

**Aula 00 - Prof. Leandro  
Thomazini**

*Prefeitura de Camboriú-SC (Cargos de  
Professor e Psicopedagogo)*

*Conhecimentos Pedagógicos - 2026  
(Pós-Edital)*

Autor:

**Carla Abreu, Leandro Thomazini,  
Mardem Ribeiro Rocha Barbosa,  
Mariana Paludetto de Andrade,  
Otávio Augusto Moser Prado**

18 de Abril de 2026

## Sumário

INTRODUÇÃO .....	2
1 – Gestão democrática.....	3
1.1 –Conselhos Escolares.....	7
1.2 – Projeto Político Pedagógico.....	8
1.3 – Voltando as Conselhos Escolares e relação com o PPP .....	14
1.4 – Natureza da organização e princípios .....	15
1.5 – Funcionamento dos Conselhos Escolares .....	21
1.6 – Relação da escola com os movimentos sociais .....	22
1.7 – Outras Instâncias .....	25
1.8 – Grêmio Estudantil.....	27
1.9 – Diferenças entre Gestão Educacional e Gestão Escolar.....	31
1.10 – Alguns autores que tratam da Gestão Democrática .....	33
2 – Liderança na escola .....	38
3 – Considerações Finais .....	43
Questões Comentadas .....	45
Lista de Questões .....	73
Gabarito.....	89



# INTRODUÇÃO

Olá pessoal! Na aula de hoje vamos estudar a **Gestão Democrática; Democratização do ensino e articulação entre escola, família, comunidade e movimentos sociais** sob minha responsabilidade (Prof. Leandro Thomazini).

Ao longo desta aula haverá várias citações que estarão designadas nas notas de rodapé. Isso é feito com um propósito único: para deixar a leitura mais fluída e deixar essa relação totalmente teórica e conceitual no rodapé da página.

Não se esqueçam de que temos nosso canal de comunicação no fórum do curso. Deixarei abaixo meu contato para quaisquer dúvidas ou sugestões. Terei o prazer em orientá-los da melhor forma possível.



E-mail: [leandrothomazini@yahoo.com.br](mailto:leandrothomazini@yahoo.com.br)



[@prof.thomazini](https://www.instagram.com/prof.thomazini)

Desejo-lhe uma ótima leitura e estudo.

Um grande abraço! Prof. Leandro Thomazini.



## 1 – Gestão democrática

Vamos começar falando desse tema relacionando a legislação nacional, pois a gestão democrática do ensino público está garantida na Constituição Federal de 1988:

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

[...] VI - **gestão democrática do ensino público, na forma da lei;**

Outra legislação que reafirma isso é a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB-1996) em:

Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

[...] VIII – **gestão democrática do ensino público**, na forma desta Lei e da **legislação dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal**; (Redação dada pela Lei nº 14.644, de 2023)

Interessante notar que a LDB garante também a construção de outras legislações inferiores, ou seja, feitas pelos estados e municípios que também abordarão aspectos da gestão democrática em suas localidades.

OLHA A CASCA DE BANANA



A gestão democrática é do ensino **público**. Algumas questões colocam o ensino **privado** para confundir, o que estará errado.

Nessa mesma linha, o **Plano Nacional de Educação (Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014)** trata especificamente sobre a gestão democrática na Meta 19 e estabeleceu o prazo de dois anos para sua efetivação, vejamos a meta:

**A Meta 19** – “assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto”.

Conseqüentemente Estados e Municípios através de seus planos Estaduais e Municipais deveriam pensar metas e estratégias em relação a gestão democrática. Essa meta 19 se



relaciona ao indicativo para que a nomeação de **diretores (as) de escola** seja feita de maneira mais democrática envolvendo critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar.

Pois ocorre em alguns locais que é feita uma "**nomeação política**" **pelas secretarias e isso seria o pior mecanismo de escolha**, em algumas localidades são feitos concursos, processos seletivos ou eleições.

Outras estratégias dessa meta se referem ao fortalecimento das instâncias colegiadas, que vão desde a ampliação e formação dos conselheiros (as) dos conselhos de acompanhamento e controle social do Fundeb, dos conselhos de alimentação escolar (CAE), conselhos municipais de educação (CME), dos conselhos regionais e de outros e aos (às) representantes educacionais em demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas, garantindo a esses colegiados recursos financeiros, espaço físico adequado, equipamentos e meios de transporte para visitas à rede escolar, com vistas ao bom desempenho de suas funções.

Quando tratamos desses colegiados, estamos pensando em coletivos que constituem por representantes de diversos segmentos da sociedade, esses colegiados tem a função de promover um **controle social** das políticas públicas, através da fiscalização, monitoramento e avaliação das políticas educacionais, evidentemente cada um desses conselhos tem um foco, como vimos anteriormente nas políticas educacionais.

Esses conselhos citados até aqui tratam da política educacional do ponto de vista "**macro**", ou seja, fiscalizam e possuem colegiados no âmbito Nacional, Estadual e Municipal, por exemplo, existe o Conselho Nacional de Educação (CNE), depois os Conselhos Estaduais de Educação (CEEs) e os Conselhos Municipais de Educação (CMEs).

Todos esses conselhos apresentam representantes diversos compostos da sociedade Civil e de representantes do governo e devem pautar a discussão de temas e fiscalização com princípios de transparência e democracia, ou seja, devem ser regidos por uma **gestão democrática**, com eleição de presidente entre outras dinâmicas que favoreça a **democracia participativa**.

Nesse mesmo "espírito" democrático e de controle social deve pautar os conselhos e instâncias do ponto de vista "**micro**" que acontecem nas escolas. O plano nacional em suas estratégias também fala do fortalecimento dos **grêmios estudantis** e **associações de pais (APMs)**, assegurando-lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas e fomentando a sua articulação orgânica com os **conselhos escolares**, por meio das respectivas representações, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;

A estratégia 19.6 do Plano nacional de Educação aborda a necessidade de:



estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos **projetos político-pedagógicos (PPP), currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares**, assegurando a participação dos **pais na avaliação de docentes e gestores escolares**;

Percebam que antes até desse Plano Nacional de Educação, promulgado em 2014, a própria LDB (1996) já falava da necessidade da gestão democrática e efetivação dela que ocorre na escola através desses mecanismos. Vejamos a passagem atual da LDB:

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:

Art. 14. Lei dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal definirá 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 e em Fóruns dos Conselhos Escolares** ou equivalentes.

HORA DE PRATICAR!



**(IMPARH - 2026 - Coordenador de Distrito (Pref. Fortaleza))** O art. 206 da Constituição Federal estabelece os princípios sobre os quais o ensino será ministrado. Dentre eles, destaca-se a gestão democrática do ensino público. Assinale a alternativa que define CORRETAMENTE a aplicação constitucional desse princípio.

- A) A gestão democrática é obrigatória para estabelecimentos públicos e particulares, garantindo a participação da comunidade.
- B) A gestão democrática do ensino público ocorrerá na forma da lei, assegurando a participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar.
- C) A gestão democrática limita-se às escolas de ensino fundamental, sendo dispensável nas unidades de educação infantil em razão da faixa etária dos alunos.



D) A eleição direta para diretores é a única forma admitida constitucionalmente para a efetivação da gestão democrática nas escolas.

### Comentários

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. O princípio constitucional da gestão democrática do ensino público tem sua especificação na LDB. Especificamente no art. 14 da LDB, que determina que os sistemas de ensino regulamentem a gestão democrática assegurando a participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar. A Constituição estabelece o princípio, e a LDB concretiza sua aplicação normativa no âmbito da educação básica.

**A) INCORRETA** : A gestão democrática aplica-se ao ensino público, e não às instituições privadas

**C) INCORRETA** : Não há limitação a uma etapa específica da educação básica, ela ocorre na Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio.

**D) INCORRETA** : A Constituição e a LDB não impõe eleição direta como única forma de gestão democrática; ela apenas determina que ocorra "na forma da lei", podendo haver diferentes mecanismos previstos pelos sistemas de ensino.

**(Ano: 2022/ IMPARH/ Prefeitura de Fortaleza-CE/ Professor Substituto)** Marque a única opção que diz respeito a uma gestão democrática e participativa.

A) Em uma gestão participativa, Diretores e Coordenadores escolares definem os rumos da escola e dos processos que ali se dão.

B) Em uma gestão participativa, os alunos não precisam ser ouvidos e considerados. Assim, eles não são partícipes da construção cotidiana da escola.

C) Em uma gestão participativa, as reflexões coletivas são apenas para cumprir protocolos. Afinal, sempre é o Diretor escolar que deve tomar as decisões.

D) Em uma gestão participativa, a comunidade escolar é parte integrante das discussões e tomada de decisões na escola.

### Comentários

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. Percebam que a própria LDB indica como princípio da gestão democrática a **participação das comunidades escolar e local** em conselhos escolares ou equivalentes. A partir da participação nos conselhos, a comunidade escolar em conjunto com a gestão escolar e outros atores é que definirão os rumos e processos que ali ocorrem.

A seguir, trataremos dos aspectos que são cobrados da gestão democrática através desses mecanismos do "ponto de vista **micro**" que ocorrem na escola.



## 1.1 – Conselhos Escolares

Os Conselhos Escolares são **órgãos colegiados** compostos por representantes das comunidades escolar e local, que têm como atribuição deliberar sobre questões **político-pedagógicas, administrativas, financeiras**, no âmbito da escola.

Essas **questões são interligadas**, mas para um melhor entendimento:

- atividades **político-pedagógicas** se referem as ações de natureza pedagógica ou também chamadas de pedagógico-curricular, ao currículo, ao ensino, o desenvolvimento profissional (formação continuada) a avaliação, entre outros.
- atividades **administrativas** se referem as rotinas organizacionais e administrativas. Pois uma escola bem organizada que administra com eficiência seus recursos materiais, como o trabalho de seu pessoal, e empregam processos e procedimentos de gestão na secretaria, alimentação escolar, limpeza, patrimônio, materiais e insumos, entre outros.
- atividades **financeiras** se referem a esfera de controle, compra e aplicação contábil por conta das arrecadações voluntárias que os pais fazem, que são revertidas em benfeitorias ou compra de insumos que vão colaborar no processo pedagógico. Ou mesmo do controle financeiro e decisão da destinação dos repasses federais a escola.

Percebam que estas atividades são de responsabilidade da gestão escolar (Diretor, Vice- Diretor e Coordenador, entre outros), mas que tradicionalmente não havia um controle social (ou mesmo participação) desses processos.

Nesse sentido, **a grande mudança e FINALIDADE do Conselho Escolar** é tornar-se uma instância de **controle social, discussão, acompanhamento e deliberação**, na qual se busca incentivar uma cultura democrática, **substituindo a cultura patrimonialista ( da escola como "apenas do diretor(a)") pela cultura participativa e cidadã (escola de todos(as)).**

O **Conselho Escolar** representa, assim, um lugar de participação e decisão, um espaço de discussão, negociação e encaminhamento das demandas educacionais, possibilitando a participação social e promovendo a **gestão democrática**.

Se considerarmos a contribuição fundamental da escola pública para a construção de uma cidadania participativa e a tomarmos como uma construção permanente e coletiva, veremos que os **Conselhos Escolares são, primordialmente, o sustentáculo de projetos político-pedagógicos (PPP)** que permitem a definição dos rumos e das prioridades das escolas numa perspectiva



emancipadora, que realmente considera os interesses e as necessidades da maioria da sociedade.

Vamos falar um pouco do **PPP**, depois voltamos ao **conselho escolar**.

## 1.2 – Projeto Político Pedagógico

Na próxima aula, será tratado também sobre o Projeto Político Pedagógico, mais conhecido como PPP da escola. Mas é importante nos atermos a algumas relações do PPP com a Gestão democrática. Esse documento também é denominado como projeto pedagógico, projeto educativo, proposta pedagógica, projeto institucional, entre outros, trata-se de um documento que vai orientar (ou pelo menos deveria) as diretrizes de desenvolvimento de uma escola, o que pode ser comparada ao que o educador espanhol Manuel Álvarez chama de "uma pequena Constituição" de uma unidade escolar.

Cada escola tem o seu Projeto Político Pedagógico (PPP), e nesse documento estão descritos diversos aspectos e peculiaridades daquela unidade escolar, como por exemplo, a quantidade de alunos, salas, trabalhadores que atuam naquela unidade (entre professores, cozinheiros, secretários, entre outros), quais equipamentos dispõe, questão estrutural, se tem quadra, laboratórios, banheiros, etc. Enfim, esse documento tem um aspecto "descritivo" da escola, onde ela está localizada, entre outras informações, mas não fica só nisso, ele tem muitos outros aspectos como veremos a seguir.

Quem "produz" esse documento geralmente é a gestão escolar, principalmente a figura do (a) Diretor (a), entretanto, veremos que o PPP não deve estar centralizado ou ser feito apenas pelo diretor, mas deve ser a tradução de um **esforço coletivo de construção envolvendo todos os atores da escola**.

Agora veremos o porquê desse nome Projeto Político Pedagógico (PPP)? Qual o significado?

<b>PROJETO</b>	Algo que se tem a intenção de executar, naquilo que quer alcançar. As propostas são convites, oferecimentos ou promessas que se pretendem a chegarem determinados objetivos.
<b>POLÍTICO</b>	Ligado ao coletivo, a participação do cidadão. Pois a escola deve se comprometer a formar esse aluno para a sociedade, que se pretende promover determinados valores e conhecimentos.



## PEDAGÓGICO

Seriam os fins educacionais. Relacionado com a pedagogia/educação física (o conjunto de saberes orientados para o plano educativo).

TOME NOTA!



Para Veiga (2002) <sup>1</sup>, o projeto político-pedagógico (PPP) é uma ação intencional, com sentido explícito e compromisso definido coletivamente. É político pelo compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade, e pedagógico no sentido de definições educativas e características necessárias às escolas para cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo.

O PPP ou proposta pedagógica da escola está prevista na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) e tem como objetivo principal garantir a **autonomia das instituições de ensino** no que se refere à gestão de suas questões **pedagógicas, administrativas e financeiras**, assim como, a legislação define que deve contar com a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola.

Cuidado nesse ponto! Pois algumas bancas costumam tentar confundir os candidatos com a ideia de que o PPP e a legislação garantem **soberania** ou uma **Plena liberdade** de gerenciamento financeiro, administrativo e pedagógico.

Vejam que não há **soberania e sim autonomia**, pois todas essas ações estão suscetíveis às leis gerando limites em suas atividades.

O PPP, portanto, caracteriza-se por se tratar de um documento que define a linha orientadora de todas as ações da escola, desde sua **estrutura curricular** (sobre a questão curricular, veremos mais a frente no PDF) até **suas práticas de gestão**.

<sup>1</sup>VEIGA, Ilma Passos Alencastro. (org) **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 14a edição Papyrus, 2002.



A LDB garante essa flexibilidade que permite que cada escola esteja livre para elaborar o seu PPP de acordo com seus interesses, dos educadores, de seus alunos e da comunidade onde está inserida, pautada principalmente pela perspectiva da **gestão democrática**.

Esse é um ponto crucial, muito cobrado pelas bancas, pois a construção do PPP da escola deve ser **democrática e coletiva**, ou seja, não é apenas o Diretor que vai produzir o PPP, mas toda a equipe escolar e comunidade. A gestão democrática pressupõe essa construção coletiva, plural e é contrária a concepções mais centralizadora e autoritária por parte da Direção e Corpo Gestor da escola (Vice-Diretores, Coordenadores Pedagógicos, entre outros). Todos devem ter voz e participarem da construção do PPP.

O PPP é um DOCUMENTO que tem por objetivo apontar um rumo, uma direção, um norte para uma **obrigação coletiva**. O PPP só faz sentido se for feito por todos os que estão envolvidos na prática educativa.

Importante ressaltar que o PPP não é apenas um documento para cumprir “uma função burocrática”, mas sim uma elaboração viável que estabeleça diretrizes e planos coletivos que surtam efeito na prática educativa.

HORA DE PRATICAR!



**2022 - Instituto Consulplan - Pedagogo - Pref. Rosário da Limeira/MG** Todo trabalho educativo deve ser pautado em um planejamento reflexivo, pois planejar e buscar ações para atingir o que foi planejado implica, basicamente, decidir sobre o que pretendemos realizar, o que vamos fazer, como fazer, para quem, o quê e como devemos analisar a situação, a fim de verificar se o que pretendemos foi atingido. Dessa forma, é importante que todo planejamento seja feito a partir do Projeto Político- Pedagógico, pois ele é a própria organização do trabalho a ser desenvolvido na escola.

Sobre o Projeto Político-Pedagógico, marque V para as afirmativas verdadeiras e F para as falsas.

( ) Metodologia de trabalho que possibilita ressignificar a ação de todos os agentes da instituição.

( ) Instrumento teórico-metodológico que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola, de uma forma refletida; consciente; sistematizada; orgânica; e, participativa.

( ) Projeto político, pois envolve a ideia de que os estudantes, futuros cidadãos, precisam que a escola lhes incorpore em questões relacionadas à sua função social; fator importante na formação de seus conhecimentos.



( ) Exigência a ser cumprida pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB de 1996); portanto, sua criação é obrigatória desde a proposta curricular à gestão administrativa da escola, sendo um projeto que representa um conceito de algo a ser finalizado, como o processo unicamente para cumprir em uma meta a curto prazo.

A sequência correta está em

A) V, F, F, V.

B) V, V, V, F.

C) F, F, V, F.

D) F, V, F, V.

### Comentários

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. Vejamos essas assertivas:

**(VERDADEIRA)** Metodologia de trabalho que possibilita ressignificar a ação de todos os agentes da instituição.

- O Projeto Político Pedagógico (PPP) garante as especificidades culturais, ideológicas, históricas, políticas da escola e são recriados **e ressignificados de acordo com as necessidades de cada escola** promovendo marcos de ação dos agentes da instituição.

**(VERDADEIRA)** Instrumento teórico-metodológico que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola, de uma forma refletida; consciente; sistematizada; orgânica; e, participativa.

- O Projeto Político-Pedagógico é um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade (desafios do cotidiano da escola).

A realidade concreta da unidade escolar deve ser pensada como o ponto de partida para construir o PPP, assim como, **pensar a concepção sobre educação, conhecimento, avaliação da aprendizagem e mobilidade escolar, entre outros aspectos almejados para justamente mudar a realidade escolar.**

**(VERDADEIRA)** Projeto político, pois envolve a ideia de que os estudantes, futuros cidadãos, precisam que a escola lhes incorpore em questões relacionadas à sua função social; fator importante na formação de seus conhecimentos.

- A função do PPP baseia-se na construção coletiva, que busca dar direcionamentos amplos envolvendo todos os profissionais das diversas áreas e comunidade escolar, para garantir o diagnóstico e ações dos setores administrativos, pedagógico e financeiro, que a comunidade escolar julgar necessárias **para a melhoria da qualidade social da Unidade Escolar pensando na construção qualitativa e crítica dos conhecimentos para os alunos.**



**(FALSA)** Educação Nacional (LDB de 1996); portanto, sua criação é obrigatória desde a proposta curricular à gestão administrativa da escola, sendo um projeto que representa um conceito de ~~algo a ser finalizado, como o processo unicamente para cumprir em uma meta a curto prazo.~~

O PPP deve partir do conhecimento da realidade educacional, do estabelecimento de um marco referencial, **devem-se pensar ações de curto, médio e longo prazo** a serem realizadas para alcançar os objetivos almejados intervindo diretamente na realidade escolar.

Ele também **NÃO** é um documento ou conceito finalizado, pois ele é um projeto em transformação/construção que exige flexibilidade e passar por constante (re)avaliação e conseqüentemente mudanças.

**Vejamos outra questão:**

(Educação Física - ENADE/ 2014). O Projeto Político-Pedagógico (PPP) relaciona-se à organização do trabalho pedagógico da escola, indicando uma direção, explicitando os fundamentos teórico-metodológicos, os objetivos, o tipo de organização e as formas de implementação e avaliação da escola.

VEIGA, I. P. A.; RESENDE, L.M.G. (Org.). Escola: espaço do Projeto Político-Pedagógico. 4. ed. Campinas-SP: Papirus, 1998 (adaptado).

