



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA**  
**PRO-REITORIA DE ENSINO MÉDIO, TÉCNICO**  
**E EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**  
**CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA – PARFOR/ CAPES/ UEPB**

GIZELE DORALINE GOMES VIEIRA

GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA

JOÃO PESSOA

2014

**GIZELE DORALINE GOMES VIEIRA**

**GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
à Universidade Estadual da Paraíba como  
requisito parcial para obtenção do título de  
Licenciatura Plena em Pedagogia

**Orientador: Prof. Me. Regina Celly Nogueira da Silva**

**JOÃO PESSOA**

**2014**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

V657g Vieira, Gizele Doraline Gomes  
Gestão democrática participativa [manuscrito] : / Gizele  
Doraline Gomes Vieira. - 2014.  
40 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia  
EAD) - Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Ensino  
Médio, Técnico e Educação à Distância, 2014.

"Orientação: Profa. Ma. Regina Celly, Secretaria de Educação  
à Distância".

1. Gestão escolar. 2. Orientação educacional. 3. Gestão  
participativa. I. Título.

21. ed. CDD 371.200

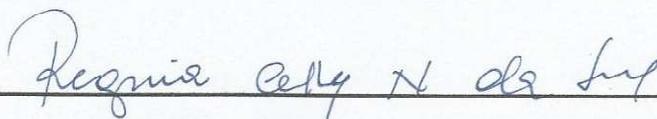
**GIZELE DORALINE GOMES VIEIRA**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Universidade Estadual da  
Paraíba como requisito parcial para  
obtenção do título de Licenciatura Plena  
em Pedagogia

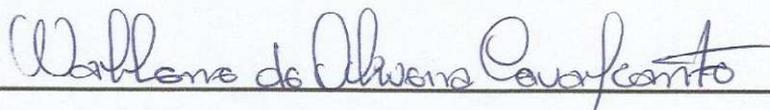
Data da Aprovação 26, 07, 2014

Nota 9,0

**BANCA EXAMINADORA**



Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Ma. Regina Celly Nogueira da Silva



Orientador: Prof<sup>º</sup>. Me. Wallene Oliveira Cavalcante

Aos meus pais, Gizeuda e Manoel Dorian, *in memoriam* e, em especial, a minha avó, Iraci Gomes, *in memoriam*, pelo apoio e incentivo na dura caminhada da vida e na vitória desta minha formação.

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus pela oportunidade que me foi dada em adquirir tamanha experiência no decorrer deste trabalho.

Ao meu esposo Clemilton Devilart, meus filhos, irmãos, e a toda minha família que, com muito carinho e apoio, não mediram esforços para que eu chegasse até esta etapa de minha vida.

A minha orientadora Prof<sup>a</sup>. Regina Celly, pela paciência na orientação e incentivo que tornaram possível a conclusão deste título.

As colegas Luciene, Maria Nazareth, pelo incentivo e pelo apoio constante.

A amiga, em especial, Renata, pelo incentivo, força, amizade, carinho que partilhamos durante nosso caminhar.

Enfim, agradeço a todos aqueles que me auxiliaram direto e indiretamente na conclusão do presente trabalho.

Ai de nós, educadores, se deixarmos de sonhar sonhos possíveis. Os profetas são aqueles ou aquelas que se molham de tal forma nas águas da cultura e da história, da cultura e da história de seu povo, que conhecem o seu aqui e o seu agora e, por isso, podem prever o amanhã que eles, mais do que adivinham, realizam.

Paulo Freire

**RESUMO**

A gestão participativa tem sido motivo de discussões nos últimos anos, e é apontada como indicador para melhoria na qualidade do ensino nas escolas, o que me fez direcionar este trabalho a conhecer os princípios da gestão escolar, quando esta se caracteriza gestão participativa, bem como sua integração com a comunidade, tendo em vista alguns aspectos escolares e extra escolares, e fazer uma análise sobre as possibilidades e dificuldades de um modelo de gestão fundamentado através dos princípios democráticos

O principal objetivo deste estudo é também conhecer novas ações que já estão sendo vivenciadas e adquirir fundamentação para a elaboração de projetos que propiciem a participação da comunidade de forma sistematizada. A metodologia adotada foi através de pesquisas bibliográficas que permitiu organizar as seguintes categorias: a necessidade de uma proposta baseada no diálogo, fazer com que os envolvidos sintam-se parte no que se refere a tomada de decisões.

Ao longo da pesquisa podemos perceber desenvolver ações que democratizem a gestão, não é tarefa fácil, e a falta de compromisso de alguns profissionais que tem papel direto neste processo, também foi um fator negativo identificado na pesquisa. No entanto durante o estudo podemos perceber que é possível promover a gestão democrática.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão Democrática-Participação

**ABSTRACT**

Participatory management has been a controversial issue in recent years, and is seen as indicator for improvement in the quality of teaching in schools, which made me direct this work to meet the principles of school management, when it features participatory management and its integration with the community, with a view some school and extra school aspects, and make an analysis of the possibilities and difficulties of a management model based through the democratic principles

The main objective of this study is also to meet new actions that are already being experienced and acquire foundation for the development of projects that would enhance the participation of the community so systematized .A methodology adopted was through bibliographic research is organized into the following categories: the need a proposal based on dialogue, making those involved feel like a part in relation to decision making.

During the research we democratize perceive develop actions that management is no easy task, and the lack of commitment of some professionals who have a direct role in this process, was also a negative factor identified in the research. However during the study we can see that it is possible to promote democratic management.

KEYWORDS: Management-Democratic Participation

**SUMÁRIO**

1.- INTRODUÇÃO.....	
2.- RELATÓRIOS DE ESTÁGIO.SUPERVISONADO.....	
3 – Democracia.....	
3.1- O que é democracia?.....	
4. Escola Democrática.....	
4.1. Participação da comunidade na gestão democrática da escola pública.....	
4.2. O papel do gestor na escola democrática.....	
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	
REFERÊNCIAS.....	
.....	

## 1.INTRODUÇÃO

A motivação para desenvolver esta pesquisa surgiu do interesse de saber mais sobre a prática da gestão democrática, já que a mesma é fundamental para qualquer organização e a gestão escolar constitui uma dimensão importantíssima da educação. A capacidade de administrar a instituição escolar é relevante para o desenvolvimento do sujeito aprendiz. O educando não aprende apenas na sala de aula, mas na escola como um todo: pela maneira com a mesma é organizada e como funciona; pelas ações que promove, pelo modo como as pessoas nela se relacionam também como a escola se relaciona com a comunidade.

Uma educação de qualidade depende do conjunto das relações dos fatores externos e internos existentes no espaço escolar e da forma como essas relações estão organizadas.

Portanto a gestão democrática e participativa na escola pública se respalda em uma convivência de diálogo entre todos os que fazem a escola a fim de oferecer condições ao desenvolvimento pleno do indivíduo e que possam implantar as mudanças necessárias para que os alunos adquiram, com competência, o conhecimento.

Mediante o exposto, resolve investigar e aprofundar sobre este paradigma – gestão democrática e participativa na escola pública – vislumbrando encontrar respostas para a seguinte questão: como é vista a gestão democrática na escola pública? Esta pergunta permeará essa pesquisa, e a resposta para essa pergunta é que nos ajudará a construir respaldos t

## 2. RELATÓRIOS DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO

O Estágio de Supervisionado é uma exigência da Lei de Diretrizes e Bases da Nacional (nº 9394/96). O estágio é um momento importante para o aluno, onde ele tem a oportunidade de aplicar na prática tudo que já foi visto na teoria .

Os estágios foram realizados em 3 etapas,a primeira,foi direcionada ao estudo da Gestão Escolar,e foi realizado na escola municipal de ensino fundamental Deputado José Mariz,o segundo estágio direcionado ao estudo do ensino infantil,foi realizado na creche escola João Moreira,já o terceiro estágio direcionado ao estudo do ensino fundamental nas séries iniciais, realizado na Escola Municipal Monsenhor Rafael de Barros, todas localizadas no município de Santa Rita, e orientado pela Profª Mabel Petrucci – UEPB.

Este contato com a instituição, foi fundamental,o fato de poder vivenciar aquilo que já estudamos teoricamente é sem dúvida muito importante.

