

Gestão democrática no contexto escolar

A educação é um processo organizado, sistemático e intencional, ao mesmo tempo em que é complexo dinâmico e evolutivo, em vista do que demanda não apenas um grande quadro funcional, como também a participação da comunidade, dos pais e de organizações diversas. A escola em seu cotidiano é um lugar de inúmeras e diversificadas práticas. Essas, por sua vez, não se sustentam sem concepção de sociedade ou de mundo. Portanto, esta diversidade de práticas está em permanente movimento no cotidiano escolar, seja para seu êxito seja para seu fracasso. A construção do processo de gestão escolar democrática, participativa implica repensar a lógica da organização e participação nas relações e dinâmica escolar, tendo como fundamento a discussão dos mecanismos de participação, as finalidades da escola, bem como, a definição de metas e a tomada de decisão consciente e coletiva. A participação é um dos meios para alcançar melhor os objetivos da escola, os quais se localizam na qualidade dos processos de ensino e aprendizagem.

Palavras-chave: Escola; Gestão Democrática; Participação.

Democratic management in the school context

The education is an organized, systematic and intentional process, at the same time where he is complex, dynamic and evolution, in sight of what demand not only a great functional picture, as well as the participation of the community, the parents and diverse organizations. The school in its daily one is a place of innumerable and diversified practical. These, in turn, are not supported without conception of society or world. Therefore, this diversity of practical is in permanent movement in the daily pertaining to school, either for its success either for its failure. The construction of the process of pertaining to school management democratic participative implies to rethink the logic of the organization and participation in the relations and pertaining to school dynamics, having as bedding the quarrel of the mechanisms of participation, the purposes of the school, as well as, the definition of goals and the taking of conscientious and collective decision. The participation is one of the half ones to better reach the objectives of the school, which if locate in the quality of the processes of education and learning.

Keywords: School; Democratic Management; Participation.

Topic: **Gestão e Empreendedorismo no Campo Educacional**

Received: **12/11/2019**

Approved: **29/03/2020**

Reviewed anonymously in the process of blind peer.

Jailson Mauricio Pinto 
Centro Universitário Leonardo da Vinci, País
<http://lattes.cnpq.br/5630364581431753>
<http://orcid.org/0000-0002-4051-0051>
jailsonecop@hotmail.com

Douglas Vicente do Carmo Lima
Centro Universitário Norte Capixaba, País
<http://lattes.cnpq.br/8496236068852285>
biologia14vicente@gmail.com



DOI: 10.6008/CBPC2674-6646.2020.001.0004

Referencing this:

PINTO, J. M.; LIMA, D. V. C.. Gestão democrática no contexto escolar. *Justitia Liber*, v.2, n.1, p.33-44, 2020. DOI:
<http://doi.org/10.6008/CBPC2674-6646.2020.001.0004>

INTRODUÇÃO

A concepção de gestão escolar democrática participativa necessita não apenas criar espaços e atitudes autônomas, mas criar e sustentar processos e posições independentes. Nesse sentido, faz-se necessário, repensar o papel de todos os envolvidos nesse processo, uma vez que, a gestão escolar democrática participativa se constrói no cotidiano escolar, pela vontade, autonomia e objetivos definidos coletivamente.

A proposta da Gestão Democrática da escola sempre foi uma bandeira de vários movimentos que, entendendo que eram necessárias mudanças na escola no sentido de superar as estruturas burocráticas - formais, hierarquizadas, apontavam para a democratização da escola. A presente pesquisa abordará sobre a gestão democrática e os desafios a enfrentados para garantias dos direitos coletivos na Educação. Nas últimas décadas tem sido discutido um novo projeto de educação para o Brasil, como forma de enfrentar o desafio de constituir-se uma educação de qualidade para todos.

A gestão escolar democrática participativa é concebida como um elemento de democratização da escola, que auxilia na compreensão da cultura da instituição escolar e seus processos e, na articulação das relações sociais, da qual fazem parte, os desafios concretos do contexto histórico que vivenciamos. Devido às necessidades o trabalho foi pautado pelos caminhos da pesquisa bibliográfica, tendo como objetivo principal compreender o papel da escola na gestão democrática.

Nessa pesquisa será abordada a importância do projeto político pedagógico na gestão escolar democrática e a organização da escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio 'Ecoporanga', a qual foi pesquisada a construção do PPP. Em seguida, será apresentada a relação da gestão escolar democrática participativa com a ação docente, destacando a participação dos profissionais na construção do PPP na escola e o papel do professor na participação da gestão da escola.

