota, utilizando a plataforma digital *Google Meet*. Foram desenvolvidos cinco encontros temáticos, totalizando 30 horas de formação continuada, sendo 10 horas de encontros e 20 horas de leituras prévias.

Os encontros foram caracterizados como temáticos porque, em cada um deles, foi trabalhado um tema relacionado à gestão democrática. A formação continuada contou com uma certificação pela UTFPR, *campus* de Cornélio Procopio. No início, o PET contou com a participação de quatro gestoras. Todavia, uma delas desistiu no segundo encontro temático.

A pesquisadora enviou, via *e-mail*, um convite dos encontros temáticos para todas as escolas municipais de uma cidade do Norte paranaense. Os encontros temáticos contaram com a participação de três gestoras municipais. Antes de iniciar os encontros, foi enviado para as participantes o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e o Termo de Consentimento Para

Uso de Imagem e Som (TCUISV). Na figura1 observa-se o *e-mail* inicial enviado para as quatorze escolas municipal.

Figura 1 - *E-mail* convidando as diretoras para os encontros temáticos

Olá Diretora Municipal,

Eu sou Isabella Fernanda Souza Alves, mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ensino de Ciências Humanas, Sociais e da Natureza, UTFPR - Multicampi Londrina/Comélio Procópio. Tenho como orientador o Professor Dr. David da Silva Pereira.

Por meio deste e-mail venho **convidá-la** a participar da investigação que tem como título: DISCURSOS DAS GESTORAS DOS ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL DE UMA CIDADE DO NORTE PARANAENSE SOBRE A CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA PRÁTICA NO COTIDIANO ESCOLAR, que tem como objetivo a elaboração de um Produto Educativo Tecnológico, caracterizado como Encontros Temáticos para Gestoras, visando realizar a discussão da gestão democrática no cotidiano escolar, a fim de aprimorar nossos conhecimentos e trocar experiências vivenciadas na escola sobre esse tema.

Caso aceite participar dessa pesquisa, sua participação na investigação será nas seguintes etapas:

Primeiramente haverá uma entrevista inicial estruturada e individual que acontecerá entre os dias 21 de março a primeiro de abril, por videoconferência utilizando o Google Meet (com link a ser disponibilizado individualmente por meio de e-mail), com dia e horário agendado antecipadamente com a investigadora e o participante, com duração máxima de uma hora.

Após as entrevistas, acontecerão os encontros temáticos para gestores com o tema: **Gestão Democrática na Prática no Cotidiano Escolar**.

Os encontros temáticos serão realizados por videoconferência utilizando o Google Meet, divididos em cinco encontros, iniciando na semana do dia 25 de abril e com término na semana de 23 de maio, com duração máxima de uma hora e trinta minutos, com intervalo de dez minutos, ou sem intervalo e com duração de uma hora e vinte minutos no máximo.

De acordo com a SEMED, você poderá realizar essa "formação continuada" no horário de expediente. Através de enquete, encaminhada posteriormente, será definido o melhor dia da semana e horário (com mais votos) para a realização dos encontros.

Para a participação nos encontros será necessária uma leitura prévia, disponibilizada pela investigadora.

No último encontro temático ocorrerá uma entrevista final estruturada individual. Serão agendados os horários individualizados com os participantes, por meio de videoconferência utilizando o Google Meet, com duração máxima de uma hora.

Saliento que as entrevistas, bem como os encontros temáticos serão gravados, mas afirmo total confidencialidade assumida por essa investigação. Não sendo disponibilizados em nenhuma plataforma.

Para garantir a confidencialidade no próximo e-mail disponibilizarei o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e Termo de Consentimento para Uso de Imagem e Som de Voz (TCUISV).

Todos os participantes receberão um certificado de participação dos encontros temáticos, com carga horária de 30 horas, emitida pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR.

Para seguir para os próximos passos peço por gentileza que responda esse e-mail da seguinte maneira: "ACEITO PARTICIPAR DA PESQUISA", caso você não responder será entendido a sua desistência.