Durante este estágio foi possível constatar a importância do gestor escolar,e perceber que o mesmo tem como papel principal, liderar , incentivar e ser um facilitador para que os projetos aconteçam dentro da escola.

Apesar da escola não dispor de uma boa estrutura física,posso dizer,ter visto uma equipe comprometida e nitidamente envolvida e preocupada com o processo de aprendizagem dos alunos.Outro ponto observado,foi a boa relação do gestor com os alunos,funcionários e com a comunidade que também me chamou atenção,visto que,na disciplina de gestão escolar,as colegas de sala em sua maioria relatavam ter problemas em realizar certas atividades, por conta dos gestores serem extremamente autoritários.

Em todo momento era possível identificar pessoas da comunidade nos espaços internos da escola ,fato este que assegura uma gestão participativa. As mães colaboram com a limpeza na escola ,e também é oferecido a comunidade alguns cursos,por meio do Programa escola Aberta.

A organização e o fácil acesso as informações, também foram um ponto positivo observado,os documentos para pesquisa foram facilmente disponibilizado,a exemplo do Projeto Político Pedagógico, que me foi prontamente disponibilizado uma cópia para o levantamento de dados da escola, o que demonstrou clareza e transparência por parte da gestão da escola.

Através da análise de alguns documentos, constatei que a escola havia obtido o 2ª maior nota no IDEB do município, fato este, que me fez refletir e entender melhor, que escola se faz com pessoas e não com belos prédios, e o bom relacionamento entre elas contribui diretamente para o sucesso no ensino da instituição, a exemplo já citado acima.

Enfim, foi um curto espaço de tempo estagiando dentro dessa escola, porém, foram fundamentais para o meu entendimento quanto ao papel do gestor na escola.

Vivenciar o dia a dia da gestão escolar me fez compreender que para ser um bom gestor é necessário pensar e agir de forma coletiva, e a importância que cada um membro tem na instituição, cada qual com suas atribuições, habilidades e diversidades.

Para concluir, posso dizer que fui premiada ao escolher esta escola, e que tudo que vivenciei foi só uma confirmação que escolhi a profissão certa, e quando se quer fazer a diferença se faz independente das dificuldades enfrentadas.

Já no estágio de educação infantil, o objeto de estudo foi direcionado a sala de aula, a creche João Moreira dispõe de uma péssima estrutura física, já não passa por reformas há bastante tempo. As crianças dormem em colchões no chão, na mesma sala em que estudam, estes colchões, ficam amontoados nas salas durante o período de aula, o que para mim, chamou a atenção, visto que, as crianças podem confundir a sala de aula com “quarto.

A unidade não dispõe de espaços para recreação, ou qualquer outra atividade. Todas as atividades são realizadas em uma única sala, onde as crianças passam todo o dia.

A falta de recursos didáticos e materiais concretos também foi um ponto observado, as crianças brincam com brinquedos que foram doados pelos próprios funcionários. A professora da sala observada relatou que para realizar a recreação é necessário ir ao campo que fica localizado à 15 minutos da creche, ou levá-los a uma praça localizada próxima a creche.

Diante de tantos fatores negativos, identifiquei que o grupo de pessoas que compõe aquela instituição, tem bastante semelhança com o grupo da escola anteriormente observada, que é, o comprometimento com o que faz. Mesmo com tantas dificuldades a creche tem um número significativo de alunos e atende os alunos em horário integral.

Direcionando o estudo para a sala observada ,foi possível constatar que a professora ainda trabalha com um método de ensino repetitivo baseado em princípios tradicionais.

Fator que me chamou a atenção,visto que já sabemos da importância do lúdico na aprendizagem da criança ,principalmente no ensino infantil. A partir dessas observações direcionei meu projeto pedagógico ao ensino lúdico.

O projeto Jogos e Brincadeiras, foi aplicado durante uma semana,os resultados obtidos foram satisfatórios ,as crianças demonstravam interesse em realizar as atividades e ansiosas, para saber o que viria pela frente.

A execução deste projeto fortaleceu ainda mais ,tudo que já havia estudado na disciplina de Jogos e recreação na educação Infantil.

Diante dos resultados obtidos ,cheguei a conclusão da suma importância do profissional,buscar fundamentos teóricos para a execução do trabalho pedagógico.

Por fim ,o terceiro estágio foi direcionado ao Ensino Fundamental nas Séries Inicias, realizado na Escola Monsenhor Rafael de Barros.

A escola Monsenhor Rafael de Barros, possui um prédio bem estruturado,dispõe de recursos e materiais didáticos.Todo o trabalho é acompanhado por uma supervisora que se faz presente na escola todos os dias.

Apesar de todos pontos positivos,a instituição vem enfrentando um problema sério de evasão, e por este motivo,as turmas são multi seriadas.

A turma observada foi o 1º ao 3º ano , as dificuldades relatadas pela professora são inúmeras, e uma delas é a dificuldade de elaborar um plano de aula,visto,que se faz necessário levar em conta os níveis de aprendizagem dos alunos ,de acordo com as séries. Os alunos do 2º e 3º , já vem de salas multi seriadas dos anos anteriores, o que faz com que , a aprendizagem tenha sido ainda mais limitada.

Dentre todas as dificuldades apontadas direcionei meu olhar, ao que se fazia para melhorar a leitura daqueles alunos,já que mesmo os alunos do 3º ano, não conseguiam ler ainda.

A professora demonstrou-se desestimulada, e despreparada para esta turma,as atividades eram realizadas de maneira homogênea,não levando em conta a diversidade dos alunos.Após as atividades,os alunos pegavam livros que ficavam em um “cantinho de leitura”, sem nenhum direcionamento ou objetivo,os livros eram manuseados de qualquer forma ,serviam até como brinquedos imaginários.

Sabendo que a leitura deve ser incentivada de maneira motivadora, e não para ocupar o tempo sem objetivo ou mediação do professor, desenvolvi meu projeto com o título “Resgatando o prazer de Ler”. O projeto foi desenvolvido durante uma semana, ao longo desta semana, utilizei como estratégia a participação dos alunos nas atividades. O resultado foi satisfatório, os alunos demonstraram logo interesse em realizar as atividades e até davam ideias de como poderiam ser feitas.

Por fim, o estágio de ensino fundamental, veio apenas reforçar, o que já havia visto no estágio de gestão, não basta materiais e espaços físicos, para desenvolver um bom trabalho, se faz necessário, de pessoas comprometidas, fundamentadas e lideradas por um bom gestor.

Concluindo posso dizer, que o estágio foi um período onde a teoria e a prática se mesclaram, para que pudesse ser obtido um bom resultado. E, sobretudo para que pudesse alcançar não só uma postura crítica, mas, também uma reflexão, diante da realidade e à partir dela.

### 3.DEMOCRACIA

#### 3.1. O que é democracia?

O termo democracia denomina-se do grego = “povo” e Kratos = “autoridade”. É uma forma de organização política que reconhece cada um dos membros da comunidade o direito de participar da direção e gestão dos assuntos públicos e sociais. É um sistema de organização social mais eficiente para se cultivar e se praticar a liberdade de ação e de expressão. No entanto a democracia não é a mãe da liberdade; é apenas uma ferramenta que bem usada facilita a preservação do estado de liberdade e também não tem o poder de evolução, ela tanto pode ajudar a prosperar como pode ajudara arruinar. Um povo sábio e bem informado a usa para prosperar e desenvolver o país.

A democracia,porém, não é apenas um sistema político ou uma forma de organização do Estado. Uma sociedade democrática não é, somente , aquela na qual os governantes são eleitos pelo povo. Ela pressupõe uma possibilidade de participação do conjunto de membros da sociedade em todos os processos decisórios que dizem respeito à sua vida cotidiana. “Democracia não é apenas uma ideia é um ideal a atingir, mas é um modo concreto de vida, um processo de experiência que vai enriquecendo o próprio processo, o qual desta forma avança. Dewey (1984, p. 87).

A democracia teve inicio na Grécia clássica. Atenas e outras cidades implementaram um sistema de governo por meio do qual todos os cidadãos livres podiam eleger seus governantes e serem eleitos para tal função. Esse exercício democrático do qual estavam a serem eleitos para tal função. Esse exercício – foi possível porque os cidadãos formavam um grupo numericamente reduzido e privilegiado.