METODOLOGIA

O projeto político pedagógico na gestão escolar democrática

A educação é um processo organizado, sistemático e intencional, ao mesmo tempo em que é complexo, dinâmico e evolutivo, em vista do que demanda não apenas um grande quadro funcional, como também a participação da comunidade, dos pais e de organizações diversas. A gestão democrática permite superar a limitação da fragmentação e da descontextualização e construir ações articuladas e resistentes; ações de trabalho em equipe.

É oportuno ressaltar que o processo de gestão da educação não acontece apartado dos imperativos da globalização, que vem gerando mudanças na organização do trabalho dos países capitalistas, trazendo a exclusão de uma significativa massa de trabalhadores e consequências importantes para a gestão das empresas. Com isso a gestão democrática da educação precisa estar mais atenta a essas mudanças para poder tornar-se instrumento de resistência à exclusão social e a transformação dos homens em simples mercadorias. (BORDIGNON et al., 2004)

A elaboração do Projeto Político Pedagógico é um processo de vivência democrática. Por isso, caminhos e descaminhos, erros e acertos não são só responsabilidade da equipe coordenadora, mas do todo

que será responsável pela recuperação do caráter público, democrático e gratuito da educação estatal, atendendo aos interesses e anseios da maioria da população.

O projeto é um meio de engajamento coletivo para integrar ações dispersas, criar sinergias no sentido de buscar soluções alternativas para diferentes momentos do trabalho pedagógico – administrativo, desenvolver o sentimento de pertença, mobilizar os protagonistas para a explicitação de objetivos comuns definindo o norte das ações a serem desencadeadas, fortalecer a construção de uma coerência comum, mas indispensável, para que a ação coletiva produza seus efeitos. (VEIGA, 2003a)

A Proposta Pedagógica revela a identidade da escola e definem pressupostos, finalidades educacionais e diretrizes gerais da prática pedagógica da instituição que o elabora. Ao construí-lo deve-se repensar e traçar novas propostas educacionais, buscando uma estrutura harmônica e consistente, com os próprios valores, desejos e sonhos. Vale lembrar que a palavra proposta deixa em aberto à possibilidade de mudanças de acordo com as peculiaridades locais e regionais e da comunidade inserida em seu contexto social, político e econômico (OLIVEIRA, 1997).

O projeto pedagógico e a organização escolar

A escola em seu cotidiano é um lugar de inúmeras e diversificadas práticas. Essas, por sua vez, não se sustentam sem concepção de sociedade ou de mundo. Portanto, esta diversidade de práticas está em permanente movimento no cotidiano escolar, seja para seu êxito seja para seu fracasso. A unidade escolar é o lugar onde é concretizado o objetivo máximo do sistema educacional, no qual o PPP auxilia na prática profissional e as metas governamentais são atingidas, ou não, em que as políticas educacionais são realizadas conforme o previsto, ou sofrem distorções (SILVA, 1996).

A escola possui um universo de diferenças que resultam das ações do seu corpo docente e discente, equipe administrativa e pedagógica e a elaboração do PPP devem contemplá-las, num diálogo com a comunidade a qual está inserida. Não deve, portanto, ser vista apenas como uma exigência legal, mas, como uma necessidade de inovar as ações coletivas no cotidiano escolar. A Escola Estadual de Ensino Fundamental Médio “Ecoporanga” foi fundada em 20 de dezembro de 1965, com o nome de Ginásio Estadual e Escola Normal de Ecoporanga pelos padres Combonianos. O prédio pertencia a Mitra Diocesana de São Mateus, que tinha o direito de escolher o diretor, sendo o mesmo católico; O prédio era cedido ao Estado e este por sua vez contratava servidores e fazia a manutenção do prédio. Ernani Lucas Lélis foi o primeiro diretor da escola, que funcionava com um total de cinco turmas de 5ª a 8ª séries, e com sede própria desde sua criação.

A clientela desta escola é bem diversificada. Em média, a idade varia entre 10 e 55 anos, classe social baixa e média, possui culturas diferenciadas, que contribui para a diversidade cultural da escola. Uma parte dos alunos é residente na sede, outra parte vem das proximidades do município, que utilizam transporte escolar que é mantido pelo governo do estado. O PPP elaborado com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar passou por algumas mudanças, podendo ainda, acrescentar outras, sempre que necessário.

