

FACULDADE ATENAS

ANA CACÍLIA DOROTEU SANTANA

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: definições, princípios e práticas.

Paracatu

2017

ANA CECÍLIA DOROTEU SANTANA

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: definições, princípios e práticas.

Monografia apresentada ao Curso de Pedagogia da Faculdade Atenas, como requisito parcial para obtenção do título de Licenciatura em Pedagogia.

Área de Concentração: Área Escolar

Orientadora Prof^ª: Msc. Hellen Conceição Cardoso Soares.

Paracatu

2017

ANA CECÍLIA DOROTEU SANTANA

GESTÃO ESCLAR DEMOCRÁTICA: definições, princípios e práticas.

Monografia apresentada ao Curso de Pedagogia da Faculdade Atenas, como requisito parcial para obtenção do título de Licenciatura em Pedagogia.

Área de Concentração: Área Escolar

Orientadora Prof^a: Msc. Hellen Conceição Cardoso Soares.

Banca Examinadora:

Paracatu/MG, _____ de _____ de _____.

Prof^a. Msc. Hellen Conceição Cardoso Soares
Faculdade Atenas

Prof^a. Msc. Jordana Vidal Santos Borges
Faculdade Atenas

Prof^a. Dra. Nicolli Bellotti de Souza
Faculdade Atenas

Dedico este trabalho a minha pequena Helena que desde muito pequena ficou as noites sem mim, para que o sonho da graduação se concretizasse.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus primeiramente, pois em ele eu não teria forças para essa longa jornada. Aos meus pais e professores que me ajudaram, em especial à Profa. Hellen pela paciência, cuidado e incentivo que tornaram possível a realização deste trabalho. À Rosângela Rodrigues, que com sua ajuda, de suma importância, pude chegar ao fim desta monografia

A grandeza não consiste em
receber honras, mas em merecê-las
Aristóteles.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo enfatizar a implantação de uma gestão democrática, destacando seu conceito e suas concepções teóricas, por meio de um processo de participação da comunidade escolar no compartilhamento do poder, descentralizando as responsabilidades na gestão de recursos financeiros, de pessoal, de patrimônio na elaboração e implementação de projetos pedagógicos. Nesse sentido, a gestão educacional tem como objetivo a melhoria na qualidade da educação, garante a autonomia para definir rumos da escola, promove o exercício da cidadania através da participação ativa de todos, e isso auxilia na conscientização da importância da implantação da gestão democrática para o desenvolvimento do conhecimento dos educandos na sociedade atual

Palavras chave: Gestão democrática; Espaço educacional; Formação integral.

ABSTRACT

This work aims to emphasize the implementation of a democratic management, highlighting its concept and its theoretical conceptions, through a process of participation of the school community in the sharing of power, decentralizing the responsibilities in the management of financial resources, personnel, patrimony in the elaboration and implementation of pedagogical projects. In this sense, educational management aims to improve the quality of education, guarantee the autonomy to define the school's directions, promote the exercise of citizenship through the active participation of all, and this helps to raise awareness of the importance of implementing democratic management for the development of students' knowledge in today's society

Keywords: *Democratic management; Educational space; Integral training.*

LISTA DE ABREVIATURA

PPP – Plano Político Pedagógico

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 PROBLEMA	11
1.2 HIPÓTESE	11
1.3 OBJETIVOS	11
1.3.1 OBJETIVO GERAL	11
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
1.4 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO	11
1.5 METODOLOGIA DO ESTUDO	12
1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO	12
2 GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUA IMPORTÂNCIA PARA A COMUNIDADE ESCOLAR	13
3 GESTÃO DEMOCRÁTICA E AS ATIVIDADES ESCOLARES	17
4 MECANISMOS PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA E SEUS DESAFIOS	19
4.1 OS MECANISMOS DE PARTICIPAÇÃO E A GESTÃO DEMOCRÁTICA	20
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
REFERÊNCIAS	24

1 INTRODUÇÃO

Gestão democrática, compartilhada e participativa, com nomenclaturas diferentes, mas com os mesmos significados. E não ficam restritos somente ao campo da educação. São termos usados para adoção de um novo método de administração, esse modelo de gestão vem sendo debatido a muitos anos, mas sua real implementação é recente, foi a partir da década de 80 que a constituição federal criou o Art.206 do princípio da gestão democrática.

