

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
INSTITUTO DE NATUREZA E CULTURA - INC
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

ANA PAULA BATISTA BATALHA

**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA INDÍGENA: UMA REFLEXÃO SOBRE AS
PERSPECTIVAS E DESAFIOS DOS GESTORES EM TEMPOS
CONTEMPORÂNEOS EM ESCOLAS NO MUNICÍPIO DE BENJAMIN CONSTANT-
AM**

**Benjamin Constant – AM
2023**

ANA PAULA BATISTA BATALHA

**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA INDÍGENA: UMA REFLEXÃO SOBRE AS
PERSPECTIVAS E DESAFIOS DOS GESTORES EM TEMPOS
CONTEMPORÂNEOS EM ESCOLAS NO MUNICÍPIO DE BENJAMIN CONSTANT-
AM**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),
submetido ao Curso de Administração da
Universidade Federal do Amazonas/Instituto
de Natureza e Cultura, como requisito parcial
para obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Orientador: Prof^o. M.e. Ciderjânio Farling Salvador da Costa

**Benjamin Constant – AM
2023**

Ficha Catalográfica

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

B328g Batalha, Ana Paula Batista
Gestão escolar democrática indígena : uma reflexão sobre as perspectivas e desafios dos gestores em tempos contemporâneos em escolas no Município de Benjamin Constant-AM / Ana Paula Batista Batalha . 2023
81 f.: il. color; 31 cm.

Orientador: Ciderjânio Farling Salvador da Costa
TCC de Graduação (Administração) - Universidade Federal do Amazonas.

1. Gestores. 2. Educação escolar indígena . 3. Gestão democrática . 4. LDB-Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. I. Costa, Ciderjânio Farling Salvador da. II. Universidade Federal do Amazonas III. Título

Termo de Aprovação

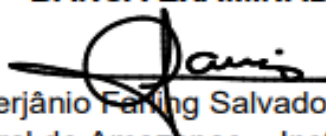
ANA PAULA BATISTA BATALHA

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA INDÍGENA: UMA REFLEXÃO SOBRE AS PERSPECTIVAS E DESAFIOS DOS GESTORES EM TEMPOS CONTEMPORÂNEOS EM ESCOLAS NO MUNICÍPIO DE BENJAMIN CONSTANT-AM

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), submetido ao Curso de Administração da Universidade Federal do Amazonas/Instituto de Natureza e Cultura, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

APROVADO em 03 de março de 2023

BANCA EXAMINADORA:



Profº. M.e. Ciderjânio Faring Salvador da Costa (Presidente)
Universidade Federal do Amazonas – Instituto de Natureza e Cultura



Profa. Dña. Leonor Faria Abreu (Membro)
Universidade Federal do Amazonas – Instituto de Natureza e Cultura



Profº. M.e. Francisco Olímpio de Souza (Membro)
Universidade Federal do Amazonas – Instituto de Natureza e Cultura

DEDICATÓRIA

Dedico aos meus amados pais Valdivino e Irene, na qual estão sempre me dando seu apoio, seu amor incondicional e carinho e são meu exemplo de vida. Ao meu esposo Luiz Manuel e minhas filhas Ana Suellen e Ana Laís por estarem sempre ao meu lado.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar quero agradecer a DEUS por iluminar minha vida, dando-me sabedoria e forças nos momentos de fraquezas e por me permitir alcançar meus objetivos.

Aos meus maravilhosos pais, Valdivino Batalha da Silva e Irene das Chagas Ponciano que não mediram esforços para que eu pudesse sair do município de Amaturá para realizar meu sonho de cursar uma faculdade, e por me ajudar a cuidar da minha filha Ana Suellen. Aqui expresso toda a minha gratidão pelo seu apoio, amor, carinho e dedicação nesta fase da minha vida.

Às minhas filhas, Ana Suellen e Ana Laís pela companhia e por me proporcionar momentos de alegria. Aos meus irmãos e irmãs, Valdinéia, Erenilda, Santinha, Rosilene, Marilene, Sansão, Adão e Oliveira pelo incentivo. Em especial, à minha irmã Valdinéia Batalha que desde o início do curso me incentiva com suas palavras positivas e sempre acreditou na minha capacidade.

Ao meu esposo Luiz Manuel pelo seu amor, apoio, paciência, dedicação, carinho, e por me proporcionar momentos de estudos, incentivando-me a jamais desistir dos meus objetivos.

Aos colegas de curso de Administração Juliana Sampaio, Eduardo Johni, pela companhia e por estarem junto comigo nesta trajetória acadêmica.

Quero agradecer também aos Gestores das escolas municipais indígenas pela paciência e disponibilidade em responderem ao questionário, e por aceitarem participar desta pesquisa.

Aos professores do curso de Bacharelado em Administração que compartilharam seus conhecimentos e suas experiências que foram fundamentais para a minha formação acadêmica.

Agradeço ao meu orientador, prof. Me. Ciderjânio Farling Salvador da Costa, pela orientação, disponibilidade, atenção e pelos seus conhecimentos transmitidos, que foram de suma importância para a concretização deste estudo.

A todas as pessoas que me apoiaram e acreditaram em mim, o meu muito obrigada.

*“Educação não transforma o mundo.
Educação muda as pessoas. Pessoas
transformam o mundo”.*

Paulo Freire

RESUMO

Este trabalho apresenta como estudo, a Gestão Escolar Democrática Indígena: uma reflexão sobre as perspectivas e desafios dos gestores em tempos contemporâneos em escolas no município de Benjamin Constant-AM. O objetivo foi diagnosticar os desafios e perspectivas dos gestores das escolas e sua importante responsabilidade no exercício da função de gestar, além da aplicabilidade da legislação específica da educação escolar indígena. A metodologia utilizada para realização nesta pesquisa utilizou os pressupostos da abordagem quali-quantitativa, tendo como base uma pesquisa exploratória-descritiva. A pesquisa de campo aconteceu em três escolas indígenas localizadas na zona rural do Município de Benjamin Constant-AM e envolveu gestores, professores, pedagogos, secretários, e pais das respectivas escolas, bem como, os caciques das referidas comunidades. Para este trabalho, foram usadas as bibliografias de Daniel Munduruku (2000), Libâneo (2007), Silva (2009), LUCK (2009): Silveira & Souza, (2010), Urquiza e Adir Nascimento (2010), Sousa (2018) dentre outros, que embasaram e sustentaram o estudo sobre a gestão escolar e as perspectivas e desafios enfrentados pelos gestores. A partir dos resultados, realizou-se um estudo e análises sobre legislações que regem e sustentam a gestão escolar indígena, na qual a Constituição Federal de 1988, a LDB de 20 de dezembro de 1996 e RCNEI apresentam-se como os principais arcabouços jurídicos da gestão escolar indígena. A gestão adotada pelas escolas é democrática, participativa, e se confirmou a partir das falas dos sujeitos e das provas que evidenciaram o estudo no campo da pesquisa. Compreendeu-se as perspectivas e desafios dos gestores, os principais anseios, bem como, a melhoria da estrutura física da escola e que de fato ocorra a efetiva gestão de uma educação escolar indígena diferenciada com qualidade. Já os desafios mais citados foram em relação aos problemas sociais que adentram as escolas, aqui podemos destacar um dos mais severos e impactante nas comunidades indígenas, o consumo de álcool pelos adolescentes estudantes. Identificou-se três pontos principais que estão sendo aplicados na prática das diretrizes da educação escolar indígena, como as escolas trabalham com calendário diferenciado, possuem professores bilíngue e uma educação intercultural.

Palavras-chave: Gestores; Educação Escolar indígena; Gestão Democrática; LDB

RESUMEM

Este trabajo presenta como estudio, Gestión Escolar Democrática Indígena: una reflexión sobre las perspectivas y desafíos de los gestores en la contemporaneidad en las escuelas del municipio de Benjamín Constant-AM. El objetivo fue diagnosticar los desafíos y perspectivas de los directivos escolares y su importante responsabilidad en el ejercicio de la función de gestar, además de la aplicabilidad de la legislación específica sobre educación escolar indígena. La metodología utilizada para llevar a cabo esta investigación utilizó los presupuestos del enfoque cualitativo-cuantitativo, a partir de una investigación exploratoria-descriptiva. La investigación de campo se desarrolló en tres escuelas indígenas ubicadas en la zona rural del Municipio de Benjamín Constant-AM e involucró a directivos, docentes, pedagogos, secretarios y padres de familia de las respectivas escuelas, así como a los caciques de las referidas comunidades. Para este trabajo se utilizaron las bibliografías de Daniel Munduruku (2000), Lábãneo (2007), Silva (2009), LUCK (2009): Silveira & Souza, (2010), Urquiza y Adir Nascimento (2010), Sousa (2018) entre otros, que apoyó y sustentó el estudio sobre la gestión escolar y las perspectivas y desafíos que enfrentan los directivos. A partir de los resultados se realizó un estudio y análisis de la legislación que rige y sustenta la gestión escolar indígena, en el cual se presenta como principales marcos legales de la escuela indígena la Constitución Federal de 1988, la LDB del 20 de diciembre de 1996 y el RCNEI. gestión. La gestión adoptada por las escuelas es democrática, participativa y fue confirmada con base en los discursos de los sujetos y las pruebas que evidenciaron el estudio de campo de pesquisa. Se entendieron las perspectivas y desafíos de los directivos, los principales anhelos, así como la mejora de la estructura física de la escuela y que en realidad se dé la gestión eficaz de una educación escolar indígena diferenciada con calidad. Los desafíos más citados fueron en relación a los problemas sociales que ingresan a las escuelas, aquí podemos destacar uno de los más severos e impactantes en las comunidades indígenas, el consumo de alcohol por parte de los estudiantes adolescentes. Se identificaron tres puntos principales que se están aplicando en la práctica de los lineamientos de la educación escolar indígena, tales como escuelas que funcionan con un calendario diferente, tener maestros bilingües y educación intercultural.

Palabras clave: Gerentes; Educación Escolar Indígena; Gestión democrática; LDB

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Escola Municipal Indígena Ebenezer.....	46
Figura 2 – Escola Municipal Indígena Porto Cruzeirinho.....	48
Figura 3 – Escola Municipal Indígena Porto Cordeirinho.....	50
Figura 4 – Ata da reunião realizado com professores e pedagogos.....	67
Figura 5 – Ata da reunião realizado com os pais dos alunos.....	67
Figura 6 – Fotografia da reunião com os professores e pedagogos.....	67
Figura 7 – Fotografia da reunião com os pais dos alunos.....	67

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Sujeitos participantes da pesquisa.....	42
Quadro 02 – Quadro funcional da escola Ebenezer.....	47
Quadro 03 – Quadro funcional da escola Porto Cruzeirinho.....	49
Quadro 04 – Quadro Funcional da escola Porto Cordeirinho.....	51

LISTA DE SIGLAS

SEMED – Secretaria Municipal de Educação

RCNEI – Referencial Curricular Nacional para a Educação Indígena

MEC – Ministério da Educação

CNE – Conselho Nacional de Educação

PPP – Projeto Político Pedagógico

LBD – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

SEDUC – Secretaria Estadual de Educação

PNE – Plano Nacional de Educação

FUNDEB – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica

VAAR – Valor Aluno Ano por Resultados

EMIPC – Escola Municipal Indígena Porto Cruzeiro

OIT – Organização Internacional do Trabalho

DUO – Diário Oficial da União

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

PIBIC – Programa Institucional de Bolsa de Iniciação Científica

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
1.1 ITINERÁRIO HISTÓRICO DA EDUCAÇÃO ESCOLAR INDÍGENA	16
1.1.1 Educação indígena x Educação escolar indígena.....	18
1.1.2 Como se dá a educação escolar indígena diferenciada.....	21
1.2 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA INDÍGENA	23
1.2.1 O que é gestão democrática.....	23
1.2.2 Gestão democrática na ótica indígena.....	25
1.2.3 Dificuldades e desafios da gestão escolar nos dias atuais.....	27
1.2.4 Gestão técnico-científica, autogestionária, interpretativa.....	28
1.3 DESAFIOS E PERSPECTIVA DE GESTORES NA ESCOLA INDÍGENA ...30	
1.3.1 Perfil do gestor escolar indígena.....	30
1.3.2 A função do gestor (a) escolar: considerações iniciais.....	32
1.3.3 Desafios e perspectivas do gestor enquanto gestor de escola indígena...34	
2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	36
2.1 Natureza da pesquisa.....	36
2.2 Tipo de pesquisa.....	37
2.3 Técnica da pesquisa.....	38
2.4 Caracterização do local da pesquisa.....	39
2.5 População da amostra.....	40
2.6 Tratamento dos dados coletados.....	40
3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	42
3.1 Arcabouço jurídico da gestão escolar indígena.....	43
3.2 Caracterização das escolas.....	46
3.3 Pesquisa realizada com o público alvo da pesquisa.....	51
3.3.1 Formação acadêmica dos gestores.....	51
3.3.2 Tipo de gestão adotado pelos gestores.....	54
3.3.3 Desafios e perspectivas dos gestores.....	59
3.3.4 Diretrizes da educação escolar indígena aplicadas nas escolas.....	65
3.3.5 Algumas considerações acerca dos resultados gerais da pesquisa.....	68
CONSIDERAÇÕES FINAIS	71
REFERÊNCIAS	73
APÊNDICE A – Questionário aplicado aos gestores.....	78
APÊNDICE B – Questionário aplicado aos (pedagogos, secretários, professores, pais e caciques)	79
APÊNDICE C – Autorização de registros fotográficos.....	80
APÊNDICE D – Termo de Consentimento de Livre e Esclarecido -TCLE.....	81

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos os povos indígenas ganharam maior notoriedade no contexto educacional brasileiro. De muito que foi reivindicado, foi na educação que as mudanças foram mais expressivas, sobretudo no que se refere aos aspectos concernentes a sua gestão ao longo dos anos. Foram sendo introduzidas mudanças na administração dos sistemas de ensino no âmbito Municipal, Estadual e Federal, que resultaram em uma grande diversidade de experiências na gestão da educação e no panorama educacional das políticas públicas.

Falar sobre a gestão educacional indígena é alçar a colonização de nosso país e lembrar como eram vistos e tratados os indígenas, considerando a ideia de domesticação e de escravidão que a sociedade da época impunha a eles.

A educação indígena tem seu adjutório inicial na Constituição Federal de 1988 e em alguns documentos, como a Lei de Diretrizes e Bases de Educação Nacional nº9.394 de 1996, o Referencial Curricular Nacional para as Escolas Indígenas (1998), as Diretrizes Curriculares Nacionais de Educação Indígena, o Plano Nacional de Educação (2010), as Referências para Formação de Professores Indígenas, dentre outros.

Apesar de haver documentos que regulam o funcionamento da escola indígena dentro de suas peculiaridades como: calendário próprio, currículo intercultural, gestão democrática e Projeto-Político-Pedagógico, no entanto, na grande maioria das Escolas Indígenas estas normas não são implantadas nas escolas. Nota-se também que não há uma clara distribuição de responsabilidade entre a união, os estados e municípios.

As Escolas Indígenas do Município de Benjamin Constant-AM, estão majoritariamente sobre responsabilidade da Administração Municipal, diferentemente do que indica o Conselho Educacional de Educação através da resolução nº 03 de 1999, responsabilidade da Secretaria Estadual de Educação a tarefa institucional de ofertar e executar as políticas de educação escolar indígena e colocar condicionantes para caso os municípios vierem assumir essa responsabilidade. Isto dificulta que as políticas públicas sejam executadas como as

diretrizes nacionais, assim como o acompanhamento e monitoramento dessa política.

Falar sobre a educação escolar indígena é falar sobre uma educação diferenciada que garanta a utilização da língua materna e processos próprios de aprendizagens. Assim sendo, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional garantiu aos povos indígenas a oferta de educação escolar intercultural bilíngue.

O gestor escolar, na função de diretor, precisa desempenhar vários papéis no ambiente escolar, como articulação entre todos os setores da escola, sob todos os aspectos, influenciar no ambiente, o clima organizacional da escola, assim como garantir o bom desempenho dos profissionais que nela atuam e, principalmente, a qualidade do processo de ensino e aprendizagem.

A escolha da temática se deu a partir das experiências obtidas durante a trajetória acadêmica realizada em duas escolas da zona rural do município pelo projeto PIBIC, Programa Institucional de Bolsa de Iniciação Científica e também por motivação pessoal, pois futuramente pretendo me especializar em gestão escolar indígena.

O objetivo neste trabalho caracterizou-se em diagnosticar os desafios e perspectivas dos gestores nas escolas e sua funcionalidade além da aplicabilidade da legislação específica da educação escolar indígena. Para tanto se buscou: a) mapear todo arcabouço jurídico existente quanto à gestão democrática escolar Indígena; b) classificar a participação dos sujeitos indígenas nos espaços escolares sobre as diferentes concepções de gestão (técnico-científica, autogestionária, interpretativa e democrático participativa); c) compreender os desafios e perspectivas dos gestores enquanto gestor da educação escolar indígena d) identificar o cumprimento da aplicabilidade da legislação específica da educação escolar Indígena.

As hipóteses levantadas foram as seguintes: a) as escolas indígenas trabalham com a gestão democrática, como ocorre essa gestão?; b) os desafios e perspectivas dos gestores estão alinhados para melhoria da gestão escolar e da educação; c) a educação bilíngue, intercultural e calendário próprio estão sendo aplicados nas escolas.

O presente trabalho apresenta importante abordagem que poderá ser utilizada pela comunidade local, ribeirinhas e indígenas, acadêmica e a qualquer

cidadão que esteja em busca de conhecimento sobre o mote da pesquisa, esperando assim, que sirva como base para fonte de pesquisas públicas ou privadas, já que existem poucos trabalhos desenvolvidos sobre esta temática na região.

O trabalho está constituído em três capítulos, onde o primeiro apresenta o referencial teórico contendo os alicerces literários das obras lidas para a contextualização das temáticas para a pesquisa, o segundo capítulo, trata os arcabouços metodológicos aplicados no estudo, e o terceiro capítulo demonstra a análise e discussão dos resultados.