Considerando a elaboração do PPP, avalie as seguintes afirmações.

- I. O PPP constitui-se em processo participativo de decisões para instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições no interior da escola.
- II. A discussão do PPP exige uma reflexão acerca da concepção de educação e sua relação com a sociedade e a escola, o que implica refletir sobre o homem a ser formado.
- III. A construção do PPP requer o convencimento dos professores, da equipe escolar e dos funcionários para trabalharem em prol do plano estabelecido pela gestão educacional.

É correto o que se afirma em

- a) I, apenas.
- b) III, apenas.
- c) I e II, apenas.
- d) II e III, apenas.
- e) I, II e III

**Comentários**



A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão. Conforme relatado em nosso PDF, a construção do PPP **exige a participação democrática de todos os educadores, funcionários da Unidade Escolar**. Nesse são construídos os objetivos educacionais que se pretende chegar, a partir da realidade escolar. As afirmativas I e II estão Corretas. Já a afirmativa III, é falsa, pois se o processo é democrático de decisões, o plano e as ideias não devem ser feito apenas pela gestão, ou levando em consideração apenas interesses da gestão (diretor, coordenador, Vice-Diretor – como sendo uma perspectiva hierarquizada vertical) o PPP deve levar em conta **os interesses do coletivo da escola**, de todos os funcionários e comunidade, ele deve **ser plural, democrático e horizontal**.

A proposta pedagógica na escola (PPP) apesar de poder adaptar os conteúdos e ações com certa liberdade (autonomia), as instituições de ensino devem estar atentas às orientações contidas nas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) elaboradas pelo Conselho Nacional de Educação (CNE). Além disso, a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) estabelece uma série de conteúdos que devem ser lecionados e seguidos, assim como as competências sócio emocionais, cabe também ressaltar que as escolas devem se balizar pelas construções curriculares e legais feitas pelo órgão ao qual está subordinado, podendo ser ele Municipal, Estadual ou Federal.

Nem por isso ela deve ser encarada como um conjunto de normas rígidas. Elaborar esse documento é uma oportunidade para a escola escolher o currículo e organizar o espaço e o tempo de acordo com as necessidades de ensino.

Assim ao elaborar uma proposta pedagógica bem eficiente os impactos poderão ser muito significativos na qualidade do ensino ofertado. Para obtenção de resultados consistentes torna-se necessário **alinhar teoria e prática**, ter um planejamento meticuloso e que conte com a **participação de todos os envolvidos, alinhar a escolha e preparação dos materiais adequados à proposta e a organização do currículo**.

Nas palavras de Alarcão (2001, p.15) <sup>2</sup> “a escola que se pensa e se avalia em seu projeto educativo é uma organização aprendente que qualifica não apenas os que nela estudam, mas também os que nela ensinam ou apoiam estes ou aqueles” .

---

<sup>2</sup>ALARCÃO, Isabel .**A escola reflexiva**. In. ALARCÃO, I. (Org.). Escola reflexiva e nova racionalidade. Porto Alegre: Artmed, 2001.



### 1.3 – Voltando as Conselhos Escolares e relação com o PPP

O projeto político-pedagógico (PPP) elaborado apenas por especialistas não consegue representar os anseios da comunidade escolar, **por isso ele deve ser entendido como um processo que inclui as discussões sobre a comunidade local, as prioridades e os objetivos de cada escola e os problemas que precisam ser superados, por meio da criação de práticas pedagógicas coletivas e da corresponsabilidade de todos os membros da comunidade escolar.** Esse processo deve ser coordenado e acompanhado pelos **Conselhos Escolares**.

Para a elaboração coletiva do PPP, é importante considerar:

- a experiência acumulada pelos profissionais da educação de cada escola;
- a cultura da comunidade e os currículos locais, a troca de experiências educacionais;
- uma bibliografia especializada,
- as normas e diretrizes do seu sistema de ensino, **é importante que a escola consulte toda a legislação indispensável à tomada de decisões:** as Constituições Federal e Estadual, a Política da Secretaria de Educação, as normas dos Conselhos Nacional, Estadual e Municipal de Educação, Diretrizes Curriculares Nacionais, o Estatuto da Criança e do Adolescente e outras;

Todos esses aspectos devem ser considerados visando sua coerência com o projeto de sociedade que se tenta construir, ou seja, **um projeto de sociedade efetivamente comprometido com os interesses e as necessidades da grande maioria excluída do exercício de uma cidadania plena.**

Nesse processo de elaboração do projeto político-pedagógico da escola, compete ao Conselho Escolar **debater e tornar claros os objetivos e os valores a serem coletivamente assumidos**, definir prioridades, contribuir para a organização do currículo escolar e para a criação de um **cotidiano de reuniões de estudo e reflexão contínuas**, que inclua, principalmente, a **avaliação do trabalho escolar**.

A escola e a comunidade são realidades complexas, cada uma dentro da sua especificidade. Nesse sentido, o processo de construção do projeto político-pedagógico **não é algo que se realiza com facilidade e rapidez.**

Pois o desenvolvimento e o acompanhamento do projeto político-pedagógico **exigem espaço e tempo para análise, discussão e reelaboração permanentes**, assim como um ambiente institucional favorável, que **assegure condições objetivas para a sua concretização.**

Um ponto chave é pensar no fim da educação, que é tratar clara a importância de **conhecer os estudantes:** como a escola está trabalhando para atendê-los? Quais os dados relativos ao



desempenho escolar? Quais as principais dificuldades na aprendizagem? Como está sendo o trabalho dos professores e especialistas que atuam na escola, a ação dos trabalhadores não-docentes, a atuação dos pais ou responsáveis e seus respectivos papéis nesse conjunto?

Cabe também aos Conselhos serem incentivadores da criação desse ambiente para assegurar as condições objetivamente necessárias, quais sejam: professores e funcionários qualificados, salários dignos, infraestrutura necessária para um bom desempenho da unidade escolar, clima mobilizador etc.

Trata-se de refletir, cotidianamente, sobre a qualidade do trabalho que a escola está realizando. Pensar como a escola e a comunidade se **identificam no enfrentamento não só dos desafios escolares imediatos, mas dos graves problemas sociais vividos na realidade brasileira.**

É com a compreensão da natureza essencialmente **político-educativa** dos Conselhos Escolares que estes devem deliberar, também, sobre a gestão administrativo-financeira das unidades escolares, visando construir, efetivamente, uma **educação de qualidade social.**

#### 1.4 – Natureza da organização e princípios

Tanto esses colegiados/conselhos de natureza macro ou micro são constituídos legalmente de algumas funções, conforme o quadro a seguir:

Natureza	Características
Função Deliberativa	Refere-se à tomada de decisões relativas às diretrizes e linhas gerais das ações pedagógicas, administrativas e financeiras quanto ao direcionamento das políticas públicas. ( <u>decidir, deliberar, aprovar, reelaborar, resolver-resolução</u> ). Expressa o maior grau de autonomia, pois tem <b>o poder de aprovar, implementar uma decisão.</b>
Função Consultiva	Refere-se à emissão de pareceres para <b>dirimir dúvidas e tomar decisões quanto às questões pedagógicas, administrativas e financeiras</b> , no âmbito de sua competência. ( <u>opinar, emitir parecer, discutir</u> ). Por exemplo, um diretor de escola, pede uma consulta ao conselho, ou o Secretário de educação pede a consulta ao conselho Municipal de Educação, esses conselhos emitem um parecer sobre a dúvida, e diante dela o (a) Diretor (a) /Secretário (a) pode seguir ou não o parecer.
Função Fiscalizadora (Fiscais)	Refere-se ao <b>acompanhamento, avaliação e fiscalização da gestão pedagógica, administrativa e financeira da unidade escolar</b> ou sistema, garantindo a legitimidade de suas ações. ( <u>fiscalizar, acompanhar, supervisionar, aprovar prestação de contas</u> ). Por exemplo, a APM ou o Conselho fiscal vai fazer uma análise sobre determinada balancete/verbas recebidas e efetivação de gastos para ver se está Ok/ de acordo com as regras.



Assim como, avalia-se e garante o cumprimento das normas das escolas e a qualidade social do cotidiano escolar.

### Função Mobilizadora

Refere-se à ação efetiva de **mediação entre o governo e a sociedade, estimulando e desencadeando estratégias de participação.** (mobilizar, articular, apoiar, avaliar, promover, estimular). Aqui relaciona sempre a questão de buscar e pedir auxílio a outros "atores" ou entidades que precisam ser mobilizados/convocados para difundir tal informação ou mesmo para "agregar forças" para atingir alguma ação.

Quando se promove a participação, de forma integrada, dos segmentos representativos da escola e da comunidade local em diversas atividades, contribuindo assim para a efetivação da democracia participativa e para a melhoria da qualidade social da educação.

### Função Avaliativa

Refere-se ao **acompanhamento sistemático das ações educativas desenvolvidas pela unidade escolar**, objetivando a identificação de problemas e alternativas para melhoria de seu desempenho, garantindo o cumprimento das normas da Escola bem como, a qualidade social da instituição escolar. (**PEDAGÓGICA:** educar, refletir, planejar, avaliar e compartilhar). **Por vezes esse natureza/dimensão não é cobrado por algumas bancas.**

CHEGA MAIS



A **função deliberativa** do Conselho Escolar está respaldada na própria LDB:

Art. 14 [...] § 1º O Conselho Escolar, **órgão deliberativo**, será composto do Diretor da Escola, membro nato, e de representantes das comunidades escolar e local, eleitos por seus pares nas seguintes categorias: (Incluído pela Lei nº 14.644, de 2023)

I – professores, orientadores educacionais, supervisores e administradores escolares; (Incluído pela Lei nº 14.644, de 2023)

II – demais servidores públicos que exerçam atividades administrativas na escola; (Incluído pela Lei nº 14.644, de 2023)



III – *estudantes*; (Incluído pela Lei nº 14.644, de 2023)

IV – *pais ou responsáveis*; (Incluído pela Lei nº 14.644, de 2023)

V – *membros da comunidade local*. (Incluído pela Lei nº 14.644, de 2023)

A seleção dos integrantes desses Conselhos deve observar as diretrizes do sistema de ensino.

As experiências indicam várias possibilidades para escolha dos membros dos Conselhos Escolares. Por isso, torna-se necessário definir alguns dos aspectos que envolvem esse processo: mandatos dos conselheiros, a **forma como vai ocorrer as eleições, por exemplo**), **existência de uma Comissão Eleitoral, convocação de assembleias-gerais para deliberações**, existência de membros efetivos e suplentes.

Feita a escolha, deve-se agendar um prazo para a posse dos conselheiros.

O sistema de eleição como forma de escolha dos conselheiros, está garantido na LDB, mas alguns cuidados devem ser observados, tais como: **o voto deve ser único**, não sendo possível votar mais de uma vez na mesma unidade escolar; garantir a proporcionalidade dos segmentos; assegurar a transparência do processo eleitoral; realizar debates e apresentar planos de trabalho, entre outros.

O antigo Plano Nacional de Educação (2001-2011) já expressava a necessidade de “promover a participação da comunidade na gestão das escolas, universalizando, em dois anos, **a instituição de Conselhos Escolares ou órgãos equivalentes**”.

No atual (2014-2024), destaca-se 2 (duas) estratégias a respeito:

19.4) estimular, em todas as redes de educação básica, a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais, assegurando-se-lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas e fomentando a sua articulação orgânica com os conselhos escolares, por meio das respectivas representações;

19.5) estimular **a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares** e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;



Portanto, nos locais onde não há funcionamento de **Conselho Escolar** caberia ao diretor da escola ou a quaisquer representantes dos segmentos das comunidades escolar e local a iniciativa de criação dos Conselhos Escolares, convocando todos para organizar as eleições desse colegiado.

*Devem fazer **parte dos Conselhos Escolares**: a direção da escola e a representação dos estudantes, dos pais ou responsáveis pelos estudantes, dos professores, dos trabalhadores em educação não-docentes e da comunidade local.*

Como todo órgão colegiado, o Conselho Escolar **toma decisões coletivas**. Ele só existe enquanto está reunido. **Ninguém tem autoridade especial fora do colegiado só porque faz parte dele.**

Os membros efetivos são os representantes de cada segmento. Os suplentes podem estar presentes em todas as reuniões, mas apenas com direito a voz, se o membro efetivo estiver presente.

Recomenda-se que os Conselhos Escolares sejam constituídos por um número ímpar de integrantes, procurando-se observar as diretrizes do sistema de ensino e a proporcionalidade entre os segmentos já citados, **ficando os diretores das escolas como "membros natos", isto é, os diretores no exercício da função têm a sua participação assegurada no Conselho Escolar.**

A escolha dos membros dos Conselhos Escolares deve-se pautar pela possibilidade de efetiva participação: o importante é a representatividade, a disponibilidade e o compromisso; é saber ouvir e dialogar, **assumindo a responsabilidade de acatar e representar as decisões da maioria**, sem nunca desistir de dar opiniões e apresentar as suas propostas, pois os Conselhos Escolares são, acima de tudo, um espaço de participação e, portanto, de exercício de liberdade.

Contudo, **o diretor atua como coordenador na execução das deliberações** do Conselho Escolar e também como o articulador das ações de todos os segmentos, visando a efetivação do projeto pedagógico na construção do trabalho educativo.

Ele poderá – ou não – ser o próprio presidente do Conselho Escolar, a critério de cada Conselho, conforme estabelecido pelo **Regimento Interno do Conselho Escolar**.

É importante destacar, que faz parte da **função deliberativa** à elaboração do **Regimento Interno do Conselho Escolar** e essa é uma das primeiras atribuições após a posse dos conselheiros ( se ele já estiver produzido, os novos conselheiros podem refazê-lo, se assim for o consenso).

É o Regimento Interno do Conselho Escolar, que define ações importantes, contendo normas restritas ao funcionamento como calendário de reuniões, substituição de conselheiros, condições de participação do suplente, processos de tomada de decisões, indicação das funções do Conselho, etc.



Cuidado apenas para não confundir! Pois existe também o **Regimento Escolar**, situam-se as normas que regulamentam a **escola como um todo**. O **Conselho Escolar** deve participar dessa elaboração/revisão também!

Como vimos anteriormente, em consonância a LDB garante como princípio a participação das comunidades escolar e local em **Conselhos Escolares**, democratizando as tomadas de decisões organizacionais da escola e inclusive pedagógicas, **chamando a comunidade a participar da elaboração do Projeto Político-Pedagógico** e de outros documentos como o Currículo Escolar e Regimento Escolar, veremos uma questão a seguir que trata dessas distinções entre os documentos:

HORA DE PRATICAR!



(NC UFPR PROGEPE UFPR) Numere a coluna da direita de acordo com sua correspondência com a coluna da esquerda.

1. Projeto Político-Pedagógico.
2. Regimento Escolar.
3. Currículo Escolar.
4. Conselho Escolar.

- ( ) Estabelece os direitos, deveres e funções na instituição escolar.
- ( ) Compreendido como a proposta pedagógica da instituição escolar, responsável por estabelecer as diretrizes e procedimentos do processo educativo.
- ( ) Tem por tarefa explicitar princípios da escola construídos autonomamente e em solidariedade entre os agentes educativos e no estímulo à participação de todos, bem como deve apontar opções explícitas na direção de superar problemas no decorrer do trabalho educativo voltado para uma realidade específica.
- ( ) Agrupa e opera a/na diversidade, pois contém a possibilidade de concepções distintas e contraditórias, tendo por tarefa, assim, contribuir com a construção da gestão democrática.

- A) 4 – 2 – 3 – 1.
- B) 3 – 2 – 4 – 1.
- C) 3 – 1 – 2 – 4.
- D) 2 – 3 – 1 – 4.
- E) 2 – 1 – 4 – 3.

Comentários



A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. Aqui vemos uma relação trazida do **PPP** (que contém os princípios da escola e as ações para superar os problemas), assim como pressupõe a participação de todos. Já o **Currículo Escolar** expõe a faceta da proposta pedagógica da escola.

O **Conselho Escolar** contribui com a gestão democrática da unidade escolar, a partir das diferentes representações dos agentes escolares e comunidade local, operando na diversidade e muitas vezes nos interesses e conhecimentos/perspectivas distintas, que por vezes são contraditórias, mas que são necessários para definir e deliberar as diversas questões escolares.

O **Regimento Escolar** é um documento normativo, que vai estabelecer os direitos, deveres e funções na instituição escolar (regras, combinados).

Outra função importante do **Conselho Escolar** é a **elaboração, discussão e aprovação do projeto político-pedagógico (PPP) da escola**. No caso de escolas em que existe o projeto político-pedagógico, cabe ao Conselho Escolar avaliá-lo e propor alterações, caso necessário, e implementá-lo. Em ambos os casos, o Conselho Escolar tem um importante papel no debate sobre os principais problemas da escola e suas possíveis soluções.

Vejam algumas atribuições dos Conselhos Escolares:

- ✓ elaborar o Regimento Interno do Conselho Escolar;
- ✓ coordenar o processo de discussão, elaboração ou alteração do Regimento Escolar;
- ✓ convocar assembleias-gerais da comunidade escolar ou de seus segmentos;
- ✓ garantir a participação das comunidades escolar e local na definição do projeto político-pedagógico da unidade escolar;
- ✓ promover relações pedagógicas que favoreçam o respeito ao saber do estudante e valorize a cultura da comunidade local;
- ✓ propor e coordenar alterações curriculares na unidade escolar, respeitada a legislação vigente, a partir da análise, entre outros aspectos, do aproveitamento significativo do tempo e dos espaços pedagógicos na escola;
- ✓ propor e coordenar discussões junto aos segmentos e votar as alterações metodológicas, didáticas e administrativas na escola, respeitada a legislação vigente;
- ✓ participar da elaboração do calendário escolar, no que competir à unidade escolar, observada a legislação vigente;
- ✓ acompanhar a evolução dos indicadores educacionais (abandono escolar, aprovação, aprendizagem, entre outros) propondo, quando se fizerem necessárias, intervenções



pedagógicas e/ou medidas socioeducativas visando à melhoria da qualidade social da educação escolar;

- ✓ elaborar o plano de formação continuada dos conselheiros escolares, visando ampliar a qualificação de sua atuação;
- ✓ aprovar o plano administrativo anual, elaborado pela direção da escola, sobre a programação e a aplicação de recursos financeiros, promovendo alterações, se for o caso;
- ✓ fiscalizar a gestão administrativa, pedagógica e financeira da unidade escolar;
- ✓ promover relações de cooperação e intercâmbio com outros Conselhos Escolares.

O exercício dessas atribuições é, em si mesmo, um aprendizado que faz parte do processo democrático de divisão de direitos e responsabilidades no processo de gestão escolar.

Para o exercício dessas e de outras atribuições que forem definidas **segundo a autonomia da escola**, é indispensável considerar que a qualidade que se pretende atingir é a **qualidade social**, ou seja, a realização de um trabalho escolar que represente, no cotidiano vivido, crescimento intelectual, afetivo, político e social dos envolvidos – tendo como horizonte a transformação da realidade brasileira –, o que não pode ser avaliado/medido apenas por meio de estatísticas e índices oficiais.

## 1.5 – Funcionamento dos Conselhos Escolares

**O Conselho Escolar** deve se reunir com certa periodicidade (sugerem-se reuniões mensais), com uma pauta previamente distribuída aos conselheiros, para que possam, junto a cada segmento escolar e representantes da comunidade local, informá-los do que será discutido e definir em conjunto o que será levado à reunião.

É fundamental que as relações entre o Conselho Escolar e outros poderes constituídos (**como a direção e outras instâncias de poder na comunidade escolar**) traduzam uma **convivência harmônica e corresponsável**. Embora sendo um núcleo de poder, os Conselhos Escolares não devem assumir, por definição, um papel de “oposição” às direções das escolas.

Os conselheiros devem convocar novamente os segmentos que representam para informar a respeito das decisões tomadas.

Além dessas reuniões, recomendam-se também assembleias-gerais, que contam com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar.



Essas assembleias são soberanas nas suas decisões, ou seja, qualquer deliberação em contrário só terá validade se novamente apresentada e referendada por outra assembleia-geral.