Atenciosamente,
Isabella Fernanda Souza Alves |

Fonte: Autora (2022)

Durante o percurso, algumas mudanças foram realizadas para que os encontros temáticos pudessem acontecer. Uma delas foi referente às datas, que foram ajustadas para atender o cronograma escolar das gestoras. Os títulos da dissertação e dos encontros temáticos também foram modificados.

Após as participantes terem aceitado participar do PET, foi realizada a entrevista inicial com cada uma delas no período vespertino. Em seguida, entre os meses de maio e junho, foram realizados os encontros temáticos, com duração de uma hora e cinquenta minutos.

2.1 EMENTA

Apresenta-se a ementa dos encontros temáticos com as datas em que cada um deles foi realizado, bem como os conteúdos abordados, os objetivos e as metodologias utilizadas.

Quadro 1 - Ementa do Processo Educacional Tecnológico

EMENTA DOS ENCONTROS TEMÁTICOS COM DIRETORES	
PRIMEIRO ENCONTRO – Apresentação e Escuta	
Data	12/05/2022
Conteúdos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Apresentação dos participantes; ➤ Introdução a temática dos encontros, a gestão democrática; ➤ Esclarecimento sobre as etapas dos encontros temáticos, e o interesse da investigadora ao estudar esse tema e sua trajetória. ➤ Roda de conversa reflexiva: sobre a gestão democrática no cotidiano. ➤ Roda de conversa reflexiva: A utopia da gestão democrática (PARO, V. H, 2016)
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Possibilitar a troca de experiência entre as diretoras sobre o seu trabalho; ➤ Diálogo sobre a gestão democrática. ➤ Refletir sobre o texto lido possibilitando associação com a realidade das diretoras.
Metodologia	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diálogo; ➤ Reflexões e discussões.
SEGUNDO ENCONTRO – Gestão democrática nas Leis	
Data	19/05/2022
Conteúdos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Constituição Federal; ➤ LDBEN 9394/96 ➤ Resolução nº 07, de 14 de dezembro de 2010 ➤ Texto: A gestão democrática na constituição (OLIVEIRA, R; ADRIÃO, T, 2007)
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Discutir a gestão democrática e sobre o que as leis tratam;
Metodologia	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reflexões; ➤ Roda de Conversa; ➤ Slide.
TERCEIRO ENCONTRO - A gestão democrática e o Projeto Político Pedagógico (PPP)	
Data	26/05/2022
Conteúdos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Textos: Gestão democrática e o Projeto Político Pedagógico: participação e construção coletiva NE escola (SILVA, M.C.L.C; SILVA, M.L.C, 2020) ➤ Projeto Político-Pedagógico da Escola: uma construção coletiva (VEIGA, I.P.A, 1998)
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Refletir sobre a participação da comunidade escolar na construção do PPP.
Metodologia	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reflexões; ➤ Roda de Conversa; ➤ Slide.

QUARTO ENCONTRO – O papel do diretor na gestão democrática e sua efetivação	
Data	02/06/2022
Conteúdos	➤ Capítulo 7 do livro: A gestão democrática da escola pública (Paro, 2016)
Objetivos	➤ Refletir sobre o papel do diretor na gestão democrática e na sua efetivação.
Metodologia	➤ Reflexões; ➤ Roda de Conversa.
QUINTO ENCONTRO – FINALIZAÇÃO DOS ENCONTROS	
Data	09/06/2022
Conteúdos	➤ Gestão democrática
Objetivos	➤ Dialogar com as gestoras sobre a gestão democrática e refletir sobre todos os encontros.
Metodologia	➤ Escutar os participantes dos encontros ➤ Reflexão sobre a sua prática escolar ➤ Finalização dos encontros (agradecimento aos participantes)

Fonte: Autora (2022)

A ementa foi definida sistematicamente, pensando nas necessidades dos gestores escolares para um melhor aproveitamento de todos na formação continuada.