Este trabalho apresenta importância acadêmica e social relevantes porque investiga uma temática educativa e que consideramos de grande valia para o processo de ensino e aprendizagem e principalmente sobre o processo de gestão democrática e participativa nas escolas indígenas no Município de Benjamin Constant-AM.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A análise de literatura percorrida neste capítulo versa os principais autores, Daniel Munduruku (2000), Lívêneo (2007), Silva (2009), LUCK (2009): Silveira & Souza, (2010), Urquiza e Adir Nascimento (2010), Sousa (2018), dentre outros. Além dos supracitados autores, subsidiaram esta pesquisa documentos legais como a constituição de 1988 e a LBD. Os autores e os documentos legais proporcionaram a pesquisadora, um planejamento e desenvolvimento adequado das etapas e abordagens da pesquisa, além de situar acerca do mote trabalhado. Posto isso, as temáticas examinadas, discutidas e apresentadas são: itinerário histórico da educação escolar indígena no Brasil, educação indígena x educação escolar indígena, como se dá a educação escolar indígena diferenciada? O que é gestão democrática? Gestão democrática na ótica indígena, Dificuldades e desafios da gestão escolar nos dias atuais, gestão técnico-científica, autogestionária, interpretativa, perfil do gestor escolar indígena, A função do gestor (a) escolar: considerações iniciais e os desafios e perspectivas do gestor enquanto gestor de escola indígena.

1.1 Itinerário Histórico da Educação Escolar Indígena Brasil

Para compreender o objeto de estudo desta pesquisa se faz necessário narrar sobre os principais acontecimentos sobre a educação escolar indígena, no intuito de compreender o modelo de gestão adotado nas escolas e compreender as perspectivas e desafios dos gestores enquanto gestores que precisam alinhar a educação escolar na perspectiva e princípios da educação escolar indígena, respeitando sua crença, raça e costumes culturais.

Dito isto, Medeiros (2018) salienta que a história da educação escolar indígena pode ser dividida em dois períodos, o período colonial que perdurou até o final século XX e o período da escola atual, onde os primeiros movimentos para fortalecer iniciou-se nos anos 70 e fortaleceu com a prorrogação a Constituição Federal de 1988. Ainda de acordo com a autora estes períodos foram marcados por:

O primeiro é marcado por iniciativas de escolarização que tinham por objetivo a dominação e a assimilação dos povos indígenas e se estendeu

até o final do século XX. A segunda tendência é a da escola atual, movimento que se iniciou nos anos 70 e se fortaleceu com a Constituição Federal que, ao reconhecer o direito dos indígenas à diferença, inaugurou um novo paradigma de educação escolar que propõe o respeito à diversidade cultural dos povos indígenas (MEDEIROS, 2018).

Depreende-se que a primeira fase da história é frisada por um processo de educação escolar avançado por ordens religiosas, principalmente a Companhia de Jesus, cujo intuito foi a cristianização dos indígenas. Tangeu a Igreja Católica a incumbência de operacionalizar a educação, escolar e catequética aos povos indígenas, e “com esse espírito, padres da Igreja chegaram ao continente americano e estabeleceram as primeiras missões catequéticas com seus colégios destinados aos nativos”, oferecendo-lhes uma alfabetização mínima intrínseca ao conhecimento do texto bíblico (FUNARI; PIÑÓN, 2016, p.72).

Dito isto, Medeiro (2018), salienta que a segunda fase é marcada por movimento indígena organizado onde saíram das suas comunidades, de suas terras, em busca de visibilidade, em busca de reconhecimento, onde os mesmos buscavam a resgatar suas terras e principalmente visibilidade e reconhecimento estas lutas ocorreram após o período da colonização.

Silveira & Souza, (2010) destacam que essas lutas nacionais são desdobramentos da visibilidade dos movimentos internacionais relacionados aos direitos humanos, em especial pela educação indígena. Os autores salientam que após a Constituição de 1988, e com a nova legislação que passou a amparar a educação escolar indígena e com a difusão de escolas em terras indígenas, surgiram termos que revelavam com mais clareza as propostas de uma educação escolar caracterizada pelo protagonismo dos indígenas e que a diferenciava, por um lado, da educação indígena tradicional e, por outro, da educação para os índios colonizadora.

Assim sendo, percebe-se que com a Constituição Federal de 1988, o Brasil se declarou-se como uma nação pluricultural, abandonando o modelo integracionista que pesava sobre os povos indígenas. A partir da consagração da Constituição, um dos pontos normativos a serem legitimados foi: a garantia de uma educação escolar bilíngue específica, diferenciada e intercultural respeitando suas particularidades dos povos indígenas (LUCK (2009).

Nota-se atualmente é que o povo indígena ainda luta pela conquista da efetivação dos direitos educacionais garantidos pelos documentos legais que regem a educação escolar indígena. E compreender como ocorre a gestão nas escolas indígenas participantes desta pesquisa nos fará compreender de forma detalhada as consequências deste passado de luta do povo indígena que reverbera até os dias atuais.

1.1.1 Educação indígena x Educação escolar indígena

Entender a diferença entre a educação indígena e a educação escolar indígena é necessário, para compreender o objeto de estudo nesta pesquisa, pois a gestão escolar é desenvolvida a partir deste contexto, pois graças à educação escolar o povo indígena tem acesso a um grande conjunto de conhecimentos científicos que auxiliam na melhoria de uma gestão escolar centralizada nas especificidades da educação indígena.

O povo indígena tem uma grande riqueza cultural, cada comunidade tem sua cultura, seus costumes, suas crenças, pois estes fatores estão presentes no ambiente escolar. Assim, se faz necessário o gestor e comunidade escolar abraçar esta riqueza em prol da melhoria da qualidade de ensino ofertado aos mesmos. Logo, abordar sobre a diferença entre a educação indígena e educação escolar indígena se faz necessário para compreender melhor o campo de estudo nesta pesquisa.

A educação indígena designa a educação desenvolvida pelas próprias comunidades indígenas segundo seus usos, seus costumes, tradições e crenças, é uma educação passada de geração em geração que fazem parte da identidade de cada comunidade, onde os detentores nestes saberes são os anciões, com o papel principal de transmitir estes conhecimentos para a geração mais jovens. Segundo o Parecer 14/99 do Conselho Nacional de Educação, a educação indígena “diz respeito ao aprendizado de processos e valores de cada grupo, bem como aos padrões de relacionamento social empregados na vivência cotidiana dos índios” (BRASIL, 1999 apud BRASIL, 2007, p.94).

Os povos indígenas têm uma visão específico sobre o sobre a natureza e tudo que os circula, por isso seu modo de educação sobre os processos e as

condições de transmissão da cultura, saberes ensinados se constituía diferente da filosofia educacional adotada pelos não-índios. No entanto, observa-se que na contemporaneidade os jovens indígenas estão deixando de lado estes saberes, estas práticas, isso contribuí para a perda da cultura e da identidade étnicas dos jovens indígenas.

Dentro desse processo, segundo o professor Macuxi, Fausto Mandulão (2003, p. 131), “os mais velhos sempre tiveram um papel muito importante na transmissão dos conhecimentos aos mais jovens. São eles os responsáveis pelo relato das histórias antigas, das restrições de comportamento, das nossas concepções de mundo, etc”.

Os mais velhos são a memória viva da comunidade, a voz da experiência; sua missão dentro das sociedades indígenas consiste em explicar às crianças os conhecimentos do seu povo, a fim de que sua cultura continue a ser propagada de uma geração à outra, por isso os anciãos são bastante respeitados por todos dentro da comunidade. Nas palavras de Daniel Munduruku,

O conhecimento na sociedade indígena é dominado pelos mais velhos. Mesmo que uma pessoa saiba todas as coisas sobre o seu povo, sobre a sua tradição, se houver alguém mais velho presente naquele espaço, é de direito que o mais velho responda o que lhe foi perguntado (MUNDURUKU, 2000, p. 92 apud SIMAS; PEREIRA, 2010, p. 6).

A educação indígena é construída diariamente, em coletividade, com a participação de todos os integrantes da comunidade, ou seja, os povos indígenas partiam do princípio de que todos educam todos em qualquer situação do cotidiano. E neste cenário que se desenvolve o processo da gestão democrática, pois os indígenas tem uma organização social que facilita ao gestor educacional trabalhar com a gestão democrática, tendo em vista, que todas as ações desenvolvidas dentro das comunidades indígenas, visam o trabalho em grupo.

A Educação Escolar Indígena, no que lhe concerne, é uma modalidade da educação básica ofertada pelos sistemas de ensino das Secretarias da Educação do país às comunidades indígenas, em que são transmitidos conhecimentos não indígenas e indígenas por meio da escola. Segundo Grupioni (2006, p. 43), a escola chegou para os indígenas impondo-se por meio de diferentes modelos e formas, cumprindo objetivos e funções diversas. Ela sempre esteve presente ao longo de

toda história de relacionamento de povos indígenas com representantes do poder colonial e, posteriormente, com representantes do Estado-nação.

Essa educação escolar implantada no seio das comunidades indígenas, a princípio, não era propriamente indígena, mas para indígena, em vista disso Melià (1979 apud SIMAS; PEREIRA, 2010, p. 8) a denominou de educação não-indígena, visto que ela não atendia em nenhum sentido aos interesses dos povos indígenas em território brasileiro. Contudo, mesmo indo contra os interesses desses povos, tal educação foi a primeira experiência escolar dos povos indígenas, introduzindo a instituição escola no espaço indígena.

No entanto, A Educação Escolar Indígena diz respeito à escola projetada para os índios de acordo com as características próprias de cada povo. Esse novo modelo de escola surgiu pautado no paradigma do respeito ao pluralismo cultural e de valorização das identidades étnicas. De acordo com o Referencial Curricular Nacional para Educacional Infantil (1998, p. 24), ela deve ser comunitária, intercultural, bilíngue/multilíngue, específica e diferenciada. Comunitária, porque deve ser conduzida pela comunidade indígena. Essa tem autonomia para decidir quanto ao currículo, à administração, ao calendário escolar, à pedagogia, aos objetivos, aos conteúdos, aos espaços e momentos disponíveis para a educação.

A educação escolar indígena é uma alternativa de entrada aos conhecimentos científicos, no entanto o conhecimento e os saberes tradicionais são empregados para complementar e facilitar o processo de ensino aprendizagem, assim, é possível complementar os dois conhecimentos em prol da educação.

Assim sendo, a Educação Escolar Indígena que se tem hoje já avançou muito em termos de conquista, na execução das normatizações no cotidiano, porém, ainda há muitos impasses dificultando a implementação das novas práticas escolares. Segundo Grupioni (2006, p. 63) a falta de vontade política de setores governamentais continua sendo o principal impedimento para que os direitos conquistados na legislação se efetivem, transformando as escolas indígenas.

No que concerne à gestão, a fala de Grupioni reverbera o que acontece nas escolas indígenas, pois se sabe que existem documentos que normatizam de como deve se dar o gerenciamento da gestão enquanto escola indígena, mas a falta de vontade pública de oferecer qualificação aos gestores e a comunidade escolar

contribuí para não efetivação de uma educação escolar indígena de qualidade e respeitando suas especificidades.

1.1.2 Como se dá a educação escolar indígena diferenciada?

A educação escolar indígena por intermédios de lutas e movimentos trouxe uma ferramenta de valorização da cultura, do saber, da crença e principalmente da organização social das comunidades indígenas. Diante disso, para que ocorra a educação escolar indígena diferenciada, nos dias atuais, as lideranças indigenistas, tem posto em pautas projetos educacionais centralizados nas especificidades da educação escolar indígena, com intuito que efetive na prática estas normas que regem sobre uma educação escolar diferenciada e de qualidade para os povos originários.

De acordo com estudiosos no Brasil, somente na década de 80, com o processo de redemocratização, se desencadearam vários movimentos sociais, dentre eles, destacaram-se aqueles orientados pelo multiculturalismo. Segundo Moura (2000, p. 191), os estudos sobre a educação Bilíngue são recentes e tem como premissa a valorização de grupos minoritários, e étnicos.

Diante disso, o artigo 210 da constituição Federal de 1988, afirma que os conteúdos na educação escolar indígena devem ser fixados de forma que assegure a formação básica comum e respeito aos valores culturais, artísticos, nacionais e regionais. No que lhe concerne a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional no artigo 26 asseveram que os currículos devem ser complementados pelas características regionais e locais da sociedade, da cultura, da economia e da clientela.

Por conseguinte, o parecer 14 Parecer 14/99 - Conselho Nacional de Educação determina que as escolas situadas nas terras indígenas devam ser consideradas suas especificidades para que assim concretize a educação indígena. A Resolução 03/99 - Conselho Nacional de Educação estabelece critérios para a criação e regularização das escolas indígenas e dos cursos para formação de professores indígenas. E por último o Decreto Presidencial 5.051, de 19 de abril de 2004 determina que aos povos indígenas e tribais que devem gozar plenamente dos

direitos humanos e liberdade fundamentais, sem discriminação nem discriminação. Posto isto, outras bases legais da Educação Escolar Indígena são:

- Constituição Federal de 1988: artigos 215, 231 e 232;
 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: artigos 32, 78 e 79;
 - Parecer 14/99 - Conselho Nacional de Educação - 14 de setembro de 1999;
 - Resolução 03/99 - Conselho Nacional de Educação - 10 de novembro de 1999.
- Decreto Presidencial 5.051, de 19 de abril de 2004, que promulga a Convenção 169 da OIT.

Constituição de 1988 reconhece o direito dos povos indígenas a manterem suas tradições culturais, este direito causou mudanças no que diz respeito às políticas integracionistas empregadas a população indígena desde o período colonial.

Nesse sentido, à lei nº 9.394 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional estabeleceu novos rumos a educação indígena no Brasil, aprovada pelo congresso nacional em 1996 e promulgada no dia 20 de dezembro, a qual faz menção aos artigos 78 e 79 referentes a educação escolar indígena.

O artigo 78, determina que a união deverá ofertar aos povos indígenas uma educação escolar bilíngue e intercultural, que fortaleça a valorização de suas línguas maternas, recuperação de suas memórias históricas, proporcione oportunidade de reafirmar suas identidades étnicas, ainda lhes dando acesso ao conhecimento técnico e científico. O artigo 79, estabelece que a união apoiará técnica e financeiramente os sistemas de ensino municipais e estaduais no provimento da educação intercultural às comunidades indígenas. (BRASIL, 1996)

Em conformidade com o regime de colaboração, posto pela constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB); a coordenação nacional das políticas de Educação Escolar Indígena 75 é de competência do Ministério da Educação (MEC), em parceria com Estados e Municípios desenvolverem programas integrados de ensino e pesquisa articulados juntamente com as comunidades indígenas, com objetivo de fortalecer suas práticas socioculturais e a língua materna, desenvolver currículo e programas específicos,

nos quais sejam incluídos conteúdos culturais que correspondam às respectivas comunidades, e assim elaborar e publicar sistematicamente material didático específico e diferenciado.

Para Urquiza e Adir Nascimento (2010), a escola indígena, ao considerar a interculturalidade, deve reconhecer a inserção da cultura indígena no espaço escolar, pois, essa especificidade tem de ser tratada e abordada com a mesma acuidade no que designa os valores culturais da cultura indígena e a cultura não indígena.

Os mesmos autores Urquiza e Adir Nascimento (2010), dão importância em considerar os saberes tradicionais e desterritorializar o atlas da cultura dominante, que historicamente sempre foi assimilado como imagem refletida do colonizador a ser transmitida. Assim, para que ocorra na prática uma educação escolar indígena diferencia é necessário, considerar a cultura, os saberes indígenas como complemento para auxiliar os conhecimentos acadêmicos para que seja integrada e administrada no processo educativo das escolas indígenas.

1.2 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA INDÍGENA

1.2.1 O que é gestão democrática?

Atualmente vivemos na sociedade de direitos e democráticos pautadas na participação da sociedade em todos os segmentos. Sendo assim, também almejamos a escola como espaço democrático. Para tanto, se faz necessária uma gestão democrática.

No entanto, o que é uma gestão democrática? A gestão democrática: “Se apresenta como alternativa e possibilidade de mudança no ambiente escolar na atualidade de modo a atender essa nova finalidade da educação” (SOUZA, 2018, p.12). Para Fonseca et alli (2004, p. 62), a gestão administrativa é entendida como “ação que prevê a descentralização pedagógica e administrativa da escola, deseja e implanta o funcionamento de colegiados que garantam uma participação mais decisória dos protagonistas escolares”.

Diante o exposto a gestão democrática das escolas é um princípio estabelecido pela LBD (Art. 3º. Inciso VIII) e pela Constituição Federal (Art. 206.

Inciso VI) que delibera que a educação é um artifício social, construído através da participação da comunidade escolar e da sociedade.

Em torno dessa questão, a gestão democrática é definida, de modo geral, como a chave da administração escolar, tendo em vista que dentro do âmbito de ensino e aprendizagens deve sempre haver uma ação coletiva para subsidiar o funcionamento do processo educativo, uma organização com mecanismos que afirmem a construção de sujeitos autônomos e participativos possibilitando uma abertura democrática e conseqüentemente uma educação de qualidade. Diante dessa perspectiva:

A gestão democrática da educação é, ao mesmo tempo, transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência. Voltada para um processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática (CURY, 2002, p.173)

Nesse sentido, a gestão entra no campo educativo como uma forma de transformação na mediação da organização escolar, enfatizando uma ação conjunta e despertando o diálogo entre todos. Trabalhar com a gestão, é trabalhar no sentido de participação, entendendo que o poder de liderança vai além de um único integrante, consistindo em relações que se façam presentes e focalizando, assim, a escola, comunidade- professor (a) e aluno (a).

Mas a gestão democrática poderá constituir um caminho real de melhoria da qualidade de ensino se ela for concebida, em profundidade, como mecanismo capaz de alterar práticas pedagógicas. Não há canal institucional que venha a ser criado no sistema público de ensino que, por si só, transforme a qualidade da educação pública, se não estiver pressuposta a possibilidades de redefinição e se não existir uma vontade coletiva que queira transformar a existência pedagógica concreta (BASTOS, 2005, p. 54).