Só no século XVII começaram a serem elaboradas primeiras formulações teóricas sobre a democracia moderna. O filosofo britânico John Locke foi primeiro a afirmar que o poder dos governos nasce de um acordo livre e recíproco e a preconizar a separação entre os poderes legislativo e judiciário. Em meados do século XVII foi publicada uma obra capital para a teoria política moderna: *De L`esprit de Lois* (2748; *Do espírito das leis*), de Montesquieu. O filosofo e moralista francês, distinguia nesse livro três tipos diferentes de governo

:Despotismo, República e Monarquia-fundamentada no temor, na virtude e na honra, respectivamente e propunha a monarquia constitucional como opção mais prudente e sábio. A liberdade política seria garantia pela separação e independência dos três poderes fundamentais do Estado: Legislativo, Executivo e Judiciário. Assim, Montesquieu formulou os princípios que viviam a ser o fundamento da democracia moderna.

A democracia é um conceito vinculado ao advento da modernidade , pois “A esperança da modernidade é criar acordos sociais mais democráticos, mais justos e mais equitativos” (POPKEWITZ, 1997,p. 40).

Nas sociedades modernas, são bastante reduzidas as possibilidades de participação direta, de todos os cidadãos, dado o número e a complexidade das diversas instituições e dos assuntos públicos em geral. Na verdade, só é possível o exercício direto da democracia em algumas instituições tradicionais administração municipal ou assembleia populares, por exemplo – Assim, na maioria dos países democráticos é comum o exercício da democracia por meio de um sistema indireto ou sistema representativo.

Normalmente, esse sistema é regulado por uma lei fundamental ou constituição. Os cidadãos elegem representantes, cuja participação nas diversas instituições governamentais garante a defesa de seus interesses.

No sistema parlamentarista, o governo da nação é exercido pelo partido ou coligação de partidos detentores da maioria parlamentar, e normalmente o chefe do governo é líder do partido majoritário. O sistema presidencialista distingui-se do parlamentarista pelo fato de os cidadãos elegerem tanto um presidente da república, que exerce o poder executivo com o apoio de um ministério por ele nomeado, quanto aos membros do congresso e à aprovação dos orçamentos gerais da administração pública. No Brasil, a democracia constitui-se em experiência frágil, tendo em vista a tradição autoritária e os períodos de ditadura.

A partir dos meados de 1980, vivemos um processo de difícil redemocratização, quando conquistamos a possibilidade do voto na formação de governo. Mais ainda estamos distantes de uma democratização mais subjetiva que alcance a dimensão social e econômica. Vivemos uma democracia reduzida, sem plena participação política, restrita à democracia formal.

A democracia defende o direito da participação de todos em todas as partições que favoreçam a qualidade de vida em sociedade. Para que haja essa

verdadeira participação todos os indivíduos necessitam conhecer e viver desde sua infância os princípios democráticos desenvolvendo assim sua autonomia democrática.

A autonomia democrática é reconhecer o direito de escolher um caminho de vida próprio, de ser respeitado nessas escolhas e de viver de modo digno e satisfatório em qualquer alternativa, de acordo com próprias aptidões, desejos e valores, é a consolidação do direito de ser diferente, é o que atualmente chamamos de diversidade cultural.

Para conquistar esta autonomia o indivíduo precisa estar capacitado para tomar decisões, construir suas regras, refletir sobre as consequências de suas ações e assumir responsabilidades.

Essa visão é decorrente do processo de democratização política que ocorreu na década de 1980, resultante também dos debates políticos e educacionais contra as administrações centralizadoras, intervencionistas, diretivas e burocráticas das décadas anteriores. (MAIA E COSTA,2011,p. 79)

A democracia em uma sociedade não pode ser apenas um sistema político, ela só pode ser real se seus princípios se incorporem a lógica da vida cotidiana do indivíduo e grupos em interação na sociedade.

A ideia central da democracia é igualar os direitos de opinião das diferentes classes sociais. Em uma democracia desenvolvida , todos os cidadãos exercem a mesma influência política, independente de posição social. Na prática, o sistema democrático tem como objetivo evitar que o poder econômico domine o país e oprima os mais pobres, visando minimizar as diferenças sociais e formar uma sociedade igualitária.

### 3.2. Democracia e Educação

Democracia enquanto de ação não é válida somente para esfera política é evidente a necessidade da aplicação de seu uso para outros setores da estrutura social. A socialização da democracia é um ideal que deve ser buscado, porque os valores e procedimentos democráticos são os mais adequados para se resolver os conflitos e se construir à história.

Para assegurar e manter um modo de vida democrático é necessário proporcionar oportunidades para descobrir o que significa esse modo de vida e como pode ser vivenciado.

A educação como experiência comum de todos os seres humanos, tem função de apresentar o modo de vida também se aprende através da experiência. “É impossível assegurar a democratização da escola sem facultar às unidades escolares condições políticos-institucionais favoráveis” (PEPE, 1995, p.106).

A educação como atualização histórica do homem e condição imprescindível, embora não suficiente, para que ele, pela apropriação do saber produzido historicamente, construa sua própria humanidade histórico-social.

A escola, instituição social destinada à educação das novas gerações, em seus compromissos históricos com a sociedade, compreende dois focos de atuação instrucional e formativa. A instrução refere-se à transmissão de conhecimentos, de técnicas e de habilidades, legados históricos considerados socialmente relevantes. A formação compreende ações intencionais, voltadas para aspectos constituintes da personalidade moral (construção de valores) dos indivíduos, visando à convivência social. Essa formação das novas gerações, viabilizando a educação pela democracia e para a democracia. Pela democracia, pois acreditamos que a escola deve organizar seu funcionamento e seus conteúdos de forma a favorecer o desenvolvimento de valores e práticas democráticas, juntos aos seus alunos e alunas. Para a democracia, pois a formação para a cidadania, uma das tarefas da escola, deve orientar-se para a conveniência em uma sociedade democrática, onde valores como tolerância, igualdade, equidade, liberdade são imprescindíveis.

Temos de ver que a democracia significa a crença de que deve prevalecer a cultura humanística; devemos ser francos e claros em nosso reconhecimento de que a proposição é uma proposição moral, como qualquer ideia referente a dever ser... A democracia se expressa nas

atividades dos seres humanos e se mede pelas consequências produzidas em suas vidas. (DEWEY, 1970, p. 212-213).

A escola, como uma instituição social, continua legitimando a sociedade elitista, mesmo tendo com princípio formar cidadãos conscientes de seus direitos e deveres ela continua com sua estrutura autoritária, não dando a oportunidades de participação a sua comunidade, assim como todas as outras instituições sociais do Brasil. Consolidando a falta democrática, e enraizando na sociedade, a subordinação.

A democratização das práticas sociais envolve, necessariamente, transformações. No campo da ação pedagógica. A revalorização das relações interpessoais de solidariedade e de cooperação, o reconhecimento do caráter coletivo dos processos de construção dos conhecimentos, da identidade e do desenvolvimento da autonomia intelectual e social.

fala de uma relação emancipadora, integra com as diferentes Autonomia refere-se à capacidade de posicionar-se, elaborar projetos pessoais e participar enunciativa e cooperativamente de projetos coletivos, ter discernimento organizar-se em função de metas eleitas, governar-se, participar das gestões de ação coletivas, estabelecer critérios e eleger princípios éticos, etc. Isto é a autonomia dimensões da vida, o que envolve aspectos intelectuais, morais e sociopolítico. (PCN, 1997, p. 97).

A educação em valores pretende a aprendizagem de maneiras de convivência justas e feliz, em uma sociedade. A escola contribui para o processo de transmitir regras e valores considerados desejáveis. No entanto, a educação moral não pode ficar restrita à mera transmissão de valores e normas não são capazes de abarcar a diversidade e complexidade das situações cotidianas, que dependem de juízos e ações morais centradas nos valores de cada sujeito.

Em síntese queremos entender a educação moral não apenas como um processo no qual se adota formas sociais estabelecidas, mas também como um processo do qual se critica algumas normas de convivência e, por isso, novas maneiras de vida são propostas. Educação moral e, portanto, aprender o significado das normas que definem a vida social, bem como contruir novas formas significativas de vida (PUIG, 2000, p.18).