A escola mantém-se na busca constante de uma integração cada vez mais salutar primeiramente com os pais dos alunos, através de reuniões de pais, telefonemas, correspondências, atendimento pessoal quando

necessário; festas e outros eventos da escola, e, ainda: com outras escolas, Prefeitura, Secretaria Municipal de Educação e outras Secretarias do Município, Igrejas, Conselho Tutelar, Ministério Público, Associações, Bancos, Comércio em geral, CDL e Indústrias, com os quais a escola tem conseguido excelentes parcerias que muito tem ajudado no crescimento da mesma.

A busca do conhecimento inicia-se estimulando aos alunos a envolver-se com pesquisas, montagem e apresentação de trabalhos, maquetes, mapas, excursões e slides sobre os mais diversos temas ou assuntos, o que normalmente culmina com apresentação de palestras. Procuramos desenvolver a prática do esporte educativo como fonte de integração, saúde, desenvolvimento pessoal e coletivo.

Procura-se também estimular nossos alunos a ter um maior envolvimento com a sociedade através do preparo os exercícios da cidadania, nesse sentido procuraram formar cidadãos dinâmicos, conscientes, educados e capacitados para a vida, mantemos parcerias com as agências bancárias na alocação de estagiários, com o CDL, comércio em geral e indústrias, no anseio de ajudar a transformar simultaneamente alunos em excelentes profissionais.

A equipe escolar estimula a participação dos alunos nas olimpíadas de astronomia, física, e matemática, concursos Municipal, Estadual e Nacional de redação, palestra e aulas oferecidas pelas universidades vizinhas, participação do ENEM, buscando o melhor preparo para acesso à universidade, concursos e etc.

Capacitação e aperfeiçoamento de professores, pessoal administrativo e de apoio têm sido feitas através da SEDU, além de outros períodos de capacitação previstos no calendário escolar e a participação em seminários e cursos avulsos particulares. O que tem oportunizado a escola a melhorar seu padrão de qualidade e credibilidade pedagógica e administrativa.

O projeto pedagógico como meio de educação de qualidade para todos

No projeto político pedagógico, a escola Ecoporanga assegura e visa à formação básica do educando mediante capacidade de aprender, a compreender o ambiente natural, social, político, tecnológico e os valores que fundamentam a família, a sociedade e os laços de solidariedade humana. Pensando na formação do estudante, a escola deve assegurar a este a formação comum indispensável para o exercício da cidadania, fornecendo-lhe meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores. Sendo assim todas as atividades devem estar voltadas para o desenvolvimento de suas potencialidades, conscientizando-os da importância da dedicação aos estudos.

Será possível dizer que chegamos ou estamos chegando à escola que buscamos, quando pudermos verificar que estamos formando cidadãos íntegros, capazes, humanos, disciplinados, conscientes de seus direitos e deveres, hábeis e competentes para os desafios da vida; quando os profissionais em educação estiverem se sentindo mais comprometidos com a sociedade em que atuam, consciente do papel que desempenham e, também valorizados pelas políticas governamentais, com salários justos e incentivos constantes à busca de uma melhor formação. A Gestão Democrática tem por finalidade possibilitar a esta escola maior de autonomia, podendo dessa forma garantir o pluralismo de ideias e de concepções

pedagógicas, de forma a assegurar um crescente padrão de qualidade do ensino ministrado.

O processo de construção da Gestão Democrática desta escola deverá estar sendo fortalecido por meio de medidas e ações, envolvimento e participação positiva de todos os seus segmentos e da comunidade em geral, com apoio, supervisão e orientação dos órgãos municipais, regionais e central, aos quais a escola estiver vinculada, na busca da manutenção dos princípios de coerência, equidade e corresponsabilidade na organização e aplicação dos serviços educacionais.

Pensando na qualidade de ensino para todos, a escola Ecoporanga tem como visão: ser exemplo entre as escolas da região, por seu comprometimento com a cidadania, proporcionando aos seus alunos notável formação Básica e Profissional. Como missão, oferecer Educação de qualidade que garanta o desenvolvimento do conhecimento científico e a formação integral do cidadão, visando educar em benefício da sociedade e do mundo.

Desenvolver a aprendizagem de princípios e conceitos necessários à vida, permitindo a compreensão da realidade e o favorecimento das relações sociais, afetivas e políticas, cuja essência é o pleno exercício da cidadania. Os valores da escola estão voltados para desenvolver o potencial dos alunos, valorizando-os em suas dimensões espirituais, físicas, sociais e intelectuais. Manter um clima agradável de respeito mútuo. Incentivar a formação permanente dos seus profissionais.