Dessa maneira, a gestão democrática deve fundamentar-se no preceito de transformação e modificação da ação pedagógica, sendo politicamente seguida por regras instituídas dentro da democratização da qualidade de ensino, que no que lhe concerne é alcançada com a ação coletiva.

Segundo Oliveira (2009), a gestão democrática “pressupõe o trabalho coletivo de elaboração do planejamento escolar e dos programas e currículos” (p.2), onde os profissionais da educação devem participar diretamente das decisões da vida cotidiana escolar e de sua gestão, objetivando o alcance da educação de excelência. Tendo em vista que o objetivo da gestão democrática é aproximar escola, pais e sociedade para desenvolver uma educação de atributo, que estimule o exercício da cidadania.

Portanto, o gestor escolar que visa trabalhar com a gestão democrática deve priorizar a coletividade e deve autonomia para tomar decisões na qual haja participação dos professores, funcionários, pais e lideranças comunitárias. Logo, o diretor deve conseguir dialogar, resolver conflitos e facilitar a adoção de processo de aprendizagem e assim garantir a efetiva participação de toda a comunidade.

1.2.2 Gestão democrática na ótica indígena

A educação escolar indígena por ser uma educação diferenciada e com suas particularidades deve ter uma gestão que tenha como princípios das normas e diretrizes e desenvolver uma alinhada a estas diretrizes da educação escolar indígena. Logo, se faz necessário compreender como deve acontecer e ser desenvolvida a gestão democrática dentro das escolas indígenas, pois nesta pesquisa tem um papel importante para compreender melhor o objeto de estudo desenvolvido.

Mediante o exposto, Brasil (1998), ressalta que com a implementação da Lei das Diretrizes e Bases (LDB) e do Referencial Nacional para as Escolas Indígenas (RCNEI) possibilitam aos povos indígenas uma segurança maior nas questões administrativas e aos princípios de ordenamentos flexíveis e cooptados aos valores interculturais. Ainda segundo Brasil (1988, p. 40) chama a atenção e enfatiza que:

Para que a educação escolar indígena seja realmente específica e diferenciada, é necessário que os profissionais que atuam nas escolas pertençam às sociedades envolvidas no processo escolar. E preciso, portanto, instituir e regulamentar, no âmbito das Secretarias de Educação, a carreira do magistério indígena, que deverá garantir aos professores indígenas, além de condições adequadas de trabalho, remuneração

compatível com as funções exercidas e isonomia salarial com os demais professores da rede de ensino. (BRASIL, 1988, p.40)

As inúmeras imposições e desafios aos controles administrativos, organizacionais e educacionais, acarretam sequentemente novas estratégias para subsidiar a prática formal de ensino numa escola específica aos costumes tradicionais e culturais de uma comunidade indígena.

Assim sendo, o gestor que deve ser propiciar os instrumentos necessários para se desenvolverem os verdadeiros valores para a escola, mostrando sentimentos positivos, repartindo experiências, respeito e confiança para a comunidade escolar, seja ela de forma direta ou indireta. Neste contexto vale ressaltar a fala de Silva (2009), onde o autor afirma que os profissionais que fazem parte deste ambiente passam a se sentir motivados, pois o local gera estímulos que levam a contribuições e promoções de atividades coletivas, em um clima harmonioso e cooperativo.

Ao gestor e sua equipe precisam estar preparados para tomarem decisões que haja a participação de todos, buscando conhecer os agentes que fazem partes do processo escolar, além de compreender o perfil dos pais e alunos, pois para haver um trabalho mutuo entre o gestor e a comunidade escolar e comunidade local deve haver este dialogo.

A escola é responsável pela transmissão do conhecimento, porém, no mundo contemporâneo, demanda-se que a escola tenha uma nova concepção e uma forma diferenciada de se trabalhar, ou seja, uma constante renovação na sua postura, para transmitir um conhecimento, para preparar o aluno para ser criativo e pensante, com objetivo de formar cidadãos críticos e se comprometam a uma participação mais efetiva, para obter resultados com eficácia, favoráveis ao desenvolvimento e melhoria da educação na escola indígena. Assim a gestão democrática quando pensada em contexto escolar indígena deve perpassar toda a função social de integração na sociedade externa, na qual os sujeitos se tornam pensadores críticos sobre sua relação com a sociedade Silva (2009).

Ainda é imprescindível promover a apropriação cultural histórica indígena permeada pelas condições sociais construídas na sociedade de forma geral. Portanto, a gestão na escola indígena será construída de forma que os envolvidos

compreendam que são responsáveis pela transformação desejada. A escola, enquanto um espaço de construção de aprendizagem propicia aos indígenas um processo educativo em meio a participação compreensiva e democrática.

1.2.3 Dificuldades e desafios da gestão escolar nos dias atuais

Para um gestor ter sucesso frente a gestão da escola, é caracterizada não somente do gestor garantir um bom método de ensino, com professores, pedagogos, secretários e demais funcionários qualificados e escolas com toda estrutura para ser desenvolvida uma educação de qualidade. No entanto, não é o caso da maioria das escolas indígenas, pois estas não têm apoio do poder público e sofrem com falta de recursos, más infraestruturas das escolas, além das dificuldades administrativas e pedagógicas que os gestores enfrentam na sua jornada de trabalho.

Quando abordamos sobre a democratização educacional, ou seja, a participação de todos os agentes na condução da educação, a mesma é percebida como uma escola nova, gratuita, de qualidade e para todos. Más, no entanto, a escola precisa ter autonomia, no que tange aos assuntos que devem ser aprovados ou discutidos internamente. O autor Veiga (1998), fala sobre a autonomia, onde apresenta quatro dimensões, articuladas e relacionadas entre si, consideradas fundamentais para a escola em sua organização do trabalho educativo, na qual os gestores têm dificuldades e desafios a enfrentar. Que são:

- a) a Dimensão Administrativa, onde se relaciona com as questões administrativas, como administração de pessoal e material, controle dos indicadores de desempenho, avaliação do trabalho;
- b) a Dimensão Financeira, que acaba tendo elaboração de planos e execução dos recursos Financeiros de forma adequada, observando os fins educativos;
- c) a Dimensão Pedagógica trata da visão das questões pedagógicas juntas a social da escola, organização curricular, avaliação, que parte de um amplo processo coletivo;

- d) a Dimensão Jurídica refere-se às normas, às orientações elaboradas pela escola, aos estatutos, ao regimento, aos avisos, às portarias. A dimensão jurídica possibilita que as ações sejam discutidas e elaboradas coletivamente.

Assim, é de fundamental importância entender o sentido da escola e os mecanismos que a constitui, tendo em vista que é um espaço construtor e formador de cidadãos que deve fornecer um trabalho de responsabilidades e compromissos no desenvolvimento e aprendizagem de cada indivíduo. A escola e a escolarização dos sujeitos ganham forças com as reformas educacionais, com a implementação da gestão democrática e com a modernização política e social. Nesse sentido, Luck (2011) concerne que:

A elevação da exigência do nível de educação da população, o desenvolvimento do espírito democrático e o crescente reconhecimento da interdependência entre os diferentes segmentos que constituem uma organização de trabalho, como também, no contexto global, têm promovido a percepção de que a chave para o sucesso no trabalho educacional está em se alcançar uma cooperação mais eficaz de gestão que supere o modelo centralizado, autocrático, controlador, cuja ênfase situa-se em regras de trabalho e na obediência. Nos dias atuais, os líderes eficazes de escolas concentram os seus esforços e energia em liberar o potencial escondido das escolas e das outras organizações com as quais mantêm relação e se associam, pela construção de equipes participativas. (MARKOVICZ, 2011, p.33) apud (LUCK, 2015, p. 07)

Conforme as ideias abordadas a gestão democrática depende antes de tudo e principalmente de uma ação coletiva, evidenciando em seu trabalho a função de diálogo, autonomia e participação, não centralizando a fonte administrativa da escola o uso da autocracia, sendo que as transformações trazem em conjunção democrática, a escola e comunidade. A atualidade educacional promove a elevação liberal de uma educação organizada e destinada de modo igualitário para todos.

1.2.4 Gestão técnico-científica, autogestionária, interpretativa

Tendo em vista que um dos objetivos nesta pesquisa é realizar aqui visa classificar qual o tipo de gestão democrática é empregado nas escolas participante do estudo, faz-se necessário compreender gestão técnico-científica, autogestionária,

interpretativa, tendo em vista que a partir nestes quatro tipos de gestão classificaremos a gestão que ocorre em cada escola.

Segundo Libâneo (2007), há três tipos de concepções de gestão no cenário educacional brasileiro, o primeiro é a concepção técnico-científica na qual reflete uma educação voltada exclusivamente para o mercado de trabalho, com influências claras do modelo de produção Taylor-fordista, e da psicologia behaviorista.

Destarte, a abordagem técnico-científica, a escola atende a um modelo mantenedor do sistema produtivo capitalista, seus objetivos educacionais compreendem uma formação voltada para atender as necessidades do mercado e sua organização caracteriza-se por seus aspectos técnicos e objetivos. Libâneo (2007, p. 16) exemplifica;

Na concepção técnico-científica, a organização escolar é tomada como uma realidade objetiva, neutra, técnica, que funciona racionalmente e, por isso, pode ser planejada, organizada e controlada, de modo a alcançar maiores índices de eficácia e eficiência. Prevalece uma visão tecnicista, mas ainda é forte o peso da visão burocrática em que se realça a divisão de cargos e funções, normas e regulamentos, planos de ação previamente elaborados para serem cumpridos. (LIBÂNEO, 2007, p.16)

Neste caso, a administração escolar é regulada por um conjunto de normas, regras, procedimentos burocráticos de controle das atividades, descuidando-se das pessoas e dos objetivos institucionais, mas enfatizando o cumprimento de tarefas. Além disso, este tipo de abordagem traz consigo diversos elementos que a aproximam da administração geral, e por isso privilegiam seus aspectos burocráticos, técnicos e funcionais.

A concepção de gestão autogestionária caracteriza-se pelo poder coletivo na escola. As decisões são deliberadas a partir de assembleias e reuniões, eliminando-se todas as formas de autoridade e de poder individualizado. Libâneo (2007) contribui ao explicitar.

A concepção autogestionária se caracteriza pela ausência de direção centralizada e pela acentuação da participação direta e por igual de todos os membros de instituição. Tende a recusar o exercício de autoridade e as formas mais sistematizadas de organização e gestão, atribuindo-se as responsabilidades ao coletivo. (LIBÂNEO, 2007, p. 21).

Esta abordagem diferencia em modos extremos da concepção técnico-científica, logo que está sobreposta todas as suas principais características. Libâneo (2007, p.22) diz que a gestão interpretativa “considera como elemento prioritário na análise dos processos de organização e gestão os significados subjetivos, as intenções e a interação das pessoas”.

Perante o exposto, o autor enfatiza que este tipo de gestão prioriza mais a “ação organizadora” e menos o “ato de organizar”. Ou seja, a ação organizadora reflete as interpretações, as percepções, as experiências, os valores e o fazer dos agentes educacionais, minimizando os aspectos normativos, formais e estruturais e, maximizando os valores e as práticas vivenciadas. Assim, a gestão interpretativa contrapõe-se radicalmente à gestão técnico-científica.

A concepção democrático-participativa, assim como o nome sugere, enaltece os processos participativos, ou seja, na tomada decisões há discussão e debates coletivos. Esta concepção enxerga a organização tanto de forma objetiva, admitindo-se os processos organizacionais de forma objetiva e sistemática, bem como enaltece o caráter subjetivo das organizações, as intencionalidades e vivências sociais existentes, considerando-a construção social de seus membros.

Percebe-se que a proposta democrático-participativa busca a participação de professores, funcionários, conselhos, supervisores, representantes de pais e alunos, mediados, ou melhor, catalisado pela direção. Para que isso ocorra, há valorização do planejamento, da organização, do processo avaliativo, das tomadas de decisões dos agentes educacionais, objetivando êxito nos objetivos específicos da escola e principalmente no processo de ensino-aprendizagem.

1.3 DESAFIOS E PERSPECTIVA DE GESTORES NA ESCOLA INDÍGENA

1.3.1 Perfil do gestor escolar indígena

A gestão em uma escola indígena, na incorporação cultural dentro da prática pedagógica aderindo ao sistema educacional uma ação coletiva, articulada e trabalhada sem restringir ou oprimir costumes e tradições culturais da aldeia. De acordo com as ideias de Ferreira, Melo e Silva (2014, p. 03):

O gestor deverá ter um olhar observador para realidade, tendo em vista, ter a responsabilidade de fazer com que a comunidade escolar participe das tomadas de decisões da escola. A partir desse olhar para realidade o gestor favorece a democracia no âmbito escolar. (FERREIRA, MELO e SILVA, 2014, p. 03)

Assim, entre as múltiplas facetas que envolvem a gestão democrática, é importante considerar a transparência e organização dos atos educativos em respeito à comunidade educativa focalizando a realidade vivente e o compromisso da escola com a comunidade, e da comunidade com a escola. Os gestores escolares atualmente são vistos como o principal agente de articulação do fazer pedagógico e o responsável para alcançar o sucesso escolar. Até pouco tempo a gestão era vista como centro de todo o processo escolar, nesse sentido Luck (2009):

Destaca que o papel da gestão era o de guardião e gerente de operações estabelecidas em órgãos centrais, sobretudo de repassar informações, controlar, supervisionar e dirigir a escola de acordo com sistema de ensino ou ao mantenedor. Desse modo o bom diretor era aquele que obedecia a hierarquia superior (LUCK, 2009, p.13).

Cabe ressaltar que o gestor indígena tem que trabalhar em parceria com a comunidade escolar. Este profissional da educação deve ser visto com o olhar democrático e trabalha as discussões sobre o direito de forma mais ampliada.

Libâneo (2004, p. 217) nos confirma que:

Muitos dirigentes escolares foram alvos de críticas por práticas excessivamente burocráticas, conservadoras, autoritárias, centralizadoras. Embora aqui e ali continuem existindo profissionais com esse perfil, hoje estão disseminadas práticas de gestão participativa, liderança participativa, atitudes flexíveis e compromisso com as necessárias mudanças na educação (LIBÂNEO, 2004, p. 217).

O autor supracitado anteriormente declara que o perfil do gestor escolar deve ser de condutor com maestria os encontros com os profissionais da educação, a comunidade escolar, representantes da comunidade local sobre as problemáticas identificadas na escola. Para o trabalho de gestão dentro da escola indígena o profissional necessariamente precisa compreender ao menos a dinâmica social daquele espaço, como está organizado nos territórios, o contato que se constrói dos

índios com a educação escolar e como promover a atenção dos indígenas para com a escola e com a escolarização.

Portanto, a participação dos pais dos alunos e dos professores junto da equipe pedagógica teria que servir de base para o aprimoramento e desenvolvimento da gestão escolar. Enfim todos fazem parte da gestão, mas ao invés disso, a dificuldade em alcançar o objetivo é encontrada.

1.3.2 A função do gestor (a) escolar: considerações iniciais

A gestão democrática envolve a participação de toda a comunidade escolar-professores, funcionários, pais e alunos bem como todos os sujeitos da comunidade onde a escola está localizada. Este envolvimento visa uma participação ativa, onde os sujeitos participam dos momentos proporcionados pela escola ouvindo, dando opiniões, discutindo, questionando e avaliando os objetivos planejados por todos os envolvidos. De acordo com Hora (2007), a organização e a gestão da escola visam:

- a) Promover as condições, os meios e todos os recursos necessários ao ótimo funcionamento da escola e do trabalho em sala de aula;
- b) Promover o envolvimento das pessoas no trabalho por meio da participação e fazer o acompanhamento e a avaliação dessa participação, tendo como referência os objetivos da aprendizagem.
- c) Garantir a realização da aprendizagem de todos os alunos.

Ainda segundo o autor, uma liderança que seja participativa, motivando a equipe para um trabalho satisfatório e interagindo com a escola e a comunidade, pois é preciso compreender o gestor como aquele que trabalha numa perspectiva democrática e está na liderança, a serviço da comunidade escolar para o alcance de suas finalidades.

Logo, a função/papel do gestor é trabalhar de forma coletiva e conjunta através do desempenho e participação ativa na escola, que trabalhe com tomada de decisão, pois dessa forma que a gestão democrática pode avançar para que a escola busque 27 objetivos coletivos em prol do benefício de todos os indivíduos pertencentes a comunidade.

O papel do gestor escolar nesse processo é imprescindível pois ele é o líder educacional que deve ser espalhado para os autores educativos da instituição, para tanto deve articular toda a comunidade escolar em busca do objetivo maior da instituição, que deve ser o da não reprodução da ideologia dominante buscando uma educação transformadora que desestabilize o ser humano de sua poltrona da acomodação, tornando ativo, crítico e histórico, sendo capaz de atuar de forma participativa em sua comunidade local e global (SOUZA & CAMPOS,2015, p. 37).

Ainda neste contexto Beraldo e Peloso (2007, p. 3) enfatizam que O gestor não decide de forma arbitrária pela escola em que atua, mas convida a comunidade para a elaboração do projeto político-pedagógico, momento em que se discute, no coletivo, o dia-a-dia da escola em todos os sentidos que lhe sejam inerentes. De acordo com o autor o gestor proporciona o trabalho coletivo na escola articulando toda a comunidade escolar para as tomadas de decisões necessárias à unidade educativa, na qual ele não decide sozinho, mas dá oportunidades para que todos possam participar das decisões coletivamente.