As assembleias-gerais podem ser convocadas, entre outros, para o esclarecimento do papel dos Conselhos Escolares (e eleição dos seus membros, se for o caso); para divulgar as propostas de trabalho das escolas e para fazer um balanço das atividades realizadas.

Tanto as assembleias quanto as reuniões do Conselho Escolar devem ser realizadas **com a presença da maioria dos representantes**, sendo todas as **discussões, votações e decisões registradas em atas**, que serão lidas, aprovadas e assinadas e colocadas à disposição da comunidade escolar.

Aspectos positivos com a atuação dos Conselhos Escolares:

- as decisões refletem a pluralidade de interesses e visões que existem entre os diversos segmentos envolvidos;
- as ações têm um patamar de legitimidade mais elevado;
- há uma maior capacidade de fiscalização e controle da sociedade civil sobre a execução da política educacional;
- há uma maior transparência das decisões tomadas;
- tem-se a garantia de decisões efetivamente coletivas;
- garante-se espaço para que todos os segmentos da comunidade escolar possam expressar suas ideias e necessidades, contribuindo para as discussões dos problemas e a busca de soluções.

Para que haja uma **participação efetiva dos conselheiros**, é importante: escolher BEM os representantes; participar das decisões em igualdade de condições; informar com antecedência a pauta da reunião; expressar sempre as opiniões, mesmo se contrárias às do grupo; garantir o respeito às decisões tomadas; convocar reuniões extraordinárias para assuntos urgentes.

## 1.6 – Relação da escola com os movimentos sociais



Como se pôde ver, é grande a importância dos Conselhos Escolares para a busca de transformações no cotidiano escolar, transformações essas orientadas pelo desejo de construção de uma sociedade igualitária e justa.

Suas atividades são muitas e variadas, devendo sempre ser referenciadas, no imediato, **pelas demandas da comunidade e pela realidade de cada escola**, que deve primar pelo **exercício da sua própria autonomia**.

Os participantes do conselho escolar podem ser da comunidade escolar ou local. Algumas questões podem colocar o conceito de **comunidade escolar**, como aquela que tem vínculo direto com a escola e **comunidade local**, como aquela que não tem participação direta na escola, mas que colabora por estar ligado a movimentos sociais. Outras englobam tal situação, como veremos a seguir:

Define-se "comunidade escolar" como os segmentos que participam, de alguma maneira, do processo educativo desenvolvido em uma escola. Na maioria dos casos em que a expressão é mencionada, ela agrupa professores, funcionários, pais e alunos. No entanto, pode ser observada alguma variação no que diz respeito aos segmentos que compõem a comunidade de uma instituição de ensino, entre diferentes documentos de políticas e programas educacionais ou textos legais a eles relativos. Há casos em que **associações de bairro, sindicatos, entidades comunitárias, de uma forma geral, são incorporados**, desde que atuantes no bairro em que a escola esteja situada. Essa poderia ser considerada uma visão mais ampliada do conceito. Dicionário de Verbetes Gestrado. Disponível em: <<http://www.gestrado.org>>. Acesso em: 16 jul. 2014 (adaptado).

Apesar dos conceitos, o que precisamos entender para as questões ou temas de redação é que deve haver um diálogo estabelecido entre escola, comunidade e movimentos sociais que buscam "ações sociais coletivas de caráter sociopolítico e cultural que viabilizam formas distintas de a população se organizar e expressar suas demandas<sup>3</sup>".

Os conselhos escolares são palco dessa relação que visa cumprir o **seu papel social na construção e desenvolvimento da cidadania**.

Por outro lado também, os movimentos sociais são indutores da construções coletivas e muitas vezes colegiadas, assim como ocorre no interior dos colegiados escolares. Se pensarmos de

---

<sup>3</sup> GOHN, M. G. Movimentos sociais na contemporaneidade. Revista Brasileira de Educação, v. 16, n. 47, maio-ago. 2011 (adaptado).



forma ampla, algumas ONGs, sindicatos e Cooperativas, ou mesmo empresas, assumem características de uma construção mais horizontal e colegiada.

Vamos entender um ponto cobrado, que seria a distinção de três formas de educação.

Tipo de Educação	Definição	Características Principais	Exemplos Práticos
<b>Educação Formal</b>	Está prevista na LDB (Lei de Diretrizes e Bases). É sistemática e estruturada.	- Currículo oficial- Avaliações formais- Certificados/diplomas- Professores habilitados	- Ensino Fundamental, Médio - EJA (Educação de Jovens e Adultos)- Ensino Superior.
<b>Educação Informal</b>	Acontece de forma natural, fora de instituições de ensino.	- Sem currículo- Não planejada- Aprendizado espontâneo- Sem certificação	- Aprender a cozinhar com os pais- Conversas com amigos- Assistir a vídeos educativos no YouTube
<b>Educação Não-Formal</b>	Intencional e organizada, mas fora do sistema formal de ensino.	- Flexível e adaptável- Pode ter metodologia- Pode ou não haver certificação	- Estratégia Concursos - Cursos livres (idiomas, computação)- Oficinas comunitárias- Palestras e formações em ONGs

A educação não formal tem alguns de seus objetivos semelhantes aos de educação formal, como a formação de um cidadão pleno, mas ela tem também a possibilidade de desenvolver suas práticas, a exemplo de um conselho ou da participação em uma luta social contra as discriminações, por exemplo, e a favor das diferenças culturais.

A **educação não-formal** tem um papel essencial na **formação da cidadania**, especialmente quando se articula com os **movimentos sociais** e os **conselhos escolares**. Embora não esteja prevista de forma explícita na LDB como a educação formal, ela é um componente crucial da educação ao longo da vida, pois permite que diferentes grupos sociais desenvolvam conhecimentos e práticas transformadoras, fora dos limites das instituições tradicionais de ensino.

Entende-se a educação não formal como aquela voltada para o ser humano como um todo, cidadão do mundo, homens e mulheres. Em hipótese alguma, **ela substitui ou compete com a educação formal escolar**. Poderá ajudar na complementação dessa última, via programações específicas que articulem escola e comunidade educativa localizada no território de entorno da escola.



## 1.7 – Outras Instâncias

### Participação da comunidade na construção do PPP

A Constituição Federal garantiu a **Gestão Democrática** nas escolas públicas, através da descentralização das suas ações e trazendo a comunidade para o interior da escola, e conseqüentemente, proporcionando vez e voz para todos os agentes que atuam na escola, sejam eles, professores, funcionários, alunos, pais e comunidade escolar.

Essa prática da participação na escola proporciona a descentralização do poder (que ficava restrito a figura dos gestores educacionais – Diretor e Vice-Diretor), favorecendo que esses outros atores da escola participem das decisões relativas à organização e funcionamento escolar nos aspectos administrativos, pedagógicos e financeiros, favorecendo também para o desenvolvimento da consciência social para uma crescente e contínua oferta de uma educação de qualidade.

Essa maior participação é favorecida pela composição desses atores nos órgãos colegiados da escola, que são:

<b>Conselhos Escolares</b>	São órgãos colegiados compostos por diferentes representantes (que representam seus segmentos), envolvendo a direção escolar, professores, funcionários, pais de alunos, aberto também a outros representantes das comunidades escolar e local, que têm como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola.
<b>Associação de Pais e Mestres (APM)</b>	A APM é uma entidade jurídica de direito privado, criada com a finalidade de colaborar para o aperfeiçoamento do processo educacional, para a assistência ao escolar e para a integração escola-comunidade. Como o nome diz participam Pais, Professores e Direção Escolar. Ela é mais conhecida, por estar ligada a esfera financeira por conta das arrecadações voluntárias que os pais fazem, que são revertidas em benfeitorias ou compra de insumos que vão colaborar no processo pedagógico. Ou mesmo do controle financeiro e decisão da destinação dos repasses federais a escola.



<b>Grêmios Estudantis</b>	Como entidade representativa, é capaz de garantir ao aluno a participação no processo de construção do Projeto Político-Pedagógico. O art. 53, IV do ECA assegura à criança e ao adolescente o direito de organização e participação em entidades estudantis.
<b>Conselho de Classe</b>	Estudar e interpretar os dados da aprendizagem, na sua relação com o trabalho do professor, na direção do processo ensino-aprendizagem, proposto pelo plano curricular. Participam tradicionalmente professores, orientadores/coordenadores, diretores e <b>podem contar com a participação de alunos.</b>

A Associação de Pais e Mestres e o Grêmios Estudantis são chamados também de instituições auxiliares da escola.

A existência dos **Conselhos Escolares** está amparada pela Constituição Federal, quando discorre sobre a educação ser promovida e incentivada com a colaboração da sociedade e assegura o princípio da **gestão democrática** como base do ensino.

No entanto, o que confunde as vezes é quando olhamos a prática de muitas escolas em que **muitas Associações de Pais e Mestres (APMs) (as caixas escolares, os círculos de pais e mestres ou as associações de pais e professores) desenvolvem o papel dos Conselhos Escolares**, o mesmo acontecendo com as Unidades Executoras do Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE.

Recomenda-se, nesses casos, a (re)definição desses papéis, garantindo o **Conselho Escolar como órgão que representa os diversos segmentos da escola**, e como garantidor da construção da **autonomia da escola** (prevista na LDB) e o seu empenho no processo de construção de um projeto político-pedagógico coerente com seus objetivos e prioridades, definidos em função das reais demandas das comunidades escolar e local, sem esquecer o horizonte emancipador das atividades desenvolvidas nas escolas públicas.

Cabe destacar que no **Conselho de Classe**, principalmente enfatizado pelo autor Vitor Paro tem papel preponderante na avaliação escolar com participação importante de estudantes nas tomadas de decisões a respeito do desempenho pedagógico dos educadores escolares.

Atualmente temos um novo colegiado que seria uma instância aglutinadora e indutora dos conselhos escolares, chamado de **Fórum dos Conselhos Escolares**.



Alguns municípios brasileiros já implantaram o **Fórum dos Conselhos Escolares**, conforme estabelecido pela Lei nº 14.644/2023, que alterou a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Essa lei determina que os municípios instituem fóruns deliberativos compostos por representantes dos Conselhos Escolares e das Secretarias de Educação, com o objetivo de fortalecer a gestão democrática e melhorar a qualidade da educação. Vejamos a passagem da LDB que o estabelece:

Art. 14 [...] § 2º O **Fórum dos Conselhos Escolares é um colegiado de caráter deliberativo** que tem como finalidades o fortalecimento dos Conselhos Escolares de sua circunscrição e a efetivação do processo democrático nas unidades educacionais e nas diferentes instâncias decisórias, com vistas a melhorar a qualidade da educação, norteado pelos seguintes princípios: (Incluído pela Lei nº 14.644, de 2023)

I – democratização da gestão; (Incluído pela Lei nº 14.644, de 2023)

II – democratização do acesso e permanência; (Incluído pela Lei nº 14.644, de 2023)

III – qualidade social da educação. (Incluído pela Lei nº 14.644, de 2023)

§ 3º O Fórum dos Conselhos Escolares será composto de: (Incluído pela Lei nº 14.644, de 2023)

I – 2 (dois) representantes do órgão responsável pelo sistema de ensino; (Incluído pela Lei nº 14.644, de 2023)

II – 2 (dois) representantes de cada Conselho Escolar da circunscrição de atuação do Fórum dos Conselhos Escolares. (Incluído pela Lei nº 14.644, de 2023)

## 1.8 – Grêmios Estudantis

A **Lei nº 7.398, de 4 de novembro de 1985** regulamentou a **nível nacional** sobre a organização de entidades representativas dos estudantes de **1º e 2º graus** ( **antiga nomenclatura** de referência respectiva do ensino fundamental e ensino médio).

Vejamos seus artigos:



Art . 1º - Aos estudantes dos estabelecimentos de ensino de 1º e 2º graus fica assegurada a organização de Estudantes como **entidades autônomas** representativas dos interesses dos estudantes secundaristas com finalidades educacionais, culturais, cívicas esportivas e sociais.

§ 1º - (VETADO).

§ 2º - A organização, o funcionamento e as atividades dos Grêmios **serão estabelecidos nos seus estatutos, aprovados em Assembleia Geral** do corpo discente de cada estabelecimento de ensino convocada para este fim.

§ 3º - A aprovação dos estatutos, e a escolha dos dirigentes e dos representantes do Grêmio Estudantil **serão realizadas pelo voto direto e secreto de cada estudante** observando-se no que couber, as normas da legislação eleitoral.

Já a Lei nº 15.667, de 12 de janeiro de 2015 regulamentou a **nível estadual ( Estado de São Paulo)** a criação, organização e atuação dos **grêmios estudantis nos estabelecimentos de ensino fundamental e médio públicos e privados.**

Vejamos seus artigos:

Artigo 1º - Fica assegurada, aos estudantes dos estabelecimentos de ensino fundamental e médio situados no Estado, a criação, organização e **atuação de Grêmios Estudantis como entidades representativas de seus interesses**, na forma da presente lei.

Artigo 2º - Vetado.

Artigo 3º - A criação do grêmio estudantil dar-se-á mediante **Assembleia Geral de Estudantes convocada por edital de autoria:**

I - da diretoria de ensino; ou

II - do diretor da escola; ou

III - dos alunos, através de abaixo-assinado que contenha assinatura de 5% (cinco por cento) dos alunos matriculados; ou

IV - da Associação de Pais e Mestres.



§ 1º - A Assembleia terá como objeto a discussão e a deliberação dos seguintes assuntos:

1. nome do grêmio;
2. estatuto interno do grêmio;
3. comissão eleitoral;
4. data da eleição.

§ 2º - A Assembleia Geral deve ser realizada no prazo máximo de 30 (trinta) dias após a publicação do edital a que se refere o "caput" deste artigo.

§ 3º - Essa publicação deve ser ampla e irrestrita dentro do ambiente escolar, com divulgação dentro das salas de aula e demais dependências de convívio escolar.

A Lei disciplina também que as escolas de ensino fundamental e médio, públicos e privados, deverão assegurar ao grêmio estudantil:

- espaço para sua instalação e realização de suas atividades;
- livre alocação e circulação de seus cartazes, panfletos, jornais e publicações;
- acesso de seus representantes a todas as dependências da instituição.

Também se garante que os **membros da diretoria do grêmio estudantil terão assegurada a permanência e matrícula a partir da sua eleição até um ano após o fim de seu mandato.**

HORA DE PRATICAR!



(CCCP (IFSC) - 2015 - Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (IF SC)/Gestão Educacional em Educação Profissional e Tecnologia) Com relação à Gestão Educacional, marque (V) se a asserção for verdadeira e (F) se for falsa.

( ) A gestão educacional, ligada a uma concepção democrática, aponta uma ênfase na neutralidade da ação pedagógica, em que a organização escolar deve ser controlada, ordenada e planejada na busca de elevados índices de eficiência e eficácia, com baixa participação dos sujeitos na tomada de decisão e centralização das deliberações.

( ) A gestão democrática percebe a organização escolar como uma construção social que envolve alunos, professores, técnico-administrativos, pais e integrantes da comunidade próxima, sendo garantida a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola.

( ) A composição do Grêmio estudantil nas escolas foi assegurada pela LEI N° 7.398, de 4 de novembro de 1985 que o define como uma organização autônoma e representativa dos interesses dos estudantes, ficando sob responsabilidade da escola a competência para autorizar ou não sua criação.

( ) Dentre os elementos que constituem a gestão democrática na escola, a formação continuada deve estar assegurada, de modo que ações de capacitação e aperfeiçoamento sejam planejadas para os profissionais da escola para que se desenvolvam em sua vida social e profissional.

( ) O planejamento, por ser um documento burocrático da administração escolar, deve ser extinto da gestão democrática na escola.

Assinale a alternativa que contém a sequência CORRETA de cima para baixo.

- A) F, F, V, V, V
- B) V, F, F, V, V
- C) F, V, V, V, F
- D) F, V, F, V, F
- E) V, V, V, F, V

### Comentários

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. Vejamos essas assertivas:

**(FALSA)** A gestão educacional, ligada a uma concepção democrática, aponta uma **ênfase na neutralidade da ação pedagógica**, em que a organização escolar deve ser controlada, ordenada e planejada na busca de elevados índices de eficiência e eficácia, **com baixa participação dos sujeitos na tomada de decisão e centralização das deliberações**.



**Não existe neutralidade da ação pedagógica**, pois ela sempre tem um fim social e político na transformação para a sociedade. Assim como, deve haver participação expressiva da comunidade escolar na tomada de decisões.

**(VERDADEIRA)** A gestão democrática percebe a organização escolar como uma construção social que envolve alunos, professores, técnico-administrativos, pais e integrantes da comunidade próxima, sendo garantida a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola.

**(FALSA)** A composição do Grêmio estudantil nas escolas foi assegurada pela LEI N° 7.398, de 4 de novembro de 1985 que o define como uma organização autônoma e representativa dos interesses dos estudantes, **ficando sob responsabilidade da escola a competência para autorizar ou não sua criação.**

Conforme a Lei, a organização de Estudantes é uma **entidade autônoma em que a escola não tem papel de autorização**, assim como, a organização **fica estabelecida em seus estatutos, aprovados em Assembleia Geral** do corpo discente.

**(VERDADEIRA)** Dentre os elementos que constituem a gestão democrática na escola, a formação continuada deve estar assegurada, de modo que ações de capacitação e aperfeiçoamento sejam planejadas para os profissionais da escola para que se desenvolvam em sua vida social e profissional.

**(FALSA)** O planejamento, por ser um **documento burocrático da administração escolar**, deve ser **extinto da gestão democrática na escola.**

A Gestão educacional (democrática) engloba diversos aspectos envolvendo a importância da participação consciente e esclarecida dos diversos atores escolares nas decisões, organização e planejamento das ações escolares, ou seja, **a dimensão do planejamento articulado ao PPP não deve ser extinta, pelo contrário, é necessária e vital.**

## 1.9 – Diferenças entre Gestão Educacional e Gestão Escolar

A **gestão educacional** atua em um **nível macro, estratégico e abrangente**, responsável pela definição de leis, políticas e diretrizes que orientam todo o sistema de ensino ou o país. Já a **gestão escolar**, em nível micro, concentra-se na administração **prática e autônoma de uma instituição específica**, executando essas diretrizes no cotidiano escolar e assegurando o cumprimento das normas estabelecidas.



## Gestão Educacional (Macro)

- **Âmbito:**

Sistema educacional nacional, estadual ou municipal, ou uma rede de escolas.

- **Foco:**

Criação e implementação de políticas, leis e diretrizes educacionais (como a LDB e a BNCC) que visam a qualidade e equidade da educação em larga escala.

- **Responsáveis:**

Governos e órgãos responsáveis pela educação.

- **Função:**

Estabelecer o quadro geral, definir metas e estratégias, e promover pesquisas para o desenvolvimento da educação.

## Gestão Escolar (Micro)

- **Âmbito:**

Uma única instituição de ensino (a escola).

- **Foco:**

A administração prática e as operações diárias da escola, incluindo a gestão de recursos financeiros e materiais, administração de pessoal e o processo pedagógico.

- **Responsáveis:**

Equipe de direção da escola, incluindo diretores, supervisores e orientadores.

- **Função:**

Traduzir as políticas da gestão educacional em ações concretas dentro da escola, elaborar o Projeto Político Pedagógico (PPP) e garantir a autonomia e a qualidade do ensino-aprendizagem.

A seguir vamos apresentar algumas diretrizes que são muito comuns nas questões sobre esse conteúdo.

A **gestão democrática** promove a transformação das relações de poder e das práticas dentro da organização escolar, pois promove a **partilha do poder** e a participação na tomada de decisões. O (A) **Diretor (a) não é dono (a) da escola**. Ao passo que os gestores partilham o seu poder dentro da escola, os trabalhadores e familiares transformam-se em um aliado do (a) diretor (a) no seu dia-a-dia a frente da instituição e lhe oferece a oportunidade de compartilhar a liderança com as comunidades intra e extraescolares.

Desse modo a **igualdade, a democracia e partilha** das responsabilidades se opõe às formas autoritárias de tomada de decisão. (A diretora manda e os trabalhadores obedecem).

A **socialização** faz-se imprescindível para a efetivação da gestão democrática, pois propicia a prática da participação coletiva.



