

GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA: DESAFIOS E PERSPECTIVA

SOUZA, Débora Quetti Marques de - UFPE
deboraquetti@ig.com.br

Área Temática: Educação: Políticas Públicas e Gestão da Educação
Agência Financiadora: Não contou com financiamento.

Resumo

A gestão democrática na escola pública foi o objeto de análise deste trabalho. Visamos estudar os processos democráticos que norteiam a gestão da Escola Municipal Professora Maria Lucina Gonçalves. Considerando o princípio da gestão democrática instituída na legislação vigente, como ponto de partida de nosso estudo, fundamentamos este trabalho nas idéias de diferentes estudiosos da área que concebem a gestão democrática como sendo algo imprescindível para a melhoria no ensino público. Evidenciamos, neste estudo, a necessidade de desenvolver dentro do contexto atual da escola pública, uma proposta baseada no diálogo, de fazer com que os envolvidos no processo educativo sintam-se parte do todo no que tange a participação e as tomadas de decisões no cotidiano escolar. Desenvolver ações que democratizem a gestão da escola não é tarefa fácil, visto que foi identificado na pesquisa realizada que os próprios atores educativos não dispõem de tempo para participar efetivamente das atividades da escola, em especial as que são indispensáveis ao processo de formação dos educandos. Nossa pesquisa foi de cunho qualitativo, sendo realizada na Escola Municipal Professora Maria Lucina Gonçalves situada na comunidade do Oscarzão, município de Santa Cruz do Capibaribe – PE, onde foram coletados os dados cujas análises apresentamos neste artigo. Durante a pesquisa podemos constatar que é possível desenvolver uma gestão democrática através de ações que possibilitem a descentralização de poder e a participação efetiva de todos que fazem parte da escola no processo educativo, mesmo diante das dificuldades encontradas.

Palavras-chave: Gestão Democrática; Educação; Trabalho participativo.

1. Introdução

No cenário educacional contemporâneo a questão da gestão democrática tem sido alvo de grandes debates, principalmente, na escola pública que muitas vezes interioriza uma gestão pautada no conservadorismo e tradicionalismo. A escola vista como uma organização social, cultural e humana requer que cada sujeito envolvido tenha o seu papel definido num processo de participação efetiva para o desenvolvimento das propostas a serem executadas. Neste contexto, o gestor é um dos principais responsáveis pela execução de uma política que promova o atendimento às necessidades e anseios dos que fazem a comunidade escolar.

Partindo desse princípio, a escola precisa rever o papel do gestor escolar no sentido de promover a gestão democrática como prática mediadora do trabalho pedagógico.

Destarte, cabe a todos que fazem parte do processo educativo, buscar mecanismos de mudança frente às novas perspectivas educacionais no que diz respeito à efetivação da gestão democrática nas escolas públicas de todo o país.

Este trabalho enfoca, portanto, a importância da gestão democrática respaldada nas idéias de diferentes autores da área como Gadotti (2001), Silva (1996), Veiga (1997), Vianna (1986), Libâneo (2004), Lück (2006) e Paro (2006). Estes estudiosos partem da premissa de que através da realização de um trabalho participativo, autônomo e democrático, envolvendo todos os segmentos sociais que compõe a escola; podemos contribuir para o rompimento do autoritarismo que ainda permanece no interior das escolas e proporcionar uma reflexão quanto ao papel do gestor na busca de uma escola pública de qualidade.

Imprimir uma nova filosofia de gestão implica na ruptura de paradigmas tradicionais e automaticamente nos leva a questionar sobre os aspectos relacionados à gestão democrática que supostamente vem sendo adotada em algumas escolas da rede pública de ensino no Brasil.

Há pessoas trabalhando na escola, especialmente em 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, pp. 18-19)

Nesta perspectiva, buscamos respostas para as seguintes questões que delimitam o objeto a ser estudado:

- De que forma a escola pode desenvolver ações que caracterizem uma gestão democrática?
- Qual a situação atual da equipe gestora e docente frente à perspectiva democrática?
- Quais os instrumentos necessários para a implantação da gestão democrática e quais os desafios desta implementação?