Ela criou princípios, entre eles estão a liberdade, a igualdade, a gratuidade e obrigatoriedade, tudo isso pautado em leis. A gestão democrática tem sido definida, para que sua incorporação seja efetiva, em todos os âmbitos escolares, isso garantirá discursões e o envolvimento de todos aqueles ligados de alguma forma no processo educacional.

A gestão democrática no seu aspecto mais amplo busca resolver as questões sociais nos diversos processos educativos, nos fortalecimentos de vínculos familiares, na formação humana, desenvolve habilidades e faz com que tudo viva de maneira articulada.

Essa gestão democrática educacional transforma, traça metas e objetivos políticos administrativos mais contextualizados. Mas, não se tem gestão democrática se não houver a interação de todos os segmentos da comunidade escolar, desde vigias aos diretores, isso possibilita a melhoria na qualidade pedagógica e no convívio amigável desses funcionários (HORA, 2017).

São características de uma escola com essa implementação bem sucedida, o gestor que iguala a importância dos serviços, que estimula os trabalhos em grupo, que tenha um colegiado atuante, alunos e pais envolvidos no processo educacional. Há pessoas trabalhando na escola, especialmente e postos de direção, que se dizem democratas apenas porque são “liberais” com alunos, professores, funcionários ou pais, porque lhes “dão abertura” ou “permitem” que tomem parte desta ou daquela decisão. Mas o que esse discurso parece não conseguir encobrir totalmente é que, se a participação depende de alguém que dá abertura ou permite sua manifestação, então a prática em que tem lugar essa participação não pode ser considerada democrática, pois democracia não se concede, se realiza: não pode existir “ditador democrático”. (PARO, 2001, p. 18-19).

1.1 PROBLEMA

Quais os instrumentos necessários e desafios para a implantação da gestão democrática escolar?

1.2 HIPÓTESES

Solidificar a democracia ainda está complicado, pois esbarramos na burocracia, autocracia e autoritarismo de alguns gestores escolares e técnicos na área. São eles que dificultam o desenvolvimento da democracia na escola.

Outro problema enfrentado é a dificuldade de acompanhar as tecnologias e inovações, isso faz com que o trabalho produtivo da educação em algumas instituições caia, pois não conseguem acompanhar as metodologias atuais, se prendem ao tradicionalismo e acentua-se ainda mais a falta de gestão democrática efetiva.

1.3 OBJETIVO

1.3.1 OBJETIVO GERAL

Identificar e analisar os instrumentos, desafios e a importância da gestão democrática no âmbito escolar.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

a) conceituar gestão democrática escolar e compreender a importância de se trabalhar em conjunto com toda a comunidade escolar.

b) reconhecer como a gestão democrática pode auxiliar no bom funcionamento das atividades escolares.

c) apontar os mecanismos para efetivar a gestão democrática.

1.4 JUSTIFICATIVA

A gestão democrática é a luta por uma educação pública de qualidade, é dessa forma que criaremos cidadãos críticos pensantes e atuantes, formadores de

uma sociedade sólida através de atitudes responsáveis e respeito ao próximo.

Compreender como se dão as relações do sujeito inserido na instituição e perceber sua importância na organização dos processos educativos.

1.5 METODOLOGIA

Segundo Gil (2010), a pesquisa foi do tipo descritiva e explicativa, com leitura em materiais bibliográficos, que teve por objetivo verificar a importância dos instrumentos necessários e desafios para a implantação da gestão democrática escolar. Na pesquisa, foi utilizados livros e periódicos que compõem instrumentos valiosos para a área da educação, bem como informações em artigos científicos e livros do acervo da Faculdade Atenas, de bases de dados, como Scielo e Bireme. Páginas governamentais, e de buscadores como o Google Acadêmico.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

Esta pesquisa possui 5 capítulos.