Silva (2009, p. 69) menciona que:

O gestor educacional poderá “construir” a escola em conjunto com a comunidade interna e externa, buscando atender suas aspirações, mas principalmente, suas necessidades. Por isso, deve ter muita disciplina para integrar, reunir os esforços necessários para realizar as ações determinadas para a melhoria da qualidade de ensino, ter coragem de agir com a razão e a liderança para as situações mais adversas do cotidiano. (SILVA, 2009, p. 69)

O autor destaca a importância de o gestor escolar construir uma escola democrática com a participação de todos os segmentos, realizando um planejamento que seja favorável a todos os envolvidos, atendendo as suas necessidades de acordo com a realidade. A escola é um espaço que deve estar articulado com a sociedade e sempre atenta às suas necessidades, procurando planejar suas ações de acordo com a realidade dos alunos, bem como da comunidade.

Assim, o gestor escolar juntamente com sua equipe de trabalho necessita desenvolver ações coletivas com outras instituições, como Associação dos Moradores da comunidade, as autoridades/lideranças locais, Associações, Assistência Social, Secretaria de Saúde, Secretaria do Desporto e Lazer, para juntos

desenvolverem atividades voltadas à comunidade local atendendo as suas especificidades como também precisa realizar uma avaliação dos trabalhos realizados a fim de verificar se estes estão, de fato, contemplando os problemas enfrentados no dia-a-dia de todos os sujeitos.

O gestor escolar torna-se, entretanto, imprescindível conhecer a dimensão do conjunto organizacional, isto é, a escola como realidade global, ser capaz de adaptá-la às novas exigências que a localidade deseja.

1.3.3 Desafios e perspectivas do gestor enquanto gestor de escola indígena

Sabe-se que a educação é um direito de todo cidadão. Sendo assim, para o Estado e para a família é estabelecida uma obrigação o dever de oferecer e garantir educação a todos e deste contexto que o gestor tem um papel principal, tendo em vista, que é a partir das ações e atividades desenvolvidas pela gestão a qualidade da educação terá consequência direta.

Gracindo (2007), afirma que o Gestor escolar tem a função de desempenhar tantas atividades que muitas vezes precisa ser motivado pelos seus parceiros de trabalho, pois são vários os desafios enfrentados diariamente, sendo que os desafios de uma escola estão divididos na parte pedagógica, administrativa e recursos humanos.

O autor ainda reforça que são tantos as instigações, vários deles não dependem diretamente do gestor escolar, como o de infraestrutura, materiais permanentes, merenda escolar, pois para que a instituição tenha um bom funcionamento depende de vários materiais que tornam a instituição mais adequada a seus alunos. Assim Luck (2009, p.11), afirma que “A busca permanente pela qualidade e melhoria contínua da educação passa, pois, pela definição de padrões de desempenho e comum”.

Penin e Vieira (2002, apud Vieira, 2002, p. 13), seguem essa linha de argumentação, que a escola sofre mudanças relacionando-se com os momentos históricos, o papel da escola deve concordar com os interesses da sociedade atual, pois novas atribuições são exigidas à escola, tornando assim, a necessidade de os profissionais e a escola investir cada vez mais em conhecimento e aplicá-lo para que

a escola aumente sua capacidade de criar e inovar. Assim garantir que o resultado seja positivo, no entanto, é necessário também adaptar-se a essas novas atribuições e envolver todos que atuam na escola.

Gracindo (2007) enfatiza a gestão escolar tem outros desafios que são: proporcionar ao povo indígena a compreensão da gestão democrática participativa e a emancipação que é crítica e reflexiva sobre a realidade interna e externa. Uma escola democrática deve ter na sua organização órgãos constitutivo e atuante como: Unidade Executora, Conselho Escolar, Grêmios Estudantil, comissão de licitação.

Diante deste contexto, a gestão democrática nas escolas indígenas será efetivada conforme a prática pedagógica da administração no que se refere a participação dos membros da comunidade escolar e a comunidade local. Tendo em vista, que, pois, a escola indígena já possui uma característica que evidencia esse pressuposto fundamental da gestão que é ser comunitária. Portanto, a gestão escolar para garantir um bom resultado, todos que fazem a instituição de ensino devem estar atentos, pois os desafios são muitos, para o gestor de uma escola, principalmente de uma escola indígena, onde há muita que ser conquistada e efetivado na prática.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo é abordado os procedimentos metodológicos que foram utilizados para alcançar os objetivos nesta pesquisa. Com a ajuda do método científico selecionado, sucederam todas as etapas necessárias para a condução e concretização do estudo, logo, a metodologia determinada é essencial e imprescindível. A metodologia pode ser definida como um conjunto de etapas e instrumentos pelo qual o pesquisador científico, direciona seu projeto de trabalho com critérios de caráter científico para alcançar dados que suportam ou não sua teoria inicial (CIRIBELLI, 2003).

De acordo com Rodrigues (2007), os métodos de pesquisa usualmente empregados para coleta de dados incluem técnica de elaboração e avaliação de entrevistas, observação, questionário contendo perguntas abertas, perguntas fechadas e de múltiplas escolhas e formulários, e estes são adotados pelo pesquisador baseado no tipo de pesquisa a ser realizada. Diante o exposto, ainda Segundo Silva (et.al., 2005) “A metodologia tem como função mostrar a você como andar no “caminho” da pesquisa, ajudá-lo a refletir e instigar um novo olhar sobre o mundo: um olhar curioso, indagador e criativo”.

Assim sendo, reconhece-se a necessidade de uma elaboração metodológica para analisar o tipo de gestão, além de compreender as perspectivas e desafios dos gestores indígenas frente ao gerenciamento das escolas indígenas que os mesmos administram, com objetivo de investigar cuidadosamente o objeto neste estudo.

2.1 NATUREZA DA PESQUISA

Levando em consideração o eixo temático e suas especificidades a abordagem nesta pesquisa é a quali-quantitativa, sendo que para Figueiredo e Souza, (2001) a abordagem quali-quantitativa, há metodologias que admitem a integração dos métodos qualitativos e quantitativos. A necessidade de trabalhar com dados estatísticos e informações não mensuráveis depende da questão problema levantada.

A pesquisa quantitativa de acordo com Ethos (2002) é especialmente projetado para gerar medidas preciosas e confiáveis que permitam uma análise estatística, portanto são mais adequadas para apurar opiniões, preferências e atitudes explicitam, já que utilizam instrumentos estruturados.

Segundo Oliveira (2012, p. 59):

a pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como sendo uma tentativa de explicar em profundidade o significado e as características do resultado das informações obtidas através de entrevistas ou questões abertas, sem a mensuração quantitativa.(OLIVEIRA, 2012, p.59)

A fala de Oliveira está de encontro com os objetivos neste trabalho, pois no campo de pesquisa visualizamos a necessidade de desvendar de como se o processo de gestão dentro nas normas e legislação da educação escolar indígena.

Para tanto é importante salientar que a pesquisa se fundamentou num modelo misto, isto é, a combinação de abordagens qualitativa e quantitativa. Os dados qualitativos recolhidos a partir de descrições e observações serão analisados e transcritos para inferir nos resultados.

Empregar a pesquisa quali-quantitativa fez-se necessário, pois foram analisados e classificados os tipos de gestão que os gestores empregam, além de realizar um levantamento do quadro funcional das escolas participantes do estudo, visa-se com este levantamento quantificar a força de trabalho, tipos de profissionais, e assim detectar se as escolas estão atendendo e empregando as diretrizes da educação escolar indígena e de que forma isto acontece. Além do mais, identificou-se que os professores são indígenas e possuem uma formação bilíngue, por fim classificou-se os tipos de gestão que os gestores adotam.

2.2 TIPO DE PESQUISA

O tipo de pesquisa neste estudo é exploratória-descritiva, visto que inicialmente conheceu-se de forma mais perscrutada a temática abordada para assim prosseguir e conduzir de forma mais clara a pesquisa. Dencker (2003, p.124) define a pesquisa exploratória-descritiva como sendo a pesquisa que “procura aprimorar ideias ou descobrir intuições. Caracteriza-se por possuir um planejamento

flexível envolvendo, em geral levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes e análise de exemplos similares”.

A utilização nesta metodologia é importante para ter um primeiro contato com temáticas estudadas, servindo de orientações para o desenvolvimento execução do restante da pesquisa. De acordo com Gil (2008), pesquisa exploratória pode proporcionar maior familiaridade com o problema (explicitá-lo). Pode envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado.

Por conseguinte, após a exploração do tema, descreveu-se tendo como base os dados coletados, realizou-se um arcabouço do campo jurídico sobre a gestão escolar indígena, além disso, diagnosticou-se as perspectivas e desafios dos gestores. Também, ocorreu uma análise sobre o que está sendo garantindo e como ocorre na prática a gestão escolar indígena e da gestão indígena.

Andrade (2002) afirma que a pesquisa descritiva se preocupa em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, porém, o pesquisador não interfere neles, neste caso, os fenômenos humanos podem ser estudados, mas não manipulados pelo pesquisador. Ainda segundo Dencker (2003, p,124), salienta que a pesquisa descritiva procura:

Descrever fenômenos ou estabelecer relações entre variáveis. Utiliza técnicas padronizadas de coleta de dados como o questionário e a observação sistemática. A forma mais comum de apresentação é o levantamento, em geral realizado mediante questionário e que oferece uma descrição da situação no momento da pesquisa. (DENCKER, 2003, p. 124).

Diante deste contexto, Andrade (2001, p. 124) diz que na pesquisa descritiva “os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira nele”.

2.3 TÉCNICA DE PESQUISA

A priori realizou-se uma análise documental, sabe-se que a análise de documentos, é “uma fonte de coletas de dados restrita a documentos, escrita ou

não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ocorre, ou depois”. (LAKATOS e MARCONI, 1992, p.174).

Por conseguinte análise dos dados da pesquisa ocorreu por intermédio da leitura, seguida pela interpretação e transcrições das respostas adquiridas através do instrumento de coletas de dados, que nesta pesquisa empregou-se entrevista gravada em áudio e questionários mistos (APÊNDICE A e B), onde constaram perguntas abertas e fechadas.

No intuito de possibilitar uma melhor análise dos resultados obtidos do ponto de vista dos professores, pedagogos, gestores, pais e alunos, onde perpassa os aspectos oriundos da gestão indígena de uma forma geral.

Conforme Oliveira (2012, p. 86), “a entrevista é um excelente instrumento de pesquisa por permitir a interação entre o pesquisador (a) e o entrevistado (a) e a obtenção de descrições detalhadas sobre o que está pesquisando”. No entanto, a sua utilização requer, no entanto, planejamento prévio e manutenção do componente ético, desde a escolha do participante, do entrevistador, do local, do modo ou mesmo do momento para sua realização (BICUDO, 2006).

Em linhas gerais, Gil (2011), Fachin (2005) e Joseph Hair Jr et al (2005), conceituam questionário como uma técnica ou instrumento de coleta de informações/dados, muito utilizada em pesquisa científica de cunho teórico-empírico. O questionário oportuniza o levantamento de percepções, opiniões, crenças, sentimentos, interesses e demais terminologias congêneres, acerca de um determinado fenômeno, fato, acontecimento, ocorrência, objeto ou empreendimento.

Em relação às perguntas abertas e fechadas, Silveiras & Gongora (2006) alertam que perguntas fechadas tendem a limitar as respostas verbais do cliente às alternativas “sim” ou “não”, enquanto perguntas abertas tendem a produzir respostas mais longas, o que demanda mais custo para responder.

2.4 CARACTERIZAÇÃO DO LOCAL DA PESQUISA

Realizou-se a pesquisa em três Escolas indígenas Ticunas da rede municipal de ensino que estão localizadas na zona rural do Município de Benjamin Constant-AM. As instituições são a Escola Municipal Indígena Ebenezer localizada na

comunidade indígena de Filadélfia, a Escola Municipal Indígena Porto Cordeirinho situada na Comunidade de Porto Cordeirinho e a Escola Municipal Porto Cruzeirinho localizada na Comunidade Bom Caminho.

2.5 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Os participantes da pesquisa estão integrados a cada comunidade escolar analisadas. Especificamente 3 (três) Gestores, 6 (seis) Pedagogos, 3 (três) Secretários, 15 (quinze) Professores, 6 (seis) Merendeiras, 6 (seis) Serviços gerais, 10 (dez) alunos de cada escola, e 8 (oito) pais de família que possuem seus filhos estudando nas respectivas instituições participantes da pesquisa, além da importante participação dos 3 (três) Caciques das referidas comunidades indígenas.

O objetivo de colher informações desses sujeitos é justamente para poder compreender e aprofundar sobre a gestão escolar indígena, além de comprovar se a metodologia aplicada sairá de acordo com os objetivos traçados.

Inicialmente foram feitas visitas às escolas para apresentar a pesquisa a ser desenvolvida e na ocasião foi entregue e assinado o termo de consentimento e livre esclarecido (APÊNDICE D) junto a direção da instituição.

Para execução do estudo empregou-se a amostragem não probabilística. Este modelo de amostragem é recorrido quando não temos acesso à lista completa dos indivíduos que formam a população, portanto não sabemos a probabilidade que cada indivíduo ser selecionado para amostra “amostragem é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo” (MARCONE, et al. 2009).

Neste contexto, Santos (2005, p. 126), a amostra não probabilística baseia-se nos critérios apresentado pelo autor, neste caso foi utilizado uma amostra intencional, onde seleciona elementos que estejam disponíveis para compor uma amostra e busca-se adequar o estudo a escassez de recursos de mão-de-obra.

2.6 TRATAMENTO DOS DADOS COLETADOS

Para (MARCONI; LAKATOS, 2003) uma das etapas mais importantes em uma pesquisa e exige maior atenção por parte do pesquisador é a coleta de dados

em campo, que possui como objetivo a obtenção de informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, ou fenômeno.

Depois da utilização dos métodos e técnicas que foram utilizados o levantamento dos dados e de informações foram realizadas análises dos registros e das observações feitas e confrontadas com as conversas informais: com os profissionais da escola. Com este dialogo objetivou-se trazer todos os funcionários da escola para verificarmos como eles se sentem e quais papéis desenvolvem dentro da gestão da escola a assim alcançar os objetivos neste estudo.

Tendo em vista que o fortalecimento da gestão escolar perpassa por cada um destes profissionais. O instrumento de coleta de dados utilizou-se a entrevista gravada em áudio, que após as transcrições foram analisadas, conforme Oliveira (2012, p. 86), “a entrevista é um excelente instrumento de pesquisa por permitir a interação entre o pesquisador (a) e o entrevistado (a) e a obtenção de descrições detalhadas sobre o que está pesquisando”.

Em seguida os dados foram interpretados e comparados com a pesquisa teórica, para se realizar uma releitura do problema em estudo. Figueiredo e Souza (2008, p.195), os resultados representam os novos conhecimentos resultantes da aplicação de um método ao objeto de estudo.

3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo é dissertado a análise e discussão dos resultados obtidos conforme a pesquisa empreendida sobre Gestão Escolar Democrática Indígena: Uma reflexão sobre as perspectivas e desafios dos gestores em tempos contemporâneos em escolas no município de Benjamin Constant-AM. O estudo em questão buscou mapear e analisar um levantamento do arcabouço jurídico existente sobre a gestão escolar indígena, bem como, classificar os tipos de gestão adotados pelos gestores, além de entender as perspectiva e desafios dos gestores como administradores de uma escola indígena.

Os resultados aqui apresentados são frutos de conversas realizadas no período 05 de janeiro a 06 de fevereiro de 2023. O quantitativo dos sujeitos participantes da pesquisa que responderam o questionário estão na tabela a seguir:

Quadro 01: Sujeitos participantes da pesquisa

Cargo/Função	Quantidade
Gestor	03
Pedagogo	04
Professores	07
Secretário	03
Pais de família	08
Cacique	03

Fonte: A autora (2023).

A resposta do questionário ocorreu através de uma entrevista gravada em áudio, que posteriormente foram analisadas e transcritas. As respostas dos sujeitos que apresentadas foram selecionadas que julgamos ser importante para a discussão dos resultados.

De acordo Marconi e Lakatos (2003, p. 231), a interpretação dos resultados é a parte mais importante do trabalho. O capítulo está dividido em quatro tópicos para descrever a contextualização dos resultados, explicitando de forma lógica e sistemática aos leitores os resultados. O primeiro tópico faz uma análise sobre o arcabouço jurídico que sustenta a gestão escolar indígena.

3.1 ARCABOUÇO JURÍDICO DA GESTÃO ESCOLAR INDÍGENA

Nesta seção é realizado um arcabouço jurídico sobre a gestão escolar indígena, este se faz necessário, pois o objeto de estudo da pesquisa é sobre a gestão escolar indígena, e antes de compreender sobre as perspectivas e desafios dos mesmos é imprescindível conhecer as normas e a leis que sustenta e embasam a gestão escolar indígena.

Posto isto, com a promulgação da Constituição Federal (1988) assegurando às comunidades indígenas o direito de uma educação escolar diferenciada e a utilização de sua língua materna, no caso das escolas participantes do estudo, a língua Ticuna e processos próprios de aprendizagem. Destacasse então, a partir deste documento legal, os indígenas passaram a ser respeitados como grupos étnicos diferenciados, com direito a manter sua organização social, costumes, línguas, crenças e tradições.

“Art. 215. O Estado garantirá a todos o pleno exercício dos direitos culturais e acesso às fontes da cultura nacional, e apoiará e incentivará a valorização e a difusão das manifestações culturais”. § 1º O Estado protegerá as manifestações das culturas populares, indígenas e afro-brasileiras, e das de outros grupos participantes do processo civilizatório nacional.

Art. 231 “São reconhecidos aos índios sua organização social, costume, línguas, crenças e tradições, e os direitos originários sobre as terras que tradicionalmente ocupam, competindo à União demarcá-las, proteger e fazer respeitar todos os seus bens” (LEITAO, 2019)

Outro documento que vem corroborar com os direitos da educação indígena diferenciada e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional que normatiza aos povos indígenas a oferta de educação escolar intercultural e bilíngue e também os princípios de gestão democrática e a elaboração de proposta pedagógica de acordo com a cultura dos povos indígenas.

Art.3 o Ensino será ministrado com bases seguinte princípios: VIII. A gestão democrática do ensino público na forma desta Lei legislação da Experiência Extraescolar.