2.2 ENTREVISTA INICIAL E FINAL

Para analisar os discursos das gestoras, em relação à gestão democrática, foi realizada uma entrevista no início da formação e outra no final. Ambas as entrevistas foram agendadas com as gestoras e realizadas individualmente. Após a entrevista inicial realizou-se os encontros temáticos e finalizou com a entrevista final.

O intuito dessas entrevistas era comparar os discursos das gestoras antes e após a formação realizada. Para tanto, foi utilizado o método de análise do discurso proposto por Orlandi (2009).

No quadro 2 a seguir, pode-se observar as perguntas realizadas para as gestoras nas entrevistas.

Quadro 2 - Roteiro para a entrevista inicial e final com as gestoras

a) Quanto tempo de profissão você possui? E como gestora escolar? Você tem especialização ou formação continuada sobre gestão?
b) O que é gestão democrática para você?
c) Qual é o papel do diretor da escola no contexto de gestão democrática?
d) Como a gestão democrática pode ou não influenciar no trabalho do professor e na aprendizagem dos alunos na sala de aula? Por quê?
e) Na construção coletiva do PPP como colocar em prática de fato os princípios, os valores, as possibilidades da gestão democrática.
f) Após essas questões qual é o alcance real da gestão democrática na sociedade.

Fonte: Autora (2022).

3 DESENVOLVIMENTO DOS ENCONTROS

Os encontros temáticos foram desenvolvidos em etapas. Como já mencionado, a primeira etapa foi o convite para a participação da pesquisa (Figura 1). Após ter a devolutiva do aceite das quatro gestoras, a pesquisadora enviou o TCLE/TCUISV. Em seguida, realizaram-se as entrevistas iniciais para, assim, iniciar os encontros temáticos.

Os encontros temáticos foram caracterizados como uma formação continuada para docentes. Para Neves (2015, p. 9), é “melhorando a prática profissional que se alcançará resultados satisfatórios durante o processo de profissionalização”. Nesse sentido, cabe salientar que a Secretária Municipal da Educação (SEMED) incentivou a participação das diretoras nos encontros temáticos, valorizando a formação continuada.

O intuito dos encontros temáticos foi ouvir os discursos das gestoras sobre a gestão democrática em seu cotidiano, relacionando a teoria com a prática. Por isso, partiu-se do pressuposto de que é necessário aprender a escutar o outro, pois ela deve ser relevante independente das adversidades, sem um estar certo ou errado (DUNKER, 2017).

3.1 PRIMEIRO ENCONTRO: APRESENTAÇÃO E ESCUTA

No primeiro encontro, de modo a mostrar um passo a passo, a pesquisadora, na qualidade de mediadora explicou a organização e dinâmica dos encontros, os horários, bem como as leituras previstas para cada dia.

Em seguida, os participantes se apresentaram, apontando o seu percurso profissional e estudantil, bem como o seu caminho na educação para chegarem na função de gestores escolares.

Como pode-se evidenciar na ementa (quadro 1), para o primeiro encontro, os participantes receberam com antecedência o primeiro capítulo do livro “Gestão Democrática da Escola Pública”, de Vitor Paro (2016). Para promover a reflexão durante o encontro, foram realizados os seguintes questionamentos para as gestoras:

- vocês conhecem o autor Vitor Paro?
- o que vocês acharam dessa utopia que o Vitor Paro (2016) apresenta?
- existe mesmo essa utopia dentro da gestão democrática? O que pensam sobre?
- de acordo com o texto de Paro (2016), existe hierarquia na escola?
- na escola, vocês são vistas como autoridade máxima ou como um trabalhador comum?

A partir disso, todas as participantes compartilharam suas ideias e buscaram relacionar o texto com seu cotidiano na gestão escolar.