O primeiro capítulo vem dar uma breve introdução a todas as questões diagnosticadas anteriormente como problema, hipóteses e justificativas deste estudo, assim como os objetivos que se pretende com tal pesquisa.

O segundo capítulo refere-se à importância da gestão democrática em toda comunidade envolvida com a escola, aumenta a proximidade entre pais, alunos, professores e todos os funcionários da escola.

O terceiro capítulo vem abordar que a educação primeiramente vem desenvolver potenciais e quando trabalhamos com atividades integradas ligadas ao cotidiano dos alunos, eles veem maior aplicabilidade, e estabelecer desde cedo a essas crianças que a democracia é fator primordial para apropriação do saber social.

O quarto capítulo traz conceitos de autonomia e mecanismos para que a gestão democrática seja efetivamente concretizada, com máxima participação daqueles que tem relação no processo de ensino aprendizagem.

O quinto capítulo foram feitas observações e considerações acerca dos assuntos expostos dos capítulos anteriores e a respeito do problema e da hipótese que foram pesquisados.

2 GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUA IMPORTÂNCIA PARA A COMUNIDADE ESCOLAR

É definida como parceria entre os gestores e os demais envolvidos no processo, essas partes se unem e tomam juntas decisões para melhoria da instituição (LUCK, 2006).

Nos últimos anos o envolvimento de pais e comunidade nos assuntos escolares vem aumentando, afinal a escola é parte essencial nas demandas sociais. Como acontece em qualquer projeto ou empresa, se os funcionários e colaboradores não se empenharem ao máximo o sucesso do negócio não será eficiente. Isso não significa que os envolvidos devam receber explicações e tomar conhecimentos de todas ações da direção, mas deve saber do seu papel que pode dinamizar a escola e resolver conflitos nas tomadas de decisões por exemplo (LUCK, 2006).

A gestão democrática participativa quando acontece de forma séria é capaz de trazer inúmeras melhorias no âmbito pedagógico, mas para isso acontecer devem ser desenvolvidos trabalhos com comprometimento e ter pessoas eficientes por trás, esses benefícios são refletidos para todos, os alunos cobram mais dos professores, o aluno consegue se motivar mais rápido. Eles começam a demonstrar gosto e ver a importância da democracia, os gestores veem suas decisões a serem tomadas de maneira mais fácil, alivia as pressões do dia-a-dia melhorando assim a qualidade de vida dos funcionários da escola, com a gestão participativa dividimos responsabilidades e sucessos para a comunidade e para sociedade os benefícios também aparecem, as pessoas que anteriormente eram esquecidas e não tinham poder para opinar ganham espaços, amadurecimento e profissionalismo pessoal, faz com que as pessoas busquem mais conhecimento, formam mais cidadãos críticos, pensantes e atuantes na democracia, isso aumenta a responsabilidade e consciência das pessoas até na hora da escolha dos nossos governantes, a gestão participativa e democrática tem um poder real sobre esses envolvidos (LUCK, 2006).

Quando a administração é feita de forma fechada e centralizadora, perdemos aspectos importantes para a construção de uma escola e sociedade melhor e perdemos a divulgação de novas culturas, pois pessoas com pensamentos diferentes e vindas de outras regiões adentrem no nosso contexto, por que quando o gestor tem contato direto com a pluralidade e diversidade ele consegue visualizar inúmeros pensamentos e propostas e acaba não conhecendo de fato as necessidades

das pessoas, quando todas as camadas tem voz, significa que passo para os meus alunos que para se conquistar o seu lugar no mundo eu devo ouvir e somar com a elaboração do próximo (FARSARELLA, 2009).

Para que essa implementação o gestor deve esquecer sua postura de chefe e dono da razão, pois a democracia não se baseia nesse contexto e sim na capacidade de ouvir e aceitar críticas e opiniões e saber rebatê-las quando necessário.

Com isso um clima amistoso e saudável de trabalho se criará, aliado a isso podemos inserir na escola os grêmios estudantis, conselhos escolares e as frequentes reuniões pedagógicas, mas agora com mais participantes (FARSARELLA, 2009).