A gestão democrático-participativa é também um aprendizado, demanda tempo, atenção e trabalho. **Elementos constitutivos:**

- Participação, autonomia, transparência e pluralidade.
- Na gestão escolar democrática todos dirigem e são dirigidos, todos avaliam e são avaliados;
- Na gestão escolar democrática as decisões são coletivas e a avaliação sistemática (evidentemente essas construções podem ser conflituosas que fazem parte do processo democrático).

## 1.10 – Alguns autores que tratam da Gestão Democrática

### Heloísa Lück

Segundo Lück (2006<sup>4</sup>), a democratização **depende de participação**. Porém, existem várias formas de se favorecer a participação sem, no entanto, de fato democratizar o espaço escolar. É realidade em muitas escolas uma **participação parcial**, onde as opiniões até são escutadas, mas o processo de tomada de decisão em si não é democrático ou não há deliberação (A diretora deixam os docentes opinar, mas quem decide é ela).

Nesse sentido a autora apresenta alguns mecanismos de participação, sendo que a tomada de decisão coletiva e o engajamento seria o ponto fundamental para uma participação essencialmente democrática:

- a participação como presença,
- a participação como expressão verbal e discussão;
- a participação como representação política;
- a participação como tomada de decisão; e
- a participação como engajamento.

Tais categorias expressam diferentes intensidades e formas de envolvimento e compromisso, que vão desde o compromisso apenas formal e distanciado ao envolvimento pleno e engajado.

### José Carlos Libâneo

---

<sup>4</sup> LÜCK, Heloísa. **Gestão participativa na escola**. Petrópolis: Vozes, 2006.



Para Libâneo (2004<sup>5</sup>) manter uma relação orgânica, humana na concepção **democrático-participativa** é **um processo de tomada de decisão que se dá coletivamente e participativamente**.

Fundamenta-se na autonomia, que se opõe às formas autoritárias de tomada de decisão, sua realização concreta nas instituições é a participação.

A organização e os processos de gestão podem assumir **diferentes significados de acordo com a concepção que se tem dos objetivos da educação em relação à sociedade e à formação dos alunos**. Pois a depender da representação e interesses desses representados, pode gerar discussões e conflitos dentro dos processos dos colegiados, mas que faz parte do processo de construção democrática de nossa sociedade.

A exigência **da participação dos pais na organização e gestão da escola** corresponde as novas formas de relações entre escola, sociedade e trabalho, que repercutem na escola nas práticas de **descentralização, autonomia, co-responsabilização, intelerculturalismo**.

### Vitor Henrique Paro

Segundo Paro (2005<sup>6</sup>) a Administração escolar (gestão escolar) apresenta **duas posições antagônicas (e equivocadas)**:

1. A defesa dos procedimentos administrativos na escola sob a forma de adesão ao emprego, com base nos princípios e métodos desenvolvidos e adotados na empresa capitalista;
2. A negação da necessidade e conveniência da própria administração na situação escolar (falta de uma preocupação administrativa).

**Ambas as posições estão erradas, pois não considerarem os determinantes sociais, econômicos e culturais específicos do ambiente escolar**, na organização das práticas escolares.

Os objetivos da educação devem ser **direcionados para a liberdade**, enquanto **os da empresa capitalista, na ânsia de obtenção do lucro, são direcionados para a dominação e inspiradas em modelos neoliberais**.

A construção de uma escola transformadora requer a participação efetiva das camadas trabalhadoras nos destinos da educação escolar.

---

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

<sup>6</sup> PARO, V. H. **Administração Escolar** – Introdução Crítica. 13. ed. São Paulo: Cortez, 2005.



A seguir apresentaremos uma questão que retoma esses conceitos:

HORA DE PRATICAR!



(Prefeitura Municipal de Apicá (ES) / Banca: IDECAN / Cargo: Professor de Educação Física / 2016) Por considerarmos que a participação não faz parte da nossa cultura, cabe lembrar Paro (2004), quando enfatiza que, para além de um princípio norteador, a gestão democrática representa uma mudança no modo de entender o ato de administrar.

[...] A gestão democrática é um conceito amplo e complexo, que precisa ser discutido e entendido em suas contradições, limites e possibilidades. Assim, para falar em gestão democrática no contexto das atuais políticas educacionais brasileiras é necessário um olhar mais atento, o que implica reconhecer que há pelo menos duas concepções divergentes quanto a se conceber a organização e a gestão escolar." Considerando as concepções, relacione-as adequadamente com as características que as determinam.

1. Neoliberal.

2. Sócio crítica.

( ) A proposta é colocar a escola como centro das políticas e liberar o Estado de boa parte das responsabilidades educativas, deixando às comunidades e às instituições escolares autônomas o que diz respeito à gestão dos recursos materiais e financeiros, além da iniciativa de planejar, organizar e avaliar os serviços educacionais em conformidade com os interesses e as necessidades particulares dos seus usuários.

( ) Toma a gestão empresarial como paradigma a ser imitado, partindo-se da defesa da aplicação da lógica do mercado na gestão da escola pública. A gestão compartilhada, entendida nos moldes da "Qualidade Total", submete a escola aos valores da produtividade, competitividade e eficiência da empresa.

( ) Abarca uma concepção que visa a humanização e emancipação dos sujeitos, articulando-os aos valores universais. Está relacionada ao modelo político participativo, objetivando contribuir para a valorização de ações mais concretas relativas a todos os componentes da escola.

A) 1, 2, 2.

B) 1, 1, 2.

C) 2, 1, 1.

D) 2, 2, 1.

Comentários



A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. A **perspectiva Sócio crítica** da questão é a que é defendida por Vitor Paro, onde envolve o modelo participativo e busca-se a humanização e emancipação dos sujeitos. Já a **perspectiva Neoliberal** é criticada pelo autor, por se referenciar pelos métodos desenvolvidos e adotados na empresa capitalista e isso leva a outros objetivos que são perniciosos, pois **a escola não é uma empresa**, ela gera conhecimento e não lucro. Esta perspectiva Neoliberal deixa as escolas se virarem, com os poucos recursos que dispõem, o Estado (governo) tem que se responsabilizar para promover uma escola com insumos e quantidade de profissionais adequados para promover uma educação de qualidade.

Paro (2002<sup>7</sup>) menciona que a participação na gestão escolar é condicionada por duas ordens de determinantes (**internos e externos**):

Os **determinantes internos** são aqueles que têm origem na própria dinâmica interna da escola;

E os **determinantes externos** aqueles que são produzidos por fatores para além da escola.

São quatro tipos de **determinantes/condicionantes internos**: 1) materiais, 2) institucionais, 3) político-sociais e 4) ideológicos.

Já nos **determinantes /condicionantes externos**, são três: a) condicionantes relacionados às reais condições de vida da população/socioeconômicas; b) condicionantes culturais; c) condicionantes institucionais. Vejamos o resumo a seguir

<b>DETERMINANTES INTERNOS</b>	
<b>Condicionantes Materiais</b>	Refere-se às condições objetivas de trabalho e de relação presentes nas escolas, <b>com a preocupação com a recuperação de infra-estrutura</b> , com aquisições de materiais, equipamentos etc., necessários ao um trabalho pedagógico, como por exemplo, que a escola tenha espaço para fazer reuniões com familiares e equipe. Por outro lado, a precariedade material não pode se tornar uma desculpa pra nada fazer.
<b>Condicionantes Institucionais</b>	Organização formal da escola – hierarquias, <b>formas de provimento do cargo de direção, existência de mecanismos de participação coletiva como os conselhos escolares, grêmios</b> etc. Se o modelo de gestão for verticalizado, favorece relações de mando e submissão,

<sup>7</sup> PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Editora Ática, 2002.



	em detrimento de relações "horizontais", mais simétricas e participativas.
<b>Condicionantes Político-sociais</b>	Necessidade de se reconhecer a legitimidade da diversidade de interesses dos grupos. As relações dentro da escola nem sempre são harmoniosas e sem conflitos. <b>Mas da superação dos sectarismos (individualismos) em favor de um projeto coletivo.</b> Segundo o autor: "na perspectiva da uma participação dos diversos grupos na gestão da escola, parece que não se trata de ignorar ou minimizar a importância desses conflitos, mas de levar em conta a sua existência, bem como as suas causas e suas implicações na busca da democratização da gestão escolar".
<b>Condicionantes Ideológicos</b>	A participação enquanto uma prática social é marcada por <b>concepções, crenças, historicamente, na personalidade</b> de cada pessoa e que movem suas práticas e comportamentos no relacionamento com os outros. Por vezes, estas relações podem promover distorções e prejuízos, como o paternalismo, autoritarismo, abandono, visões preconceituosas produzidas no interior da escola, em especial com relação às famílias mais humildes, de origem mais popular, que acabam afastando esse segmento da participação da escola. Por vezes a participação da comunidade não implica em decidir nas questões escolares, haverá sempre o afastamento do público na participação.

## DETERMINANTES EXTERNOS

<b>Condições Socioeconômicas</b>	Este pode ser um <b>fator que dificulta a participação das famílias na escola</b> : falta de tempo e cansaço, devido às jornadas longas e pesadas de trabalho, falta de condições de transporte até a escola, reuniões organizadas em horários de trabalho dos pais, etc.
<b>Condicionantes Culturais</b>	Refere-se <b>à visão que a população tem sobre a escola e sobre sua participação na mesma</b> . Por exemplo, o medo que os pais das camadas populares experimentam diante da instituição escolar, os constrangimentos de se "relacionar com pessoas de escolaridade, nível econômico e status social acima dos seus (com os professores)", "receio, por parte dos pais, de represálias que possam ser cometidas contra seus filhos, pois estariam avaliando a



	escola.
<b>Condicionantes Institucionais da Comunidade</b>	Refere-se à <b>presença de movimentos sociais organizados na comunidade em que está inserida a escola e suas relações com os mesmos</b> . Se houver uma participação de movimentos sociais organizados pode também aumentar a consciência com relação à luta e à participação na construção de uma escola democrática, ou o contrário, se isso não existir, o processo pode ser mais moroso para se chegar nesse estágio.

## 2 – Liderança na escola

O papel da Gestão Escolar é alargar os horizontes das pessoas que atuam na escola, a respeito de seu papel e das oportunidades, assim como, envolve um processo de mobilização e organização do talento humano para atuar coletivamente de melhorias e desenvolvimento de objetivos educacionais.

Para Heloisa Lück (2011<sup>8</sup>), **os termos gestão e liderança não são sinônimos, mas complementares**, sendo que o exercício da gestão pressupõe liderança, pois não se pode fazer gestão sem liderança. Para a autora, a liderança tem sido identificada nas pesquisas como um fator crucial para o desenvolvimento da qualidade da escola e melhoria da aprendizagem dos alunos.

A **liderança e gestão escolar** referem-se às pessoas, à dimensão humana do trabalho e sua mobilização, a qual é complementada, na gestão escolar, pela dimensão administrativa.

Para Chiavenato (2009<sup>9</sup>), ao falar sobre **liderança** é preciso considerar os seguintes aspectos:

- *A liderança é o exercício de influência entre pessoas;*
- *A liderança é contextual;*
- *A concretização da liderança ocorre por meio da comunicação;*

---

<sup>8</sup> LÜCK, Heloísa. Liderança em gestão escolar. 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. (Série cadernos de Gestão).

<sup>9</sup> CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração: edição compacta. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009.



➤ A liderança visa ao alcance de objetivos.

Para esse autor a liderança pode ser entendida em três categorias:

<b>Liderança Autoritária</b>	O líder estipula as diretrizes, sem contar com a colaboração do grupo. Ele determina o que fazer e como fazer e tudo se torna inesperado, de modo, imprevisível para o grupo. Cabe ao líder decidir quem faz e o com quem trabalhar. Sua postura é dominadora e pessoal com cada membro.
<b>Liderança Liberal</b>	Também conhecida como <b>Laissez-faire</b> (expressão da língua francesa que significa algo como “deixar fazer”.) as decisões são tomadas pelo grupo ou individualmente, com participação mínima do líder. A presença do líder é pouco notada em algum debate, suas contribuições são restritas e geralmente se solicitadas. Cada membro trabalha da forma que deseja e com quem deseja. O líder, praticamente nunca faz uma avaliação dos acontecimentos e de seus resultados.
<b>Liderança Democrática</b>	As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo, que é estimulado e acompanhado pelo líder. Existe um planejamento feito pelos membros, quando necessário pautado pelas sugestões e conhecimento do líder. A divisão das tarefas e os companheiros de trabalho ficam a critério do grupo. O líder usa o poder como construtor e não como autoridade. Ele é objetivo e pontual em suas críticas e elogios.

É importante destacar que essas categorias são pensadas para as administrações em geral, para além da educação (empresas, RH, organizações, etc.). Numa proposta de gestão democrática na escola, como vimos anteriormente, **NÃO há espaço para autoritarismo.**

**Não se pode mais também na gestão e Liderança:**

Dinamizar um processo de comunicação e relacionamento interpessoal fechado, com base em ordens verticalmente construídas, objetivando o cumprimento das propostas educacionais sem reflexão e diálogo.



Um gestor de uma escola pública que tome decisões rápidas e costuma agir de uma forma paternalista, fazendo com que todos criem uma dependência dele, exerce uma **liderança autocrática**.

Por outro lado, o **líder democrático**, sem renunciar a sua posição de principal responsável, valoriza a participação dos liderados na tomada de decisões e procura atender suas aspirações permitindo-lhes expressarem-se livremente.

No seu livro Liderança em Gestão Escolar, Lück (2011) caracteriza a **liderança** como um **conjunto de ações, atitudes e comportamentos** assumidos por uma pessoa, para influenciar o desempenho de alguém visando, à realização de **objetivos organizacionais**.

Segundo Lück (2011) "é importante ter em mente que, como a liderança resulta de um conjunto de **conhecimentos, habilidades e atitudes** que devem ser desenvolvidos, é possível e necessário aumentar o controle sobre sua aprendizagem, mediante processos sistemáticos de observação-reflexão-prática, em vez de deixar que essa aprendizagem ocorra ao acaso e espontaneamente."

Heloísa Lück em seu livro pontua algumas categorias e novos adjetivos que o termo liderança tem recebido:

Categorias	Características
Liderança transformacional	Consiste numa liderança guiada por valores, integridade, confiança em um sentido de verdade, por meio, da participação e consenso de todos da mesma Organização. Quando se fala em transformação, remete-se à mudança, no modo de ser e de fazer das Organizações, incluindo práticas, processos, organização do trabalho, interação de pessoas e etc. Esse tipo de liderança pode perder o sentido, se junto à mudança não houver um acompanhamento avaliativo para manter essa transformação e assim, aos poucos ela voltará ao estágio anterior. A mudança será apenas uma fase e não um processo contínuo.
Liderança transacional	Nessa concepção de liderança, o ponto principal é a interação das pessoas e o tipo de relacionamento assegurado por elas, promovendo a unidade da organização, proporcionando melhores condições de realização de seus objetivos e valorizando a qualificação das pessoas. Ao priorizar a relação interpessoal como fundamental este estilo de liderança trabalha com a mobilização das pessoas para troca de experiências, ideias, a aprender em conjunto e a se articularem para uma ação em comum. Essa liderança se caracteriza no valorizar as relações e tomar os resultados como consequência.



## Liderança compartilhada

Tal liderança se situa no contexto das organizações de gestão democrática, onde a tomada de decisões é algo socializado e compartilhado pelo grupo. Todos os participantes da comunidade escolar tem liberdade e se sentem a vontade para agir e criar, no intuito de promover a concretização dos objetivos da organização. Os professores são os principais influenciadores no processo de ensino/aprendizagem, sendo assim, precisam estar inclusos em todos os processos dessa liderança compartilhada. Cabe aos demais, um trabalho indireto nesse processo.

## Coliderança

A Coliderança é exercida entre os profissionais da equipe de gestão escolar, no qual o Diretor compartilha sua liderança com o Vice-Diretor (diretores auxiliares), coordenadores pedagógicos, orientadores educacionais, entre outros. As ações para que ocorra a Coliderança devem ser: I - **desenvolvidas** pelas distribuições dos diferentes cargos da gestão (O Diretor não pode ter receio de perder espaço e poder) coordenadas; II – **coordenadas** para não perder o foco central das ações (para não ter desorientações); III- **responsáveis**, no qual cada membro deve prestar conta por suas ações para o bom funcionamento da escola e melhoria da aprendizagem dos alunos.

## Liderança educativa

Visa a aprendizagem em todos os níveis e os profissionais da área da educação precisam estar em constante aprendizado e aperfeiçoamento. O foco principal dessa abordagem de liderança é o professor no seu processo de ensino- aprendizagem. O líder deve garantir a ação da sua equipe, por meio, do seu próprio exemplo. Estar sempre atento ao que acontece ao seu redor e tem como propósito, orientar e estar na sala de aula para conhecer o trabalho do professor e dar um feedback do trabalho observado.

## Liderança integradora ou holística

O foco dessa liderança consiste em valorizar todos os aspectos, tais como: as condições ambientais, contextuais, fatores individuais, os objetivos organizacionais, os obstáculos e os valores, entre outras questões importantes da Instituição escolar. O gestor olha as particularidades do todo, mas consegue integrá-las no sistema como um todo. Ele não se limita apenas às particularidades, ele consegue situar cada indivíduo, os casos específicos, as situações isoladas, e formar a percepção do todo.

Dentre os vários estudos sobre o tema liderança, não se aconselha fixar-se apenas em uma definição de liderança, mas identificar fatores comuns em todas as práticas efetivas.



Liderar não é um emprego ou um cargo que se adquire de forma inata (não existe esse nasceu para liderar), pois a liderança exige trabalho, estudo e experiências num processo de construção, desenvolvendo conhecimentos, habilidades e qualidades pessoais para que a pessoa se torne competente nisso.

O papel de um verdadeiro líder é como uma **habilidade artesanal** que requer **prática diária**, onde haverá erros e acertos.

A **habilidade** constitui o poder de desempenhar uma tarefa ou função, de cumprir objetivos propostos, mediante a compreensão entre uma operação, um conteúdo e um produto, isto é, a **combinação entre o saber fazer, o conhecer e a orientação desse saber fazer, a partir de noção clara de resultados pretendidos.**

A liderança na atuação dos gestores torna-se um fator crucial e indispensável para o desenvolvimento da qualidade da escola e a melhoria da aprendizagem dos alunos. Além disso, Lück defende que essa atuação deve ser focada em processos específicos e em resultados, no qual cada agente escolar é responsável em suas ações, uma vez que todos que atuam na escola, e cada um, particularmente, devem prestar contas de seus atos, em relação à sua contribuição para o bom funcionamento da escola.

Outra classificação que costuma ser cobrada em relação à Liderança seria:

- ✓ **Liderança Organizacional** - dar suporte ao trabalho do professor em suas atividades cotidianas e administrativas. "Por exemplo, atendendo aos pedidos dos professores (reprodução de fichas, equipamentos, materiais etc.)" "Elaboração de relatórios, atas, planilhas mapas de notas, etc.
- ✓ **Liderança Pedagógica** - tem forte correlação com as atividades de orientação e acompanhamento do planejamento escolar, envolvendo os conteúdos, estratégias de ensino, formas de avaliação, projetos didáticos, reuniões pedagógicas e/ou grupos de estudo com os professores.
- ✓ **Liderança Relacional** – caracteriza pela presença do Diretor no cotidiano escolar, com prioridade para o contato e atendimento de alunos, pais e professores, acompanhar a entrada e saída dos alunos" "Atendimento aos pais" "Organização de festas e eventos da escola".

Vejamos alguns outros aspectos que são imprescindíveis na Liderança escolar:



- Estabelecer uma orientação empreendedora e proativa na ação conjunta para a realização dos objetivos educacionais.
- Orientar, acompanhar e dar feedback ao trabalho dos professores na sala de aula, tendo como foco a aprendizagem.
- Alargar os horizontes das pessoas que atuam na escola a respeito de seu papel e das oportunidades de melhoria e desenvolvimento.
- Inspirar e mobilizar os membros da comunidade para um diálogo em torno de valores.
- Promover os valores democráticos não só assegurando que esses valores se cumpram, mas também que eles sejam revitalizados, de modo a estabelecer uma capacidade de decisão coletiva.