É neste direcionamento que apresentamos este Trabalho de Conclusão de Curso. Entendemos que o tema é relevante, pois envolve um assunto de interesse dos que se

preocupam em fazer uma educação voltada para a integração de todos os atores do ambiente escolar através de uma gestão participativa e democrática.

2. Justificativa

A gestão democrática faz parte da luta de educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública de qualidade. Essa luta constante em busca da democratização resultou na aprovação do princípio da gestão democrática instituída na Constituição Federal (BRASIL, C. F. art. 206, 2006). Desse modo, as escolas passaram a ter legitimidade para exercer a democratização da gestão enquanto possibilidade de melhoria do processo educacional.

Segundo GADOTTI (2001) de nada adiantaria uma *Lei de Gestão Democrática do Ensino Público* que concede autonomia pedagógica, administrativa e financeira às escolas, se o gestor, professores, alunos, e demais atores do processo desconhecem o significado político da autonomia. Para este autor, o exercício desta autonomia não é dádiva, mas sim uma construção contínua, individual e coletiva. Nesta perspectiva, efetivar uma gestão democrática implica na participação de todos os seguimentos da comunidade escolar levando à construção de espaços dinâmicos, marcados pela diversidade e pelos distintos modos de compreender a escola.

Diante do exposto, é preciso que a escola repense urgentemente o seu papel em busca de formar cidadãos críticos, participativos e atuantes, orgulhosos de seu saber, capazes de solidarizar com o mundo exterior e serem capazes de enfrentar o mundo do trabalho como realização profissional através de atitudes de humanização e respeito ao próximo.

Pensando em um modelo de escola democrática, gestores e docentes devem proporcionar um espaço de interação de saberes e delegação de poder em prol da aprendizagem significativa do aluno. Pensar o trabalho coletivamente significa construir mediações capazes de garantir que os obstáculos não se constituam em imobilismo, que as diferenças não sejam impeditivas da ação educativa coerente, responsável e transformadora. Esse contexto relacional implica em buscar o objetivo comum que é o desenvolvimento integral do aluno e do sucesso da escola através da implantação de um Projeto Político Pedagógico que traduza os interesses e anseios coletivos.

É com este olhar que procuramos compreender a ação pedagógica do gestor escolar, através do reconhecimento que a educação é essencialmente um ato de conhecimento e conscientização, mas que por si só, não leva uma sociedade a se libertar dos mecanismos opressores que norteiam a sociedade em gestação. Para tanto, é necessário que o gestor assuma uma postura de compromisso aderindo o desafio da diversidade a serviço da comunidade.

Assim, o estudo proposto possibilita compreender as ações e os desafios na busca da gestão democrática na escola pública, principalmente no contexto em que vivemos, onde a escola acaba se distanciando do sentido real da democracia. De acordo com Paro (2006, p.25), “Não pode haver democracia plena sem pessoas democráticas para exercê-las”.

Nesse contexto, o trabalho aqui apresentado, configura-se na premissa de que existem grandes desafios em busca de uma gestão democrática. Porém, esses desafios são lançados para os profissionais da educação com o intuito de renovarem suas práticas educativas. A proposta de uma renovação é complexa, primeiro porque perpassa todos os aspectos da prática pedagógica; segundo, porque exige abertura dos envolvidos no processo com vontade política de mudar; e terceiro, porque os meios para concretizar as aspirações devem estar em consonância com o contexto histórico.

Mesmo com tantos desafios devemos nos respaldar no pressuposto de que toda e qualquer mudança, requer uma compreensão crítica e reflexiva, principalmente nas discussões e debates pedagógicos que norteiam a democratização da gestão escolar. O trabalho apresentado busca acenar para esse fator de reflexão acerca da gestão democrática na Escola Municipal Professora Maria Lucina Gonçalves, situada no município de Santa Cruz do Capibaribe – PE. O estudo foi realizado com base nos assuntos relacionados ao tema e pela escolha de uma investigação da prática gestora desenvolvida nesta escola e a participação da equipe docente, e, demais profissionais da educação neste processo.