Art. 12 os estabelecimentos de ensino respeitadas as normas comuns e as normas do seu sistema de ensino, terão a incumbência. Art. 26 A. Nos

Estabelecimento de Ensino Fundamental e de Ensino Médio e Privados, torna-se obrigatório o estudo da história e cultura afro-brasileira e indígena; (BRASIL, 1996)

A Resolução nº3, de 10/11/ 1999, do Conselho Nacional de Educação, que fixa Diretrizes Nacionais para o Funcionamento das escolas indígenas, define como elementos básicos para organização, a estrutura e o funcionamento da gestão escolar indígena:

II. Exclusividade de atendimento a comunidade indígena. III. O ensino ministrado nas línguas maternas das comunidades atendidas, como uma das formas de preservação da realidade sociolinguística de cada povo. IV. A organização escolar própria. Art. 3º Na organização de escola indígena deverá ser considerada a participação da comunidade, na definição do modelo de organização e gestão, bem como: I – Suas estruturas sociais; II – Suas políticas e socioculturais; III – suas formas de produção de conhecimento, processos próprios e métodos de ensino-aprendizagem; IV – Suas atividades econômicas; V – a necessidade de edificação de escolas que atendam aos interesses das comunidades indígenas; (BRASIL,1996).

A educação escolar indígena na perspectiva da gestão democrática e o modelo educacional diferenciado, precisa ter acesso a um material didáticos diferenciado como livros criados pela própria escola indígena. Pois o que se percebe nos livros didáticos vem defasados da realidade e fora do contexto da cultura indígena. Isso significa dizer que na gestão escolar as decisões são tomadas de forma coletiva pela comunidade escolar. Nos anos de 1994 foi construída uma declaração de princípios (MEC/MARI/ UNESCO, p.156) desenvolvendo propostas significativas para os direitos indígenas, destacando que:

“As escolas indígenas deverão ter currículos e regimentos específicos, elaborados pelos professores indígenas, juntamente com suas comunidades, lideranças, organizações e assessorias”. 50 2-“As comunidades indígenas devem, juntamente com os professores e organizações, indicar a direção e supervisão da escola”. 10-“A União deverá garantir uma coordenação Nacional de Educação Escolar Indígena, interinstitucional com participação paritária de representantes dos professores indígenas.

Nesse sentido, os princípios trazem mais um avanço no direito educacional indígena, visando um conjunto de valores e práticas que respeite e contribuam para a construção dos educandos. A relação da gestão escolar com democratização da comunidade está presente no Referencial Curricular Nacional para as Escolas Indígenas (RCNEI), concretizando que:

Tem sido comum entre os professores indígenas apontar como referência para a identificação e escolha de práticas pedagógicas mais adequadas às escolas indígenas. [...] o respeito com a comunidade indígena é sempre mencionado como a dimensão ética de particular importância, enfatizada como fonte de conhecimento de um conjunto de autores, junto ao próprio professor, que devem conduzir o planejamento curricular (BRASIL, 1998, p.65).

O papel da gestão escolar dentro da escola indígena direciona-se para a organização de valores e princípios em respeito à valorização cultural inserida no espaço formal e não-formal de educação dentro das comunidades, considerando que os princípios da gestão democrática participativa devem ser firmados em todo âmbito de ensino. Nesse contexto, a gestão deve trabalhar articulando as práticas educativas as práticas sociais, como os saberes tradicionais dos alunos trazendo a importância da participação entre todos na construção da autonomia e fortalecimento da autodeterminação dos povos indígenas frente ao ensino e aprendizagem sob a pluralidade cultural.

É nesse sentido que funciona a gestão em uma escola indígena, na incorporação cultural dentro da prática pedagógica, aderindo ao sistema educacional uma ação coletiva, articulada e trabalhada sem restringir ou oprimir costumes e tradições culturais da aldeia. Consoante as ideias de Ferreira e Aguiar (2012):

O gestor deverá ter um olhar observador para realidade, tendo em vista, ter a responsabilidade de fazer com que a comunidade escolar participe das tomadas de decisões da escola. A partir desse olhar para realidade o gestor favorece a democracia no âmbito escolar. (FERREIRA e AGUIAR, 2012).

Assim, entre as múltiplas facetas que envolvem a gestão democrática, é importante considerar a transparência e organização dos atos educativos em respeito à comunidade educativa, focalizando a realidade vivente e o compromisso

da escola com a comunidade, e da comunidade com a escola. É notável na gestão das três escolas alvo do estudo, falta muito para efetivar tudo estabelecido pelos documentos legais, no entanto, o básico está sendo aplicado, ou seja, os gestores trabalham com uma gestão democrática em conjunto com a comunidade local.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DAS ESCOLAS

Nesta pesquisa participaram 03 (três) escolas: Escola Municipal Indígena Ebenezer, Escola Municipal Indígena Porto Cordeirinho e a Escola Municipal Indígena Porto Cruzeirinho, a descrição do histórico das instituições seguirá a ordem mencionada anteriormente. A Escola Municipal Indígena Ebenezer foi fundada em 04/12/1995. A Escola Municipal Indígena Ebenezer, oferece os níveis de ensino: educação infantil, na modalidade maternal III e Pré-escola I e Pré-escola II, atendendo alunos de 03 (três) anos e 5 (cinco) anos. Na figura a seguir observa-se a estrutura física da escola municipal indígena Ebenezer.

Figura 1 - Escola Municipal Indígena Ebenezer



Fonte: A autora (2023).

Além disso, também a instituição disponibiliza o Ensino Fundamental de 1º ao 9º ano, atendendo aluno de 6 (seis) anos a 14 (quatorze) anos. Atualmente a escola

atende 456 alunos, destes divididos em dois turnos matutino e vespertino. Conforme o Projeto Político Pedagógico Indígena a instituição atende alunos de outras etnias além da etnia ticuna, tais como Kokama, Marubo, Kanamari, ressalta-se também que na escola estudam alunos não indígenas. A Escola Municipal Indígena Ebenezer é mantida pelo recurso do Conselho Escolar e do Fundo de Desenvolvimento da Educação Básica – FUNDEB.

Atualmente a Instituição conta com 1 (um) gestor, 3 (três) pedagogos, 1 (um) secretário, 41 professores, além de 17 funcionários distribuídos em serviços gerais, merendeiras e vigias. Destaca-se que o gestor é indígena da etnia ticuna, morador da comunidade de Filadélfia, do mesmo modo os demais funcionários da instituição. No quadro 02 observa-se a equipe de funcionários da escola.

A Escola Municipal Indígena Ebenezer tem por finalidade garantir o disposto nas Constituições Federal e Municipal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e no Estatuto da Criança e do Adolescente. Lembramos aqui que há também normas, resoluções e leis específicas voltadas à Educação Indígena, desde a Constituição Federal, que serão abordadas com maior vagar posteriormente, na seção “CONTEXTUALIZAÇÃO”. A Escola de acordo com o Projeto Político Pedagógico da escola, a mesma objetiva sua ação educativa, fundamentada nos princípios da universalização de igualdade de acesso, permanência e sucesso, da obrigatoriedade da Educação Indígena e da gratuidade escolar.

Quadro 02 - Quadro funcional da Escola Municipal Indígena Ebenezer

Cargo/Função	Quantidade
Gestor	01
Pedagogo	03
Professores	41
Coordenador pedagógico	03
Secretário	01
Vigia	03
Merendeira	04
Serviços gerais	10

Fonte: A autora (2023).

A Escola Municipal Indígena Porto Cruzeiroinho está localizada na comunidade indígena Ticuna de Bom Caminho no município de Benjamin Constant, tem o seu papel importante no sentido de participar também da história da comunidade que surgiu na década de 60 (sessenta), sendo oficializada a comunidade em 5 de abril de 1968 e reconhecida como uma comunidade indígena, em 15 de abril de 1986, com a demarcação das terras indígenas pelo Governo Federal.

A escola procura atender primeiramente a demanda local de alunos, e só depois, que recebe alunos de outras comunidades, mas, isso ocasiona a superlotação em sala de aula. Se por ventura depois do prazo estipulado para as matrículas, aparecer novas demandas e a escola não puder atender, essa situação é encaminhada à Secretaria Municipal de Educação – SEMED para serem tomadas as providências. Na figura 02 a seguir podemos observar o prédio da escola Porto Cruzeiroinho.

Figura 2 - Escola Municipal Indígena Porto Cruzeiroinho



Fonte: A autora (2023).

A Escola Municipal Indígena Porto Cruzeiroinho – EMIPC possui um Prédio contendo a estrutura física de Alvenaria com dimensão de 17x57 (dezessete) metros de largura e 57(cinquenta e sete) metros de comprimento. Atualmente a estrutura física da sede contempla 06(seis) salas climatizadas, 01(uma) sala dos professores climatizada, 01(uma) sala de gestor climatizada, 01 (uma) sala da secretaria

climatizada, 01 (um) laboratório de Informática climatizada, 01(uma) cozinha, 01(uma) despensa, 04(quatro) banheiros para o uso dos discentes masculino e feminino e 01(um) banheiro para docentes, além de 01(um) corredor interno, 01(uma) cisterna, 01(um) Refeitório e 01(um) bebedouro.

Alunos distribuídos por total de 12 turmas, nas quais 06 turmas são da modalidade de Ensino Fundamental I dos anos iniciais de 3º ano ao 5º ano, divididas nos turnos: matutino e vespertino, 06 turmas da modalidade de Ensino Fundamental II dos anos finais do 6º ano ao 9º ano. A escola conta com 20 professores distribuídos pelos diferentes componentes curriculares e com 27 funcionários distribuídos por várias funções.

Quadro 03 - Quadro funcional da Escola Porto Cruzeirinho

Cargo/Função	Quantidade
Gestor	01
Pedagogo	03
Professores	20
Coordenador pedagógico	03
Secretário	01
Vigia	03
Merendeira	01
Serviços gerais	01

Fonte: A autora (2023).

A Escola Municipal Indígena Porto Cordeirinho está localizada à Rua 19 de Abril S/N, Comunidade Indígena de Porto Cordeirinho, situada no Município de Benjamin Constant- AM. Mantida pelo município e administrada pela prefeitura Municipal e Secretaria de Educação, Cultura e Desporte. Norteará todo o seu trabalho por este Projeto Político Pedagógico, nos termos da legislação em vigor.

A Escola Municipal Indígena Porto Cordeirinho objetiva sua ação educativa fundamentada nos princípios da universalização de igualdade de acesso, permanência e sucesso, da obrigatoriedade da Educação Indígena e da gratuidade escolar. Atualmente a Escola Municipal Indígena Porto Cordeirinho é mantida pela Prefeitura Municipal de Benjamin Constant, e atende também os alunos do 6º ao 9º

ano do Ensino Fundamental, os nossos jovens da comunidade indígenas e não indígenas tem acesso ao Ensino Fundamental.

Tem como meta oferecer uma educação bilíngue e diferenciada, de qualidade, democrática, participativa e comunitária, como espaço cultural de socialização e desenvolvimento do educando, preparando-o para o exercício e direitos e o cumprimento dos deveres, sinônimo de cidadania. A escola atende cerca de 580 alunos da comunidade e de outras comunidades indígenas e não indígenas. A relação dos alunos por salas varia entre 35 e 48 alunos e a Escola trabalha visando sempre que esse número diminua devido à superlotação de algumas salas, para os professores poderem executar um ensino de qualidade, e os alunos terem uma eficiente ampla de aprendizagem. Na figura 03 observa-se a estrutura do prédio da escola Porto Cordeirinho.

Figura 3 - Escola Municipal Indígena Porto Cordeirinho



Fonte: A autora (2023).

A Escola Municipal Indígena Porto Cordeirinho, tem por finalidade: atender o disposto nas constituições Federal e Municipal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a Lei de Diretrizes da Educação Indígena e no Estatuto da Criança e do adolescente. Assim, buscando alinhar as práticas desenvolvidas na escola uma perspectiva da educação indígena.

A escola trabalha com a Educação maternal, infantil, Ensino Fundamental, Educação de Jovens e Adultos, observadas em cada caso, a legislação e as normas especificamente aplicáveis. Salienta-se que todos os alunos que estudam da referida instituição são indígenas da etnia ticuna, bem como todos os funcionários da escola. Também estudam alunos não-indígenas e estudantes de outras etnias como alunos kokamas.

Quadro 04 - Quadro funcional da Escola Porto Cordeirinho

Cargo/Função	Quantidade
Gestor	01
Pedagogo	03
Professores	10
Auxiliar administrativo	03
Secretário	01
Vigia	02
Merendeira	02
Serviços gerais	07

Fonte: A autora (2023).

A Escola Municipal Indígena Porto Cordeirinho, é uma escola pública de referência em qualidade de educação que busca cada vez melhor atender a comunidade num resgate à cidadania, cultura, costumes, línguas, crenças e religião como marco referencial, além do conhecimento sistematizado. A proposta é uma Escola bilíngue e diferenciada, de qualidade, democrática, participativa e comunitária, como espaço cultural de socialização e desenvolvimento do educando, preparando-o para o exercício e direitos e o cumprimento dos deveres, sinônimo de cidadania.

3.3 PESQUISA REALIZADA COM O PÚBLICO ALVO DA PESQUISA

3.3.1 Formação acadêmica dos gestores

Inicialmente para adentra a escola das comunidades, se fez necessário conversar com o cacique de cada comunidade, logo, entrou-se em contato

presencialmente e apresentou-se a pesquisa a ser realizados com a escola e com alguns comunitários, na ocasião, fomos autorizados a aplicar a pesquisa.

No segundo momento o projeto de pesquisa foi apresentado aos gestores, na qual, aceitaram participar do estudo e derem a permissão para que a escola participasse com a comunidade escolar.

Dito isso, realizou-se um levantamento do perfil acadêmico dos gestores. Assim diagnosticou-se que o gestor da Escola Indígena Ebenezer, possui graduação em pedagogia, com especialização no curso de Educação, saúde e cultura. A forma que o mesmo foi nomeado para ser gestor da escola foi através da eleição comunitária, e atualmente está com 2 (dois) anos como gestor da instituição.

O gestor na Escola Indígena Porto Cruzeirinho é formado em matemática, não possui pós-graduação e atua como gestor da instituição há 6 (seis) anos. Já o gestor da Escola Porto Cordeirinho possui graduação em Língua Portuguesa e atua como gestor escolar 10 (dez) anos, e o mesmo não possui pós-graduação. Os mesmos foram empossados como gestores através da eleição comunitária.

A partir deste contexto, realizou-se o primeiro questionamento aos gestores no que diz respeito se os mesmos durante o período que estavam no cargo de gestor fizeram ou receberam algum curso de capacitação voltado para a gestão escolar. Logo, obtivemos as seguintes respostas:

Durante minha gestão não fiz e a SEMED não ofertou nenhum curso com ênfase na gestão escolar. (Depoimento 01 do gestor da Escola Ebenezer)

Não fiz nenhum curso de capacitação, devido a recurso financeiro e a prefeitura na disponibilizou durante esse período nenhum curso para nos gestores. (Depoimento 01 do gestor da Escola Porto Cruzeirinho).

Infelizmente não fiz nenhuma capacitação voltada para a gestão escolar e a SEMED não realizou nenhuma capacitação com nos gestores. (Depoimento 01 do gestor da Escola Porto Cordeirinho)

Conforme as respostas dos gestores percebem-se que os mesmos não tiveram nenhuma capacitação específica na gestão escolar. Sendo que a educação e principalmente a gestão escolar está em constante evolução, onde os gestores precisam estar constantemente revendo e atualizando seus conhecimentos. Assim sendo, isso prejudica a melhoria da qualidade do trabalho dos gestores. E ausência

do poder municipal em oferecer capacitação aos administradores das escolas mostra o quando a educação escolar indígena não tem um olhar diferenciado no que tange as especificidades da educação indígena.

Neste contexto a pesquisadora Luck, defende a capacitação do gestor como condição prévia a função do gestor e propõe no seu ponto de vista:

Não se pode esperar mais que os dirigentes escolares aprendam em serviço, pelo ensaio e erro, sobre como resolver conflitos e atuar convenientemente em situações de tensão, como desenvolver trabalho em equipe, como monitorar resultados, como planejar e implementar o projeto político pedagógico da escola, como promover a integração escola comunidade, como criar novas alternativas de gestão, como realizar negociações, como mobilizar e manter mobilizados atores na realização das ações educacionais, como manter um processo de comunicação e diálogo abertos, como estabelecer unidade na diversidade, como planejar e coordenar reuniões eficazes, como articular interesses diferentes, etc. Os resultados da ineficácia dessa ação são tão sérios em termos individuais, organizacionais e sociais, que não se pode continuar com essa prática. A responsabilidade educacional exige profissionalismo. (LUCK 2000, p. 29)

Mediante a fala da autora é notável que os gestores precisam ser capacitados ou ter uma capacitação para desenvolver uma gestão com mais eficiência, como afirma, a autora “que não se pode esperar que os gestores aprendam em serviços, pelo ensaio e erro” mais, sim, deve haver uma qualificação. Esta qualificação se faz necessário para os gestores das escolas analisados, pois, todos quanto foram nomeados para exercer sua função não tiveram capacitação para o cargo que exercem, pois, os mesmos atuavam como professor na área de formação.

Considera-se no cenário educacional a centralidade da formação dos gestores escolares na vantagem da qualidade do ensino e na execução e fortalecimento da gestão democrática da educação pública seja em uma escola indígena e não-indígena. Tendo em vista, a Lei n. 9394/96 – Lei de Diretrizes e Bases da educação em seu art. 67, parágrafo 2, tenciona sobre o aperfeiçoamento profissional continuado na área da educação e principalmente os gestores. A Lei 10.172/2001, que estabelece o Plano Nacional da Educação, ao tratar da gestão da educação, garante a formação continuada dos profissionais da educação pública.