A construção de uma sociedade democrática implica o desenvolvimento de uma ação democrática concreta em todos os espaços de interação social, inclusive na escola.

Rediscutir as relações entre os diversos grupos sociais presentes na escola, com a participação autônoma de todos é uma necessidade democrática, pois, só assim, podem-se democratizar os meios de decisão política e o conjunto da vida social. Cotidiana. A ação política da democratização da escola contribuirá para a democratização da própria sociedade.

A educação, como parte da vida, é principalmente aprender a viver com a maior plenitude que a história possibilita. Por ela se torna contato com o belo, com o justo e com o verdadeiro, aprende-se a compreendê-los, a valorizá-los e a concorrer para sua construção histórica, ou seja, é pela educação que se prepara para o usufruto (e novas produções) dos bens espirituais e materiais. (PARO, 2001, p. 37-38.)

A escola democrática pretende uma formação orientada para a participação nas tarefas escolares, em que discentes e docentes exerçam papéis complementares, em momentos e atividades nos quais tais ações sejam viáveis. O principal objetivo deste protagonismo dos alunos e alunas é o desenvolvimento da autonomia e da responsabilidade que permitirão, ao cidadão em formação, uma participação crescente em sua comunidade.

A escola democrática sustenta-se em valores e práticas democráticas. Os valores que orientam as práticas vinculam-se à liberdade, autonomia, desenvolvimento do espírito crítico, iniciativa, responsabilidade, cooperação, solidariedade e tolerância. Desenvolve-los dependerá de procedimentos como o diálogo e a auto-regulação.

As práticas caracterizam-se pela maneira dos educadores atuarem e de organizarem as aulas, pelas metodologias e técnicas utilizadas. A atuação docente volta-se para o auxílio na realização dos projetos ou das tarefas às quais os alunos e alunas se propuseram, sem o qual muitas vezes, o intento não se conclui. Visa-se com este tipo de trabalho a autonomia dos alunos e alunas. Este é um objetivo a ser atingido a longo prazo que depende da intervenção do professor.

O sentido que práticas e valores devem buscar é a participação- envolver os alunos e alunas na vida escolar, através do diálogo e da ação cooperativa, implementando projetos coletivos, discutindo o que acontece, buscando formas de intervir, exercitando a palavra e comprometendo-se com a ação.

Participação decisória, prática dialógica, tolerância são aspectos imprescindíveis ao exercício da democracia, seja ela no âmbito sociopolítico, seja no institucional.

Acreditamos que o processo democrático se realiza e se sustenta mediante a ação educativa orientada para a ordem democrática e realizando-se através desta mesma ordem; ou seja , através de uma escola que eduque para a conveniência democrática através de valores e práticas , também , democráticas.

A condição institucional da escola , como meio estruturado física e socialmente , a transforma num ambiente decisivo , no qual as tarefas escolares acabam concretizando as margens de atividade do aluno , os processos de assimilação e as pautas de autonomia dos participantes nessa situação . (SACRISTAN , 1998, p. 95)

A participação dos alunos e alunas em processos decisórios na escola vista e sua inserção em uma ordem democrática – educar para a democracia. Ao mesmo tempo a democracia pode orientar a maneira como os discentes se relacionam com a instituição ( e seus agentes) e com o conhecimento – educar pela democracia.

A educação como formação e consolidação de tais valores torna o ser humano ao mesmo tempo mais consciente de sua dignidade e de seus semelhantes o que garante o valor solidariedade assim como mais apto para exercer a sua soberania enquanto cidadão.

A educação para a democracia difere, também, da simples instrução cívica , que consiste no ensino da organização do estado e dos deveres do cidadão , bem como difere da formação política geral , que visa a facilitar aos indivíduos a informação política , qualquer que seja o regime vigente.

Numa sociedade democrática as instituições devem as regidas pela igualdade, liberada , participação e justiça , portanto , é coerente que a instituição responsável pela educação das crianças e jovens construa-se a partir de valores e práticas democráticos.

#### 4. ESCOLA DEMOCRÁTICA

Uma escola democrática é uma escola que se baseia em princípios democráticos , em especial na democracia participativa , dando direitos de participação para estudantes , professores e funcionários. Esse ambiente de ensino coloca os alunos como atores centrais do processo educacional , os educadores participam facilitando as atividades de acordo com os interesses dos estudantes.

Um aspecto importante de uma escola democrática é dar aos estudantes a possibilidade de escolher o que querem fazer com seu tempo . Os estudantes são livres para escolher as atividades que desejam ou que acham que devem fazer. Dessa forma aprendem a terem iniciativa.

Eles também ganham a vantagem do aumento da velocidade e no aproveitamento do aprendizado, como acontece quando alguém está praticando uma atividade que é do seu interesse . Os estudantes dessas escolas são responsáveis pelo processo ensino aprendizagem e têm o poder de dirigir seus estudos desde muito novos.

A escola precisa trabalhar a sua própria realidade e dos alunos , pois segundo Paro (1990, p.48) “ na sociedade dominada pelo capital , as regras capitalistas vigentes na estrutura econômica tendem a se propagar por toda a sociedade , perpassando as diversas instancias do corpo social “.

A constituição brasileira de 1998 incorpora no capítulo sobre educação e gestão democrática como princípios do ensino público , que veio institucionalizar práticas que já vinham ocorrendo em vários sistemas de ensino estaduais e municipais . A gestão democrática do ensino foi reivindicação de entidades educacionais em defesa da democracia da educação pública , indo além da escola para todos não basta uma escola para todos , essa escola tem que ser democrática de fato , com uma administração participativa .

Tendo em conta que a participação democrática não se dá espontaneamente , sendo um processo histórico em construção coletiva, coloca-se a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem , mais também incentivem práticas participativas dentro da escola pública (PARO, 1998, p.46)

Conquistou-se uma gestão democrática na forma da lei e da legislação dos sistemas de ensino o que amplia o ordenamento constitucional e ficou determinado que as normas de gestão democrática atendam a peculiaridade locais e os princípios a participação dos profissionais na elaboração do projeto pedagógico da escola pelos conselhos escolares formados pela comunidade escolar.

A participação da sociedade no governo , ou exercício do poder pelo povo , é o fundamento do regime republicano , regime esse que é vigente no nosso país. Aliás, essa democracia do qual tanto se fala , não tem origem recente.

A democracia na educação foi o motivo de luta nos anos 20 por uma série de estudiosos, entre eles, Anísio Teixeira Fernando Azevedo filho de Almeida Junior,roquete Pinto entre outros educadores, que foram quem inspiraram o movimento dos pioneiros da educação nova . Esse trabalho resultou numa melhor organização da educação , garantida pela constituição de 1934.

No entanto, foi na constituição de 1988 que se afirmou o princípio da “gestão democrática do ensino público , na forma da lei” (art. 206, inciso IV). Esse dispositivo constitucional traduz, acima de tudo , a efetivação da cidadania no país. “O ensino democrático não é só aquele que permite o acesso de todos que o procuram, mas também oferece a qualidade que não pode ser privilegio de minorias econômicas e sociais” Cunha (1987 , p.06).

O estatuto da criança e do adolescente (ECA), lei nº8.069/1990, em seus artigos 15 e 16 , dispõe especificamente sobre o direito da criança e do adolescente à liberdade de opinião e expressão e de participar de toda a política na forma da lei (Brasil, 1990), assim como estatuto do conselho escolar (Brasil, 2005), que legitima a participação da comunidade escolar na escola.

A lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 (lei nº9.394/96) redirecionou as formas de organização e gestão. A esse respeito a lei estabelece o princípio da gestão democrática , ou seja , a necessidade de que a gestão democrática , ou seja , a necessidade de que a gestão das escolas se efetiva por meio de processos coletivos envolvendo a participação da comunidade local e escolar. Assim, por gestão democrática entendemos a garantia de mecanismo e condições para que espaços de participação, partilhamento e descentralização do poder. Desse modo , a lei de Diretrizes e Bases ao encaminhar para os sistemas, de ensino as normas para a gestão político pedagógico da escola’ decorre da ação conjunta de todos esses elementos”. Luckesi (2007 , p.15).