A liderança deve ser exercida, tanto na mediação de situações cotidianas, **como também em momentos de tensões e contradições.**

### 3 – Considerações Finais



Chegamos ao final da aula.

A pretensão desta aula é a de situar vocês na **Gestão Democrática; Democratização do ensino e articulação entre escola, família, comunidade e movimentos sociais**, a fim de que não tenham dificuldades em assimilar os conteúdos relevantes que estão dentro do curso.

Não deixem de fazer as questões. Primeiro apresentamos as questões já comentadas, mas na sequência, temos a lista de questões para treinar e depois recorrer ao gabarito ou comentários.

Quaisquer dúvidas, sugestões ou críticas entrem em contato conosco. Estamos disponíveis no fórum no Curso, por e-mail e no Instagram.

Desejos a todos (as) bons estudos, uma ótima prova e que tenham sucesso para a aprovação.

Que Deus abençoe a caminhada de vocês.



## QUESTÕES COMENTADAS

HORA DE PRATICAR!



- 1) (IGEDUC - 2026 - Gestor Escolar (Pref. Sertânia) Os órgãos colegiados escolares, como o conselho escolar, têm a função de:
- A) Centralizar decisões na gestão escolar.
  - B) Excluir a participação da comunidade.
  - C) Promover a gestão democrática da escola.
  - D) Substituir a direção da unidade escolar.

### Comentários

A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão. Os órgãos colegiados escolares, como o conselho escolar, têm como finalidade **promover a gestão democrática da escola**, assegurando a participação de diferentes segmentos da comunidade escolar (professores, estudantes, pais, funcionários e direção) nos processos decisórios. Análise das outras alternativas:

**A) Incorreta.** A função dos órgãos colegiados não é centralizar decisões, mas **descentralizar e democratizar** a gestão.

**B) Incorreta.** A essência dos colegiados é justamente **garantir a participação da comunidade**, e não excluí-la.

**D) Incorreta.** O conselho escolar não substitui a direção, mas atua como instância **deliberativa, consultiva e/ou fiscalizadora**, conforme o sistema de ensino, complementando a gestão (colabora com o Diretor para o desempenho da função social da escola).

2) (AMAUC - 2026 - Professor (Pref. Ipirá) Durante a reorganização da proposta pedagógica, uma rede municipal decidiu revisar seus instrumentos de gestão escolar. Para isso, a Secretaria de Educação solicitou aos diretores que adequassem o Projeto Político-Pedagógico (PPP), o Regimento Escolar e o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) às determinações da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Básica (LDB). No processo,



algumas dúvidas surgiram sobre competências dos sistemas de ensino, princípios da gestão democrática, organização da educação básica e autonomia escolar. Considerando o que estabelece a LDB, analise as situações abaixo e identifique a alternativa correta:

- A) Os sistemas de ensino municipais não possuem competência legislativa própria, devendo apenas cumprir as determinações estabelecidas pela União e pelos estados.
- B) A autonomia pedagógica, administrativa e financeira das escolas está garantida pela LDB, mas deve ser exercida em consonância com as normas gerais da União e as normas complementares dos sistemas de ensino.
- C) O PPP deve ser construído exclusivamente pela equipe gestora, pois a LDB não obriga participação da comunidade escolar nesse documento.
- D) A gestão democrática permite que cada escola defina livremente seus critérios de avaliação, independente das diretrizes curriculares do sistema de ensino.
- E) A educação básica é composta pelo ensino fundamental e médio, sendo a educação infantil tratada pela LDB como etapa facultativa, de responsabilidade das famílias e não do Estado.

### Comentários

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. A LDB assegura às unidades escolares autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira, mas essa autonomia não é absoluta (não existe soberania, mas a escola tem autonomia, mas seguindo as leis superiores). Ela deve ser exercida em consonância com as normas gerais da União e com as normas complementares dos sistemas de ensino (art. 15), assim como, relacionados aos aspectos da gestão democrática.

**A) Incorreta.** Os sistemas municipais de ensino possuem competência normativa no âmbito de sua atuação (art. 11 da LDB), não se limitando apenas a cumprir determinações da União e dos estados.

**C) Incorreta.** A LDB estabelece a **gestão democrática do ensino público** (art. 14), o que implica participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar na elaboração do Projeto Político-Pedagógico.

**D) Incorreta.** A gestão democrática não significa autonomia absoluta (lembre-se ela não tem soberania). A escola deve respeitar as diretrizes curriculares e normas do respectivo sistema de ensino.

**E) Incorreta.** A educação básica é composta por **educação infantil, ensino fundamental e ensino médio** (art. 21), sendo a educação infantil dever do Estado (art. 4º).



3) (CETAP - 2026 - Professor (Prof. Viseu) A gestão democrática do ensino público constitui um princípio constitucional e legal que orienta a organização dos sistemas de ensino no Brasil. À luz da Constituição Federal de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996), assinale a alternativa que expressa corretamente o papel dos sistemas de ensino na regulamentação da gestão democrática da educação básica.

A) A regulamentação da gestão democrática é restrita às unidades escolares, não podendo os sistemas de ensino estabelecer normas próprias sobre sua organização e funcionamento.

B) A gestão democrática do ensino público na educação básica deve ser regulamentada pelos sistemas de ensino, respeitando suas especificidades, assegurando a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou instâncias equivalentes.

C) A gestão democrática amplia-se para todos os âmbitos da administração educacional, incluindo obrigatoriamente a escolha direta de dirigentes escolares e a participação deliberativa da comunidade em todas as instâncias do sistema de ensino.

D) A gestão democrática deve ser definida de forma uniforme em todo o território nacional, cabendo exclusivamente à União estabelecer normas detalhadas para sua implementação nas escolas públicas.

### Comentários

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. A LDB (Lei nº 9.394/1996), no art. 14, determina que **os sistemas de ensino regulamentarão a gestão democrática**, considerando suas especificidades e assegurando:

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;  
II – participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares e em Fóruns dos Conselhos Escolares ou equivalentes.

Vejamos as demais alternativas:

**A) Incorreta.** A regulamentação não é restrita às unidades escolares, pois como vimos na LDB, compete aos sistemas de ensino estabelecer normas próprias.

**C) Incorreta.** A LDB não impõe obrigatoriedade de eleição direta de dirigentes nem participação deliberativa em todas as instâncias. Quem vai regulamentar essas normas é o próprio sistema de ensino.



**D) Incorreta.** A União estabelece normas gerais, mas a regulamentação da gestão democrática cabe aos sistemas de ensino, respeitando suas peculiaridades.

4) (AMAUC - PREF ARABUTÃ/SC – Pedagogia 2019) Veja a charge a seguir que se relaciona ao Projeto Político Pedagógico:



Disponível em: <http://educacaoparareflexao.blogspot.com/> Pesquisado em 22/10/19

Tomando como base esta charge, assinale a alternativa INCORRETA que se refere a este documento:

A) O Projeto Político Pedagógico é um importante documento que expressa à cultura, valores, crenças e significados, bem como um modo de pensar e agir de todos que colaboraram com sua elaboração.

B) O Projeto Político Pedagógico é um documento que norteia as ações da instituição, metas e objetivos a serem alcançados a curto, médio e longo prazo; e devem ser amplamente discutidos por toda a comunidade escolar.

C) Todas as redes de ensino precisam manter sempre atualizado o Projeto Político Pedagógico, compreendendo que este documento direciona o processo pedagógico de forma flexível, organizada e responsável. Por isso, a coletividade na elaboração, realização e revisão é essencial.

D) O Projeto Político Pedagógico define as questões educativas da escola, neste sentido o documento é elaborado pelas respectivas Secretarias de Educação, direção e coordenação pedagógica. Pais ou responsáveis, professores e alunos devem tomar conhecimento do documento de forma geral conhecendo as principais diretrizes contidas nele e seguindo fielmente suas regras e determinações.

E) A escola é considerada por muitos autores como um espaço de mudança social. Nesta direção, o Projeto Político Pedagógico deve expressar esta condição, se constituindo em documento democrático, participativo, proporcionando condições de aprendizado e crescimento aos alunos e efetiva participação do corpo docente em todo este processo.

### Comentários

A **alternativa D** está INCORRETA e é o gabarito da questão. Pois o PPP não é documento que vai ser construído pelas Secretarias ou pelos Diretores Escolares, ele deve partir da construção da escola, da realidade escolar, **é um documento que deve ser elaborado democraticamente, envolvendo todos os atores da escola** (gestores, professores, funcionários, pais, alunos e comunidade escolar).

5) (Prefeitura Municipal de Conceição do Canindé Piauí/ PI - CRESCER CONCURSOS / Cargo: Professor 6º ao 9º / 2018) São diretrizes do Plano Nacional de Educação 2014/2024, EXCETO:

A) Promoção humanística, científica, cultural e tecnológica do País.

B) Valorização dos (as) profissionais da educação.

C) Promoção dos princípios do respeito aos direitos humanos, à diversidade e à sustentabilidade socioambiental.

D) Promoção do princípio da gestão democrática e tecnicista.

### Comentários

A **alternativa D** está INCORRETA e é o gabarito da questão. O artigo 2º do Plano nacional de Educação estabelece as seguintes diretrizes:

*I - erradicação do analfabetismo;*

*II - universalização do atendimento escolar;*

*III - superação das desigualdades educacionais, com ênfase na promoção da cidadania e na erradicação de todas as formas de discriminação;*

*IV - melhoria da qualidade da educação;*



V - formação para o trabalho e para a cidadania, com ênfase nos valores morais e éticos em que se fundamenta a sociedade;

VI - promoção do princípio da gestão democrática da educação pública;

VII - promoção humanística, científica, cultural e tecnológica do País;

VIII - estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do Produto Interno Bruto - PIB, que assegure atendimento às necessidades de expansão, com padrão de qualidade e equidade;

IX - valorização dos (as) profissionais da educação;

X - promoção dos princípios do respeito aos direitos humanos, à diversidade e à sustentabilidade socioambiental.

A única alternativa que não consta como diretrizes do PNE é a letra "d" pois o correto seria "promoção do princípio da gestão democrática da educação pública". Veja que o **erro** está na inclusão indevida da palavra "**tecnicista**".

6) (Prefeitura Municipal de São Gonçalo do Amarante (CE) / Banca: PROMUNICÍPIO / Cargo: Professor de Ensino Fundamental II (Pref. São Gonçalo do Amarante/CE) 2014) Sobre Gestão Democrática é **INCORRETO** afirmar que

A) Implica primeiramente o repensar da estrutura de poder da escola, tendo em vista sua socialização;

B) A socialização faz-se imprescindível para a efetivação da gestão democrática, pois propicia a prática da participação coletiva;

C) A gestão democrática promove a transformação das relações de poder, das práticas e organização escolar em si;

D) A gestão democrática é uma simples mudança de terminologia e busca inovações de cunho meramente administrativo científico;

E) A gestão democrática propõe uma mudança de atitude e orientação conceitual.

## Comentários

A **alternativa D** está incorreta e é o gabarito da questão. Pois a gestão democrática **não é apenas uma simples mudança de terminologia**, mas promove uma mudança substancial na gestão



escolar, na forma das práticas de relação de poder dentro da escola, como a partilha nas decisões que ocorrem dentro da Unidade Escolar.

7) (Prefeitura Municipal de Pedro do Rosário (MA) / Banca: CRESCER CONSULTORIAS / Cargo: Professor Classe I / 2019) Analise as afirmativas.

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.

Está(ão) correta(s):

- A) Afirmativa I apenas.
- B) Afirmativa II apenas.
- C) Afirmativas I e II.
- D) Nenhuma das afirmativas.

### Comentários

A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão. As duas afirmativas estão corretas e retomam a aspectos contidos na LDB, no 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.

8) (Prefeitura Municipal de Limeira (SP) / Banca: CESPE (CEBRASPE) / Pref. Limeira/SP) A equipe de professores de educação física de uma escola de ensino fundamental que dispõe de quadra de esportes e diversos tipos de materiais para jogos recusou-se a dar aulas aos alunos em janeiro, alegando que dar aulas de educação física a alunos em recuperação seria premiá-los.

Com relação aos modelos de gestão e ao papel da direção da escola, cada item a seguir apresenta uma proposta de solução para o impasse descrito acima, seguida de uma assertiva a ser julgada.



A direção da escola levou o caso ao Conselho Escolar, que elaborou uma grade horária especial, com horário reduzido, por ser período de férias escolares, para que todos os professores trabalhassem com o referido grupo de alunos, independentemente da disciplina. Essa alternativa indica uma gestão democrática.

C) CERTO.

E) ERRADO.

### Comentários

A assertiva está **CERTA**. A atitude foi correta, pois a Educação Física é um componente curricular obrigatório da Educação Básica, mas, além disso, a direção levou o caso para discussão e decisão a ser dada com **o Conselho de Escola o que indica uma ação pautada na gestão democrática**.

**9) (Banca: VUNESP Órgão: Prefeitura de Marília - SP 2017 – Professor/Adaptado)** Paula, professora da rede municipal de Marília, é representante dos professores no Conselho de Escola.

Ela compreende a relevância da gestão democrática nas escolas públicas, norteadas pelos princípios de participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e, também, das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes, conforme estabelece o art. 14 da LDBEN no 9.394/96. Tendo em vista a dificuldade da participação efetiva da comunidade escolar, Paula pesquisou sobre o papel do Conselho Escolar e encontrou subsídios na obra de Aguiar et al. (2006), que apresenta estratégias de ação para que o conselho seja um incentivador da articulação entre escola e sociedade, defendendo que ele pode exercer um papel relevante na gestão escolar. No texto se afirma que, ao atuar plenamente, no sentido de contribuir com a ampliação das oportunidades de aprendizagens dos estudantes, o Conselho Escolar não só se fortalece como instância de controle social, como também

A) afasta os marginais que assediam estudantes nos portões da escola.

B) contribui para atrair benefícios materiais relevantes para a escola.

C) pode acabar com a violência escolar e o bullying entre os alunos

D) auxilia a equipe diretiva a dar conta das exigências burocráticas.

E) auxilia a escola pública no cumprimento de sua função social.

### Comentários



A **alternativa E** está correta e é o gabarito da questão. A participação no Conselho Escolar contribui para o controle social da educação, mas também **desenvolve a função social da escola, para o trabalho e desenvolvimento da cidadania.**

10) (Prefeitura Municipal de Tarumã (SP) / Banca: FEMA / Cargo: Professor I (Pref. Tarumã/SP) / 2019/ adaptado) Tendo em vista as determinações referentes à gestão escolar previstas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), a participação dos professores, na gestão escolar deve ser

- A) restrita aos assuntos de sua área.
- B) participativa em todos os aspectos.
- C) participativa apenas no campo pedagógico.
- D) restrita apenas ao âmbito administrativo.

### Comentários

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. Os professores de Educação Física, assim como todos os demais docentes das diversas disciplinas **possuem a mesma igualdade de direitos e devem participar de todas as instâncias colegiadas da escola** contribuindo em diversos âmbitos educativos se assim desejar.

11) (Secretaria de Estado de Administração da Paraíba / Banca: IBADE / Cargo: Professor de Educação Básica 3 / 2017) Em geral, as normas sobre conselhos de ensino referem-se a funções deliberativa, consultiva, normativa, mediadora, mobilizadora, fiscal, recursal, entre outras. A função mobilizadora é assim entendida quando:

- A) revestida de poder de mudar, ou confirmar, a decisão anterior.
- B) interpreta a legislação ou propõe medidas e normas para o aperfeiçoamento do ensino.
- C) a lei atribui ao conselho competência específica para decidir, em instância final, sobre determinadas questões.
- D) situa o conselho numa ação efetiva de mediação entre o governo e a sociedade, estimulando e desencadeando estratégias de participação.
- E) requer do conselho competência para deliberar, em grau de recurso, sobre decisões de instâncias precedentes.

### Comentários



A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. A **função mobilizadora** situa o conselho numa **ação efetiva de mediação entre o governo e a sociedade**, estimulando e desencadeando estratégias de participação dos diversos segmentos, buscando efetivar colaborações e engajamento entre os diversos setores para atingir os fins pretendidos.

**12) (DIRENS Aeronáutica - Estágio de Adaptação de Oficiais de Apoio da Aeronáutica (CIAAR)/Pedagogia/2019/EAOAp 2020)** Heloísa Lück, em uma de suas entrevistas, afirma que: “A escola deve ser uma comunidade de aprendizagem também em liderança, tendo em vista a natureza do trabalho educacional.” (Revista Escola Nova, 2009).

Em sua obra *Liderança em Gestão Escolar* (LÜCK, 2012), a autora apresenta a gestão como um novo paradigma que se contrapõe à administração escolar.

Informe se é verdadeiro (V) ou falso (F) o que ocorre em uma liderança pautada pela gestão.

( ) Hierarquização e verticalização dos processos administrativos e pedagógicos.

( ) Aproximação da tomada de decisão e a ação, propriamente dita, visando eficiência e efetividade das intervenções.

( ) Democratização do acesso e promoção do sucesso do aluno na escola; dos processos pedagógicos e de gestão escolar.

( ) Decisões colegiadas privilegiando a participação de todos os setores da escola (ou representantes) e comunidade escolar, especialmente do conselho escolar.

A sequência correta é

A) (V); (V); (V); (F).

B) (F); (F); (F); (V).

C) (V); (F); (F); (F).

D) (F); (V); (V); (V).

## Comentários

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. Vamos analisar as ASSERTIVAS:

**(FALSO)** Hierarquização e verticalização dos processos administrativos e pedagógicos.

Pelo contrário, na verdade a autora critica esse processo de hierarquização e verticalização dos processos administrativos e pedagógicos e propõe uma proposta mais horizontal e democrática. A autora cita exemplos da liderança compartilhada ou da coliderança, por exemplo.



**(VERDADEIRO)** Aproximação da tomada de decisão e a ação, propriamente dita, visando eficiência e efetividade das intervenções.

As ideias democráticas devem orientar a educação, para que possam contribuir na formação dos alunos, nesse sentido o envolvimento dos atores escolares e alunos na tomada de decisões não garantem somente a ação gerada na concretização das ações, mas também envolvem os sujeitos num processo formativo mais amplo levando os alunos a maturidade social.

**(VERDADEIRO)** Democratização do acesso e promoção do sucesso do aluno na escola; dos processos pedagógicos e de gestão escolar.

A democratização depende de participação. Porém, existem várias formas de se favorecer a participação sem, no entanto, de fato democratizar o espaço escolar. Por isso, alunos, pais, comunidades, trabalhadores da escola devem ter garantido o acesso e poder de decisão tanto nos processos pedagógicos, como das decisões administrativas da escola.

**(VERDADEIRO)** Decisões colegiadas privilegiando a participação de todos os setores da escola (ou representantes) e comunidade escolar, especialmente do conselho escolar.

A autora apresenta alguns mecanismos de participação, sendo que a tomada de decisão coletiva e o engajamento seria o ponto fundamental para uma participação essencialmente democrática. O conselho escolar é um espaço importante para a participação de todos os atores escolares.

**13) (VUNESP - Curso de Formação de Oficiais do Quadro Complementar (EsFCEx)/Pedagogia/2020/CA CFO-QC 2021)** Assinale a alternativa correta, conforme a perspectiva de Heloísa Lück (autora de Gestão educacional: uma questão paradigmática) sobre a relação entre as noções de gestão e administração no contexto educacional.

A) Gestão e administração são termos sinônimos, pois ambos representam processos participativos afinados às diretrizes e políticas educacionais públicas.

B) Na gestão educacional democrática, as ações administrativas continuam a fazer parte do trabalho dos dirigentes, constituindo uma dimensão da gestão e colocando-se sob o enfoque e os princípios desta.

C) Gestão e administração são processos que partem dos mesmos pressupostos; o que os distingue, no contexto educacional, são as estratégias de participação.

D) A gestão refere-se ao segmento escolar mais circunscrito, ao passo que a administração se refere ao sistema de ensino como um todo.

E) A ideia de gestão representa uma superação das limitações do conceito de administração, devendo substituí-lo e excluí-lo de todas as dimensões do sistema educacional.