3.2 SEGUNDO ENCONTRO: GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS LEIS

O segundo encontro tratou sobre as leis que asseguram a gestão democrática na escola pública. Assim como no primeiro encontro, as participantes receberam os textos para leitura prévia, sendo eles: a Constituição Federal de 1988, art. 206; a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9396/96, art. 3º, art. 14, art. 15 e art. 56; a Resolução nº 07, de 14 de dezembro de 2010, art. 20, art. 21, art. 22 e art. 23; e o texto: “A gestão democrática na constituição” de Oliveira e Adrião (2007).

Em primeiro lugar, foi realizada a discussão sobre o texto “A gestão democrática na constituição”, de Oliveira e Adrião (2007). Para que as gestoras

se sentissem motivadas a participar, foi feito o seguinte questionamento: o que vocês pensam sobre os direitos da família na participação da escola?

Já para o diálogo das referidas leis, a mediadora apresentou *slides*, a fim de facilitar a visualização das leis.

3.3 TERCEIRO ENCONTRO: A GESTÃO DEMOCRÁTICA E O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO (PPP)

O terceiro encontro teve como objetivo dialogar a respeito da gestão democrática e do projeto político pedagógico (PPP). Para tanto, os textos para leituras prévias foram: Projeto Político Pedagógico da Escola: Uma construção Coletiva, de Veiga (1998) e Gestão Democrática e o Projeto Político Pedagógico: Participação e construção coletiva na escola, de Silva e Silva (2020).

A mediação dos encontros temáticos foi realizada a partir das seguintes questões:

- o que vocês refletiram em relação ao texto sobre o PPP e a gestão democrática?
- como vocês compreendem essa questão do aluno? Ele deve ser o centro do PPP?
- de que forma o PPP fica disponível para comunidade?
- vocês acham que o PPP pode retirar o autoritarismo que é visto no diretor escolar?
- você acha que com a participação da comunidade é efetiva a gestão democrática?

Com essas questões, houve uma participação efetiva no diálogo sobre gestão democrática e o projeto político pedagógico.

3.4 QUARTO ENCONTRO: O PAPEL DO DIRETOR NA GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUA EFETIVAÇÃO

Neste encontro, o foco foi discutir o papel do diretor para a efetivação da gestão democrática, o texto enviado para as participantes foi o capítulo “Gestão da escola pública: alguns fundamentos e uma proposta”, presente no livro

“Gestão Democrática da Escola Pública”. Nele, Paro (2016) trata de uma proposta para a efetivação da gestão democrática e o papel do diretor.

Para propiciar o diálogo entre a pesquisadora, na qualidade de mediadora e as participantes, foram realizadas algumas perguntas:

- vocês concordam que a educação deve ser dialógica e não dominadora?

- atualmente, existe essa autonomia de recursos? Vocês gostariam de ter essa autonomia?

- o texto de Paro (2016) dialoga com o leitor sobre o atual papel do diretor escolar que é o “responsável último pela escola” e o “culpado primeiro pela ineficiência”, vocês concordam que esse é o papel do diretor escolar?

Essas questões auxiliaram a mediadora a dialogar com as gestoras participantes dos encontros temáticos, conforme a leitura prévia e a discussão realizada em conjunto do capítulo, as participantes realizaram comentários importantes sobre a gestão democrática e a escola.

3.5 QUINTO ENCONTRO: FINALIZAÇÃO DOS ENCONTROS TEMÁTICOS

O quinto encontro foi realizado para finalizar o percurso formativo com as gestoras. Em um primeiro momento, a mediadora dos encontros agradeceu as gestoras por terem aceitado o convite e participado com comprometimento de todos os encontros.

Portanto, o objetivo deste encontro foi dialogar sobre todas as discussões realizadas nos quatro encontros anteriores. Nesse encontro, a mediadora também explicou para as participantes que a última etapa da formação seria a realização da entrevista final, e agendou individualmente com datas e horários específicos.

Finalizou-se os encontros temáticos com gestoras que se caracterizam como formação continuada para gestoras da escola pública.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O PET desenvolvido nesta pesquisa caracterizou-se como uma formação continuada para pedagogos que estão na função de gestor escolar. O intuito foi realizar encontros temáticos, caracterizados como formação continuada intitulada como “A Gestão Democrática em questão: encontros com diretoras dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental”.