Tanto a constituição como LDB e o PNE, estabelecem diretrizes e estratégias de ação para uma gestão que prioriza a participação da comunidade escolar e conseqüentemente, a democracia escolar . No entanto é necessário consciência da população ,precisa-se fazer compreender o que o público pertence aos cidadãos e , por isso deve ser de sua responsabilidade.

As escolas estaduais, de acordo com a lei 9.394/96, conta com a participação de todos os membros da comunidade escolar na gestão da escola , nas seguintes razões: Conselhos Deliberativos Escolares (CDE), Associação de pais e professores (APP) E Grêmios Estudantis (GE).

É importante lembrar que o país busca a consolidação da democracia pela participação do povo nos processos decisórios , e é na educação que essa democracia começa a ser inserida no futuro cidadão. Participar da gestão democrática da escola significa que todos se sentem e efetivamente são partícipes do sucesso ou do fracasso da escola em todos os seus aspectos: físico, educativo, cultural e político. Significa usar o espaço escola como um recurso de educação para todos , na perspectiva do “aprender a viver juntos “ , de tal forma que os espaços públicos e particulares possam ser respeitados, de modo ativo, ou seja , no sentido de agir a favor de um modo mais satisfatório de vida para todos.

#### **4.1. A participação da comunidade na gestão democrática da escola pública**

A participação da comunidade nos mais diversos setores sejam eles de instituições públicas ou não, tem sido objeto de discussões e incentivada por teóricos e profissionais que atuam nas mais diversas áreas.

Participar tem sido a ordem e o discurso de várias esferas de ação de nossa sociedade. Diaz Bordinave (1994, p. 12) surpreende-se com o que está ocorrendo com a participação pelo fato de que “... estão a favor dela tanto os setores progressivos que desejam uma democracia mais autêntica, como os setores tradicionalmente não muito favoráveis aos avanços das forças populares”,

Para os progressistas, a participação seria um meio de facilitação para que a população tivesse em crescimento de sua consciência crítica, fortalecendo assim seu poder de reivindicação e preparando-se para ter mais poder na sociedade.

Para tornar mais claro de que participação estamos falando, é salutar que a definamos de imediato. Compreendemos aqui, como participação, “todas as formas e meios pelos quais os membros de uma organização” Motta (1994, p.200).

Não chamamos de participação o que ocorre, muitas vezes, em locais onde a comunidade é chamada a opinar apenas para que se sinta “participante” de algo, mas nada do que fala ou faz é considerado.

Nossa lei maior incorpora em seu texto, pela primeira vez, “ a gestão democrática do ensino público...” (Art. 20, inciso VI). Cury (1997) lembramos de que os educadores tiveram, na constituição, seus clamores traduzidos em preceitos legais, no que se refere à democratização da sociedade e da escola pública brasileira. Tal princípios, a exemplo do que ocorreu na constituição federal, também está previsto em constituição estaduais e leis orgânicas municipais (CATANI E OLIVEIRA, 1993, p. 15).

Citamos ainda o artigo 53 da lei nº 8069/90 – estatuto da criança e do adolescente, que afirma ser “direito dos pais ou responsáveis ter ciência do processo pedagógico, bem como participar das definições das propostas educacionais”.

Também na LDB, lei nº 9.394/96, possibilita à comunidade sua participação na gestão escolar: Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: 1. Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, 2. Participação das comunidades e local em conselhos escolares ou equivalentes. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira (Art. 14 e 15).

A participação escolar é um princípio que deve ser construído aos poucos, com dedicação e comprometimento. E a escola, com seus sujeitos, são onde todo começa, ou seja, se aprende a construído seu próprio futuro a parti da exposição e confrontação de ideias, a fim de aprender a viver em sociedade.

A escola é como uma instituição que deve procurar a socialização do saber, da ciência, da técnica e das artes produzidas socialmente, deve estar comprometida politicamente e ser capaz de interpretar as carências reveladas pela sociedade, direcionando essas necessidades em função de princípios educativos capazes de responder às demandas sócias (HORA, 1994, p. 34)

Desse modo, algumas dificuldades são apontadas, como a falta de preparo dos gestores, pouca motivação de alunos, professores e funcionários, a proposta pedagógica deixa a desejar, os pais são apenas elementos figurativos em conselhos escolares e círculos de pais e mestres

A participação da comunidade na escola, como processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de se refletir previamente a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para a ação (PARO, 1997, p. 17)

A descentralização a autonomia e a participação estabelecem abertura de novas arenas publicadas de decisão, que conferem a cada escola sua singularidade, sua identidade de própria, tendo a qualidade do ensino como ponto central de qualquer proposta para escola pública. No exercício da construção da autonomia escolar, nas obstante seus percalços e desafios são visíveis e promissores os benefícios e as vantagens produzidos nessa vivência e a autonomia devem ocorrer de forma transparente respeitando a diversidade, o pluralismo e os valores éticos.

Apesar de todas as conquistas alcançadas pela rede de ensino no fortalecimento e efetivação da gestão democrática, são muitos os desafios na superação de práticas patrimonialistas, centralizadores e autoritárias ainda existentes nos espaços da gestão pública.

A escola pública avançou no processo de democratização da gestão ao implantar o conselho escolar, ampliando a participação dos pais, alunos professores e funcionários no acompanhamento e proposição de políticas públicas comprometidas com objetivos democráticos constituintes de uma nova qualidade de ensino.

É importante insistir que as políticas e a gestão da educação básicas necessitam encontrar seu foco essencial da tarefa educativa – bem ensina e bem aprender – tudo fazendo para cumprir a função social da escola com sucesso. (VIEIRA, 2002, p. 67)

Assim, o conselho escolar constituiu um desses espaços juntamente com o conselho de classe, o grêmio estudantil, a associação de pais e mestres entre outros. Assim, os problemas que dificultam a efetivação da participação plena da comunidade escolar são ao mesmo tempo as principais formas de se mudar o

cenário presente, pois a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar.

A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professor, alunos e pais.

Sendo assim a construção do projeto político pedagógico, a efetivação e a ação do conselho escolar (BRASIL, 2005), é um instrumento de gestão colegiada e de participação da comunidade escolar, numa perspectiva de democratização da escola pública.

A associação de pais, mestres e funcionários organiza a integração dos segmentos da sociedade organizada no contexto escolar, discutindo a política educacional, visando sempre a melhoria do processo pedagógicos e administrativo da comunidade escolar. (MARIA; COSTA, 2011, p. 89)

O grêmio estudantil, por sua vez é um espaço coletivo, social e político de a aprendizagem da cidadania, de construção de novas relações de poder dentro da escola, ultrapassando as questões administrativas o interferimento no processo pedagógico.

O conselho de classe é um órgão colegiado responsável pelo acompanhamento e avaliação do processo de ensino aprendizagem escolar das diferentes séries níveis ou ciclos. E ele é composto por educadores docentes e não docentes, educando, equipe pedagógica e direção.

Contudo, o conselho escolar é o órgão máximo da escola: agrega representante dos pais, alunos funcionários professores e direção da escola, construindo-se como meio permanente da prática democrática participativa nos aspectos consultivo, deliberando e fiscalizador.

O conselho escolar é um órgão colegiado que representa a comunidade escolar e local, atuando em sintonia com a administração da escola e definido caminhos para tomar decisões administrativas financeiras e político – pedagógico condizentes com as necessidades e potencialidade da escola. É no conselho que os problemas da gestão escolar devem ser discutidos e é nele que as reivindicações educativas serão analisadas para, se for o caso e dependendo dos

encaminhamentos e da votação em plenária serem aprovadas e remetidas para o corpo diretivo da escola que se encarregará de colocá-las em prática.

O conselho escolar traz para si o propósito de discutir e definir o tipo de educação a ser desenvolvido na escola, para torná-la uma prática democrática comprometida com a qualidade socialmente referenciada; como também elaborar o regimento interno do conselho escolar; coordenar o processo de discussão, elaboração do regimento escolar; convocar assembléias gerais da comunidade escolar ou de seus regulamentos; garantir a participação da comunidade escolar e local na definição do PPP; e outras intervenções visando melhorias da educação.