3. Fundamentação teórica

A implantação de um projeto de gestão democrática implica na ruptura com modelos tradicionais de gerenciamento e impõe mudanças no âmbito das escolas e dos sistemas de ensino.

A gestão democrática exige a compreensão em profundidade dos problemas postos pela prática pedagógica. Ela visa romper com a separação entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre a teoria e a prática. Busca resgatar o controle do processo e do produto do trabalho pelos educadores (VEIGA, 1997, p.18),

O enfoque dado por Veiga (Ibid.), nos levou a discutir, através de uma análise bibliográfica e interpretativa, alguns tópicos que se relacionam com a gestão democrática e sua importância no atual cenário educacional.

Para entendermos melhor a proposta da gestão democrática é necessário fazermos uma contextualização com a história dos processos democráticos na Educação. Essa temática é importante, pois concretiza o que Fusari (1993, p.25) afirmou acerca das reflexões históricas. Para este autor é a partir destas reflexões que “poderemos nos reconhecer na construção histórica, esclarecendo como estamos atuando e como queremos construir essa nossa história”. Com efeito, além da visão crítica, a análise histórica e a contextualização do processo democrático na Educação nos dão elementos para refletir sobre a prática gestora desenvolvida nos estabelecimentos de ensino e propor alternativas criativas e flexíveis na implantação de um tipo de educação que busca a democratização.

A proposta de uma política democrática na educação é uma luta antiga que os educadores travam contra os modelos autoritários de gestão. Entre as décadas de 1960 à 1980 o tema da participação e da democratização da gestão escolar, tomou boa parte das discussões e dos debates pedagógicos, tanto no setor público quanto no setor privado. Segundo Vianna (1986) nessa época, “experiências isoladas de gestão colegiada de escolas sempre existiram, mas não tiveram um impacto maior sobre os sistemas de ensino”. Ainda na década de 1980, o tema relacionado a democratização da gestão foi muito debatido na luta pela constituinte de 1988, data da promulgação da Constituição Brasileira que consagrou o princípio da “gestão democrática do ensino público”.

Na década de 1990, a gestão da escola e em especial o trabalho do gestor escolar também passou a ser objeto de debate entre os diferentes setores sociais. Os debates, embora não afinados a mesma perspectiva teórica e política, convergem, contudo, na importância atribuída à gestão da escola como instrumento para a promoção da qualidade na educação. As várias reformas educacionais implementadas desde a década de 1990, em vários países do mundo, pretenderam “modernizar” os sistemas educativos. O discurso da modernização das

escolas não colocava em questão apenas sua eficácia; questionava de fato, os princípios e finalidades da educação, em especial o seu caráter público e democrático. Nesse contexto,

(...) tornar as escolas eficazes torna-se então, a principal meta das reformas, o que por sua vez, implicaria, adotar também uma outra visão de gestão escolar, que sinalizasse para a emergência de uma nova cultura na escola, ancorada em três eixos: a descentralização, a autonomia e a liderança escolar. (FONSECA, 1995 et al., p.53)

Enquanto Lei Complementar da educação, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional LDB nº 9.394/96 (BRASIL, 1996), estabelece e regulamenta as diretrizes gerais para a educação e seus respectivos sistemas de ensino. Com esta lei, a educação passa por grandes mudanças e passa por resguardar os princípios constitucionais, inclusive, de gestão democrática.

Portanto, todas essas explanações teóricas nos levam a um só objetivo que é o de promover a equidade na educação por intermédio de uma gestão participativa e democrática. Como vimos a efetivação de uma gestão democrática é sempre processual e, portanto, permanente vivência de aprendizado. É um processo eminentemente pedagógico, que envolve, entre outros, o conhecimento da legislação e a participação nas modalidades de provimento ao cargo de dirigente escolar, a implantação e consolidação de mecanismos de participação.