Além de compreender como os dirigentes da escola se articulam dentro do âmbito escolar é possível entender melhor o significado de gestão democrática, assim vai se conhecendo melhor esse universo, entende-se que somente a escola não consegue vencer sozinha todos os seus desafios e limitações.

Só a escola, com seu diretor, seu corpo docente, seus funcionários, suas associações de pais tem que examinar sua própria realidade específica e local: fazer um balanço de suas dificuldades e se organizar para vencê-las. Não há plano de melhoria empacotado por qualquer outro órgão que possa realmente alterar, substantivamente, a realidade de cada escola. Se a própria escola não for capaz de se debruçar sobre seus problemas, de fazer aflorar esses problemas e de se organizar para resolvê-los, ninguém fará isto por ela. (AZANHA, 1995, p. 24).

Conforme vamos conhecendo esse universo melhor, entende-se que somente a escola sabe de suas limitações e só ela é capaz de se organizar e resolver seus conflitos, isso ocorre quando valorizamos opiniões externas e sujeitos presentes no cotidiano escolar.

Sabe-se que o exercício de opinar, argumentar e ouvir sendo instrumento de reflexão estimula a organização tanto do pensamento individual quanto coletivo, o que concorre para superação de práticas autoritárias e individualistas, tão enraizadas no modo de ser da escola. (FARSARELLA, 2009. P 20).

O envolvimento da comunidade no processo educacional faz com que seja acompanhado de perto os serviços prestados pela escola. A participação das comunidades traz segurança aos governos para encaminhar ao poder legislativo, projetos de lei que atendem as necessidades da educação.

Quando a comunidade participa ativamente da vida escolar, ela se insere em várias instancias desde que a escola lhe dê abertura, foi-se o tempo em que escola

era um ambiente fechado, e que procurava somente passar ensinamentos seguidos de regras rígidas. Agora na era tecnológica onde as inovações batem todos os dias na nossa porta, essa integração e boa convivência com a comunidade é elemento essencial para lidarmos com as novas informações.

A gestão educacional democrática veio para somar e com as tecnologias inicialmente eram vistas como desnecessárias, mas com o passar do tempo e a criação de novos desafios se torna fundamental o uso dessas plataformas educacionais inovadoras, hoje podemos afirmar que o bom funcionamento e desempenho do aluno encontra-se ligado na qualidade da gestão conseqüentemente os méritos e conquistas virão, se a tempos atrás o quadro de funcionários da diretoria eram intocáveis e nos representava medo e hostilidade, era se uma cultura primitiva onde não se criava nenhuma forma de aproximação, o poder era centralizado e não se ouvia nas tomadas de decisões a experiência e nem opinião de mais ninguém. 'na concepção tecnicista [...] a direção é centralizada e mecânica. (LIBÂNEO, 2001)

Oliveira e Toshi (2005, p.323) afirmam que, a direção é um órgão decisório e único, as decisões vêm de cima para baixo e basta cumpri-las, um plano previamente elaborado, sem participação de ninguém, os alunos e funcionários apenas cumprem, nessa perspectiva é seguro somente realizar o que lhe foi determinado e não deve-se questionar a ordem, na atualidade ainda se é difícil elaborar conceito sobre o tema, uma forma única de se compreender o objetivo em questão, por isso teremos como princípio orientador a democratização que se baseia na redistribuição das responsabilidades e que intensificam ações e decisões.

Como destaca Luck (2005, p.16) Dentro do conceito da gestão ainda sem uma concepção única relacionando a participação social, onde a sociedade opina e tem seus questionamentos ouvidos, unimos também a formação do aluno, chegamos a três concepções de gestão: a concepção tecnicista, já citada anteriormente, a democrático participativa autogestionária.

Na concepção técnico-científica ou tecnicista a direção é centralizada, resume-se em apenas uma pessoa, decisões verticalmente tomadas e caracterizada basicamente quem tem mais autoridade.