## Comentários

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. Vamos analisar as ALTERNATIVAS:

a) **(INCORRETA)**

Gestão educacional e administração educacional não são termos sinônimos.

Segundo a autora o enfoque dado à administração escolar era de maneira formal e operacional sobre os recursos físicos, materiais, financeiros e humanos.

Já a Gestão educacional (democrática) engloba os aspectos anteriormente citados, mas a lógica da gestão é orientada pelos princípios democráticos e pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida dos diversos atores escolares nas decisões, organização e planejamento das ações escolares.

b) **(CORRETA)**

Para a autora, na gestão democrática não se elimina a ótica desenvolvida da administração, apenas a incorpora e a supera. Segundo Lück (2007):

“Dai por que ações propriamente administrativas continuarem a fazer parte do trabalho dos dirigentes de organizações de ensino, como, por exemplo, controle de recursos, de tempo, de apoio logístico, etc. A administração passa a ser, portanto, uma dimensão da gestão, colocando-se sob enfoque e princípio desta [...]”

c) **(INCORRETA)**

O pressuposto dado à administração escolar era de maneira formal e operacional sobre os recursos físicos, materiais, financeiros e humanos, no qual o direcionamento das ações é mais centralizado e hierárquico (não existe participação democrática).

Já a Gestão Democrática é orientada pelos princípios democráticos e pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida dos diversos atores escolares nas decisões, organização e planejamento das ações escolares.

d) **(INCORRETA)**

Ao tratar a perspectiva da gestão escolar, a autora a pensa tanto do ponto de vista da gestão das unidades escolares, como também pensada na gestão dos sistemas de ensino (a nível das secretarias de educação).

e) **(INCORRETA)**



A alternativa traz inicialmente uma posição correta, pois a ideia de gestão representa uma superação das limitações do conceito de administração, **mas NÃO deve excluí-la**, nem a substituir, pois incorpora aspectos importantes das ações propriamente administrativas continuarem a fazer parte do trabalho dos dirigentes de organizações de ensino sobre os recursos físicos, materiais, financeiros e humanos.

Outra dimensão é agregada a gestão escolar, utilizando dos princípios democráticos e do reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida dos diversos atores escolares nas decisões, organização e planejamento das ações escolares.

**14) (DECEX - Curso de Formação de Oficiais do Quadro Complementar (EsFCEX)/Pedagogia/)**  
Complete as lacunas abaixo e assinale a alternativa que dá sentido correto ao parágrafo.

Um modelo de administração escolar que adota gestão participativa, também conhecida como \_\_\_\_\_, apoia-se no conceito de participação, no qual se contrapõe a atitudes \_\_\_\_\_. Nesta gestão, o trabalho \_\_\_\_\_ é indispensável. A direção tem a função de \_\_\_\_\_ as decisões tomadas nos conselhos \_\_\_\_\_.

- A) plena – autoritárias – comunitário – refutar – consultivos
- B) partilhada – coletivas – individual – gerenciar – políticos
- C) democrática – permissivas – conjunto – coordenar – políticos
- D) democrática – autoritárias – conjunto – gerenciar – consultivos
- E) autoritária – clientelistas – individual – gerenciar – consultivos

### Comentários

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão.

Vamos completar as lacunas:

Um modelo de administração escolar que adota gestão participativa, também conhecida como **democrática**, apoia-se no conceito de participação, no qual se contrapõe a atitudes **autoritárias**. Nesta gestão, o trabalho **conjunto** é indispensável. A direção tem a função de **gerenciar** as decisões tomadas nos conselhos **consultivos**.

A **Gestão Democrática** é orientada pelos princípios democráticos e pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida dos diversos atores escolares nas decisões, organização e planejamento das ações escolares.

Segundo Lück (2008) alguns mecanismos de participação envolvendo a tomada de decisão coletiva e o engajamento, seria o ponto fundamental para uma participação essencialmente democrática. O conselho escolar é um espaço importante para a participação de todos os atores escolares.



15) (IMPARH - Professor (SME Fortaleza)/Substituto/Pedagogia/2021) A Constituição Federal estabelece no Art. 206 os princípios pelos quais o ensino deve ser ministrado. Dentre eles destaca-se a gestão democrática do ensino público, na forma da lei.

Assim, na concepção de democratização da educação brasileira, estão incluídos:

I. garantia do acesso de todos à educação.

II. garantia, não só do acesso de todos à educação, mas, também, sua permanência com sucesso.

III. espaço para exercício da democracia no processo educativo.

IV. existência de instâncias deliberativas que possibilitem decisões colegiadas.

Qual a opção correta?

A) Somente as afirmativas I e II são verdadeiras.

B) Somente a afirmativa IV é verdadeira.

C) Todas as afirmativas são verdadeiras.

D) A afirmativa I é falsa.

### Comentários

A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão. Vamos analisar as assertivas:

#### I. (VERDADEIRA)

Um dos princípios contidos na Constituição de 88 está no Art. 206. que é:

I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;

#### II. (VERDADEIRA)

Como apresentado na assertiva I. não é apenas a garantida de acesso e permanência, mas um dos princípios do Art. 206 são também:

VII - garantia de padrão de qualidade.

IX - garantia do direito à educação e à aprendizagem ao longo da vida.

No art. 208 são apresentados os deveres do Estado com a educação, e um dos aspectos é:



V - acesso aos níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um;

### III. (VERDADEIRA)

Esses aspectos são garantidos através dos incisos III e VI contidos nos princípios do ensino do art. 208 da constituição:

III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;

VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;

### IV. (VERDADEIRA)

Existem as instâncias deliberativas do contexto escolar, pois para existir Gestão Democrática, tem que haver a participação, decisão e comprometimento da comunidade através das Instâncias Colegiadas.

As Instâncias Colegiadas são a APM ou APMF (Associações de Pais, Mestres e Funcionários), Conselho Escolar, Grêmio Estudantil e Conselho de Classe - são organizações compostas por representantes de todos os segmentos da comunidade com o objetivo de auxiliar a gestão escolar.

**16) (IMPARH - Professor (SME Fortaleza)/Substituto/Pedagogia/2021)** É importante compreender que a gestão democrática da educação é um objetivo e um percurso. Enquanto objetivo, é uma meta a ser sempre aprimorada. Enquanto um percurso, representa um processo que, a cada dia, se avalia e se reorganiza.

Com essa compreensão, é CORRETO afirmar.

- A) A visão pluralista e a transparência dos gestores asseguram, por si só, a vivência de uma gestão democrática.
- B) Gestão democrática na escola e nos sistemas de ensino consubstancia um processo de formação cidadã daqueles que participam desse processo.
- C) O desenvolvimento da participação como mero processo de colaboração, adesão e obediência às decisões da direção da escola, assegura a democratização da gestão.
- D) A Autonomia, elemento importante para o autogoverno, deve ser favorecida pelo processo de democratização, mesmo não constituindo fator necessário a uma gestão democrática.

### Comentários

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. A gestão democrática constitui-se em instrumento de horizontalização das relações, de vivência e convivência colegiada, superando o



**autoritarismo no planejamento, nas políticas educacionais,** e na concepção e organização curricular, educando para a conquista da cidadania plena e fortalecendo a ação conjunta que busca criar e recriar o trabalho da e na escola e nos sistemas de ensino.

**17) PREFEITURA MUNICIPAL DE SERRANA (SP) – VUNESP – 2018) A** gestão democrática da educação foi inserida na Constituição Federal de 1988 e na Lei nº 9.394/96, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, para ser instrumento de construção de uma cultura democrática. Acerca do que estabelecem estes dois diplomas legais, é correto afirmar que a gestão democrática é

- A) uma garantia constitucional e um dever do Estado com a educação.
- B) um princípio legal com base no qual o ensino deve ser ministrado.
- C) um preceito constitucional para o ensino público e privado.
- D) um método de participação popular, mas não de qualidade do ensino.
- E) um método de melhor distribuição das relações do poder na escola.

### Comentários

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. A gestão democrática é prevista como princípio na **Lei 9.394/96 (LDB) nos arts. 3º, inc. VIII e 56**. Logo, trata-se de princípio legal, pois previsto em lei infraconstitucional.

**Art. 3º** O ensino será ministrado com base nos seguintes **princípios**:

(...)VIII - **gestão democrática** do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;

**Art. 56.** As instituições públicas de educação superior obedecerão ao **princípio da gestão democrática**, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional.

**18) (SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO – VUNESP – 2018) Segundo Lück (2013),** “entende-se que os membros do órgão colegiado sejam apenas o ponto de partida para que todos os pais se envolvam com os trabalhos da escola, cabendo aos primeiros buscar os meios para promover esse envolvimento. Seu significado está centrado na maior participação dos pais na vida escolar, como condição fundamental para que a escola esteja integrada na comunidade, assim como a comunidade nela, que se constitui na base para

- A) maior qualidade do ensino.



- B) elevada eficácia nas avaliações externas.
- C) clara compreensão da realidade local.
- D) alta eficiência na aprendizagem.
- E) máxima harmonia entre todos.

### Comentários

A **alternativa A** está correta e é o gabarito da questão. Segundo Lück (2009), na **Gestão Democrática e Participativa**, se fundamenta na elaboração coletiva do Projeto Político-Pedagógico e na Proposta Pedagógica da escola, com o envolvimento da comunidade.

Na gestão democrática na escola a comunidade está inserida em todos os momentos para as ações sejam fortalecidas e que seja estabelecido um compromisso coletivo com a qualidade do ensino, objetivo maior de todo o processo educativo.

Os Conselhos Escolares (como órgão colegiado) na perspectiva da **gestão democrática da escola**, contribuem decisivamente para a criação de um novo cotidiano escolar, no qual **a escola e a comunidade se identificam** no enfrentamento dos desafios comuns, dentro e fora da escola.

**19) (PREFEITURA MUNICIPAL DE PAULÍNIA (SP) – FGV – 2016) A instituição e o funcionamento de Conselhos Escolares podem estar relacionados à melhoria da qualidade educacional.**

A esse respeito, assinale V para a afirmativa verdadeira e F para a falsa.

- ( ) A presença, o acompanhamento e a participação dos pais e da comunidade escolar na gestão da escola são fatores importantes que permeiam a qualidade educacional.
- ( ) Os Conselhos Escolares, graças ao exercício da democracia, integram os interesses sociais e controlam a coisa pública em nome da direção escolar.
- ( ) Os Conselhos Escolares podem atuar para a melhoria da escola nas dimensões pedagógicas e administrativas, por meio de uma cultura de participação.

As afirmativas são, respectivamente,

- A) V, F e F.
- B) F, F e V.
- C) V, V e F.
- D) V, F e V.
- E) F, V e V.



## Comentários

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão.

O **Conselho Escolar** é organizado pela escola e tem como objetivo tomar decisões no interior do ambiente escolar. Sendo composto por professores, alunos, pais ou responsáveis, funcionários, coordenadores, diretores e comunidade externa. Vale lembrar que cada escola possui o seu Estatuto, segundo no qual organizam o Conselho Escolar.

Algumas atribuições do Conselho Escolar:

- Deliberar normas de funcionamento da escola
- Participar da elaboração do projeto político pedagógico
- Calendário Escolar
- Acompanhar as ações da escola

Portanto é o **órgão máximo para a tomada de decisões no interior da escola** com o intuito de contribuir com as questões administrativas, financeiras e pedagógicas.

Analisando cada uma das afirmativas, apenas uma é falsa, vejamos ela: **Os Conselhos Escolares, graças ao exercício da democracia, integram os interesses sociais e controlam a coisa pública em nome da direção escolar. (FALSA)**, Pois ele NÃO controla, mas sim administra coletivamente.

Existem questões que falam do termo “controle social”, que estaria correto.

### 20) (PREFEITURA MUNICIPAL DE PAULÍNIA (SP) – FGV – 2016) Leia o fragmento a seguir.

Os professores e a equipe de gestão de uma escola da rede municipal de Paulínia reuniram-se em Conselho de Classe ao final do primeiro bimestre letivo. Além de avaliarem os percursos de aprendizagem dos alunos, os professores analisaram a própria prática. Este exercício envolveu a reflexão sobre avanços e limitações do trabalho pedagógico desenvolvido e proposições para o bimestre seguinte.

A partir da leitura da situação hipotética narrada acima, analise as afirmativas a seguir.

I. O Conselho de Classe é um espaço que proporciona a construção da participação de todos os envolvidos no processo educativo.

II. O Conselho de Classe proporciona o diálogo e a reflexão sobre a organização do trabalho pedagógico da sala de aula e de toda a escola.

III. O Conselho de Classe pode contribuir para modificar e reorganizar a prática pedagógica.



Está correto o que se afirma em

- A) I, apenas.
- B) II, apenas.
- C) I e II, apenas.
- D) II e III, apenas.
- E) I, II e III.

### Comentários

A **alternativa E** está correta e é o gabarito da questão. Todas as assertivas são verdadeiras.

I. **VERDADEIRA** - Como o Conselho de Classe é formado por representantes de cada uma das classes que compõe o quadro escolar.

II. **VERDADEIRA** - Sim, devida sua formação o Conselho de Classe possibilita um debate heterogêneo.

III. **VERDADEIRA** - Sim, apesar de não ter caráter deliberativo o Conselho de Classe pode gerar pautas e ideias para o Colegiado de Escola.

**21) (DEFENSORIA PÚBLICA DO ESTADO DE SÃO PAULO – FCC )** A partir do estabelecido na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96 - LDB), a democratização, no âmbito da escola,

- A) está subordinada à aprovação do projeto pedagógico pela direção da escola.
- B) não será alcançada sem que cada escola organize o seu próprio projeto educativo com a participação de todos sujeitos da escola.
- C) depende da participação dos professores e da equipe gestora da escola.
- D) ocorre quando o projeto pedagógico da escola está de acordo com as normas e definições estabelecidas pela Secretaria da Educação.
- E) só será desenvolvida quando os alunos puderem criar sua própria representação por meio dos grêmios estudantis.

### Comentários



A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. A questão exige conhecimento sobre LDB, especificamente sobre democratização no âmbito da escola, o que está disciplinado no artigo 14 da referida Lei.

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.

As demais alternativas subvertem ou distorcem o sentido desses princípios, excluindo segmentos da comunidade escolar, conseqüentemente, impedindo a efetivação da gestão democrática.

**22) (PREFEITURA MUNICIPAL DE GUATAMBU (SC) – EPBAZI – 2019) A gestão escolar democrática envolve, exceto:**

- A) A participação do coletivo em todas as ações da escola.
- B) A descentralização, um espaço aberto ao diálogo.
- C) O compartilhamento das decisões para a comunidade escolar.
- D) A centralização e a monopolização das decisões da escola.

### Comentários

**A alternativa D está INCORRETA** e é o gabarito da questão.

A LBD 9.394/96 deixa claro que a gestão democrática deve ocorrer contemplando a participação de todos os profissionais da educação, quando da elaboração do projeto político pedagógico da escola, além de incluir a participação das comunidades escolar e local nos conselhos de classe. Nesse sentido, a centralização e a monopolização das decisões da escola não fazem parte dos elementos que caracterizam a gestão democrática.

Assim, a escola deve ser entendida como um espaço de participação, diálogo e transparência, de modo que o princípio da gestão democrática oriente as práticas cotidianas da instituição. Uma das formas de implementar esse princípio é desenvolvendo uma proposta pedagógica de forma coletiva, que contemple os anseios da comunidade escolar e possibilite a participação de todos os envolvidos no processo educativo.

**23) (PREFEITURA MUNICIPAL DE TEOTÔNIO VILELA (AL) - ADM&TEC – 2019) Leia as afirmativas a seguir:**



I. A gestão democrática é uma prática prevista na Constituição Federal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e no Plano Nacional de Educação (PNE). É uma forma de exercitar a democracia participativa, podendo contribuir para a própria democratização da sociedade.

II. A aprendizagem é decorrente da construção coletiva do conhecimento e não se basta à transmissão de informações. Assim, na avaliação da aprendizagem do estudante, cabe verificar mais do que o produto da aprendizagem, cabe analisar todo o processo no qual ele se desenvolveu. Ou seja, devem ser considerados: o contexto social; a gestão democrática; a ação docente; e as condições físicas, materiais e pedagógicas da escola.

Marque a alternativa CORRETA:

- A) As duas afirmativas são verdadeiras.
- B) A afirmativa I é verdadeira, e a II é falsa.
- C) A afirmativa II é verdadeira, e a I é falsa.
- D) As duas afirmativas são falsas.

## Comentários

A **alternativa A** está correta e é o gabarito da questão. A gestão democrática caracteriza-se pela participação efetiva **de todos os sujeitos** que compõem a instituição de ensino e a comunidade escolar nos processos de planejamento, implementação e avaliação das ações desenvolvidas na escola, sejam elas burocráticas administrativas e/ou pedagógicas.

O princípio da gestão democrática é amplamente amparado na legislação educacional brasileira. **A Constituição Federal de 1988 aponta em seu art. 206, inciso VI,** que a gestão democrática é um dos princípios do ensino público, tal artigo é regulamentada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) **em seu art. 3º, inciso VIII, art. 14 e art. 56,** além disso, está presente no Plano Nacional de Educação **(PNE) em sua meta 19.**

**O conhecimento é construído coletivamente,** assim, os processos de ensino aprendizagem não podem se limitar à transmissão de informações e tampouco o processo de avaliação da aprendizagem se limitar a um único aspecto, pois, a aprendizagem é um processo dinâmico que requer um acompanhamento dos diferentes elementos que o compõem: **contexto social; a gestão democrática; a ação docente; e as condições físicas, materiais e pedagógicas da escola.**

**24) (Prefeitura Municipal de Pitangueiras (SP) / Banca: CONSULPLAN / 2019)** Lück (2011) acredita que a liderança na escola é uma característica importante e inerente à gestão escolar, por intermédio da qual o diretor orienta, mobiliza e coordena o trabalho da comunidade escolar no seu sentido amplo (interna e externamente), com o escopo da melhoria contínua do ensino e da aprendizagem.



Cabe, portanto, à direção, atuar no sentido de desenvolver:

- I. \_\_\_\_\_ que corresponde a conceitos e princípios que, mediante a compreensão, reduz a massa de informação e experiências em denominadores comuns.
- II. \_\_\_\_\_ que constitui o poder de desempenhar uma tarefa ou função de cumprir objetivos propostos, mediante a combinação entre uma operação, um conteúdo e um produto.
- III. \_\_\_\_\_ que constitui a tendência da pessoa de pensar, sentir e agir de determinada forma em relação a objetos e circunstâncias sociais.

Assinale a alternativa que completa correta e sequencialmente as afirmativas anteriores.

- A) A atitude / O conhecimento / A habilidade
- B) O conhecimento / A atitude / A habilidade
- C) O conhecimento / A habilidade / A atitude
- D) A habilidade / A atitude / O conhecimento

## Comentários

A **alternativa C** está correta e é o gabarito da questão Segundo Lück (2011):

“**O conhecimento** corresponde a um processo cognitivo de insight e compreensão do significado de dados e informações e sua relação entre si. O conhecimento corresponde a conceitos, sistema de pensamento e princípios, que mediante a compreensão, reduz a massa de informações e experiências em denominadores comuns.”

“**A habilidade** constitui o poder de desempenhar uma tarefa ou função, de cumprir objetivos propostos, mediante a compreensão entre uma operação, um conteúdo e um produto, isto é, a combinação entre o saber fazer, o conhecer e a orientação desse saber fazer, a partir de noção clara de resultados pretendidos.” (p.124)

“**A atitude** constitui a tendência da pessoa de pensar, sentir e agir de determinada forma em relação a objetos e circunstâncias sociais. A atitude constitui a dimensão de saber ser.” (p.124)

Fonte: LÜCK, Heloísa. Liderança em gestão escolar. 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. (Série cadernos de Gestão).

25) (Prefeitura Municipal de João Pessoa (PB) / Banca: FGV) Com relação aos tipos de liderança em gestão escolar, analise as afirmativas a seguir.



I. A Liderança Transformacional é orientada por valores, pela integridade e confiança e por um sentido de verdade, comungados por todos participantes da comunidade escolar.

II. A Liderança Compartilhada situa-se no contexto de uma organização de gestão democrática, em que a tomada de decisão é disseminada pelos participantes da comunidade escolar.