Assim, Freire (2000), destaca que os “gestores educacionais no sistema e nas escolas precisam desenvolver habilidades em planejamento, identificação e

resolução de problemas, de modo participativo, em gestão financeira, em liderança democrática, currículo e relações interpessoais”. Portanto, espera-se, que os gestores das escolas Ebenezer, Porto Cruzeiroinho e Porto Cordeirinho venham ter capacitação num curso específico da gestão escolar, para que assim venham ter experiências e competências necessárias e atualizadas, dando-lhes condições de enfrentar o desafio da qualidade social da educação e para dar conta de uma educação centralizada nas diretrizes da educação escolar indígena, assim, proporcionando a construção de alçada humana dos alunos exigidas pela cidadania.

3.3.2 Tipo de gestão adotada pelos gestores

Após conhecer a formação acadêmica dos gestores das escolas, neste tópico iremos conhecer o tipo de gestão que os mesmos trabalham. Procurando compreender detalhadamente os fatores relacionados diretamente com a gestão escolar.

Para identificar o tipo de gestão realizou-se uma pergunta categorizada aos gestores, efetuou-se a leitura dos conceitos de gestão (técnico-científica, autogestionária, interpretativa e democrático participativa) para que a partir nesta leitura e com a interpretação definissem a gestão que empregam nas escolas. Diante disso, cumpriu-se a seguinte pergunta; qual é o tipo de gestão adotado por você enquanto gestor de uma escola indígena? Obtivemos as seguintes respostas.

O tipo de gestão adotado na minha gestão é a democrática participativa, pois trabalho em conjunto com a comunidade escolar e a comunidade local. Estou cumprindo o que diz a Constituição Federal de 1988. (Depoimento 02 do gestor da escola municipal indígena Ebenezer)

Eu trabalho com a gestão democrática, hoje em dia na escola só cabe trabalhar com a democracia, pois na educação é necessário trabalhar em união e ter a participação ativa de todos. (Depoimento 02 do gestor da escola municipal indígena Porto Cruzeiroinho)

Enquanto gestor de uma escola indígena trabalho com a gestão democrática participativa, aqui na comunidade indígena todos fazem parte da educação e tem vozes na minha gestão. (Depoimento 02 do gestor da escola municipal indígena Porto Cordeirinho)

Segundo os depoimentos dos gestores, eles classificam a gestão como democrática participativa, destaca-se na fala do gestor da escola Ebenezer que o

mesmo está cumprindo o que rege a Constituição Federal de 1988, que determina em seu artigo Art. 206 aos cidadãos brasileiros uma educação de qualidade, bem como uma gestão democrática de ensino público, na forma da lei.

Percebe-se que os três gestores afirmam algo em comum que é a participação de todos, tanto da comunidade escolar (pedagogos, secretários, professores, alunos, entre outros) e a comunidade local. Assim sendo, os administradores aplicam na sua gestão um princípio básico gestão democrática que é participação efetiva de todos. Conforme, afirma Cury (2002), a gestão democrática da educação é, simultaneamente, transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência.

Pois para Luck (2006), a gestão da educação vem justamente para alertar que uma escola não é composta por somente um gestor. O autor ainda discorre a democratização dos processos de gestão da escola na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e no Plano Nacional de Educação. Estas normas legais enfatizam a importância da ação coletiva compartilhada, a descentralização dos processos de organização, a tomada de decisões, a construção de autonomia e, principalmente, a consciência das escolas da necessidade de uma gestão democrática, em todos os níveis de ensino.

Diante deste contexto, realizou-se outro questionamento aos gestores, por que você define sua gestão como gestão democrática participativa? Os gestores responderam da seguinte forma:

Minha gestão é democrática por que sempre procuro ouvir a todos, meu foco é garantir que os pais, professores alunos e toda a comunidade escolar tenham voz. Busco ouvir a opinião de todos nós faço reunião comunitária, onde os pais participam e contribuem para que melhoria meu trabalho. Depoimento 03 do Gestor da Escola Ebenezer)

Classifico minha gestão como democrática, tendo em vista que a comunidade de Porto Cordeirinho está presente na escola, nas reuniões convido a todos. Procuro atender a demanda, as sugestões, as reclamações, assim nas minhas decisões levo em consideração a opinião do coletivo. (Depoimento 03 do Gestor da Escola Porto Cordeirinho)

Quando a escola procura ouvir a todos, antes de tomar quaisquer decisões relacionados a demanda da escola, eu convido a todos os moradores da comunidade de bom caminho, o objetivo trazer aos pais, aos comunitário para dentro da escola, então, por isso minha gestão é democrática participativa. (Depoimento 03 do Gestor da Escola Porto Cruzeirinho)

A partir das falas dos três gestores constata-se que os mesmos são enfáticos em afirmar que sua gestão é democrática participativa, pois os gestores proporcionam a participação do coletivo, com isso ocorre a valorização dos sujeitos. Diante disso, Silva (2009), afirma que os profissionais que fazem parte deste ambiente passam a se sentir motivados, pois o local gera estímulos que levam a contribuições e promoções de atividades coletivas, em um clima harmonioso e cooperativo.

No entanto, não é preciso só garantir a participação da comunidade escolar e da comunidade local, mais a gestão de é um movimento de participação enquanto todos acompanham e reagem de imediato às decisões. (BASTOS, 2009). A gestão será democrática e participativa através do qual as pessoas irão discutir, deliberar e planejar, solucionar problemas, campanhas, executar e avaliar o conjunto das ações voltada para o desenvolvimento da escola.

Procurou-se conversar com os pedagogos da escola para saber em quais modelos de gestão os mesmos classificavam a gestão da escola. Os funcionários deram a seguintes respostas:

O gestor da escola trabalha de forma democrática, e na função como pedagogo, auxílio para que isso ocorra na melhor forma possível. (Depoimento 01 do pedagogo da Escola Ebenezer)

Concordo que a gestão da escola é democrática, participativa, pois o gestor procura sempre a participação ativa dos pais e de toda a comunidade Bom caminho. Assim, todas as ações decididas aqui na escola passam pela aprovação da comunidade escolar e dos pais. (Depoimento 03 do pedagogo da Escola Perto Cruzeirinho)

A gestora adota a gestão democrática, pois nas reuniões da escola e da comunidade local todos participam. Eu com o gestor saio convidando pessoalmente todos que fazem parte de forma direta e indireta na escola para participar da gestão escolar. (Depoimento 03 do Pedagogo da Escola Porto Cordeirinho)

Os pedagogos das escolas vêm de encontro com as afirmações dos gestores, o que se percebe é a gestão democrática está presente nas escolas. Diante disso, Bastos (2009), A gestão escolar é um movimento de participação enquanto todos acompanham e reagem de imediato às decisões.

Os outros funcionários das escolas, pais e caciques da escola também classificaram a gestão da escola das suas respectivas comunidades como democráticas participativas:

Sim, concordo que gestão da escola é democrática, participativa. (Depoimento 01 professores da Escola Ebenezer)

Eu como cacique estou sempre participando e ajudando ao gestor governar de forma democrática com a participação da comunidade local (Depoimento 01 do Cacique de Bom caminho)

Sim! Classifico a gestão da escola como democrática, pois como pais sempre sou convidado e tenho voz na gestão da escola. (Depoimento 01 do Pai de família de Filadélfia).

A liderança tem um papel fundamental para o gestor trabalhe com a gestão democrática, eu convido e incentivo a todos a participarem de forma direta na gestão da escola. (Depoimento 01 do Cacique de Porto de Filadélfia)

Destaca-se que todos os funcionários entrevistados e os pais, o cacique, classificaram a gestão da respectiva escola como democrática participativa. Os caciques das comunidades têm grande contribuição com a gestão da escola. Nesse contexto, conforme (Machado, 2001, p. 02) apud (Moura, 2001, p. 17) as escolas devem aderir o ato da gestão compartilhada sob uma ação coletiva, possibilitando novos olhares rumo a uma educação transformadora e de qualidade, visto que prevaleça o caráter descentralizador entre todos os integrantes de um da instituição.

Pois são a maior liderança e autoridades da comunidade, assim, constatou-se que os três gestores trabalham em conjunto com os caciques. Este trabalho ocorre a partir da participação do cacique nas reuniões da escola, a participação do gestor nas reuniões do cacique. Desse modo, de acordo com Referencial Curricular Nacional para as Escolas Indígenas (1998, p. 24) “A participação da comunidade no processo pedagógico da escola, fundamentalmente na definição dos objetivos, dos conteúdos curriculares e no exercício das práticas metodológicas, assume papel necessário para a efetividade de uma educação específica e diferenciada”.

É importante considerar a transparência e organização dos atos educativos em respeito à comunidade educativa, focalizando a realidade vivente e o compromisso da escola com a comunidade, e da comunidade com a escola. O olhar central da pesquisa está diretamente ligado as relações socioculturais, em que a

educação não só promova processos de ensino-aprendizagem, mas dê abertura a autoconstrução de cada indivíduo. “[...] a educação não é uma propriedade individual, mas pertence por essência à comunidade (BRANDÃO, 2007, p. 74).”

Contudo, a gestão democrática entra no setor educacional, configurando-se em uma inter-relação coletiva, enfatizando um trabalho de profissionais da educação que seja pensado no desenvolvimento dos sujeitos, mediando uma ação pedagógica comprometida as especificidades de cada sujeito.

Ao decorrer da entrevista realizou-se outra pergunta aos funcionários da escola e aos pais dos alunos, se os mesmos se sentiam valorizados pela gestão da escola.

Sim, me sinto valorizado, pois tenho voz na reunião e participo nas decisões da escola. (Depoimento 04 do Pai de Família de Porto Cordeirinho)

A partir do momento que o gestor me convida para participar das reuniões da escola, eu me sinto valorizado, pois estou contribuindo com melhoria da qualidade da educação. (Depoimento 05 do Cacique de Bom caminho)

Sim, como professor me sinto valorizado pelo gestor, pois ele sempre está buscando melhoria para escola, e sempre nos consulta antes de tomar qualquer decisão. (Depoimento 04 do professor da Escola Porto Cordeirinho)

Quando desempenhamos nossa função e trabalhamos em conjunto todos saímos valorizados, eu valorizo o gestor com meu trabalho, desempenhando minha função da melhor forma. Então me sinto valorizado pela gestão da escola. (Depoimento do pedagogo da escola)

Não me sinto valorizado pela gestão da escola, pois a escola não oferece estrutura e condições para meu filho estudar, pois meu filho é especial. (Depoimento 04 de Mãe de Escola Ebenezer)

Consoante as respostas dos entrevistados, todos se sentem valorizados pela gestão da escola, já que os mesmos participam e tem lugar de falar dentro da gestão da escola. De acordo, com Silva (1996, p. 74) “as decisões acontecem num processo participativo”. Os profissionais que fazem parte deste ambiente passam a se sentir motivados, pois o local gera estímulos que levam a contribuições e promoções de atividades coletivas, em um clima harmonioso e cooperativo (SILVA, 2009).

A comunidade escolar não só participa das decisões como também se responsabiliza pela execução e avaliação das ações realizadas. No entanto, a mãe de família não sente valorizada pela gestão da escola, ela atribui a isso por a escola não está preparada para trabalhar com alunos especiais.

Assim, a escola indígena não oferece uma educação de qualidade, que atenda as demandas dos alunos. Cabe ao gestor procurar alternativas com o poder público Municipal, federal, pois de acordo com Conselho Educacional de Educação, através da resolução nº 03 de 1999, responsabilidade da Secretaria Estadual de Educação a tarefa institucional de ofertar e executar as políticas de educação escolar indígena e colocar condicionantes para caso os municípios vierem assumir essa responsabilidade.

3.3.3 Desafios e perspectiva dos gestores

Nesta seção serão abordados sobre o papel do gestor segundo a concepção dos gestores da escola Indígena Ebenezer, Porto Cruzeiro e Porto Cordeirinho. Além de compreender as dificuldades e perspectivas dos mesmos.

Neste momento da entrevista realizou-se o seguinte questionamento aos gestores, enquanto gestor indígena qual é seu papel na parte pedagógica, administrativa e recursos humanos, as respostas dos gestores foram divididas em três partes. Logo, a seguir temos os depoimentos sobre a função na pedagógica:

Meu papel na parte pedagógica é fiscalizar e acompanhar as atividades do pedagogo. Além de implementar novos projetos pedagógicos e trazer matérias para a escola. (Depoimento 06 do gestor da Escola Porto Cordeirinho)

Na parte pedagógica minha função é de liderar e orientar ao pedagogo da escolar, cobrar para que ele faça um bom trabalho. E além de acompanhar as elaborações dos materiais pedagógicos dos professores. (Depoimento 06 do gestor da escola Porto Cruzeiro)

O meu papel da parte pedagógica é de acompanhar os trabalhos desenvolvidos, além de acompanhar o desempenho dos estudantes. Na parte pedagógica fiscalizo para que aja uma aprovação dos alunos do final do ano letivo, juntamente com todos os professores e o pedagogo da escola. (Depoimento 06 do gestor da Escola Ebenezer)

No depoimento dos gestores utilizam termos como fiscalizar, liderar e acompanhar o trabalho do pedagogo da escola. Visto que a gestão pedagógica é a essência da escola, pois está mais diretamente ligada com o foco da escola que é o de promover a aprendizagem e a formação dos alunos.

Em concordância, as Diretrizes e Bases, a gestão pedagógica vai além de uma documentação, pois é a parte geral que dá abertura aos planejamentos pedagógicos, em que gerencia toda uma ação coletiva, considerando a realidade da comunidade e de cada sujeito envolvido no processo escolar. Assim, os gestores participam diretamente na gestão pedagógica da escola. De acordo, com Paro (2000), descreve como essencial a participação do diretor no processo político-pedagógico da escola, pois sua atuação pode ter implicação sobre a transformação social, dentro e fora da escola.

No que tange ao papel dos gestores no diz respeito à sua função na gestão administrativa, os mesmos deram a seguintes respostas:

Na parte administrativa da escola meu papel é fiscalizar para que todos cuidem os bens materiais da escola, além de sempre está correndo atrás de novas matérias e equipamentos. (Depoimento 07 do gestor da Escola Porto Cordeirinho)

Meu papel na gestão administrativa é gerenciar a utilização dos materiais, dos recursos financeiros para que assim tenham mais proveito e ajuda a melhorar a educação na escola. (Depoimento 07 do gestor da Escola Porto Cruzeiro)

Tenho um papel importante na parte administrativa é cuidar a parte física da escola e da parte burocrática. (Depoimento 07 do gestor da Escola Ebenezer)

Fica evidente no depoimento dos gestores que os mesmos se preocupam com a preservação dos bens das escolas, onde também se preocupam com a correta aplicação dos recursos físicos e materiais da escola. Além de cuidar do porte burocrático da escola, a organização, atualização e correção de documentos, escrituração, registro de alunos, diários de classe, estatísticas, legislação, de modo a serem continuamente utilizados na gestão dos processos educacionais.

Para que a gestão administrativa funcione e cumpra seu depende do trabalho do coletivo. Segundo Chiavenato (1979, p.179), a atividade administrativa é uma

atividade grupal, na qual o homem executa e planeja seu próprio trabalho, porem a medida que essa tarefa se expande até o ponto é necessário o esforço de numerosas pessoas.

Efetou-se outro questionamento aos gestores referente ao seu papel da gestão de recursos humanos, obtivemos as seguintes respostas:

Meu papel na gestão de recursos humanos é integrar todos os funcionários e fiscalizando para que todos executem suas funções de forma adequada. (Depoimento 08 do gestor da Escola Porto Cordeirinho)

Acredito quando existe uma união com todos os funcionários da escola o trabalho de todos melhora, assim, procuro que os professores, pedagogo, secretário, vigia e todos os funcionários da escola se sintam confortável aqui na escola. (Depoimento 08 do gestor da Escola Filadélfia)

Meu papel na gestão de recursos humanos na escola são várias, no entanto, o papel fundamental é acompanhar as atividades de todos os agentes, fiscalizando, ajudando e participando, para assim melhorar cada vez mais o trabalho da escola. (Depoimento 08 do gestor da Escola Porto Cruzeiro)

A gestão de recursos humanos é considerada uma das mais importante, pois são os agentes que fazem acontecer e colocam em prática os projetos, as ações a serem desenvolvida na escola. Neste contexto, Luck (2009), enfatiza que as demandas e possibilidades de atuação sob a dimensão da gestão de pessoas são múltiplas, pois interferem em todas as ações da escola e se articulam com as demais dimensões da gestão escolar.

Assim, percebe-se que os gestores estão cientes, das ações das pessoas, pois isto pode ter consequências positivas e negativas no âmbito escolar. Logo, os gestores procuram acompanhar de perto os trabalhos dos funcionários da escola, assim procuram fiscalizar e ajudar nas ações que os mesmos realizam.

Após diagnosticar o papel de cada gestor frente a gestão pedagógica, administrativa e recursos humanos. Assim, considera-se que o gestor deve ter habilidades e competência para atuar na parte pedagógica, administrativa e recursos humanos, de forma de contribuir na melhoria da aprendizagem dos alunos, embasando-se nos principais legais e éticos que orientam sua prática.

Por conseguinte, realizou outro questionamento sobre os principais desafios que os mesmos enfrentam enquanto gestor de uma escola indígena. Logo obtivemos as seguintes respostas:

Enquanto gestor enfrento muitos desafios, mas os principais são em relação à melhoria da estrutura física, os problemas sociais com os alunos como droga e bebidas. (DEPOIMENTO 09 do gestor da Escola Porto Cordeirinho)

Os principais desafios são, estimular as competências dos alunos, a falta de materiais como computador, laboratório e uma estrutura mais ampla para a escola e de forma geral em planejar e organizar as ações que serão desenvolvidas no ano letivo. (DEPOIMENTO 09 do gestor da Escola Porto Cruzeiro)

São muitos desafios que enfrento nestes anos à frente da escola, pois trabalhar na educação é bem complexo, a falta de merenda escolar, a falta de material didático, os problemas sociais dos alunos, a melhoria da qualidade de ensino, a falta de estrutura mais adequada para escolas. Estes problemas nos desafiam diariamente, no entanto, procuro sempre estar reivindicando às autoridades competentes. (DEPOIMENTO 09 do Gestor da Escola Ebenezer)

Em conformidade, com os depoimentos dos gestores são notáveis que os mesmos enfrentam diversos desafios que fazem parte do cotidiano da gestão escolar. Segundo Luck (2009) estes desafios que os sistemas, rede de ensino, as escolas e profissionais enfrentam e passam a se construir na ordem do dia das discussões sobre melhoria da qualidade de ensino.