Visando segundo Vitor Paro (2002, p. 12) “vejo no conselho de escola uma potencialidade a ser explorada”. Todavia esse processo necessita, de maior democratização do poder escolar, de um maior comprometimento por parte dos conselheiros escolar e da comunidade, pois o conselho é um instrumento que exige e precisa ser aperfeiçoado, com o objetivo de torná-lo um embrião de uma verdadeira gestão colegiada e que esteja em articulação com os interesses populares da escola. Quando consultamos nossa legislação educacional e verificamos o que diz sobre a participação da comunidade e da gestão escolar, temos a impressão de que estamos dialogando com nossos autores progressistas.

Mudar a cara da escola pública implica também ouvir meninos e meninas, sociedade de bairro, pais, mães, diretores, delegados de ensino, professores, supervisores, comunidade científica, zeladores, merendeira. É claro que não é fácil! Há obstáculo de cada ordem retardando a ação transformadora. O amontoa de papéis tomando o nosso tempo, os mecanismos administrativos emperrando a marcha dos projetos, os prazos para isto, para aquilo, um deus-nos-acuda... (FREIRE, 1991, p. 35-37)

A participação é o que sustenta a gestão democrática. A educação, mais que um dever do estado, é um dever da família e da sociedade local. Portanto, o educador deve buscar através do seu fazer pedagógico, alternativas possíveis para efetivar a construção de uma escola e de uma sociedade democrática participativa. Gestão democrática é que permite envolvimento todos os sujeitos capazes de falar, agir, discutir e de decidir.

## 4.2. O papel do gestor escolar na escola democrática

A participação do todo da escola é algo difícil e que depende de muitos fatores para concretizar-se. O primeiro é a postura do gestor escolar frente às ações que podem ser desencadeadas a fim de possibilitar a efetivação da participação da comunidade escolar na vida da escola. “a participação e a democracia fazem toda a diferença no processo educativo” segundo Hora (1994, p. 51).

Para que o gestor consiga enfrentar mudanças significativas que elevem o padrão da escola, é preciso que ocorra uma mudança radical na atitude das pessoas, com o objetivo de que as mesmas passem a encarar a inovação como um desafio e sintam-se estimuladas pela motivação pessoal e, assim, se tornem capazes de ir além dos seus próprios limites. Portanto, torna-se imprescindível que o gestor analise a atitude dos que trabalham na escola, em relação às práticas pedagógicas e administrativas da organização educacional, a fim de diagnosticar o grau de interesse profissional com a instituição a qual fazem parte.

O gestor escolar deve atuar como líder, ou seja, formar pessoas que o acompanhem em suas tarefas e prepará-las para serem abertas às transformações.

Nesse sentido necessita ter motivação, responsabilidade, dinamismo, criatividade e capacidade de atender às necessidades mais urgentes. Isso requer um constante aprendizado para atualizar-se e conhecer as mais recentes contribuições dos educadores sobre os processos de capacitação e liderança educacionais. Sendo assim “os gestores devem conscientizar-se de que o seu papel na escola de hoje é muito mais de um líder que de um burocrata. Espera-se dele que assuma a direção como um membro ativo da comunidade escolar”. (SANTOS, 2002, p. 16)

O gestor precisa ser um facilitador, ou seja, criar meios para que efetivamente todos participem na construção da escola que queremos. A gestão democrática desencadeia uma participação social, nas tomadas de decisões; na destinação e fiscalização dos recursos financeiros e nas deliberações (Félix (1986, p. 49). Acredita que “a dimensão política do processo de gestão da escola é fundamental para uma boa forma dos educadores”.

As formas de participação surgem exatamente do próprio chão da escola, ou seja, de elementos que a constituem. O ponto principal que condicionará o restante do processo é a elaboração do projeto político-pedagógico, uma vez que é

ele que orientará as ações pedagógicas da escola, seus objetivos e valores demonstrara claramente se nessa escola existe participação efetiva da comunidade escolar e se a proposta pedagógica é uma vivência de fato ou para enfeitar gavetas e fazer bonito para a mantenedora.

A administração escola pensada e organizada com foco no processo pedagógico e administrativo constrói uma identidade educacional integrada. A prática pedagógica e a administrativa, quando voltadas para o processo de ensino-aprendizagem supera a fragmentação da formação do ser humano. (MAIA, COSTA, 2011. P. 74).

Assim, os desafios do gestor escolar para democratizar a escola são muitos e difíceis , pois, apesar de ele ser o líder, os demais (comunidade escolar) precisam querer também, mas é precioso, mesmo assim, seguir adiante. A parte de um diálogo permanente estimular os grêmios estudantis e respeitar a decisões dos conselhos escolares; procurar sempre qualificar se nas questões administrativas e conduzir com consciência e responsabilidade os recursos públicos; construir, com segurança e democracia o projeto político pedagógico da escola e, principalmente ter a grandeza de reconhecer há necessidade de mentira.

Nas ultimas décadas, os acontecimentos no mundo se aceleram em tal ordem e com tamanho grau de intensidade, a ponto de colocar em dúvida nossas próprias convicções . Aquele antigo modelo de sociedade estável e conservadora já não se justifica mais no turbilhão de inovações sociais , econômicas, e culturais e tecnológicas que se aperfeiçoam , a cada dia. É preciso que veja a educação com uma dimensão de totalidade de realidade social, se quisermos construir um futuro sem os males do passado e com diretrizes mais confiáveis.

Apesar de todos os movimentos em defesa da gestão democrática, ainda existe uma boa parcela daqueles que atuam na educação que insistem em não acreditar que a ampliação dos mecanismos da participação seja capaz de delinear uma nova trajetória para a elevação da qualidade do ensino com sua efetiva extensão àqueles setores mais oprimidos da nossa sociedade.

O ceticismo desses setores não lhes deixam enxergar que o modelo centralizado , burocrático, mutilador do trabalho do professor em sala de aula e sem a participação das forças que atuam na sociedade , só tem contribuído , como a própria historia tem nos demonstrados , para aniquilar a educação pública no Brasil.

É inaceitável que essa forma arcaica de conduzir os rumos do ensino ainda seja defendida por educação da educação , em nome do comodismo , do medo do novo e de falta de compromisso com a quebra de velhos e viciados paradigmas.

É necessário, sobretudo, que o gestor escolar dê plena liberdade ao professor para que crie as condições para uma ampla reformulação de práticas educacionais , em busca de um novo modelo pedagógico , através de um projeto coletivo que pressuporá a presença de alunos ,pais e demais protagonista da sociedade.

É bem verdade que essa trajetória poderá ser parmeada por avanços e recursos . Não deixarão de existir as dificuldades nessa interação e será preciso romper com práticas enraizadas. Não há dúvidas , porém, que esse processo enriquecerá a atividade educativa , com avanços significativos na qualidade do ensino, a partir de uma profunda reflexão alimentada pelos problemas concretos enfrentados na sociedade, construindo-se , assim , novas relações sociais num espaço público de decisão discussão , sem a tutela do estado.

Se a verdadeira democracia caracteriza-se, dentre outras coisas, pela participação ativa dos cidadãos na vida pública na vida pública , considerados não apenas como “titulares de direitos” , mas também como “criadores de novos direitos” , é preciso que a educação se preocupe com dotar-lhes das capacidades culturais exigidas para exercerem essas atribuições, justificando-se portando a necessidade de escola pública cuidar , de forma planejada e não apenas difusa , de uma autentica formação democrática . ( PARO , 2000, o.78)

Ressalte-se, porém a qualidade do ensino público ainda é um sonho de difícil realização no curto prazo , caso continue apolítica de ênfase na qualidade, visando , sobretudo , um melhor desempenho das estatísticas educacionais , gerando salas superlotadas , além de professores mal renumerados e , principalmente alunos sem compromisso com a aprendizagem , dadas as facilidades para a sua promoção/aprovação , difundindo-se a ideia de que o aluno não pode ser reprovado.