III. Liderança Transacional focaliza as interações das pessoas e estilos de relacionamento mantidos por elas, de forma a promover a unidade da comunidade escolar.

Assinale:

- A) se apenas a afirmativa I estiver correta.
- B) se apenas a afirmativa II estiver correta.
- C) se apenas a afirmativa III estiver correta.
- D) se apenas as afirmativas I e III estiverem corretas.
- E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

### Comentários

A **alternativa E** está correta e é o gabarito da questão. São características desses tipos de liderança:

- **Liderança Transacional:** Troca de recompensas a partir dos relacionamentos estabelecidos. Relação de ganha/ganha;
- **Liderança Transformacional:** Volta-se para mudança de valores, crenças e necessidades dos seguidores. Os líderes e os seguidores elevam um ao outro a níveis mais altos de motivação e moral;
- **Liderança Democrática:** grupo e líder estão no centro das atenções. Baseado na influência e gestão consultiva ou participativa. Mais qualidade;

**26) (PREFEITURA MUNICIPAL DA ESTÂNCIA TURÍSTICA DE SÃO ROQUE (SP) – VUNESP – 2019)** Para Lück (2010), os termos gestão e liderança não são sinônimos, mas complementares, sendo que o exercício da gestão pressupõe liderança, pois não se pode fazer gestão sem liderança. Para a autora, a liderança tem sido identificada nas pesquisas como um fator crucial para o desenvolvimento da qualidade da escola e melhoria da aprendizagem dos alunos.

A liderança é objeto de estudo na obra “Mestres da Mudança: liderar as escolas com a cabeça e o coração: um guia para gestores escolares” (Madza Ednir e outros, 2006). Segundo os autores,



liderar não é um emprego e nem um cargo e exige trabalhar sem cessar, desenvolvendo conhecimentos, habilidades e qualidades pessoais para que você se torne competente nisso. Com tais argumentos, esses autores ressaltam que liderar é

- A) um artesanato que se aprende fazendo.
- B) um dom inato de algumas pessoas.
- C) uma aptidão adquirida no curso de graduação.
- D) uma técnica que será desenvolvida com muita leitura.
- E) uma estratégia de trabalho adquirida em cursos de capacitação.

### Comentários

A **alternativa A** está correta e é o gabarito da questão. A **liderança** é uma **habilidade** que se aperfeiçoando no decorrer do tempo, não é algo que nasce pronto. Conforme as ideias dos autores acerca da liderança, eles comparam a um artesanato pelo qual vai aprendendo com a prática. O papel de um verdadeiro líder é como uma **habilidade artesanal** que requer **prática diária**, onde haverá erros e acertos.

**27) (OBJETIVA CONCURSOS - Professor (Prof. Roca Sales/2022))** De acordo com a Lei nº 9.394/1996 - 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:

- I. Participação exclusiva dos profissionais da educação em conselhos escolares ou equivalentes.
  - II. Participação das comunidades escolar e local na elaboração do projeto pedagógico da escola.
- A) Os itens I e II estão corretos.
  - B) Somente o item I está correto.
  - C) Somente o item II está correto.
  - D) Os itens I e II estão incorretos.

### Comentários

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. As duas assertivas estão INCORRETAS, vejamos as mudanças:

- I. Participação ~~exclusiva dos profissionais da educação~~ em conselhos escolares ou equivalentes. (INCORRETA)



A LDB traz como princípio a **participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola**.

II. Participação das comunidades escolar e local na ~~elaboração do projeto pedagógico da escola~~.

A LDB traz como princípio a participação das comunidades escolar e **local em conselhos escolares ou equivalentes**.

**28) (VUNESP - Professor – Pref. Piracicaba-SP/2022)** Sabe-se que educação e sociedade são interdependentes, interdependência essa que está expressa no artigo 205 da Constituição Federal de 1988, o qual dispõe que “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”.

Nesse contexto de compartilhamento da ação educativa, entre Estado e sociedade, Aguiar (2006) discorre especificamente sobre uma das instâncias colegiadas caracterizada por incentivar a articulação escola/sociedade. Trata-se de um colegiado que exerce importante papel na implantação da gestão democrática na escola. A autora analisa a vinculação entre esse colegiado, a gestão da educação, os processos de ensino e aprendizagem e a busca de padrões de igualdade na relação entre educação e desenvolvimento social. A instância sobre a qual Aguiar discorre denomina-se

- A) Associação de Pais e Mestres.
- B) Sociedade Amigos do Bairro.
- C) Conselho de Classe.
- D) Conselho Escolar.
- E) Grêmio Estudantil.

### Comentários

A **alternativa D** está correta e é o gabarito da questão. O **Conselho Escolar** é um órgão colegiado composto por diferentes representantes (que representam seus segmentos), envolvendo a direção escolar, professores, funcionários, pais de alunos, aberto também a outros representantes da comunidade escolar e local, que têm como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola.



**29) (CONSULPLAN - Professor (SEED PR)/2022)** A Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996, em seu Art. 3º, inciso VIII, dispõe que o ensino será ministrado com base em um princípio de uma gestão democrática. Paro (2005) afirma que em relação à democracia enquanto valor universal e prática de colaboração recíproca entre grupos e pessoas na sua plenitude de sua personalidade não pode haver democracia plena sem pessoas democráticas para exercê-las. Diante das funções que a escola apresenta, cabe a ela buscar formas de inovação. O Conselho de Classe representa um momento privilegiado e abre oportunidades para discutir e avaliar toda a equipe educacional e a situação do aluno naquele espaço enquanto órgão deliberativo. Diante do exposto e, ainda, considerando o Conselho de Classe na função da escola democrática, analise os pressupostos a seguir.

I. É um espaço de reflexão pedagógica composto por diretor e vice-diretor, professores e coordenadores pedagógicos com a função de reorientar a ação pedagógica de acordo com os fatos apresentados com foco exclusivo nas notas e o comportamento dos discentes; não são avaliadas as práticas pedagógicas em sala de aula.

II. O aluno sempre estará presente nesta prática pedagógica, pois é o foco principal nesse momento de avaliações e reflexões; pois é dele e sobre ele que será realizado apontamentos pelo professor referentes ao desempenho escolar, bem como é por meio dos resultados negativos e positivos que se avalia também o trabalho do professor como mediador do conhecimento e, em geral, o trabalho da escola.

III. É uma reunião avaliativa em que as pessoas envolvidas no processo de ensino-aprendizagem discutem sobre a capacidade cognitiva dos alunos, o desempenho dos docentes, os resultados das estratégias de ensino e demais aspectos referentes a esse processo, a fim de avaliá-lo coletivamente sobre diversos pontos de vista, buscando alternativas para superação dos problemas educacionais presentes na comunidade escolar.

IV. É um órgão colegiado composto pelos professores da classe, por representantes dos alunos e, em alguns casos, dos pais. É a instância que permite acompanhamento mais minucioso da turma e de cada um e análise do desempenho do professor com base nos resultados alcançados. Tem a responsabilidade de formular propostas referentes à ação educativa, facilitar e ampliar as relações mútuas entre os professores, pais e alunos, bem como incentivar projetos de investigação.

Está correto o que se afirma em

A) I, II, III e IV.

B) III e IV, apenas.

C) I, II e III, apenas.

D) I, II e IV, apenas.



## Comentários

A **alternativa B** está correta e é o gabarito da questão. A **assertiva I está INCORRETA**, por conta do "~~com foco exclusivo nas notas e o comportamento dos discentes~~". Na verdade, o Conselho de classe é bem mais amplo que dar notas, pois estuda e interpreta os dados da aprendizagem, na sua relação com o trabalho do professor, na direção do processo ensino-aprendizagem, promovendo mudanças, se necessário no plano curricular e nas ações educativas.

A **assertiva II está INCORRETA**, por conta do "~~O aluno sempre estará presente nesta prática pedagógica~~". No conselho de ciclo, todos os alunos NÃO participam, mas podem contar com alguns representantes dos estudantes ou não. Quem **sempre estará presente são os professores que ministram aula naquela turma.**

**30) (CONSULPLAN - Professor – Prof. Macaíba/2022)** A gestão escolar dos sistemas de ensino e de suas escolas constitui uma dimensão e um enfoque de atuação na estruturação organizada e orientação da ação educacional, que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais. (LUCK, 2006.)

De acordo com a LDB (Lei nº 9.394/1996), as instituições públicas que ofertam a educação básica devem ser administradas com base no princípio da gestão democrática. Sobre a gestão democrática da educação, está INCORRETO o que se afirma em:

A) Prima pelo fortalecimento do trabalho coletivo, da ética profissional e o comprometimento político-pedagógico com a educação pública, tendo a gestão democrática como princípio.

B) Estabelecida na Constituição Federal de 1988, a gestão democrática do ensino público na forma da lei determina a participação da comunidade escolar nos processos de gestão da escola. Professores, pais, alunos e comunidade devem estar presentes nas estratégias de gestão da escola.

C) Está vinculada aos mecanismos legais e institucionais e à coordenação de atitudes que propõem a participação social: no planejamento e elaboração de políticas educacionais; na tomada de decisões; na escolha do uso de recursos e prioridades de aquisição; na execução das resoluções colegiadas; nos períodos de avaliação da escola e da política educacional.

D) A gestão escolar cabe à direção, direção auxiliar e equipe pedagógica que, juntas, formam a equipe gestora. Essa equipe, tendo a gestão democrática como princípio, deve primar pelo fortalecimento do trabalho coletivo, da ética profissional e o comprometimento político-pedagógico com a educação pública. Entretanto, a responsabilidade legal da gestão escolar é do Conselho Escolar.

## Comentários



A **alternativa D está INCORRETA** e é o gabarito da questão. O que deixa a assertiva ERRADA é o final dela, vejamos o trecho: " Entretanto, a responsabilidade legal da gestão escolar é ~~de~~ **Conselho-Escolar.** "

Na verdade, a responsabilidade legal da gestão escolar é do **Diretor(a) da escola**. O Conselho Escolar, ajuda e colabora nas decisões escolares, garantindo a gestão democrática.



## LISTA DE QUESTÕES

1) (IGEDUC - 2026 - Gestor Escolar (Pref. Sertânia) Os órgãos colegiados escolares, como o conselho escolar, têm a função de:

- A) Centralizar decisões na gestão escolar.
- B) Excluir a participação da comunidade.
- C) Promover a gestão democrática da escola.
- D) Substituir a direção da unidade escolar.

2) (AMAUC - 2026 - Professor (Pref. Ipira) Durante a reorganização da proposta pedagógica, uma rede municipal decidiu revisar seus instrumentos de gestão escolar. Para isso, a Secretaria de Educação solicitou aos diretores que adequassem o Projeto Político-Pedagógico (PPP), o Regimento Escolar e o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) às determinações da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Básica (LDB). No processo, algumas dúvidas surgiram sobre competências dos sistemas de ensino, princípios da gestão democrática, organização da educação básica e autonomia escolar. Considerando o que estabelece a LDB, analise as situações abaixo e identifique a alternativa correta:

- A) Os sistemas de ensino municipais não possuem competência legislativa própria, devendo apenas cumprir as determinações estabelecidas pela União e pelos estados.
- B) A autonomia pedagógica, administrativa e financeira das escolas está garantida pela LDB, mas deve ser exercida em consonância com as normas gerais da União e as normas complementares dos sistemas de ensino.
- C) O PPP deve ser construído exclusivamente pela equipe gestora, pois a LDB não obriga participação da comunidade escolar nesse documento.
- D) A gestão democrática permite que cada escola defina livremente seus critérios de avaliação, independente das diretrizes curriculares do sistema de ensino.
- E) A educação básica é composta pelo ensino fundamental e médio, sendo a educação infantil tratada pela LDB como etapa facultativa, de responsabilidade das famílias e não do Estado.

3) (CETAP - 2026 - Professor (Pref. Viseu) A gestão democrática do ensino público constitui um princípio constitucional e legal que orienta a organização dos sistemas de ensino no Brasil. À luz da Constituição Federal de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996), assinale a alternativa que expressa corretamente o



papel dos sistemas de ensino na regulamentação da gestão democrática da educação básica.

A) A regulamentação da gestão democrática é restrita às unidades escolares, não podendo os sistemas de ensino estabelecer normas próprias sobre sua organização e funcionamento.

B) A gestão democrática do ensino público na educação básica deve ser regulamentada pelos sistemas de ensino, respeitando suas especificidades, assegurando a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou instâncias equivalentes.

C) A gestão democrática amplia-se para todos os âmbitos da administração educacional, incluindo obrigatoriamente a escolha direta de dirigentes escolares e a participação deliberativa da comunidade em todas as instâncias do sistema de ensino.

D) A gestão democrática deve ser definida de forma uniforme em todo o território nacional, cabendo exclusivamente à União estabelecer normas detalhadas para sua implementação nas escolas públicas.

4) (AMAUC - PREF ARABUTÃ/SC – Pedagogia 2019) Veja a charge a seguir que se relaciona ao Projeto Político Pedagógico:



Disponível em: <http://educacaoparareflexao.blogspot.com/> Pesquisado em 22/10/19



Tomando como base esta charge, assinale a alternativa INCORRETA que se refere a este documento:

- A) O Projeto Político Pedagógico é um importante documento que expressa à cultura, valores, crenças e significados, bem como um modo de pensar e agir de todos que colaboraram com sua elaboração.
- B) O Projeto Político Pedagógico é um documento que norteia as ações da instituição, metas e objetivos a serem alcançados a curto, médio e longo prazo; e devem ser amplamente discutidos por toda a comunidade escolar.
- C) Todas as redes de ensino precisam manter sempre atualizado o Projeto Político Pedagógico, compreendendo que este documento direciona o processo pedagógico de forma flexível, organizada e responsável. Por isso, a coletividade na elaboração, realização e revisão é essencial.
- D) O Projeto Político Pedagógico define as questões educativas da escola, neste sentido o documento é elaborado pelas respectivas Secretarias de Educação, direção e coordenação pedagógica. Pais ou responsáveis, professores e alunos devem tomar conhecimento do documento de forma geral conhecendo as principais diretrizes contidas nele e seguindo fielmente suas regras e determinações.
- E) A escola é considerada por muitos autores como um espaço de mudança social. Nesta direção, o Projeto Político Pedagógico deve expressar esta condição, se constituindo em documento democrático, participativo, proporcionando condições de aprendizado e crescimento aos alunos e efetiva participação do corpo docente em todo este processo.

**5) (Prefeitura Municipal de Conceição do Canindé Piauí/ PI - CRESCER CONCURSOS / Cargo: Professor 6º ao 9º / 2018) São diretrizes do Plano Nacional de Educação 2014/2024, EXCETO:**

- A) Promoção humanística, científica, cultural e tecnológica do País.
- B) Valorização dos (as) profissionais da educação.
- C) Promoção dos princípios do respeito aos direitos humanos, à diversidade e à sustentabilidade socioambiental.
- D) Promoção do princípio da gestão democrática e tecnicista.



6) (Prefeitura Municipal de São Gonçalo do Amarante (CE) / Banca: PROMUNICÍPIO / Cargo: Professor de Ensino Fundamental II (Pref. São Gonçalo do Amarante/CE) 2014) Sobre Gestão Democrática é INCORRETO afirmar que

- A) Implica primeiramente o repensar da estrutura de poder da escola, tendo em vista sua socialização;
- B) A socialização faz-se imprescindível para a efetivação da gestão democrática, pois propicia a prática da participação coletiva;
- C) A gestão democrática promove a transformação das relações de poder, das práticas e organização escolar em si;
- D) A gestão democrática é uma simples mudança de terminologia e busca inovações de cunho meramente administrativo científico;
- E) A gestão democrática propõe uma mudança de atitude e orientação conceitual.

7) (Prefeitura Municipal de Pedro do Rosário (MA) / Banca: CRESCER CONSULTORIAS / Cargo: Professor Classe I / 2019) Analise as afirmativas.

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.

Está(ão) correta(s):

- A) Afirmativa I apenas.
- B) Afirmativa II apenas.
- C) Afirmativas I e II.
- D) Nenhuma das afirmativas.

8) (Prefeitura Municipal de Limeira (SP) / Banca: CESPE (CEBRASPE) / Pref. Limeira/SP) A equipe de professores de educação física de uma escola de ensino fundamental que dispõe de quadra de esportes e diversos tipos de materiais para jogos recusou-se a dar aulas aos alunos



em janeiro, alegando que dar aulas de educação física a alunos em recuperação seria premiá-los.

Com relação aos modelos de gestão e ao papel da direção da escola, cada item a seguir apresenta uma proposta de solução para o impasse descrito acima, seguida de uma assertiva a ser julgada.

A direção da escola levou o caso ao Conselho Escolar, que elaborou uma grade horária especial, com horário reduzido, por ser período de férias escolares, para que todos os professores trabalhassem com o referido grupo de alunos, independentemente da disciplina. Essa alternativa indica uma gestão democrática.

C) CERTO.

E) ERRADO.

**9) (Banca: VUNESP Órgão: Prefeitura de Marília - SP 2017 – Professor/Adaptado)** Paula, professora da rede municipal de Marília, é representante dos professores no Conselho de Escola. Ela compreende a relevância da gestão democrática nas escolas públicas, norteadas pelos princípios de participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e, também, das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes, conforme estabelece o art. 14 da LDBEN no 9.394/96. Tendo em vista a dificuldade da participação efetiva da comunidade escolar, Paula pesquisou sobre o papel do Conselho Escolar e encontrou subsídios na obra de Aguiar et al. (2006), que apresenta estratégias de ação para que o conselho seja um incentivador da articulação entre escola e sociedade, defendendo que ele pode exercer um papel relevante na gestão escolar. No texto se afirma que, ao atuar plenamente, no sentido de contribuir com a ampliação das oportunidades de aprendizagens dos estudantes, o Conselho Escolar não só se fortalece como instância de controle social, como também

A) afasta os marginais que assediam estudantes nos portões da escola.

B) contribui para atrair benefícios materiais relevantes para a escola.

C) pode acabar com a violência escolar e o bullying entre os alunos

D) auxilia a equipe diretiva a dar conta das exigências burocráticas.

E) auxilia a escola pública no cumprimento de sua função social.



10) (Prefeitura Municipal de Tarumã (SP) / Banca: FEMA / Cargo: Professor I (Pref. Tarumã/SP) / 2019/ adaptado) Tendo em vista as determinações referentes à gestão escolar previstas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), a participação dos professores, na gestão escolar deve ser

- A) restrita aos assuntos de sua área.
- B) participativa em todos os aspectos.
- C) participativa apenas no campo pedagógico.
- D) restrita apenas ao âmbito administrativo.

11) (Secretaria de Estado de Administração da Paraíba / Banca: IBADE / Cargo: Professor de Educação Básica 3 / 2017) Em geral, as normas sobre conselhos de ensino referem-se a funções deliberativa, consultiva, normativa, mediadora, mobilizadora, fiscal, recursal, entre outras. A função mobilizadora é assim entendida quando:

- A) revestida de poder de mudar, ou confirmar, a decisão anterior.
- B) interpreta a legislação ou propõe medidas e normas para o aperfeiçoamento do ensino.
- C) a lei atribui ao conselho competência específica para decidir, em instância final, sobre determinadas questões.
- D) situa o conselho numa ação efetiva de mediação entre o governo e a sociedade, estimulando e desencadeando estratégias de participação.
- E) requer do conselho competência para deliberar, em grau de recurso, sobre decisões de instâncias precedentes.

12) (DIRENS Aeronáutica - Estágio de Adaptação de Oficiais de Apoio da Aeronáutica (CIAAR)/Pedagogia/2019/EAOAp 2020) Heloísa Lück, em uma de suas entrevistas, afirma que: "A escola deve ser uma comunidade de aprendizagem também em liderança, tendo em vista a natureza do trabalho educacional." (Revista Escola Nova, 2009).

Em sua obra Liderança em Gestão Escolar (LÜCK, 2012), a autora apresenta a gestão como um novo paradigma que se contrapõe à administração escolar.

Informe se é verdadeiro (V) ou falso (F) o que ocorre em uma liderança pautada pela gestão.

- ( ) Hierarquização e verticalização dos processos administrativos e pedagógicos.