Enquanto pressupostos metodológicos, na consecução de sua finalidade a gestão democrática desta escola, far-se-á mediante a: Participação constante dos profissionais e da comunidade escolar na construção e implementação desta proposta, Participação dos diferentes segmentos da comunidade escolar (direção, professores, pais, alunos, funcionários e comunidade) nos processos de natureza deliberativa, consultiva e fiscalizadora, através do Conselho de Escola; Autonomia e transparência da gestão pedagógica, administrativa e financeira, respeitando as diretrizes e normas vigentes, garantindo-se a responsabilidade e o zelo na manutenção e otimização do uso, aplicação e distribuição adequada dos recursos públicos; Valorização da escola enquanto espaço privilegiado de construção da prática educativa e o crescimento coletivo da sua capacidade em formular, implementar e avaliar a sua proposta.

A fundamentação sócio-filosófica e político-pedagógica do projeto segue uma linha humanista (defendida por Carl Rogers) e construtivista na tentativa de pensar sobre o ser humano em sua totalidade, buscando a construção do conhecimento dentro das práxis pedagógicas propostas pelo renomado educador Paulo Freire (PPP, Ecoporanga). A Proposta Pedagógica tem como objetivo principal orientar a organização do trabalho escolar, visando o sucesso da aprendizagem dos alunos e sua permanência na escola de forma dinâmica e comprometida com a qualidade do ensino para todos.

Relação da gestão escolar democrática participativa com a ação docente

A gestão democrática participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, apostando na construção coletiva dos objetivos e do funcionamento da escola através do diálogo, do consenso (LIBÂNEO et al., 2005).

A terminologia gestão escolar democrática traz em si o caráter participativo, assim como o

traz a democracia. Por isso é de certa forma redundante a utilização das expressões “gestão participativa” e “democracia participativa”. Mas é uma redundância útil para reforçar uma das dimensões mais importantes da gestão educacional democrática, sem a qual está não se efetiva. (LUCK, 2009)

A construção do processo de gestão escolar democrática participativa implica repensar a lógica da organização e participação nas relações e dinâmica escolar, tendo como fundamento a discussão dos mecanismos de participação, as finalidades da escola, bem como, a definição de metas e a tomada de decisão consciente e coletiva. Pensar a gestão escolar democrática participativa engloba também, “ampliar os horizontes históricos, políticos e culturais das instituições educativas, objetivando-se alcançar mais autonomia” (BRASIL, 2005).

Quem participa se prepara e se organiza. A participação inerente à gestão democrática pressupõe que haja a necessária preparação e organização que deem efetividade às suas ações. De nada adiantam as participações orientadas por objetivos pessoais, e de pouco adiantam as participações desorganizadas e mal informadas. (LÜCK, 2009)

A escola é o lugar que representa a esperança, o desejo humano de aperfeiçoar-se, de mudar, de fazer-se e promover-se o integralmente, o “lugar social no qual a expectativa de mudança é o traço mais marcante” (SILVA, 1996).

DISCUSSÃO TEÓRICA

Gestão escolar e os mecanismos de ação coletiva

A concepção de gestão escolar democrática participativa necessita não apenas criar espaços e atitudes autônomas, mas criar e sustentar processos e posições independentes. Nesse sentido, faz-se necessário, repensar o papel de todos os envolvidos nesse processo, uma vez que, a gestão escolar democrática participativa se constrói no cotidiano escolar, pela vontade, autonomia e objetivos definidos coletivamente (LIBÂNEO et al., 2005). A gestão de resultados educacionais, de acordo com o Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar

Abrange processos e práticas de gestão para a melhoria dos resultados de desempenho da escola – rendimento, frequência e proficiência dos alunos. Destacam-se como indicadores de qualidade: a avaliação e melhoria contínua do projeto pedagógico da escola; a análise, divulgação e utilização dos resultados alcançados; a identificação dos níveis de satisfação da comunidade escolar com o trabalho da sua gestão; e transparência de resultados.