Dentre os principais mecanismos, o Projeto Político Pedagógico é imprescindível para a elaboração de uma proposta pautada nos trâmites democráticos. Segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, artigos 13 e 14, a elaboração da proposta pedagógica deve contar com a participação dos profissionais da educação. Com tais dispositivos, a lei dá um realce ao papel da escola e dos educadores na construção de projetos educacionais articulados com as políticas nacionais, as diretrizes dos Estados e municípios e capazes, ao mesmo tempo, de levar em consideração a realidade específica de cada instituição de ensino. Como afirma Freire (2001): “... O mundo não é. O mundo está sendo. (...) Não sou apenas objeto da História, mas sou sujeito igualmente. (...) caminho para a inserção, que implica decisão, escolha, intervenção na realidade...” , portanto, ele retrata a razão emancipatória que possibilita a visão de totalidade.

Dessa maneira, o projeto pedagógico na autonomia construída deve permitir aos professores, alunos, coordenadores e diretores estabelecerem uma comunicação dialógica, para propiciar a criação de estruturas metodológicas mais flexíveis para reinventar sempre que

for preciso. A confirmação desse contexto só poderá ser dada numa escola autônoma, onde as relações pedagógicas são humanizadas. Cada proposta ou projeto pedagógico retrata a identidade da escola, daí a importância de construí-lo com a participação de todos que fazem parte da educação.

Para que os mecanismos de participação como o Projeto Político Pedagógico e o Conselho Escolar tenham resultados benéficos e fortaleça a gestão democrática da escola, é preciso que antes seja analisada minuciosamente a verdadeira função social da educação e da escola que se pauta na “preparação do cidadão para sua inserção na sociedade, na qual viverá como cidadão e como profissional de alguma área da atividade humana” (MORRETO, 2005, 73). O projeto de educação, considerando os alunos como seres pensantes e que trazem uma história de vida, a ser desenvolvido nas escolas; tem que estar pautado na realidade, visando sua transformação, na medida em que se compreende que este não é algo pronto e acabado.

Em suma, a educação é uma prática social e histórica e, por isso, traduz concepções e projetos de sociedade. Entretanto, é importante ressaltar que:

A educação é antes de mais nada, desenvolvimento de potencialidades e a apropriação de ‘saber social’ (conjunto de conhecimentos e habilidades, atitudes e valores que são produzidos pelas classes, em uma situação histórica dada de relações para dar conta de seus interesses e necessidades). Trata-se de buscar, na educação, conhecimentos e habilidades que permitam uma melhor compreensão da realidade e envolva a capacidade de fazer valer os próprios interesses econômicos, políticos e culturais (GRZYBOWSKI, 1986 apud FRIGOTO, 1996)

Se realmente firmamos nossas convicções nos estudos abordados anteriormente sobre a importância de se trabalhar numa perspectiva democrática, certamente teremos a educação respaldada na esperança traduzida nas obras do grande educador Paulo Freire. A luta por uma escola cada vez mais democrática, com a participação de toda a comunidade escolar é o compromisso que deve ser assumido por todos os profissionais da educação.

4. Objetivos

Objetivo Geral

- Analisar os processos democráticos que norteiam a gestão da Escola Municipal Professora Maria Lucina Gonçalves, do ponto de vista dos professores e funcionários desta escola.

Objetivos Específicos

- Identificar a proposta de gestão adotada na Escola Municipal Professora Maria Lucina Gonçalves e fazer uma ponte com os conceitos teóricos apontados na revisão de literatura;
- Refletir, juntamente com a comunidade escolar, sobre o conceito de gestão democrática;
- Discutir com os sujeitos envolvidos na pesquisa, os mecanismos para a efetivação da gestão democrática na escola.

5. Metodologia

Os procedimentos metodológicos necessários à realização deste trabalho partem da abordagem qualitativa, na perspectiva da pesquisa participante, objetivando compreender efetivamente o processo de gestão democrática da escola pública, especificamente a Escola Municipal Professora Maria Lucina Gonçalves. A escolha por uma abordagem qualitativa se justifica pelo fato deste tipo de estudo, segundo ser uma metodologia utilizada para:

{...} descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos. (RICHARDSON, 1999)

É nesse contexto de pesquisa que o trabalho abordado se insere, objetivando uma melhor compreensão sobre a organização da gestão escolar da Escola Municipal Professora Maria Lucina Gonçalves.