É preciso, portanto , buscar-se cada vez mais a participação de todos , procurando tomar decisões em forma de colegiado , envolvendo o maior número possível de atores no processo de ensino/aprendizagem , nunca esquecendo dos pais como sujeitos ativos desse processo , que devem ser incentivados e estimulados a dar a sua importante parcela de contribuição e a sentir-se um membro efetivo da comunidade escolar , fazendo crer que êxito das ações empreendidas no âmbito da administração escolar, assim como de qualquer

organização , está diretamente ligado ao exercício do poder de uma forma descentralizada, criativa e inovadora onde o famoso e tradicional organograma vertical cede lugar ao organograma horizontal, em que não existe chefe se subordinados , comandantes e comandados, mas sim gestores, empreendedores e colaboradores , todos com papéis bem definidos e bem distribuídos onde a delegação de poderes e a tomada de decisões em conjunto fazem de cada membro da organização um entusiasmado batalhador e co-responsável pelo seu sucesso ou fracasso.

O princípio da gestão democrática e autonomia da escola implica uma completa mudança do sistema de ensino. Nosso atual sistema de ensino assenta-se ainda no princípio da centralização , em contraste com o princípio constitucional da “democratização da gestão”.

A participação e a democratização num sistema público de ensino é a forma mais prática de formação da cidadania . A educação para a cidadania dá-se na participação no processo de tomada de decisão . A criação dos conselhos de escola representa uma parte desse processo. Mas eles fracassam se forem instituídos como uma medida isolada e burocrática . Eles só são eficazes no conjunto de medidas políticas que visem a participação e a democratização das decisões. Gadotti afirma que Há pelo menos duas razões que justificam a implantação de um processo de gestão democrática.

A primeira dessas razões é porque a escola deve formar para a cidadania e a segunda razão consiste no fato de que a gestão democrática pode melhorar o que é específico da escola: o ensino. A participação pertence à própria natureza do ato pedagógico. (GADOTTI,2001, p.46)

A construção de uma escola de qualidade social é um dos objetivos da gestão democrática . Este processo requer ações que propiciem a realização de um trabalho pedagógico que possibilite a construção de uma escola efetivamente pública . Entretanto , mais do que uma exigência legal determinada pela lei , o projeto pedagógico é um instrumento de conquista e consolidação da autonomia da escola , que possibilita a democratização das relações de poder no âmbito escolar e por conseguinte , pode levar os usuários à intervenção do próprio sistema de ensino, uma vez que os mesmos são responsáveis por toda a democratização que o

processo vier a receber , ou melhor , cada etapa do projeto é também uma etapa na vida de cada integrante.

A gestão escolar democrática na construção da qualidade , com vistas a excelência dos processos pedagógicos que conduzem a aprendizagem , constitui uma referência fundamental nos processos que se desenvolvem nos contextos das escolas públicas . Trata-se do desafio de construir parâmetros a partir dos quais se consigam gradualmente atingir o ideal de uma escola pública que assegure aos alunos a formação comum indispensável para o exercício da cidadania , uma escola articulada com a cultura , a cidadania e a democratização.

Um dos desafios mais contundentes da equipe gestora de uma escola é a participação da comunidade. Muitos gestores alegam a diferença de pais e responsáveis e a não participação das atividades da escola como o comportamento mais frequente. Como um dos traços da gestão democrática , a participação da comunidade na escola representa um elemento básico de controle e acompanhamento de sua função social . No caso dos pais ou da família do aluno , é fundamental o reconhecimento da importância da educação da criança , o que cria um ambiente que encoraja a aprendizagem , fazendo com que o aluno se saia melhor na escola . Fica evidenciado , também , que a construção de uma visão positiva a respeito da educação depende, em grande parte , da participação que os pais ou responsáveis tem na vida de seus filhos.

Mesmo participando do processo de aprendizagem , não se pode esperar que a família sozinha forneça o suporte para o desenvolvimento de uma perspectiva positiva da educação . As escolas devem envolver, de forma significativa , as famílias na educação de suas crianças, o que vai além dos eventuais encontros de pais , incluindo a identificação de elementos culturais da comunidade que podem ajudar a ligação entre os objetivos da escola e os objetivos sociais do grupo ou comunidade a que pertencem pais e alunos.

A participação efetiva dos pais , e o resultado obtido pelos alunos nas provas aplicadas. Assim , é considerado um indicador de qualidade de escola o estímulo que ela fornece para a participação dos pais na vida escolar dos filhos e para a participação da comunidade como um todo na vida da escola.

A promoção da participação deve ser orientada e se justifica na medida em que seja voltada para a realização de objetivos educacionais claros e determinados, relacionados à transformação da própria prática pedagógica da escola e de sua estrutura social, de maneira a se tornar mais efetiva na formação de seus alunos e na promoção de melhoria de níveis de aprendizagem. (LUCK, 2006, p.52)

O ambiente educativo influencia na qualidade, pois a gestão do ambiente físico e a constituição de um ambiente favorável à convivência, ou seja, o clima de trabalho existente na escola.

O primeiro desafio é representado pela disponibilidade e qualidade dos espaços ou equipamentos e seu uso pedagógico adequado. Um desafio para os gestores escolares é a utilização dos recursos disponíveis para a criação e manutenção de um espaço escolar com características que favorecem a aprendizagem e a interação da comunidade intra e extraescolar. Esse espaço não é só definido por um bom projeto arquitetônico, mas pelo uso pedagógico que dele é feito. Um espaço limpo, organizado, bonito e atraente é um elemento educativo de grande força que estimula a sensibilidade artística e criativa do aluno. Um cuidado especial deve ser dispensado à criação e manutenção das salas de leitura ou bibliotecas, mas a sala deve merecer atenção especial, por ser o lugar em que os alunos permanecem mais tempo. Nessa tarefa, todos devem ser envolvidos, especialmente os professores, que nem sempre estão atentos para a importância que a organização especial da sala tem para a aprendizagem escolar.

É essencial entender ainda que o espaço de aprendizagem vai além da sala de aula e da própria escola. Ele inclui muitos outros espaços onde se podem oferecer experiências significativas etc. Há indicações de que, quando se usam também esses espaços como objetivos de trabalhar os conteúdos escolares, os alunos constroem aprendizagens significativas e, por isso, duradouras. Cabe, então, à equipe gestora enfrentar o desafio de utilizar, da melhor maneira possível, os recursos existentes, para em conjunto com a comunidade, constituir a escola com o espaço agradável, receptivo e acolhedor dos alunos.

Numa demonstração bem melhorada, gerada pela força de conjunto, transformando a escola em realidade dinâmica e atuante, que busca seu espaço como instrumento capaz de provocar mudanças, pois todos se sentem integrados e responsáveis por uma educação que pretende transformar em realidade, qualitativamente mais rica. (VIANNINA, 1986, p. 114-115)

Outro ponto é o de criar um clima de trabalho propício à satisfação das expectativas da comunidade escolar e caracterizado como participativo grupal, em que as relações são permeadas de amizade, solidariedade, respeito à diversidade, combate à discriminação, clareza quanto a direitos e deveres, além de bom humor, alegria e motivação.

Uma educação de qualidade para todos implica necessariamente mudanças nas propostas educacionais e em uma organização curricular idealizada e executada pela comunidade escolar, demanda um projeto político pedagógico verdadeiramente democrático, baseado no meio físico social e cultural que a escola se localiza, elabora a partir do estudo das características desse meio. Essa não é uma proposta utópica e sim difícil de ser realizada, pois requer a prática da democracia.

Para a maioria dos profissionais que atuam hoje na educação, é difícil entender a possibilidade de uma educação para a diversidade, já que o modelo pedagógico educacional conservado que vigora nas escolas com goteiras enfileiradas, livros didáticos abertos na mesma página, uma só tarefa na lousa e uma só resposta válida e esperada nas provas, intimida os profissionais mal informados a mudar suas práticas em busca de complementar as diferenças e de reconhecer a riqueza que elas apontam no desenvolvimento dos processos educativos dentro e fora da escola.

Uma educação de qualidade para todos depende da transformação do sistema educacional, a partir de um conjunto de princípios, como a valorização da diversidade como elemento enriquecedor do desenvolvimento pessoal e social, o desenvolvimento de currículos amplos que possibilitem a aprendizagem e participação de todos, o respeito às diferentes formas de aprender, o atendimento às necessidades educacionais dos alunos, a acessibilidade e o trabalho colaborativo na escola.