No Estado do Espírito Santo, a EEEFM ‘Écoporanga’, foi vencedora desse prêmio em 2012 e ficou em 2º lugar em 2009. Como parte da premiação, a diretora da Escola fez um intercâmbio pelos Estados Unidos, onde visitou vários Estados e escolas dos mesmos para conhecer o sistema educacional americano. Por sua natureza, a gestão de resultados corresponde a um desdobramento de monitoramento e avaliação, com foco específico diretamente nos resultados de desempenho da escola, resultantes da aprendizagem dos alunos. Tendo em vista que o papel da escola é promover a aprendizagem e formação dos seus alunos, cabe, portanto, destacar esse foco (LÜCK, 2009).

Na gestão democrática, a educação é tarefa de todos, família, governo e sociedade, mas para que ocorra essa sintonia é necessária à participação de todos os segmentos que compõem o processo educacional, de um trabalho coletivo que busque ações concretas.

Acredita-se que a gestão escolar democrática possa contribuir, efetivamente, para o processo de construção da cidadania emancipadora, do ato pedagógico, centrado no conhecimento, interativo, interpessoal, participativo e democrático, uma vez que compreendemos gestão como um processo político administrativo contextualizado que organiza, orienta e viabiliza a prática social da educação, e a plenitude dos ideais da educação, verdadeiramente, pública e, com qualidade, para todos.

É preciso ressaltar que a presença dos pais, famílias e demais usuários no interior da escola, não constitui novidade histórica. Ela tem sido estimulada há muitas décadas no âmbito de várias concepções pedagógicas, abrigando orientações políticas extremamente conservadoras.

A escola como local de formação permanente do professor

Os professores são profissionais que influem diretamente na formação dos alunos, a partir de seu desempenho baseado em conhecimentos, habilidades e atitudes e, sobretudo por seus horizontes pessoais, profissionais e culturais. Professores bem informados e bem formados são fundamentais para a orientação competente de seus alunos. Sua atuação junto de seus alunos deve ser aberta, com forte liderança e perspectivas positivas orientadas para o sucesso. Professores com elevadas expectativas no sentido de fazer diferença na aprendizagem de todos e cada aluno são aqueles que mais contribuem para a formação desses (LUCK, 2009).

Conforme a LDB, lei 9394/96, art.13 define, compete aos professores, dentre outros aspectos:

- i) participar efetivamente da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- ii) elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica elaborada;
- iii) zelar pela aprendizagem dos alunos;
- iv) estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;
- v) ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento nacional;
- vi) colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade.

O professor, como todo profissional, deseja obter êxito em seu trabalho. Seu envolvimento nos processos da gestão democrática participativa é determinante para transformar o cotidiano escolar e busca pelo efetivo sucesso escolar. Na obra 'Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa', destaca vários pontos, um deles é a reflexão sobre o papel do educador:

A reflexão crítica sobre a prática se torna uma exigência da relação teoria/prática sem a qual a teoria pode ir virando blablabla e a prática, ativismo. [...] Ensinar não é transferir conhecimentos, mas criar as possibilidades para a sua produção ou a sua construção". (FREIRE, 1996)

O aprendiz precisa ser capaz de recriar aquilo que foi aprendido. O ensino 'bancário', onde os conhecimentos são 'depositados', passados ao aluno, deforma a necessária criatividade, tanto ao educando como ao educador. Condições para o aprender crítico: a presença de educadores e educandos, criadores, investigadores, inquietos, rigorosamente curiosos, humildes e persistentes. Para ensinar também é preciso ética e estética, distanciando-se do puritanismo, a prática educativa rigorosamente necessita de decência e

pureza, sem que se esqueça da "boniteza". "Não é possível pensar os seres humanos longe, sequer, da ética, quanto mais fora dela" (FREIRE, 1996).

Ainda segundo Freire (1996).

Uma educação ética não pode se limitar ao treinamento técnico e esquecer o "fundamentalmente humano no exercício educativo: o seu caráter formador." O educador que realmente ensina, rejeita a "fórmula farisaica do 'faça o que eu mando, mas não faça o que eu faço'", pois pensar certo é fazer certo. O pensar certo exige a rejeição aos preconceitos, o que não significa a simples aceitação de tudo o que é novo, só porque é novo, ou a recusa do velho, só por uma questão cronológica. "O velho que preserva sua validade, ou que encarna uma tradição ou marca uma presença no tempo, continua vivo"

Faz-se necessário que o professor busque inovar a prática pedagógica. A escola precisa ser um lugar constante de formação. Repensando a formação dos professores a partir da análise da prática pedagógica, Pimenta (1999) identifica o aparecimento da questão dos saberes como um dos aspectos considerados nos estudos sobre a identidade da profissão do professor. Parte da premissa de que essa identidade é construída a partir da