A finalidade desses encontros temáticos foi dialogar com gestoras sobre a gestão democrática no cotidiano escolar e analisar os seus discursos por meio do método de Orlandi (2009). Para que houvesse diálogo, todos os encontros foram pautados em textos previamente enviados para as participantes.

Conclui-se que o desenvolvimento do PET proporcionou o diálogo com as gestoras escolares para compreender a gestão democrática no cotidiano escolar, tendo em vista que cada escola é diversa. Dessa forma, a troca de experiências entre as gestoras e a conciliação de seu cotidiano com a teoria foi significativa para o processo de formação delas.

Ademais, este PET valorizou os discursos das gestoras e toda a sua experiência de vida e trabalho. Portanto, em todos os encontros temáticos, praticou-se o processo de escuta significativa.

Assim, os encontros temáticos possibilitaram reflexões sobre a gestão democrática, e os diálogos com as gestoras favoreceram a troca de ideias sobre a efetivação de uma gestão dessa natureza no cotidiano escolar.

REFERÊNCIAS

ADRIÃO, T.; CAMARGO, R. B. de. **A gestão democrática na Constituição Federal de 1988**. 3. ed. São Paulo: Xamã, 2007. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/330258907_A_gestao_democratica_na_Constituicao_Federal_de_1988. Acesso em: 10 fev. 2022.

BRASIL. Congresso Nacional. **Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988**. Brasília: Congresso Nacional, 1988. Disponível em:

BRASIL. Congresso Nacional. **Lei Federal nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 10 fev. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Resolução CNE/CEB nº 4/2010** - Fixa Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental de 9 (nove) anos. MEC: Brasília - DF, 2010.

CAPES. **Documento orientador de APCN – Área 46: Ensino**. Ministério da Educação (MEC). Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Diretoria de Avaliação (DAV). 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/ENSINO.pdf>. Acesso em: 11 de set. 2022.

DUNKER, C. **Como Aprender A Escutar O Outro?**. Casa do Saber, 2017. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Zo-jk4kVtE8>. Acesso em: 10 out. 2022.

NEVES, M. O. A importância da investigação qualitativa no processo de formação continuada de professores: subsídios ao exercício da docência. **Revista Fundamentos**: Revista do Departamento de Fundamentos da Educação da Universidade Federal do Piauí, Piauí, v. 2, n. 1, p. 17-31, 2015. Disponível em: <https://revistas.ufpi.br/index.php/fundamentos/article/view/3723/2186>. Acesso em: 01 nov. 2022.

ORLANDI, E. P. **Análise de discurso**: princípios e procedimentos. Campinas: Pontes, 2009.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. 4. ed. São Paulo: Editora Cortez, 2016.

SILVA, M. C. L. C. da; SILVA, M. L. C. da. **Gestão Democrática E O Projeto Político Pedagógico: Participação E Construção Coletiva Na Escola**. *Cadernos da Pedagogia*, vol. 14, nº 27, abril de 2020. Disponível em: <https://www.cadernosdapedagogia.ufscar.br/index.php/cp/article/view/1327>. Acesso em: 03 nov. 2022.

UTFPR. PPGEN. PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENSINO DE CIÊNCIAS HUMANAS, SOCIAIS E DA NATUREZA. **Regulamento Interno Programa Pós-Graduação**. Londrina, 2019. 8 p. Disponível em: <http://www.utfpr.edu.br/cursos/coordenacoes/stricto-sensu/ppgen/documentos/regulamentos-e-normas/regulamento-do-programa-de-pos-graduacao-em-ensino-de-ciencias-humanas-sociais-e-da-natureza-ppgen.pdf>. Acesso em: 12 out. 2022.

VEIGA, I. P. **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção coletiva. Campinas: Papirus, 1998.