A concepção autogestionária baseia-se no coletivo sem direção centralizada, alternam-se funções, todos participam, criam-se normas coletivas e ideia de todos resultam na elaboração do Projeto Político Pedagógico, e por último a concepção democrática participativa, onde todos assumem o compromisso de ser

dirigido ou ser dirigente, todos avaliam e são avaliados havendo participação ativa e em toda sua totalidade. Assim acontece a gestão democrática e participativa, pessoas trabalhando em conjunto e pelo conjunto de todos, ações integradas com um único objetivo.

3 GESTÃO DEMOCRÁTICA E AS ATIVIDADES ESCOLARES

Desde a Constituição Federal de 1988, já se via que modificações deveriam ser feitas em questão da gestão educacional, junto com a constituição temos a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96, que estabelece os princípios orientadores da educação escolar pública no Brasil. Do mesmo modo, o Plano Nacional de Educação, aprovado pela Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001, apresenta com objetivo, “Democratizar a educação do ensino público, deve-se seguir as normas para a participação dos professores para elaborarem o PPP da instituição” (Brasil, 2001).

Diante do disposto os docentes têm como atribuições: participar da elaboração da proposta pedagógica, do estabelecimento educacional, eles agora com a gestão educacional devem buscar ter uma participação mais efetiva, e criar novos rumos para as atividades já existentes, mas, agora ressignificadas e que requerem saberes e fazeres diferentes antes aplicados.

É interessante que dentro desse movimento educacional o gestor busque algo que se encaixe na realidade da comunidade, atividades que valorizem, respeitem e que os alunos vivenciem em seu cotidiano, é certo afirmar que a democratização não acontece sem um entendimento mais preciso sobre o social e a questão política da escola, no exercício de seu papel para o êxito da gestão, precisa-se criar modalidades discursivas e atividades que facilitem a montagem do projeto educacional, e que todos os segmentos da comunidade e da sociedade faça que se consolide, esses espaços, pois são eles que favorecem a preparação do indivíduo ao manejo de suas habilidades intelectuais, políticas e profissionais (RODRIGUES, 1987).

Esse processo de atividades consiste em elaborar um conjunto de metas e ações a serem depois concretizadas, visando o aperfeiçoamento global do processo. Segundo Libâneo (2001, p.124):

Uma importante característica do planejamento é o seu caráter processual. O ato de planejar não se diminui a elaboração dos planos de trabalho mas uma atividade permanente de reflexão e ação. O planejamento é uma atividade contínua de conhecimento e análise da escola em suas condições concretas, a busca de alternativas para a solução de problemas e tomada de decisões, possibilita a revisão dos planos e projetos, a correção no mundo das ações.

O espaço educacional está sempre em transição, em mudança constante, por isso é tão importante a questão do planejamento e busca por atividades inovadoras, definições de metas e estratégias de ação, para que haja essa atualização no que diz respeito às atividades escolares, é de suma importância a busca pelo aperfeiçoamento dos profissionais da escola e o que possibilitará essa maior capacitação é chamada de formação continuada, que são ações que buscam o desenvolvimento integral do profissional, essa ampliação de conhecimento contribui para a melhoria dos instrumentos que aprimoram a qualidade do ensino, dentro desse processo temos a organização, que viabiliza a realização do que foi planejado. Com a organização se consegue racionalizar os custos e maximizar a efetividade dos processos de ensino/aprendizagem.

Nota-se a importância de planejar, e a segurança que isso traz para o professor, pois diariamente acontecem impasses que sem o planejamento seria impossível resolver sem perder tempo, essa atividade é um processo constante, de busca, de reflexão, correção dos rumos adotados e de reelaboração de projetos e conteúdos desenvolvidos.

4. MECANISMOS PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA E SEUS DESAFIOS

Para falarmos desses mecanismos é preciso entender que a escola deverá ter autonomia e logo nos vem a ideia de liberdade ou independência, é ter o poder de escolher o que pensamos ser o melhor para nossas vidas, e na escola não é diferente, discutiremos a autonomia e suas dimensões na instituição de educação.