Significação social da profissão; da revisão constante dos significados sociais da profissão; da revisão das tradições. Mas também da reafirmação das práticas consagradas culturalmente e que permanecem significativas. Práticas que resistem a inovações porque prenes de saberes válidos às necessidades da realidade. Do confronto entre as teorias e as práticas, da análise sistemática das práticas à luz das teorias existentes, da construção de novas teorias. (PIMENTA, 1999)

Dessa forma, resgata a importância de se considerar o professor em sua própria formação, num processo de autoformação, de reelaboração dos saberes iniciais em confronto com sua prática vivenciada. Assim seus saberes vão-se constituindo a partir de uma reflexão na e sobre a prática. Essa tendência reflexiva vem-se apresentando como um novo paradigma na formação de professores, sedimentando uma política de desenvolvimento pessoal e profissional dos professores e das instituições escolares.

Participação dos profissionais na construção do PPP na escola

A busca da gestão democrática inclui necessariamente, a ampla participação dos representantes dos diferentes seguimentos da escola nas decisões/ações administrativo-pedagógicas ali desenvolvidas.

Segundo Marques (1990)

A participação ampla assegura a transparência das decisões, fortalece as pressões para que sejam elas legítimas, garante o controle sobre os acordos estabelecidos e, sobretudo, contribui para que sejam contempladas questões que de outra forma não entrariam em cogitação.

Neste sentido, fica claro entender que a gestão democrática, no interior da escola, não é um princípio fácil de ser consolidado, pois trata-se da participação crítica na construção do projeto político-pedagógico (VEIGA, 2003b)

A prática da gestão não se esgota no âmbito da instituição escolar nem se reduz à ação dos gestores nos processos administrativos e pedagógicos. Deve ter em conta um projeto pedagógico, assegurado por organização do trabalho escolar colegiado, envolvendo, se possível, todos os personagens que atuam na escola - pois uma prática que dê respostas a alguns problemas existentes é uma construção coletiva na qual devem comprometer-se diferentes ações individuais. (ROSSI, 2004)

Proposta pedagógica ou projeto pedagógico relacionam-se à organização do trabalho pedagógico da

escola como um todo. Plano de trabalho está ligado às questões de sala de aula e outras questões pedagógicas e administrativas. Isto é, o plano de trabalho é o detalhamento do projeto e, compete aos docentes, à equipe técnica (coordenador pedagógico, diretor, orientador educacional) e aos funcionários elaborar e cumprir o plano de trabalho, também chamado de plano de ensino e plano de atividades (VEIGA, 2003b).

Segundo Aristóteles, “o homem é um ser político”, portanto, todas as suas ações se dão de forma intencional e nas relações sociais. A educação sendo uma construção humana e ocorrendo nas relações sociais de forma intencional, passa a ser um ato político. A educação engendra desde sua gênese uma contradição histórica em suas práxis, com interesses antagônicos construídos e desenvolvidos nas relações sociais do meio onde a escola está inserida. A administração escolar, nela incluída o ato de planejar as ações educacionais, pode ser feita de forma centralizada e autoritária, como participativa e democrática, includente ou excludente. Quando a mesma assume a forma participativa e includente, permite uma maior eficiência social e educacional. Para tanto, necessitamos de um instrumento de planejamento que permita a participação de todos os atores de forma democrática, para isso surge o Projeto Político-Pedagógico, que quando elaborado e executado de forma participativa, tem se mostrado um importante instrumento de inclusão social e de gestão democrática da escola pública. (DIAS, 2003)

A existência de uma escola requer o trabalho de muitas pessoas que interferem diretamente no seu cotidiano. Neste sentido, é preciso envolver todos os seus funcionários – da secretaria, limpeza, cozinha, biblioteca, entre outros – na elaboração do Projeto Político-Pedagógico para que este possa retratar a realidade global da comunidade escolar.

Partindo do pressuposto de que professores e demais funcionários da escola tenham um comprometimento profissional e ético em relação à qualidade da educação, a sensibilização, o convencimento destes precede o envolvimento dos alunos e familiares. Tanto os alunos quanto seus familiares precisarão encontrar motivação na equipe de funcionários da escola para acreditarem na importância desta construção “a escola não pode ser propriedade dos professores, ela deve incluir toda comunidade educativa no planejamento de suas metas de melhoria” (HERNÁNDEZ, 2003).