( ) Aproximação da tomada de decisão e a ação, propriamente dita, visando eficiência e efetividade das intervenções.

( ) Democratização do acesso e promoção do sucesso do aluno na escola; dos processos pedagógicos e de gestão escolar.

( ) Decisões colegiadas privilegiando a participação de todos os setores da escola (ou representantes) e comunidade escolar, especialmente do conselho escolar.

A sequência correta é

A) (V); (V); (V); (F).

B) (F); (F); (F); (V).

C) (V); (F); (F); (F).

D) (F); (V); (V); (V).

**13) (VUNESP - Curso de Formação de Oficiais do Quadro Complementar (EsFCEX)/Pedagogia/2020/CA CFO-QC 2021)** Assinale a alternativa correta, conforme a perspectiva de Heloísa Lück (autora de Gestão educacional: uma questão paradigmática) sobre a relação entre as noções de gestão e administração no contexto educacional.

A) Gestão e administração são termos sinônimos, pois ambos representam processos participativos afinados às diretrizes e políticas educacionais públicas.

B) Na gestão educacional democrática, as ações administrativas continuam a fazer parte do trabalho dos dirigentes, constituindo uma dimensão da gestão e colocando-se sob o enfoque e os princípios desta.

C) Gestão e administração são processos que partem dos mesmos pressupostos; o que os distingue, no contexto educacional, são as estratégias de participação.

D) A gestão refere-se ao segmento escolar mais circunscrito, ao passo que a administração se refere ao sistema de ensino como um todo.

E) A ideia de gestão representa uma superação das limitações do conceito de administração, devendo substituí-lo e excluí-lo de todas as dimensões do sistema educacional.

**14) (DECEX - Curso de Formação de Oficiais do Quadro Complementar (EsFCEX)/Pedagogia/)** Complete as lacunas abaixo e assinale a alternativa que dá sentido correto ao parágrafo.

Um modelo de administração escolar que adota gestão participativa, também conhecida como \_\_\_\_\_, apoia-se no conceito de participação, no qual se contrapõe a



atitudes\_\_\_\_\_. Nesta gestão, o trabalho\_\_\_\_\_é indispensável. A direção tem a função de\_\_\_\_\_as decisões tomadas nos conselhos\_\_\_\_\_.

- A) plena – autoritárias – comunitário – refutar – consultivos
- B) partilhada – coletivas – individual – gerenciar – políticos
- C) democrática – permissivas – conjunto – coordenar – políticos
- D) democrática – autoritárias – conjunto – gerenciar – consultivos
- E) autoritária – clientelistas – individual – gerenciar – consultivos

**15) (IMPARH - Professor (SME Fortaleza)/Substituto/Pedagogia/2021)** A Constituição Federal estabelece no Art. 206 os princípios pelos quais o ensino deve ser ministrado. Dentre eles destaca-se a gestão democrática do ensino público, na forma da lei.

Assim, na concepção de democratização da educação brasileira, estão incluídos:

- I. garantia do acesso de todos à educação.
- II. garantia, não só do acesso de todos à educação, mas, também, sua permanência com sucesso.
- III. espaço para exercício da democracia no processo educativo.
- IV. existência de instâncias deliberativas que possibilitem decisões colegiadas.

Qual a opção correta?

- A) Somente as afirmativas I e II são verdadeiras.
- B) Somente a afirmativa IV é verdadeira.
- C) Todas as afirmativas são verdadeiras.
- D) A afirmativa I é falsa.

**16) (IMPARH - Professor (SME Fortaleza)/Substituto/Pedagogia/2021)** É importante compreender que a gestão democrática da educação é um objetivo e um percurso. Enquanto objetivo, é uma meta a ser sempre aprimorada. Enquanto um percurso, representa um processo que, a cada dia, se avalia e se reorganiza.

Com essa compreensão, é CORRETO afirmar.

- A) A visão pluralista e a transparência dos gestores asseguram, por si só, a vivência de uma gestão democrática.



- B) Gestão democrática na escola e nos sistemas de ensino consubstancia um processo de formação cidadã daqueles que participam desse processo.
- C) O desenvolvimento da participação como mero processo de colaboração, adesão e obediência às decisões da direção da escola, assegura a democratização da gestão.
- D) A Autonomia, elemento importante para o autogoverno, deve ser favorecida pelo processo de democratização, mesmo não constituindo fator necessário a uma gestão democrática.

**17) PREFEITURA MUNICIPAL DE SERRANA (SP) – VUNESP – 2018)** A gestão democrática da educação foi inserida na Constituição Federal de 1988 e na Lei nº 9.394/96, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, para ser instrumento de construção de uma cultura democrática. Acerca do que estabelecem estes dois diplomas legais, é correto afirmar que a gestão democrática é

- A) uma garantia constitucional e um dever do Estado com a educação.
- B) um princípio legal com base no qual o ensino deve ser ministrado.
- C) um preceito constitucional para o ensino público e privado.
- D) um método de participação popular, mas não de qualidade do ensino.
- E) um método de melhor distribuição das relações do poder na escola.

**18) (SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO – VUNESP – 2018) Segundo Lück (2013),** “entende-se que os membros do órgão colegiado sejam apenas o ponto de partida para que todos os pais se envolvam com os trabalhos da escola, cabendo aos primeiros buscar os meios para promover esse envolvimento. Seu significado está centrado na maior participação dos pais na vida escolar, como condição fundamental para que a escola esteja integrada na comunidade, assim como a comunidade nela, que se constitui na base para

- A) maior qualidade do ensino.
- B) elevada eficácia nas avaliações externas.
- C) clara compreensão da realidade local.
- D) alta eficiência na aprendizagem.
- E) máxima harmonia entre todos.



19) (PREFEITURA MUNICIPAL DE PAULÍNIA (SP) – FGV – 2016) A instituição e o funcionamento de Conselhos Escolares podem estar relacionados à melhoria da qualidade educacional.

A esse respeito, assinale V para a afirmativa verdadeira e F para a falsa.

( ) A presença, o acompanhamento e a participação dos pais e da comunidade escolar na gestão da escola são fatores importantes que permeiam a qualidade educacional.

( ) Os Conselhos Escolares, graças ao exercício da democracia, integram os interesses sociais e controlam a coisa pública em nome da direção escolar.

( ) Os Conselhos Escolares podem atuar para a melhoria da escola nas dimensões pedagógicas e administrativas, por meio de uma cultura de participação.

As afirmativas são, respectivamente,

- A) V, F e F.
- B) F, F e V.
- C) V, V e F.
- D) V, F e V.
- E) F, V e V.

20) (PREFEITURA MUNICIPAL DE PAULÍNIA (SP) – FGV – 2016) Leia o fragmento a seguir.

Os professores e a equipe de gestão de uma escola da rede municipal de Paulínia reuniram-se em Conselho de Classe ao final do primeiro bimestre letivo. Além de avaliarem os percursos de aprendizagem dos alunos, os professores analisaram a própria prática. Este exercício envolveu a reflexão sobre avanços e limitações do trabalho pedagógico desenvolvido e proposições para o bimestre seguinte.

A partir da leitura da situação hipotética narrada acima, analise as afirmativas a seguir.

I. O Conselho de Classe é um espaço que proporciona a construção da participação de todos os envolvidos no processo educativo.

II. O Conselho de Classe proporciona o diálogo e a reflexão sobre a organização do trabalho pedagógico da sala de aula e de toda a escola.

III. O Conselho de Classe pode contribuir para modificar e reorganizar a prática pedagógica.

Está correto o que se afirma em

- A) I, apenas.
- B) II, apenas.



- C) I e II, apenas.
- D) II e III, apenas.
- E) I, II e III.

**21) (DEFENSORIA PÚBLICA DO ESTADO DE SÃO PAULO – FCC )** A partir do estabelecido na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96 - LDB), a democratização, no âmbito da escola,

- A) está subordinada à aprovação do projeto pedagógico pela direção da escola.
- B) não será alcançada sem que cada escola organize o seu próprio projeto educativo com a participação de todos sujeitos da escola.
- C) depende da participação dos professores e da equipe gestora da escola.
- D) ocorre quando o projeto pedagógico da escola está de acordo com as normas e definições estabelecidas pela Secretaria da Educação.
- E) só será desenvolvida quando os alunos puderem criar sua própria representação por meio dos grêmios estudantis.

**22) (PREFEITURA MUNICIPAL DE GUATAMBU (SC) – EPBAZI – 2019)** A gestão escolar democrática envolve, exceto:

- A) A participação do coletivo em todas as ações da escola.
- B) A descentralização, um espaço aberto ao diálogo.
- C) O compartilhamento das decisões para a comunidade escolar.
- D) A centralização e a monopolização das decisões da escola.

**23) (PREFEITURA MUNICIPAL DE TEOTÔNIO VILELA (AL) - ADM&TEC – 2019)** Leia as afirmativas a seguir:

I. A gestão democrática é uma prática prevista na Constituição Federal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e no Plano Nacional de Educação (PNE). É uma forma de exercitar a democracia participativa, podendo contribuir para a própria democratização da sociedade.

II. A aprendizagem é decorrente da construção coletiva do conhecimento e não se basta à transmissão de informações. Assim, na avaliação da aprendizagem do estudante, cabe verificar



mais do que o produto da aprendizagem, cabe analisar todo o processo no qual ele se desenvolveu. Ou seja, devem ser considerados: o contexto social; a gestão democrática; a ação docente; e as condições físicas, materiais e pedagógicas da escola.

Marque a alternativa CORRETA:

- A) As duas afirmativas são verdadeiras.
- B) A afirmativa I é verdadeira, e a II é falsa.
- C) A afirmativa II é verdadeira, e a I é falsa.
- D) As duas afirmativas são falsas.

**24) (Prefeitura Municipal de Pitangueiras (SP) / Banca: CONSULPLAN / 2019)** Lück (2011) acredita que a liderança na escola é uma característica importante e inerente à gestão escolar, por intermédio da qual o diretor orienta, mobiliza e coordena o trabalho da comunidade escolar no seu sentido amplo (interna e externamente), com o escopo da melhoria contínua do ensino e da aprendizagem.

Cabe, portanto, à direção, atuar no sentido de desenvolver:

- I. \_\_\_\_\_ que corresponde a conceitos e princípios que, mediante a compreensão, reduz a massa de informação e experiências em denominadores comuns.
- II. \_\_\_\_\_ que constitui o poder de desempenhar uma tarefa ou função de cumprir objetivos propostos, mediante a combinação entre uma operação, um conteúdo e um produto.
- III. \_\_\_\_\_ que constitui a tendência da pessoa de pensar, sentir e agir de determinada forma em relação a objetos e circunstâncias sociais.

Assinale a alternativa que completa correta e sequencialmente as afirmativas anteriores.

- A) A atitude / O conhecimento / A habilidade
- B) O conhecimento / A atitude / A habilidade
- C) O conhecimento / A habilidade / A atitude
- D) A habilidade / A atitude / O conhecimento

**25) (Prefeitura Municipal de João Pessoa (PB) / Banca: FGV)** Com relação aos tipos de liderança em gestão escolar, analise as afirmativas a seguir.

- I. A Liderança Transformacional é orientada por valores, pela integridade e confiança e por um sentido de verdade, comungados por todos participantes da comunidade escolar.



II. A Liderança Compartilhada situa-se no contexto de uma organização de gestão democrática, em que a tomada de decisão é disseminada pelos participantes da comunidade escolar.

III. Liderança Transacional focaliza as interações das pessoas e estilos de relacionamento mantidos por elas, de forma a promover a unidade da comunidade escolar.

Assinale:

- A) se apenas a afirmativa I estiver correta.
- B) se apenas a afirmativa II estiver correta.
- C) se apenas a afirmativa III estiver correta.
- D) se apenas as afirmativas I e III estiverem corretas.
- E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

**26) (PREFEITURA MUNICIPAL DA ESTÂNCIA TURÍSTICA DE SÃO ROQUE (SP) – VUNESP – 2019)** Para Lück (2010), os termos gestão e liderança não são sinônimos, mas complementares, sendo que o exercício da gestão pressupõe liderança, pois não se pode fazer gestão sem liderança. Para a autora, a liderança tem sido identificada nas pesquisas como um fator crucial para o desenvolvimento da qualidade da escola e melhoria da aprendizagem dos alunos.

A liderança é objeto de estudo na obra “Mestres da Mudança: liderar as escolas com a cabeça e o coração: um guia para gestores escolares” (Madza Ednir e outros, 2006). Segundo os autores, liderar não é um emprego e nem um cargo e exige trabalhar sem cessar, desenvolvendo conhecimentos, habilidades e qualidades pessoais para que você se torne competente nisso. Com tais argumentos, esses autores ressaltam que liderar é

- A) um artesanato que se aprende fazendo.
- B) um dom inato de algumas pessoas.
- C) uma aptidão adquirida no curso de graduação.
- D) uma técnica que será desenvolvida com muita leitura.
- E) uma estratégia de trabalho adquirida em cursos de capacitação.

**27) (OBJETIVA CONCURSOS - Professor (Prof. Roca Sales/2022)** De acordo com a Lei nº 9.394/1996 - 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:

- I. Participação exclusiva dos profissionais da educação em conselhos escolares ou equivalentes.
- II. Participação das comunidades escolar e local na elaboração do projeto pedagógico da escola.



- A) Os itens I e II estão corretos.
- B) Somente o item I está correto.
- C) Somente o item II está correto.
- D) Os itens I e II estão incorretos.

**28) (VUNESP - Professor – Prof. Piracicaba-SP/2022)** Sabe-se que educação e sociedade são interdependentes, interdependência essa que está expressa no artigo 205 da Constituição Federal de 1988, o qual dispõe que “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”.

Nesse contexto de compartilhamento da ação educativa, entre Estado e sociedade, Aguiar (2006) discorre especificamente sobre uma das instâncias colegiadas caracterizada por incentivar a articulação escola/sociedade. Trata-se de um colegiado que exerce importante papel na implantação da gestão democrática na escola. A autora analisa a vinculação entre esse colegiado, a gestão da educação, os processos de ensino e aprendizagem e a busca de padrões de igualdade na relação entre educação e desenvolvimento social. A instância sobre a qual Aguiar discorre denomina-se

- A) Associação de Pais e Mestres.
- B) Sociedade Amigos do Bairro.
- C) Conselho de Classe.
- D) Conselho Escolar.
- E) Grêmio Estudantil.

**29) (CONSULPLAN - Professor (SEED PR)/2022)** A Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996, em seu Art. 3º, inciso VIII, dispõe que o ensino será ministrado com base em um princípio de uma gestão democrática. Paro (2005) afirma que em relação à democracia enquanto valor universal e prática de colaboração recíproca entre grupos e pessoas na sua plenitude de sua personalidade não pode haver democracia plena sem pessoas democráticas para exercê-las. Diante das funções que a escola apresenta, cabe a ela buscar formas de inovação. O Conselho de Classe representa um momento privilegiado e abre oportunidades para discutir e avaliar toda a equipe educacional e a situação do aluno naquele espaço enquanto órgão deliberativo. Diante



do exposto e, ainda, considerando o Conselho de Classe na função da escola democrática, analise os pressupostos a seguir.

I. É um espaço de reflexão pedagógica composto por diretor e vice-diretor, professores e coordenadores pedagógicos com a função de reorientar a ação pedagógica de acordo com os fatos apresentados com foco exclusivo nas notas e o comportamento dos discentes; não são avaliadas as práticas pedagógicas em sala de aula.

II. O aluno sempre estará presente nesta prática pedagógica, pois é o foco principal nesse momento de avaliações e reflexões; pois é dele e sobre ele que será realizado apontamentos pelo professor referentes ao desempenho escolar, bem como é por meio dos resultados negativos e positivos que se avalia também o trabalho do professor como mediador do conhecimento e, em geral, o trabalho da escola.

III. É uma reunião avaliativa em que as pessoas envolvidas no processo de ensino-aprendizagem discutem sobre a capacidade cognitiva dos alunos, o desempenho dos docentes, os resultados das estratégias de ensino e demais aspectos referentes a esse processo, a fim de avaliá-lo coletivamente sobre diversos pontos de vista, buscando alternativas para superação dos problemas educacionais presentes na comunidade escolar.

IV. É um órgão colegiado composto pelos professores da classe, por representantes dos alunos e, em alguns casos, dos pais. É a instância que permite acompanhamento mais minucioso da turma e de cada um e análise do desempenho do professor com base nos resultados alcançados. Tem a responsabilidade de formular propostas referentes à ação educativa, facilitar e ampliar as relações mútuas entre os professores, pais e alunos, bem como incentivar projetos de investigação.

Está correto o que se afirma em

- A) I, II, III e IV.
- B) III e IV, apenas.
- C) I, II e III, apenas.
- D) I, II e IV, apenas.

**30) (CONSULPLAN - Professor – Prof. Macaíba/2022)** A gestão escolar dos sistemas de ensino e de suas escolas constitui uma dimensão e um enfoque de atuação na estruturação organizada e orientação da ação educacional, que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais. (LUCK, 2006.)



De acordo com a LDB (Lei nº 9.394/1996), as instituições públicas que ofertam a educação básica devem ser administradas com base no princípio da gestão democrática. Sobre a gestão democrática da educação, está INCORRETO o que se afirma em:

A) Prima pelo fortalecimento do trabalho coletivo, da ética profissional e o comprometimento político-pedagógico com a educação pública, tendo a gestão democrática como princípio.

B) Estabelecida na Constituição Federal de 1988, a gestão democrática do ensino público na forma da lei determina a participação da comunidade escolar nos processos de gestão da escola. Professores, pais, alunos e comunidade devem estar presentes nas estratégias de gestão da escola.

C) Está vinculada aos mecanismos legais e institucionais e à coordenação de atitudes que propõem a participação social: no planejamento e elaboração de políticas educacionais; na tomada de decisões; na escolha do uso de recursos e prioridades de aquisição; na execução das resoluções colegiadas; nos períodos de avaliação da escola e da política educacional.

D) A gestão escolar cabe à direção, direção auxiliar e equipe pedagógica que, juntas, formam a equipe gestora. Essa equipe, tendo a gestão democrática como princípio, deve primar pelo fortalecimento do trabalho coletivo, da ética profissional e o comprometimento político-pedagógico com a educação pública. Entretanto, a responsabilidade legal da gestão escolar é do Conselho Escolar.



## GABARITO

### GABARITO



01	02	03	04	05	06
C	B	B	D	D	D
07	08	09	10	11	12
C	CERTA	E	B	D	D
13	14	15	16	17	18
B	D	C	B	B	A
19	20	21	22	23	24
D	E	B	D	A	C
25	26	27	28	29	30
E	A	D	D	B	D



# ESSA LEI TODO MUNDO CONHECE: PIRATARIA É CRIME.

Mas é sempre bom revisar o porquê e como você pode ser prejudicado com essa prática.



**1** Professor investe seu tempo para elaborar os cursos e o site os coloca à venda.



**2** Pirata divulga ilicitamente (grupos de rateio), utilizando-se do anonimato, nomes falsos ou laranjas (geralmente o pirata se anuncia como formador de "grupos solidários" de rateio que não visam lucro).



**3** Pirata cria alunos fake praticando falsidade ideológica, comprando cursos do site em nome de pessoas aleatórias (usando nome, CPF, endereço e telefone de terceiros sem autorização).



**4** Pirata compra, muitas vezes, clonando cartões de crédito (por vezes o sistema anti-fraude não consegue identificar o golpe a tempo).



**5** Pirata fere os Termos de Uso, adultera as aulas e retira a identificação dos arquivos PDF (justamente porque a atividade é ilegal e ele não quer que seus fakes sejam identificados).



**6** Pirata revende as aulas protegidas por direitos autorais, praticando concorrência desleal e em flagrante desrespeito à Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/98).



**7** Concurseiro(a) desinformado participa de rateio, achando que nada disso está acontecendo e esperando se tornar servidor público para exigir o cumprimento das leis.



**8** O professor que elaborou o curso não ganha nada, o site não recebe nada, e a pessoa que praticou todos os ilícitos anteriores (pirata) fica com o lucro.



Deixando de lado esse mar de sujeira, aproveitamos para agradecer a todos que adquirem os cursos honestamente e permitem que o site continue existindo.