Segundo HOLLANDA, (1983, p. 136) ser autônomo e ter governo de suas atividades por si só, ou direito de um país ou escola de fazer o seu próprio regimento com independência.

Nesse mesmo contexto (BARROS, 1998), vem nos falar que é a maneira de cuidar das nossas atividades que diariamente executamos, seja ela individual ou em grupos. (NEVES, 1995, p. 113) destaca que é a questão e capacidade da escola resolver e implantar o seu PPP, que seja interessante para todos os alvos da comunidade e instituição de ensino.

E, será nessa perspectiva que trabalharemos a autonomia, Veiga (1998) pede que elas sejam interligadas.

Autonomia administrativa - consistem em gerar planos, projetos e possibilita a elaboração de programas.

Autonomia jurídica - relacionada a forma que a instituição cria suas orientações sua legislação, como matrícula, contratação do corpo docente e transferência dos discentes.

Autonomia financeira - diz respeito a quanto se tem em caixa e se é suficiente para o bom funcionamento da escola.

Autonomia pedagógica - É a liberdade de inserir modalidades de pesquisa e ensino, é fortemente ligada as características dos alunos, como grade curricular, resultados quantitativos e princípios do PPP.

Ao falar sobre as unidades escolares, Silva (1996) aconselha a duvidar das intenções explícitas daqueles diretamente ligados a gestão, mas estão distantes do que realmente acontece na escola, é essencial o domínio de tudo que ocorre na instituição, nessa perspectiva ira se concretizar o máximo os objetivos nos processos de ensino aprendizagem. É nela que metas do governo serão atingidas ou não e que as políticas da educação se realizem e não sofram alterações.

4.1 OS MECANISMOS DE PARTICIPAÇÃO E A GESTÃO DEMOCRÁTICA

As instituições e programas de ensino devem iniciar mecanismos para dar suporte a participação do social nos processos de cumprimento e organizações instancias educativas.

Essa junção só será efetiva quando os envolvidos no meio educacional conhecerem de fato a Lei que rege o processo educacional e tiverem engajados na formação de uma política transformadora desse sistema vigente que é tão autoritário.

Entendemos que só assim começará a transformação redemocratização dentro da instituição por meio de parceria onde estudante e seus pais, os funcionários, os professores, possam discutir ativamente e diariamente as atividades escolares (Rodrigues, 1987).

Nessa perspectiva, a escola cumpre o seu papel de formar cidadãos criativos, conscientes e participativos, com claras condições de participar ativamente na luta do trabalho de uma educação melhor para o nosso país.

Dentro desses mecanismos destacamos os principais, aqueles que forma clara, atua na construção do processo os grêmios estudantis, conselhos de classe e associações de pais entre outros, lembrando que todos esses devem ser feitas eleições e com apurações idôneas.

Para que esses mecanismos de fato se consolidem devem se criar meios que ajudem na inserção, assim esses grupos participaram como melhoria do PPP, a escolha dos gestores da escola, fortalecer os vínculos entre escola e estudante na perspectiva de se melhorar o convívio e criar meios para se delegar os poderes e decisões na instituição.

A gestão democrática trabalha com a dinâmica que favorece os processos coletivos e participativos nas tomada de decisão, nesse aspecto essa participação é uma prática polissêmica e não se apresentará de modo padronizado e a rotina não acontecerá fácil, pois as atividades são aplicadas de maneira diferente, com dinâmicas próprias e com níveis adequados para cada especificidade. Com o decorrer dos estudos vimos que não existe uma forma lógica ou participação única, como já citada temos em mãos como efetivar esses processos que são coletivos e inovadores, auxiliam nas tomadas de decisões, entre esses mecanismos destacaremos o conselho

escolar, que é um órgão feito para representar a comunidade escolar. Ele é composto por todos aqueles que constituem a comunidade escolar, nele acontecem espaços consultivos e/ou deliberativos. O conselho inicia e cria maiores condições para a iniciação de processos democráticos, esse conselho pode variar o seu número de participantes de acordo com a necessidade da escola, com o seu tamanho e número de alunos matriculados (DALBEN, 1995).