Trabalho participativamente significa estar em grupo num processo de construção de suas ideias e de sua prática de tal modo que todos estejam caminhando no mesmo rumo com cada pessoa e cada conjunto menor de pessoas, realizando suas tarefas próprias. Isto quer dizer que cada um traz suas ideias, sua paixão, seus anseios e suas dificuldades e todos juntos vão organizando este tesouro e decidindo sobre ele a cada momento. (GANDIN, 1994, p.33)

A escola de qualidade desenvolve um projeto pedagógico centrado no aluno como estratégia de permanência e sucesso na escola assegurando aprendizagem a todos os alunos, um projeto que investe na formação dos profissionais e professores da escola e desenvolve relações de colaboração com sua comunidade induzindo mudanças positivas a partir do contexto na própria escola. Dessa forma a gestão tem papel fundamental na promoção da educação de qualidade devendo estimular a participação das pessoas para a construção de uma rede de relações que se desenvolvem na família , no trabalho , nas escola de qualidade para todos , aberta para as trocas de conhecimentos e procurando uma mudança coletiva na maneira de pensar e agir.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão democrática da escola formal esta associada ao estabelecimento de mecanismos legais e instituímos e a organização de ações que desencadeiam a participação social; na formulação de políticas educacionais; no planejamento; na tomada de decisões; na definição do uso de recursos e necessidade de investimento; na execução das deliberações coletivas; nos momentos de avaliação da escola e da politica educacional. Também a democratização do acesso e estratégias que garantam a permanência do aluno na escola, tendo como horizonte a universalização do ensino para toda população.

Para que a escola cumpra com sua função social e politica e preciso que a gestão escola cumpra com sua função social e politica e preciso que a gestão escolar seja democrática. Tendo a participação ativa de alunos, pais, professores e funcionários, enfim, onde toda comunidade escola possa inteirar-se e opinar sobre assuntos relacionados a escola. Pode dizer que a fundamentação da gestão esta na constituição de um espaço publica, ou seja, um ambiente organizado de trabalho coletivo que possa promover condição de igualdade e que possibilita a produção a conhecimentos e ampliação de cultura a fim de que os educadores tenham uma expectativa de vida melhor, de trabalho, de exercício pleno da cidadania.

O papel do gestor numa escola democrática é o de ser mediador da construção de uma proposta curricular, onde todos os envolvidos no processo ensino-aprendizagem, junto com a comunidade onde a escola esta inserida, possam viabilizar a promoção de uma escola que não se limite apenas a funções da educação sistemática e sim exerça o papel de uma escola autônoma e que se assuma como um centro de direitos e deveres.

Nessa gestão democrática observa-se que a escola cidadã vem resgatando o verdadeiro sentido da escola publica. Uma escola viva, ativa, participativa, que defende, com princípios básicos, a universalização do atendimento escolar, a melhoria da qualidade de ensino, qualidade esta como formação para a cidadania ativa o exercício pleno dos cidadãos e pela gestão escolar como mecanismos de conquista da autonomia

O projeto pedagógico construído como base nestes fundamentos de gestão democrática da escola e na visão do planejamento socializado ascendente norteará a construção de um novo currículo da escola, observando a realidade dos alunos.

A gestão democrática alcança na vida de cada membro um valor sem igual. Dignifica, leva ao diálogo, as reelaborações, a objetivos mais bem definições. Ela é capaz de reestrutura valores, ergues a autoestima impulsionar cada ser ao pleno exercício da cidadania.

A participação, portanto é o meio de assegurar a gestão democrática da escola, sendo um processo em construção complexa e possível de tecido junto, de forma intencional, a partir da organização de processos coletivos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BORDANAVE, Diaz Juan E. O que é participação? 8 ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- BRASIL, Constituição da república federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988. São Paulo: Saraiva 2000.
- Brasil. Lei de diretrizes e bases da educação nacional-lei 9394/96. Brasília: congresso nacional, 1996.
- . Estatuto da criança e do adolescente dá outras providências. Lei 8069/90.
- Brasil, Secretaria de educação fundamental. Parâmetros Curriculares nacionais: introdução aos parâmetros curriculares nacionais. Brasília Mec/SEF, 1997.
- CATANI, A.M. e OLIVEIRA, Romualdo P. de. Constituições estaduais Brasileiras e Educação. São Paulo: Cortez 1993.
- CUNHA, Luiz Antônio. A educação na nova constituição. Revista da Ande, São Paulo, 1987.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. O conselho nacional de educação e a gestão democrática. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (org). Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos. Petrópolis: Vozes, 1997.
- DEWEY, John. Liberalismo liberdade e cultura. São Paulo: nacional, 1970.
- FELIX, M.F.C. Administração escolar: um problema educativo ou empresarial. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1986.
- FORTUNA, Maria Lucia Abrantes. Gestão Escolar e subjetividade. São Paulo: Xamã, Niterói: Intertexto, 2000.
- FREIRE, Paulo. Educação como prática da liberdade. 22. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1996.
- \_\_\_\_\_. Democracia educação como pratica da liberdade. 22. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1996.
- \_\_\_\_\_. Democracia educação. Introdução a filosofia da educação. 4 ed. São Paulo: nacional, 1984.
- GADOTTI, Moacir Romão José E. (orgs). Autonomia da escola: princípios e propostas. 6 ed. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2004 – Guia da escola cidadã.
- GONDIN, D. A. Prática do planejamento participativo. Petrópolis: Vozes, 1994.

GRACIO, J. Da C; AGUIAR, R. C. F. Grêmio estudantil: construído novas relações na escola. In: Bastos, U. B. Gestão democrática. Rio de Janeiro: Sepe, 2002.

HORA, D. L. Dianir. Gestão Democrática na Escola. São Paulo: Papirus, 1994.

LIBÂNIO, José Carlos. Educação Escolar: política, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2003.

LUCKESI, Carlos Cipriano. Gestão Democrática da escola, ética e sala de aula. ABC educativo. São Paulo: Criarp, 2007.

LUCK, Heloisa. Confederações e processos democráticos de gestão educacional. Petrópolis/Rs: Vozes, 2006.

MAIA, P. B. COSTA, A. de T. M. Projeto democrático de gestão educacional. Petrópolis/rs: Vozes, 2006.

MAIA, P.B. COSTA, A. de T. M. Projeto político pedagógico. Curitiba/PB: IBPEX, 2011.

MOTTA, Fernando C. administração e participação: Reflexos para a educação. Revista da faculdade de educação. São Paulo. FEUSP, 1994.

PARO, Vitor Henrique. Escritos sobre educação. São Paulo: Xamã, 2001.

\_\_\_\_\_. Administrador escolar: introdução crítica. São Paulo: CORTEZ: autores associados. 1990.

\_\_\_\_\_. A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública. Petrópolis: Vozes, 1998.

\_\_\_\_\_. Qualidade de ensino: a contribuição os pais. São Paulo: xomã, 2000.

\_\_\_\_\_. Gestão democrática da escola. São Paulo: Atica, 1997.

\_\_\_\_\_. Gestão democrática da escola pública. São Paulo: Atica, 2002.

PEPE, Tereza M. de Freitas Adrião. A gestão democrática nas escolas da rede municipal de São Paulo. São Paulo, 1965. Dissertação de mestrado. Fuvesp.

POOKEWITZ, Thomas S. Reforma educacional: uma política sociologia poder e conhecimento em educação. Tradução: Beatriz Afonso Neves. Porto Alegre: Artes Medicas. 1997.

PUIG, Joseph M. democrática e participação escolar: Propostas de atividades. São Paulo, Moderna, 2000.

SACRISTAN, G. J. O currículo: uma reflexão sobre a prática. Porto Alegre: Artmed, 1998.

\_\_\_\_\_. A escola participativa: O trabalho do gestor escolar. Rio de Janeiro: DPISA, 2001.

VIANNA, Ite Oliveira Almeida. Planejamento participativo na escola: Um desafio do educador. São Paulo, EPU, 1986.

VIERA, S. Gestão da Escola: Desafios a enfrentar. Rio de Janeiro, 2002.

VEIGA, I.P.A: Resende, L.M.G. (orgs). Escola: Espaço do projeto político-pedagógico. Campinas: Papirus, 1998.

\_\_\_\_\_. A educação na cidade, São Paulo. Cortez, 1991.