O desafio da gestão escolar indígena de forma geral, de acordo com Ladeira (2004), tem desafios a se propor um sistema de ensino de qualidade e diferenciado, no sentido de atender as especificidades de um povo diferente da sociedade nacional, considerando que seus horizontes de futuro não são os mesmos que os nossos, e não reduzir a questão ao atendimento por meio dos programas de inclusão social dos anseios individuais, ainda que legítimos, de alguns dos estudantes indígenas.

Considerando o depoimento dos gestores, os três ressaltam um dos desafios, tange, em relação estrutura física das escolas, pois ainda não atende as especificidades da educação indígena, mais conforme, os gestores a estrutura da escola melhoraram bastante, pois as três escolas passaram recentemente por reformas e a condição física das escolas eram mais precárias.

O gestor da Escola Porto Cordeirinho chama atenção, sobre os problemas sócias que adentram a escola, os gestores afirmaram que tem problemas com isso, os mesmos relataram que tem alguns alunos que consomem droga e bebida alcoólica e chegam no ambiente escolar sobre efeito.

O Álcool é uma das drogas lícitas mais consumidas no mundo, o que a torna um problema de saúde pública. No Brasil, esse número se dá pela sua acessibilidade de compra no mercado, uso que se tornou cultural pelos povos, tornando essa droga um problema, tanto para o usuário quanto para a sociedade, quando ocorre o uso compulsivo, já que o álcool é um psicoativo que compromete o sistema nervoso central, responsável pela ação motora e dos sentidos (LARANJEIRA, PINSKY, ZALESKI 2005).

Um dos desafios comentados pelos três gestores é referente a falta de merenda escolar e a falta de material didático. Pois segundo eles os alunos na sua grande maioria tomam café ou almoça na escola. A falta de materiais didáticos tem séria consequência na qualidade do ensino das escolas, pois, os livros didáticos, não evidenciam a cultura do povo indígena. No entanto, os gestores afirmam que procuram, sempre, utilizar materiais e recursos didáticos que fazem parte da cultura indígena.

Observa-se, nas três escolas participantes do estudo, a falta de um olhar mais específico com problemas que se fazem presente nas escolas indígenas, para que assim, seja posta em prática, garantindo os documentos legais, que o estudo deve proporcionar uma educação de qualidade para os povos indígenas que até os dias atuais não se concretizou. Para os gestores, são desafios que estão presente no cotidiano da escola, conforme, os mesmos apesar destes obstáculos, eles procuram desenvolver seus trabalhos da melhor forma possível, buscando a melhoria da educação atualmente.

No que tange, as perspectivas dos gestores os mesmos deram a seguintes respostas:

Enquanto gestor tenho muitas perspectivas, pretendo fazer um curso de capacitação voltado para a gestão educacional para aprimorar meu trabalho. Também almejo que o SEMED tenha um olhar mais específico e que atenda a nossas demandas. (DEPOIMENTO 10 do gestor da escola Ebenezer)

Minha perspectiva que a educação escolar indígena aconteça como manda os documentos, que o poder público possa trabalhar em conjunto com os gestores. Que a nossa escola seja equipada com laboratórios e com todos os itens de uma escola padrão. (DEPOIMENTO 10 do gestor da escola Porto Cordeirinho)

Tenho muitas perspectivas em relação a meu trabalho e a educação indígena, pretendo criar junto à comunidade escolar novos projetos para melhorar a qualidade da educação. Espero ter mais apoio dos órgãos público para junta lutar por uma educação indígena de qualidade. E também melhorar o déficit de aprovação dos alunos. (DEPOIMENTO 11 do gestor da escola Porto Cruzeiroirinho)

Nos depoimentos dos gestores evidencia-se que todos têm uma perspectiva de futuro melhor para gestão escolar e para educação indígena. Pois apesar dos avanços que educação escolar indígena ganhou nas comunidades, onde as escolas se encontram, falta muita a melhor.

O gestor da escola Ebenezer foi o único dos três gestores que pretende fazer o curso com ênfase na gestão escolar, isso é muito importante para formação profissional do mesmo, pois assim, estará contribuindo com a melhoria da gestão democrática na escola. Segundo Luck (2000), conforme a exigência sobre escola aumenta, proporcionalmente aumenta a cobrança de sua gestão, tornando-se necessário o investimento em formação continuada para atender às demandas, visto que a formação inicial parece não ser suficiente.

O gestor da escola Porto Cordeirinho salienta que sua perspectiva é que aconteça na prática regendo a Constituição Federal de 1988 e Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394 de 20/12/1996) e o Plano Nacional de Educação (Lei nº 10.172 de 09/01/2001), documentos legais que estabelecem uma educação que respeite a particularidades da cultura indígena, assim garantindo uma educação diferenciada e o poder público contribua e aja para que isso se efetive.

Já o gestor da escola Porto Cruzeiroirinho tem perspectiva de elaborar novos projetos pedagógicos para melhoria da qualidade de ensino. Os três gestores têm objetivo de melhorar o déficit de aprovação dos alunos das suas respectivas escolas. Sá (2011, p.75), entende-se que a vivência da democracia é um processo a ser construído e fortalecido, assim esse processo deve ser construído com a união de todos partindo do desejo de conquistar um bem comum que é uma educação de qualidade.

Destarte, os gestores têm perspectivas que podem contribuir com melhoria da educação indígena nas comunidades e principalmente para gestão escolar, pois todos os gestores visam a melhoria profissional e objetivam que se coloque em práticas as normas e regras da educação diferenciada.

3.3.4 Diretrizes da educação escolar indígena aplicadas nas escolas

Após a conversa com os gestores das escolas Porto Cordeirinho, Porto Cruzeiro e Ebenezer identificou-se quatro itens das diretrizes da educação indígena que está sendo aplicado nas três escolas. Os quatro pontos são:

- As escolas possuem professores indígenas bilíngues residentes na própria comunidade;
- Intercultural;
- As escolas possuem calendários próprios;
- A gestão trabalha com a gestão democrática;

Segundo Silveira e Souza (2010), a educação escolar indígena deve ser ministrada de forma bilíngue, pois mantém a diversidade cultural, os conhecimentos acumulados, as crenças, a reprodução sociocultural das sociedades indígenas é manifesta via uso de mais dá uma língua materna. Segundo os gestores e os professores, a escola se preocupa em ministrar as aulas na língua portuguesa e na língua materna, tendo em vista que melhora o aprendizado dos alunos e ajuda na preservação da cultura, pois conforme, supracitados pelos professores e gestores, alguns alunos estão deixando de lado a cultura.

O ensino e as práticas pedagógicas das escolas, concordante com as falas dos gestores e professores, é intercultural, pois a educação é alinhada com a cultura do povo ticuna. Por muito tempo os ensinamentos da cultura indígena foram esquecidos das suas comunidades, usurpadas pelos colonizadores, que introduziram de maneira invasiva os costumes e ensinamentos trazidos por eles, com isso, existiu a necessidade de recuperar de forma legítima a educação formal com características próprias e diferenciadas, pautada nos eixos específicos e culturais. “A partir da Constituição Federal de 1988 a educação indígena obteve um

maior reconhecimento e valorização da cultura, levando a uma expansão da cultura indígena” (GRABNER, 2012).

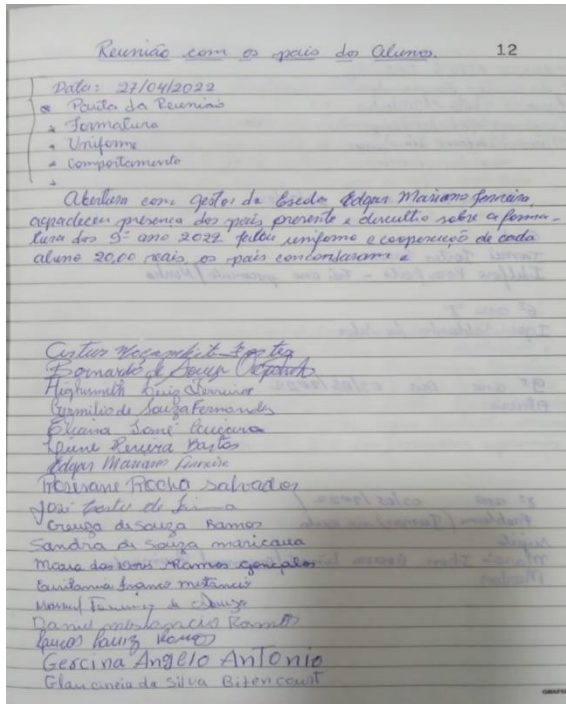
As três escolas possuem calendário diferenciado e específico, diferente do calendário escolar da SEMED, pois a própria comunidade possui suas datas comemorativas, assim o gestor e as lideranças comunitárias participam na elaboração do calendário escolar. As datas comemorativas citadas por eles, dia dos povos originários, aniversário da comunidade, aniversário da igreja, entre outros.

O calendário escolar indígena é uma das principais ferramentas utilizada para gerir uma prática que respeite a religiosidade da aldeia (rituais) em cada movimento que o aluno indígena participa dentro das tradições espirituais, isto devem ser consideradas e respeitadas conforme seus costumes tradicionais, assim o calendário escolar é tão importante quando o currículo, que possibilita uma ordenação da ação educativa ao coordenador pedagógico e aos professores.

A escola não deve ser vista como o único lugar de aprendizado. Também a comunidade possui sua sabedoria para ser comunicada, transmitida e distribuída por seus membros; são valores e mecanismos da educação tradicional dos povos indígenas. (BRASIL, 1998, p. 21). Como já citado anteriormente, a gestão das escolas trabalha com a gestão democrática, todos os agentes que participaram da entrevista e responderam os questionários concordaram que gestão da escola é democrática.

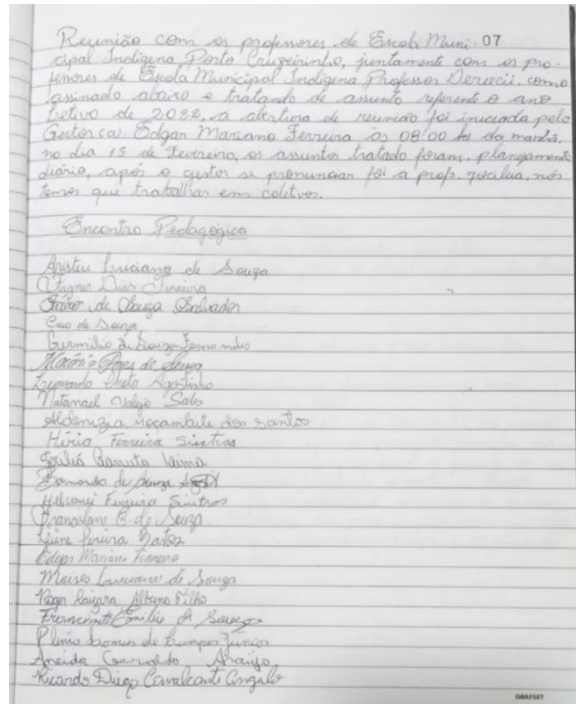
Para dar embasamento a esta afirmação solicitou-se dos gestores as atas das reuniões realizadas com os pais e a comunidade escolar, logo, os gestores nos disponibilizaram as atas. Na figura 04 e 05 podemos observar uma fotografia de uma das reuniões disponibilizadas realizadas com pedagogos e professores, já na figura 05 é uma fotografia da ata de uma reunião com os pais dos alunos.

Figura 4 - Ata da reunião realizada com os pedagogos e professores.



Fonte: A autora (2023).

Figura 5 - Ata da reunião realizado com os pais dos alunos.



Fonte: A autora (2023).

Figura 6 - Fotografia tirada após a reunião com os professores e pedagogos.



Fonte: A autora (2023).

Figura 7- Fotografia tirada após a reunião com os pais.



Fonte: A autora (2023).

Nas figuras 06 e 07 nos retratam as reuniões sendo realizadas pelo gestor com a equipe escolar e a comunidade local. Diante das imagens evidenciadas anteriormente, nos confirma que a gestão da escola é democrática participativa, pois além dos gestores, os pedagogos, secretário, professores, cacique e pais dos alunos confirmaram que o gestor trabalha dentro da perspectiva da gestão democrática, e pode ser comprovado pelas figuras 04, 05,06 e 07, pois a gestão democrática tem como base a participação de todos na gestão escolar.

3.3.5. Algumas considerações acerca dos resultados gerais da pesquisa

Em decorrência do problema geral deste estudo que viabiliza diagnosticar os desafios e perspectivas dos gestores nas escolas e sua funcionalidade além da aplicabilidade da legislação específica da educação escolar indígena.

Assim realizou-se um arcabouço geral que regem a gestão democrática indígena, onde temos como principais documentos a Constituição Federal de 1988, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e Conselho Nacional de Educação, que fixa Diretrizes Nacionais para o Funcionamento das escolas indígenas.

Ao analisar os dados dos gestores das escolas indígenas Ebenezer, Porto Cordeirinho e Porto Cruzeirinho, é possível antever o esforço dos gestores para com o desenvolvimento da qualidade de ensino da educação escolar indígena. A gestão das escolas neste trabalho é considerada democrática participativa, pois a partir dos depoimentos dos Pedagogos, secretários, professores, caciques e pais, conforme a vivência e acompanhamento dos sujeitos ao trabalho do gestor eles classificaram como democrática participativa.

Destaca-se a entrevista com os três caciques que tiveram grande papel para classificar a gestão das escolas como democrática participativa, pois os caciques das comunidades onde as escolas estão inseridas têm um papel importante, já que os mesmos são a voz do povo para o diretor escolar, pois para o diretor poder trabalhar na perspectiva da gestão democrática precisa está em constante diálogo com o cacique, pois é o cacique que convida aos pais, a comunidade em geral para participar das reuniões promovidas pelos gestores e leva até o gestor, as reclamações e demanda da comunidade para a escola.

Os três gestores foram nomeados a partir da votação comunitária, que pelos comunitários são considerados democráticos. Em uma escola indígena compõe um papel fundamental na vida de sujeitos que buscam o respeito e a igualdade de direitos, sujeitos estes que estão em fase de construção e lutam para firmar sua história, para resgatar os seus valores, tendo em vista, que ser índio é amar e respeitar a sua terra, a natureza, suas origens.

É importante destacar que no Município de Benjamin Constant-AM, até o ano de 2022 não possuía uma legislação específica para a escolha do gestor nas escolas da zona urbana, onde os gestores eram nomeados por indicação política. Ressalta-se nas escolas participantes neste estudo ocorria também a indicação política, no entanto, ocupava a função de gestor o candidato nomeado pela votação comunitária.

No presente ano de 2023 teve o primeiro processo democrático baseado numa legislação específica que garante a gestão democrática no município, este acontecimento torna relevante este trabalho por suscitar e trazer discussões acerca da gestão escolar indígena.

Destaca-se, portanto, que o Município de Benjamin Constant, foi abrigado a criar este disciplinamento para escolha do gestor de forma democrática mediante um decreto do Diário Oficial da União de 15/09/2022, na qual obrigava as redes pública de ensino atenderem às condicionalidades e se habilitarem a concorrer a complementação Valor Aluno Ano por Resultados (VAAR) da União no âmbito do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de valorização dos profissionais da educação (FUNDEB) de 2023. Assim sendo, uma das condicionalidades que os municípios devem cumprir é o provimento do cargo de gestor entre candidatos aprovados, a partir de critérios técnicos de mérito e desempenho.

A gestão escolar indígena deve caminhar seus processos educativos simultaneamente com a comunidade, gerindo assim um ambiente que focalize a identidade dos povos indígenas, mas para, além disto, é necessário que atuem harmonicamente sem restringir a sistematização de conhecimento de mundo, trambulando no sentido que formação de novos saberes para construção de seres críticos e reflexivos, uma vez que leve os indivíduos a abrir a mente para abranger outros espaços entendendo seus valores enquanto ser indígena.

Portanto, como resultado de toda pesquisa, é perceptível que dentro da gestão escolar das escolas Indígena Ebenezer, Porto Cordeirinho e Porto Cruzeirinho, é possível manter uma gestão democrática, valorizando todos os agentes que fazem parte da gestão de forma direta ou indireta, mesmo com pouca aplicabilidade das diretrizes da educação escolar indígena e tendo em vista, as perspectivas e desafios, a gestão escolar faz valer o seu papel seguindo a legitimidade da democracia, considerando que a participação, autonomia e a liberdade de expressão é o principal caminho para o alcance de uma democracia justa e um ensino de qualidade

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho procurou compreender a “Gestão Escolar Democrática Indígena: Uma reflexão sobre as perspectivas e desafios dos gestores em tempos contemporâneos em escolas no município de Benjamin Constant-AM”. Pois se fez necessário investigar uma temática educativa e que consideramos de grande valia para o processo de ensino e aprendizagem e principalmente sobre o processo de gestão democrática e participativa nas escolas indígenas, a partir da abordagem quali-quantitativa, tendo como base uma pesquisa exploratória-descritiva.

Para atingir uma compreensão do objetivo geral que foi diagnosticar os desafios e perspectivas dos gestores nas escolas e sua funcionalidade além da aplicabilidade da legislação específica da educação escolar indígena, definiu-se quatro objetivos específicos: a) mapear todo arcabouço jurídico existente quanto à gestão democrática escolar Indígena; b) classificar a participação dos sujeitos indígenas nos espaços escolares sobre as diferentes concepções de gestão c) compreender os desafios e perspectivas dos gestores d) identificar o cumprimento da aplicabilidade da legislação específica da educação escolar Indígena.