Outra instância que constitui o mecanismo democrático é a associação de pais e mestres, que com o passar dos anos vem ganhando espaço e tornando-se um valioso apoio para aproximação entre a instituição de ensino e os pais, fazendo com que a educação formal ultrapasse as paredes da escola e a democratização educacional seja uma possível conquista.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo desse trabalho analisamos as diversas funções da escola, as divisões de trabalho, as formas para articulações dos setores, as formas dinâmicas de fazer com que a escola cresça junto com a comunidade, as formas de se obter clareza nas ações educacionais.

Durante a pesquisa constatamos que só haverá novas relações entre escola e sociedade se de fato a efetivação da democratização na gestão educacional acontecer, quando todos os setores se sentem importantes no processo da dinâmica escolar, quando expressam suas opiniões promovem a contribuição do processo participativo mais amplo, diante dessa perspectiva de trabalho abrem-se espaços para as demonstrações de melhores formas de trabalho e controle das atividades. Os funcionários e sociedade se enxergam como parte da realização da proposta, essa participação dá início a superação do autoritarismo e pensamento individualista, a partir daí se abre caminho para a promoção das práticas pedagógicas e contribui para o processo participativo mais amplo.

Como princípio da gestão democrática temos como prioridade a nova redistribuição das responsabilidades, intensificar o comprometimento com os objetivos educacionais, o gestor deve influenciar diretamente esse profissional da educação, estando sempre presente com os docentes, os professores devem ver o gestor como apoio e se sentirem valorizados, assim terão mais estímulo a criatividade e conseqüentemente terão seus trabalhos reconhecidos.

O diretor que busca uma educação integralizada, aquele que estimula, organiza reuniões abrindo espaço para o diálogo, faz com que seus professores reflitam sobre suas práticas, dialoguem sobre inovações da educação.

A partir da realização dessa pesquisa fica claro a busca pelo redimensionamento da gestão que afirma a importância da democracia, sendo assim aumenta-se o exercício da cidadania, pois damos exemplos a todos os indivíduos ligados ao processo, que qualquer um pode e deve ser um cidadão atuante, envolvido com assuntos educacionais e sociais, que agindo de forma dinâmica e coletiva conseguimos construir um espaço que visa a formação de cidadãos firmes de atitudes pensadas, que atuam pela efetivação da sociedade e criadores de mecanismos que fiscalizam e mobilizam os nossos governantes, assim contribuiremos para a formação de maneira integral dos nossos estudantes, esse trabalho exige comprometimento e

ações firmes, ideias inovadoras e positivas que facilitem e criem novos caminhos para essa educação de qualidade tão esperada por todos.

REFERÊNCIAS

- AZANHA, J. M. P. **Educação: temas polêmicos**. São Paulo: Martins Fontes, 1995.
- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: (Lei 9394/96) 9º. Ed.**-Rio de Janeiro: DP&A, 2005.
- _____, **Constituição da República Federativa do Brasil**. – 16 Ed.- Rio de Janeiro: DP&A, 2004.
- FARSARELLA, Ana Maria. **Escola, qual é o seu projeto?** Presença pedagógica, v. 19. n 110 – mar/abr.2013.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2001.
- GADOTTI, Moacir. **Concepção dialética da educação: um estudo introdutório**. São Paulo: Cortez, 2001.
- HORA, Dinair Leal da. **Gestão educacional democrática**. 2.ed. Campinas: Alinea, 2010.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da escola: Teoria e prática**. Goiania: Editora Alternativa, 2001. 259p.
- LUCK, Heloísa. **Concepções e projetos democráticos de gestão educacional**, volume 2. Rio de Janeiro: Vozes, 2006.
- _____, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. 8 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010. Serie Cadernos de Gestão. 124p.
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3 ed. São Paulo: Ática, 2006.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.
- VEIGA, I. P. A. (Org.) **Projeto Político Pedagógico – Uma Construção Possível**. Campinas, SP: Papirus, 1997.