O papel do professor na participação da gestão da escola

Para Libâneo (2002), 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 professores, alunos e pais.

Nas empresas buscam-se resultados por meio da participação. Nas escolas, busca-se bons resultados, mas há nelas um sentido mais forte de prática da democracia, de experimentação de formas não autoritárias de exercício do poder de oportunidade ao grupo de profissionais para intervir nas decisões da organização e definir coletivamente o rumo dos trabalhos.

A tendência no modelo de gestão escolar democrática vem orientando as políticas educacionais no que se refere à qualidade da educação, pressuposto que exige o envolvimento do grupo no sentido de unir esforços para a efetivação dos objetivos apontados. Assim sendo, a gestão já pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do

trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. (LÜCK et al., 1998)

A participação é um dos meios para alcançar melhor os objetivos da escola, os quais se localizam na qualidade dos processos de ensino e aprendizagem. Santiago (1995, citado por VEIGA, 2003a) apresenta os professores participantes da gestão por meio do domínio de um corpo teórico consistente, atualizado pela reflexão coletiva, conferindo aos professores autonomia de ação, criatividade, e em síntese, capacidade de gestão.

Não se pode esquecer que a escola e, principalmente a sala de aula são espaços em que se concretizam as definições sobre a política e o planejamento que as sociedades estabelecem para si próprias, como projeto ou modelo educativo que se tenta pôr em ação.

Kuenzer (2000) diz que:

É fundamental para a escola no que diz respeito à gestão democrática que todos participem dos interesses da comunidade escolar através de novas formas de, organização e tratamento metodológico dos conteúdos, de maneira a oportunizar relações verdadeiramente significativas entre o aluno e o conhecimento, como condição para a sua participação efetiva no trabalho e na sociedade, de modo a ser protagonista da construção de uma nova ordem social. (KUENZER, 2000)

“A participação em uma sociedade democrática como membro responsável exige que se produzam mudanças e renovações na organização da escola, assim como modificações na função dos professores”
Deval (2011)

Uma instituição que se propõe instruir e formar alunos e alunas por meio da participação, juntamente com professores e professoras, no transcórrer das tarefas de trabalho e convivência docente. Uma escola democrática pretende que os alunos e as alunas sejam protagonistas da própria educação e que o façam participando ou tomando parte direta em todos aqueles aspectos do processo formativo possíveis de deixar em suas mãos. Caberá a ela ter cuidado e não limitar em excesso o que pode ser feito pelos jovens e pelas jovens, porém também caberá a ela atribuir responsabilidades e tarefas que não podem assumir. De fato, uma escola democrática deseja que a participação de alunos e alunas e a responsabilidade dos educadores e das educadoras sejam complementares, de acordo com as idades e as diferentes circunstâncias de cada escola. Uma escola democrática é uma escola que facilita a participação dos jovens sem negar, contudo, o papel e a responsabilidade dos educadores. Além disso, uma escola democrática é, sobretudo, uma instituição que facilita em níveis acessíveis a participação do aluno, esperando que adquira a autonomia e a responsabilidade que permitem incrementar paulatinamente a amplitude de sua participação na comunidade. (PUIG, 2000)

Os alunos só aprendem a externar suas ideias e pontos de vista, quando convive na rotina escolar com esta prática. A sala de aula deve ser este espaço privilegiado para convivência com opiniões diversas e com o pensar diferente.

CONCLUSÕES

Gestão Democrática, segundo Souza (2006) é o processo político através do qual as pessoas na escola discutem, deliberam e planejam, solucionam problemas e os encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola. Este processo, sustentado no diálogo e na alteridade, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito a normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de

amplo acesso às informações aos sujeitos da escola.

Neste sentido, o redimensionamento do papel da escola, enquanto agência de formação, não pode vincular-se meramente à lógica do mercado de trabalho, mas cumprir sua função política e social. Contudo, quando se fala em política não se fala em partidarismos. Toda ação que remete a uma reflexão e exige uma mudança de postura para uma transformação histórica, é uma ação essencialmente política.

A escola, instituição social delegada da família, deve estar comprometida com a promoção do desenvolvimento humano e com o atendimento das necessidades da sociedade. Assim o seu processo de gestão deve ter uma visão global e uma ação local, visando a inserção contextualizada do aluno, em todas as suas dimensões, no mundo moderno, de forma autônoma e participativa. Para isso, precisam repensar a sua função institucional, considerando-se os aspectos éticos, políticos, culturais, científicos e tecnológicos atuais, através de um currículo e de ações que realmente considerem os novos paradigmas da educação.