Os sujeitos dessa pesquisa serão professores e funcionários da escola acima citada, localizada no município de Santa Cruz do Capibaribe – PE. A escolha desta escola se deve ao fato de que a pesquisadora faz parte da mesma e por ser esta uma condição deste Especialização em Gestão Escolar. Esta é uma escola que fica localizada na periferia da cidade de Santa Cruz do Capibaribe - PE. Contudo, nosso interesse é observar e identificar de que forma a gestão tem contribuído para democratizar o ensino público e permitido o acesso a educação como direito fundamental e inalienável.

A coleta de dados foi feita através de questionário e através da análise dos projetos vivenciados pela escola na busca de democratizar a gestão.

6. Caracterização da Escola Municipal Professora Maria Lucina Gonçalves

A escola na qual foi realizada a intervenção, Escola Municipal Professora Maria Lucina Gonçalves, é de natureza pública e tem suas instalações em um bairro carente da cidade e acolhe boa parte das crianças que vivem abaixo da linha da pobreza.

Esta Escola funciona nos turnos da manhã e da tarde com turmas de Educação Infantil ao 4º Ciclo, o ambiente físico é composto por seis salas de aula, uma cozinha, uma secretaria, uma quadra de esportes e um salão de festas.

A Escola dispõe de uma biblioteca “ambulante” por não ter espaço físico suficiente para instalação definitiva, nesta, só existem livros didáticos e paradidáticos que foram enviados pelo MEC e doados por professores e supervisores do quadro. Também foram realizadas rifas com a comunidade para angariar recursos para compra de livros novos. Hoje a biblioteca tem mais de 240 (duzentos e quarenta livros) para professores, alunos e comunidade em geral utilizarem.

Esta Escola possui um computador instalado na sala da secretaria que é destinado para fazer os documentos burocráticos. Os alunos que precisam fazer trabalhos devem marcar horário para utilizar o computador. Só recentemente a escola foi contemplada com um laboratório de informática que ainda está desativado esperando a reforma da sala.

Há uma assistência odontológica que visita a escola duas vezes por semana (na terça e na quinta-feira) para atender aproximadamente 140 (cento e quarenta) alunos por turno.

A proposta de trabalho é viabilizada por intermédio do sistema de ciclos que substitui as etapas anuais de progressão por etapas de no mínimo dois anos e fixa objetivos de aprendizagem para cada ciclo capacitando professores para orientar e facilitar os percursos de formação das crianças.

Proposta Pedagógica da Escola

A orientação pedagógica da Escola Municipal Professora Maria Lucina Gonçalves, tem um posicionamento fundamentado no sistema de ciclos de aprendizagem defendido por Philippe Perrenoud, um dos principais pensadores da educação moderna.

O modelo educacional proposto por Perrenoud é baseado num ciclo de avaliação de três anos, ou seja, em vez de um ano, a criança tem três para desenvolver as competências estabelecidas para aquela faixa etária. Assim, segundo o sociólogo, o aluno tem muito mais chances de não ser reprovado se não adquirir uma determinada habilidade em um ano, já que tem mais tempo para amadurecer e aprender. (PERRENOUD, 2007, p. 1)¹

O ensino desenvolvido na Escola citada anteriormente, é tido como um processo de articulação da experiência, de significação da relação do indivíduo com o meio e consigo mesmo. E, além disto, mantém um sistema de intercâmbio com escolas do Projeto “Escolas Irmãs” do MEC (Ministério de Educação e Cultura) que permite aproximar indivíduos e culturas diferentes onde o aluno tem a oportunidade de mostrar a sua cultura para outras realidades.

Ressaltamos, porém, que não basta uma proposta pedagógica baseada em teorias de aprendizagem significativas, mas, deve-se voltar essas propostas para a realidade da escola objetivando a melhoria do processo de ensino-aprendizagem.

7. Resultados e discussões das ações desenvolvidas na escola

A principal motivação para o desenvolvimento da intervenção realizada na Escola Municipal Professora Maria Lucina Gonçalves sobre tema da Gestão Democrática, surgiu da preocupação em redimensionar a prática gestora com um olhar voltado para o desenvolvimento de uma participação efetiva dos profissionais da educação que estão inseridos no cotidiano da escola.