Verificou-se que a Constituição Federal de 1988, a LBD de 20 de dezembro de 1996 e RCNEI são os principais arcabouços jurídicos da gestão escolar indígena. Classificou-se o tipo de gestão adotados pelas escolas quanto às diferentes concepções de gestão evidenciando-se como democrática participativa a partir das falas dos diferentes sujeitos pesquisados e das provas que evidenciaram isso no campo de estudo.

Compreendeu-se as perspectiva e desafios dos gestores onde se evidenciou que as principais perspectivas dos gestores é a melhoria da estrutura física da escola e que de fato ocorra a efetiva gestão de uma educação escolar indígena diferenciada com qualidade, já os desafios mais citados foram em relação aos problemas sociais que adentram a escolas, aqui podemos destacar um dos mais severos e impactantes nas comunidades indígenas, o consumo de álcool pelos adolescentes estudantes. Além de estimular a comunidade escolar, melhorar o desempenho do aluno e a falta de merenda escolar. Identificou-se três pontos principais que estão sendo aplicado na prática das diretrizes da educação escolar

indígena, como as escolas trabalham com calendário diferenciado, possuem professores bilíngue e uma educação intercultural.

A análise dos resultados permitiu concluir que a educação indígena prioriza a cultura, os costumes, as crenças, a força dos rituais, a divindade e a natureza, de modo que todos levam ao caminho da educação. A gestão democrática sustenta a legitimidade de direitos, igualdade, diversidade, liberdade, organização política e administrativa, tudo isso em função de uma educação em prol à cidadania.

Apesar dos desafios, os gestores procuram desempenhar sua função da melhor forma possível, buscando parceria com o poder público e trazendo a participação da comunidade indígena para dentro da escola. No que tange, aos quatro itens que está sendo aplicado nas escolas sobre a aplicabilidade de uma educação indígena diferenciada, há muito ainda a melhorar para que realmente aconteça uma educação indígena de qualidade.

Com isso a hipótese do trabalho de que as escolas indígenas trabalhavam com a gestão democrática e alguns pontos das especificidades da educação escolar indígena estão sendo pondo em prática se confirmou, por motivos que foram afirmados, via uma pesquisa exploratória e através das entrevistas com os sujeitos e participação em *in loco* da pesquisadora.

Sendo assim, o problema da pesquisa que consistiu fazer um estudo com as escolas Indígenas de Filadélfia, Porto Cordeirinho e Porto Cruzeirinho é possível identificar o tipo de gestão adotado por estas instituições e através disso compreender quais são as perspectivas e desafios dos gestores, foram respondidas, tendo em vista que os objetivos do estudo foram alcançados.

Os instrumentos de coleta de dados permitiram fazer leitura, interpretar e transcrever as respostas adquiridas, através da entrevista gravada em áudio e questionários mistos, onde constaram perguntas abertas e fechadas.

Em pesquisas futuras, pode-se melhorar a abrangência deste estudo para outras escolas indígenas do Município que precisam ser evidenciados sobre os gargalos e perspectivas que o gestor enfrenta enquanto gestor de uma escola indígena. Espera-se que este estudo tenha contribuição com a comunidade local, ribeirinhas e indígenas, acadêmica e a qualquer cidadão que esteja em busca de conhecimento sobre o mote da pesquisa, esperando assim, que sirva como base para fontes de pesquisa pública ou privada, uma vez que há desenvolvido pouco trabalho com esta temática na região.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 5ª ed., São Paulo: Atlas, 2001.

ARAÚJO, Maria Cristina Munhoz. **Gestão escolar**. Curitiba: IESDE, 2009.

BASTOS, João Baptista. **Gestão Democrática**. Ed. DP & A, 2005.

BASTOS, F.C.; MAZZEI, L.C.; SARMENTO, J.P. **Analysis of Brazilian sports management congresses abstracts from 2005 to 2009**. In: EUROPEAN CONGRESS OF SPORT MANAGEMENT, 19., 2011, Madrid. Abstracts.... Madrid: European Association for Sport Management, 2011.

BERALDO, Fernando; PELOSO, Rita de Cássia Borguetti. **A gestão participativa na escola pública: tendências e perspectivas**. Revista Científica Eletrônica de Pedagogia. Ano V, nº 10 – julho de 2007.

BICUDO, F.A entrevista- testemunho: quando o diálogo é possível. **Revista Caros Amigos**. Disponível em: <<http://observatório.ultimosegundo.ig.com.br/artigos.asp?=-333DACOO1>>. Acesso 02/12/2022

BRASIL. **Referencial Curricular Nacional para as Escolas Indígenas/ s/Ministério da Educação e do Desporto, Secretaria de Educação Fundamental**. - Brasília: MEC/SEF, 1998.

_____. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 05 de outubro de 1988**. Brasília, DF, 1988.

_____. **Referencial Curricular Nacional para Educação Infantil**. Brasília: MEC / SEF, 1998.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB. 9394/1996**. BRASIL.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é Educação**. São Paulo, Ed. Brasiliense, 2007.

CIRIBELLI, Marilda Corrêa. **Como elaborar uma dissertação de Mestrado através da pesquisa científica**. Marilda Ciribelli Corrêa, Rio de Janeiro: 7 Letras, 2003.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Gestão Democrática da Educação: Exigências e Desafios**. RBP AE v. 18, n.2, julho, 2002.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. 7ª ed., São Paulo: Futura, 2003.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da Silva. (Orgs). **Gestão da Educação: Impasses, perspectivas e compromissos**. 2 ed. São Paulo: Cortez (2001) no Processo de Ensino Aprendizagem. LISBOA, maio de 2012.

FIGUEIREDO e SOUZA. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

FIGUEIREDO, Antônio Macena de; SOUZA, Soraia Riva Goudinho de Souza. **Como elaborar projetos, monografias, dissertações e teses: da redação científica à apresentação final**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2008.

FONSECA, M.; TOSCHI, M.S.; OLIVEIRA, J.F. **Escolas Gerenciadas: diretividade, burocratização e controle do trabalho escolar**. In: FONSECA, M.; TOSCHI, M.S.; OLIVEIRA, J.F. (Org.). *Escolas Gerenciadas: planos de desenvolvimento e projetos político-pedagógicos em debate*. Goiânia: UCG, 2004c. p. 62-70

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da indignação: cartas pedagógicas e outros escritos**. São Paulo: Editora UNESP, 2000.

FUNARI, Pedro Paulo. PIÑÓN, Ana. **A temática indígena na escola: subsídios para professores**. São Paulo: Contexto, 2016.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

Gracindo, R. V. (2007). **Gestão democrática nos sistemas e na escola**. Brasília: Universidade de Brasília.

GRABNER, Maria Luiza. **Educação Indígena**. Disponível em: <<http://www.infoescola.com/educacao/gestao-democratica/>> Acesso em: 26 de 2012.

GRUPIONI, L. D. B. **Contextualizando o campo da formação de professores indígenas no Brasil**. In: GRUPIONI, L. D. B. (Org.) Formação de professores indígenas: repensando a trajetória. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade, 2006, p. 39-68. Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001463/146327por.pdf>. Acesso em 15 janeiro. 2023.

HAIR JR., Joseph et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração; tradução Lene Belon Ribeiro**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola: Artes e ofícios da participação coletiva**. Campinas, SP: Papyrus, 2007.

MEDEIROS, Juliana Schneider. **História da Educação Escolar Indígena no Brasil: alguns apontamentos**. XIV Encontro Estadual de História- ANPU. 2018.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. Campinas, SP: Alínea, 2003.

LBD. **Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. D.O.U. de 23 de dezembro de 1996.

LIBÂNEO, José Carlos. **O sistema de organização e gestão da escola**. In: LIBÂNEO, José Carlos. Organização e Gestão da Escola. Teoria e Prática. 4ª ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. **Concepções e práticas de organização e gestão da escola: considerações introdutórias para um exame crítico da discussão atual no Brasil**. Revista Española de Educación Comparada, Madrid, Espanha, Edición monográfica: Administración y gestión de los centros escolares: panorámica internacional, n. 13, p. 1-31, 2007.

LUCK, Heloísa. **Gestão Educacional: Uma questão paradigmática**. Ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

_____. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009. ISBN - 978-85-385-0027-8.

_____. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações Quanto à Formação de Seus Gestores**. Em Aberto, Brasília/DF, v. 17, n. 72, fev./jun., p. 11-33, 2000.

MARCONI, Marina de Andrade et al. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2
MARTINELLI, D. & JOYAL, A. Desenvolvimento local e o papel das pequenas e médias empresas. Barueri: Manole, 2004. 314 p.009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MELIÁ, B. **Educação e alfabetização**. São Paulo: Edições Loyola, 1979.
Ministério da Educação. (2010). **Plano Nacional de Educação**. Acesso em 02 de dezembro, 2022, em http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=7244&Itemid

MOURA, Marlene Martins. **Autonomia e Gestão Democrática: caminhos para levar a uma Gestão da escola Pública**. Palmas, Tocantins, Brasil (2011)

MUNDURUKU, Daniel. **O Banquete dos Deuses**. São Paulo: Angra, 2000.

OLIVEIRA, Maria Marly. **Como fazer pesquisa qualitativa / Maria Marly de Oliveira**. 4. Ed.- Vozes, 2012.

Penin, S. T. & Vieira, S. L. (2005). **Refletindo sobre a função social da escola**. In: VIEIRA, Referencial Curricular para as Escolas Indígenas. Brasília: MEC/SECAD.
RODRIGUES, William Costa. **Metodologia Científica, 2007**. Disponível em: <http://unisc.br/portal/upload/com_arquivo/metodologia_cientifica.pdf>. Acesso em: 28/11/2022.

SANTOS, I. E. **Manual de métodos e técnicas de pesquisas**: 5. ed. Ver., atual. e ampl. – Niteroi, RJ: Impteus, 2005.

SAVIANI, Dermeval. **Histórias das Ideias Pedagógicas no Brasil**. Campinas SP. Ed. Autores Associados, 2011.

SÁ, Giedre Terezinha Ragnin. **A gestão educacional na contemporaneidade e a construção de uma escola emancipatória à luz da teoria de Antonio Gramsci**. Campinas: Mercado de letras, 2011.

Seduc (2015). Escola Digna. **Caderno de Orientações Pedagógica: gestão escolar**. Secretaria de Estado da Educação de Maranhão, SEDUC.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação** Rev. Atual, Florianópolis, 04.ed.2005.

SILVA, Maria Abádia da. **Qualidade social da educação pública: algumas aproximações**. Caderno Cedes, Campinas, vol. 29, n. 78, p. 216-226, maio/ago. 2009.

SILVEIRA, Edson Damas da. SOUZA, Ádria Simone Duate de, **Políticas Públicas e Direitos Indígenas**. Manaus: Universidade do Estado do Amazonas, 2010.

SOUZA, Angelo Ricardo de. **Reformas Educacionais: descentralização, gestão e autonomia escolar**. Educar, Curitiba, n. 22, p. 17-49, 2003. Editora UFPR17.

SOUZA, Genival Nunes de. CAMPOS, Manuel do Carmo da Silva. **Gestão Escolar, Reflexões e Desafios na Educação da Amazônia**. – Manaus: BK editora/2015.

SOUZA, Macário Peres de Souza. **A Gestão democrática na escola indígena**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado no Curso de Pedagogia no Instituto de Natureza e Cultura da Universidade Federal do Amazonas, 2018.

OLIVEIRA, D. A. **Profissão docente e gestão democrática da educação**. Revista Extra-classe, v. 1, p. 210-217, 2009.

OLIVEIRA, Maria Marly. **Como fazer pesquisa qualitativa / Maria Marly de Oliveira**. 4. Ed.- Vozes, 2012.

URQUIZA, Antonio Hilario Aguilera; NASCIMENTO, Adir Casaro. **O desafio da interculturalidade na formação de professores indígenas**. Espaço Ameríndio, Porto Alegre, v. 4, n. 1, p. 44, 2010. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/EspacoAmerindio/article/view/12741>. Acesso em: 21 jan. 2023.

RODRIGUES, William Costa. **Metodologia Científica, 2007**. Disponível em: <http://unisc.br/portal/upload/com_arquivo/metodologia_cientifica.pdf>. Acesso em: 28/11/2022.

APÊNDICE A

1- QUESTIONÁRIO APLICADOS AOS GESTORES



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS-UFAM
INSTITUTO DE NATUREZA E CULTURA-INC
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO-TCC



QUESTIONÁRIO

Este questionário enquadra-se como parte de um Trabalho de Conclusão de Curso – TCC, orientado pelo docente M. SC Ciderjânio Farling Salvador da Costa, abordando sobre o tema: “Gestão Escolar Democrática Indígena: Uma reflexão sobre as perspectivas e desafios dos gestores em tempos contemporâneos em escolas no Município de Benjamin Constant-AM”, pertencente a discente Ana Paula Batista Batalha, com a matrícula: 21751709. Neste já, agradeço pela sua colaboração.

Data: __/__/__

Nome: _____

Grau de escolaridade: Graduação () Qual o curso? _____ b.

Especialização (). Qual o curso? _____

1. Tempo de serviço como gestor?
2. Durante o período a frente como gestor da escola o você cursou ou receberam algum curso de capacitação voltado para a gestão escolar?
3. Há necessidade de especialização, em alguma área específica para aprimorar seu trabalho enquanto gestor? Qual?
4. Qual é o tipo de gestão adotado por você enquanto gestor de uma escola indígena? a) técnico-científica () b) autogestionária () c) interpretativa () d) democrático participativa () Justifique sua resposta.
5. Por que o você definiu sua gestão como democrática participativa?
6. Enquanto gestor indígena qual é seu papel na parte pedagógica, administrativa e recursos humanos?
7. Quais são seus principais desafios enquanto gestor de uma escola indígena?
8. Quais são suas principais perspectivas frente a gestão da escola?
9. Como se dá a parceria com da escola com a comunidade local
10. Quais diretrizes da educação escolar indígena estão sendo aplicado e efetivado na prática dentro da escola?

APÊNDICE B

2 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS (PROFESSORES, PEDAGOGOS, SECRETÁRIOS, PAIS E CACIQUES)



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS-UFAM
INSTITUTO DE NATUREZA E CULTURA-INC
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO-TCC**



QUESTIONÁRIO

Este questionário enquadra-se como parte de um Trabalho de Conclusão de Curso – TCC, orientado pelo docente M. SC Ciderjânio Farling Salvador da Costa, abordando sobre o tema: “Gestão Escolar Democrática Indígena: Uma reflexão sobre as perspectivas e desafios dos gestores em tempos contemporâneos em escolas no Município de Benjamin Constant-AM”, pertencente a discente Ana Paula Batista Batalha, com a matrícula: 21751709. Neste já, agradeço pela sua colaboração.

Data: __/__/__

Nome: _____

1. Como você classifica a gestão da escola? () técnico-científica () b) autogestionária () c) interpretativa () d) democrático participativa () Justifique sua resposta.
2. Você sente valorizado pela gestão da escola?
3. Como você acredita que pode contribuir com a gestão escolar?
4. Enquanto () há uma participação efetiva na gestão da escola?
5. Quais diretrizes da educação escolar indígena estão sendo aplicado e efetivado na prática dentro da escola?

APÊNDICE C**3 – AUTORIZAÇÃO DE REGISTROS FOTOGRÁFICOS**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS-UFAM
INSTITUTO DE NATUREZA E CULTURA-INC
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO-TCC**

**AUTORIZAÇÃO DE REGISTROS FOTOGRÁFICOS**

Instituição: _____

Responsável Legal: _____

Autorizo, para os devidos fins, a discente da Universidade Federal do Amazonas - UFAM, do Instituto de Natureza e Cultura - INC em Benjamin Constant - AM, Ana Paula Batista Batalha, a obter registros fotográficos durante as atividades do seu Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "Gestão Escolar Democrática Indígena: Uma reflexão sobre as perspectivas e desafios dos gestores em tempos contemporâneos em escolas no Município de Benjamin Constant-AM", por considerar que tais registros tornam-se necessários ao desenvolvimento da pesquisa e ao alcance dos objetivos propostos, somente para fins de pesquisa.

Por ser verdade, firmamos a presente declaração para os efeitos legais e de direito.

_____, ____ de _____ 2023.

APÊNDICE D

4 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
INSTITUTO DE NATUREZA E CULTURA- INC
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO-TCC**



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO-TCLE

Convidamos o (a) Sr (a) _____ para participar da Pesquisa “Gestão Escolar Democrática Indígena: Uma reflexão sobre as perspectivas e desafios dos gestores em tempos contemporâneos em escolas no Município de Benjamin Constant-AM,” pertencente a discente Ana Paula Batista Batalha. Sob a responsabilidade da pesquisadora ANA PAULA BATISTA BATALHA, matrícula: 21751709, a qual pretende apresentar como Trabalho de Conclusão de Curso de Administração.

Sua participação é voluntária e se dará por meio de entrevistas e questionários abertos e fechados que ocorrerão no ato das visitas domiciliares. Os riscos decorrentes de sua participação na pesquisa são nulos, haja vista a garantia de anonimato. Se você aceitar participar, estará contribuindo para o desenvolvimento do conhecimento acadêmico na região.

Se depois de consentir em sua participação o Sr (a) desistir de continuar participando, tem o direito e a liberdade de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum prejuízo a sua pessoa. O (a) Sr (a) não terá nenhuma despesa e também não receberá nenhuma remuneração. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, mas sua identidade não será divulgada, sendo guardada em sigilo. Para qualquer outra informação, o (a) Sr (a) poderá entrar em contato com a pesquisadora no endereço situado à Rua José Tamaio, 72- Centro, pelo telefone (97) 984064202.

Consentimento Pós-Informação

Eu, _____, fui informado sobre o que o pesquisador quer fazer e porque precisa da minha colaboração, e entendi a explicação. Por isso, eu concordo em participar do projeto, sabendo que não vou ganhar nada e que posso sair quando quiser. Este documento é emitido em duas vias que serão ambas assinadas por mim e pelo pesquisador, ficando uma via com cada um de nós.

Assinatura do participante

Data: __/ __/ __