Quem pode e deve reformar essa escola, senão os seus agentes educadores? Dentre esses agentes há os com especial responsabilidade: Os pedagogos e os coordenadores escolar, que juntamente com a diretora compõe o trio gestor da escola, que numa forma de compartilhamento tem nas mãos a possibilidade de um promissor processo de gerenciamento, que tem como função mediar os objetivos escolares e os resultados, ligando o pensar e o fazer, orientando, subsidiando a equipe: planejando, executando, avaliando e propondo ações para atingir as metas compartilhadas e pretendidas.

Portanto, em conformidade com a política de educação do Estado, a escola Ecoporanga propõe buscar a qualidade do Ensino através das seguintes metas: 1- Organizar e coordenar ações pedagógicas da Escola, a partir das necessidades docentes, discentes e administrativas; 2- Formação permanentemente dos profissionais da escola; 3- Reduzir o índice de reprovação e evasão escolar; 4- Avaliar, anualmente, a Instituição na sua totalidade; 5- Fortalecimento das parcerias já existentes e busca de novas parcerias; 6- Assegurar organização curricular: da teoria à prática.

As relações interativas são necessárias para facilitar a aprendizagem e melhorar a qualidade da educação oferecida aos alunos e a comunidade.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. **Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania.** Brasília: MEC, 2005.

BORDIGNON, G.. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública.** Brasília: MEC, 2004.

DELVAL, J.. Rumo a uma educação democrática. **Pátio: Revista Pedagógica,** Porto Alegre, v.7, n.25, p.48-51, 2011.

DIAS, G.. **A dimensão política do projeto político-pedagógico: rumo à autonomia política e pedagógica da escola pública.** Curitiba: Universidade Tuiuti do Paraná, 2003.

FREIRE, P.. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa.** São Paulo: Paz e Terra, 1996.

HERNÁNDEZ, F.. **O Projeto Político-Pedagógico vinculado à melhoria das escolas.** Porto Alegre: Artmed, 2003

KUENZER, A.. **Ensino médio: uma proposta para os que vivem do trabalho.** São Paulo: Cortez, 2000.

LIBÂNEO, J. C.. **Organização e gestão da escola.** Goiânia: Alternativa, 2002.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F.; TOSCHE, M. S.. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização.** São Paulo: Cortez, 2005.

LÜCK, H.. **Dimensões de gestão escolar e suas competências.** Curitiba: Positivo, 2009.

LÜCK, H.; FREITAS, K. S.. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro: DP&A, 1998.

OLIVEIRA, D. A.. **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos**. 5 ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

PIMENTA, S. G.. Formação de professores: Identidade e saberes da docência. In: PIMENTA, S. G.. **Saberes pedagógicos e atividade docente**. São Paulo: Cortez, 1999.

PUIG, J. M.. **Democracia e participação escolar: Propostas de Atividades**. São Paulo: Moderna, 2000.

ROSSI, V. L. S.. **Gestão do Projeto Político-Pedagógico: entre corações e mentes**. São Paulo: Moderna, 2000.

SOUZA, A. R.. **A escola por dentro e por fora: a cultura da escola e o programa de descentralização financeira em Curitiba/PR**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2001.

SILVA, J. M.. **A autonomia da escola pública**. 3 ed. Campinas: Papirus, 1996.

VEIGA, I. P. A.. **Escola: espaço do projeto político pedagógico**. Campinas: Papirus, 2003a.

VEIGA, Z. P. A.. As instâncias colegiadas da escola. In: VEIGA, I. P. A.. **Escola: espaço do projeto político pedagógico**. Campinas: Papirus, 2003b.

A CBPC – Companhia Brasileira de Produção Científica (CNPJ: 11.221.422/0001-03) detém os direitos materiais desta publicação. Os direitos referem-se à publicação do trabalho em qualquer parte do mundo, incluindo os direitos às renovações, expansões e disseminações da contribuição, bem como outros direitos subsidiários. Todos os trabalhos publicados eletronicamente poderão posteriormente ser publicados em coletâneas impressas sob coordenação da **Cognitionis Publishing**, da Companhia Brasileira de Produção Científica e seus parceiros autorizados. Os (as) autores (as) preservam os direitos autorais, mas não têm permissão para a publicação da contribuição em outro meio, impresso ou digital, em português ou em tradução.