Sabemos que é um grande desafio refletir sobre uma prática que integre os diversos fazeres educativos de forma democrática e participativa. Mas, acreditamos que é possível criar novas e diferentes condições de aprendizagem e de ensino através do diálogo, da reciprocidade proporcionada por meio de um envolvimento mútuo dos diversos profissionais e do compromisso em busca de uma transformação no setor educacional.

A partir do questionário aplicado aos professores e equipe gestora e das análises dos projetos desenvolvidos na escola, chegamos a algumas constatações referentes ao processo da gestão democrática na Escola Municipal Professora Maria Lucina Gonçalves.

¹ Disponível em <http://www.centrorefeducacional.com.br/perrenoud.htm>. Acessado em: 24/07/2008 às 20h26min.

Os resultados das análises mostram que a gestão da escola tem realizado práticas democráticas e de inclusão da comunidade ao ambiente escolar conforme expressado pelos entrevistados e pela análise do projeto que é desenvolvido em parceria com o *Poder Judiciário* da cidade. Uma das ações desta parceria é a realização de um mutirão para tirar documentos, cortar cabelos, distribuir cestas básicas e realizar palestras sobre família, uso excessivo do cigarro e do álcool, sexualidade e respeito ao próximo.

Constatou-se também que há uma certa dificuldade dos professores e funcionários em participar efetivamente das decisões tomadas na escola, visto que a maioria trabalha em mais de uma escola, o que dificulta a participação nos encontros. Quando perguntados sobre os dias de reuniões, os professores e funcionários reconheceram que há um esforço da equipe gestora em realizá-las aos sábados. Esta solução não foi considerada satisfatória, tendo em vista que muitos professores estão atualmente em processo de formação continuada, geralmente aos sábados, o que impede o comparecimento de muitos professores nas reuniões.

Quanto a participação dos pais, alunos e comunidade em geral nas atividades da Escola, constatou-se que há o reconhecimento por parte desta população do esforço empreendido pelos professores e equipe gestora no sentido de motivá-los a participar das ações da Escola. De fato, existem diversos projetos que são desenvolvidos anualmente visando esta aproximação. Os resultados das ações desenvolvidas nestes projetos são considerados satisfatórios, na medida em que a presença dos pais tem sido cada vez mais frequentes na Escola. Constata-se também uma preocupação dos pais com o desenvolvimento e a aprendizagem dos filhos, fato que não ocorria anteriormente com frequência. A presença dos pais no cotidiano escolar é notada também nas festividades promovidas pela Escola. Como exemplo, citamos um dos últimos projetos desenvolvidos na Escola que teve como principal objetivo aproximar pais e mães e filhos, em busca da harmonia familiar. Este projeto, que culminou com um jantar finamente organizado, promoveu uma palestra sobre como manter sua família feliz e contou com a participação efetiva dos pais.

O desenvolvimento do projeto de intervenção contribuiu para colocar em evidência a excelente relação de comunicação existente entre professores, pais, alunos e equipe gestora. A partir de então, os pais têm procurado constantemente os professores e o gestor para conversar sobre seis anseios e angústias, ou tão somente para solicitar ajuda no preenchimento de documentos, para escrever cartas e para intermediar conversas com terceiros, por exemplo. Estes aspectos da comunicação foram enfatizados e elogiados pelos professores ao

comentarem sobre as ações em desenvolvimento na Escola. Os professores denominaram estas ações de democráticas e importantes para a integração da Escola com a comunidade.

Outro fator positivo da comunicação que se estabeleceu entre escola e família diz respeito ao planejamento e a concretização das ações. Com efeito, houve o comprometimento de toda a equipe no planejamento e execução das metas. Na elaboração destes planejamentos, projetos e ações, os docentes da escola que responderam o questionário, afirmaram que mesmo não havendo tempo para a equipe se reunir, existe um acordo entre a equipe gestora e docente que juntos, elaboraram uma pasta de sugestões que é repassada a todos, durante a semana de aula, para que escrevam suas opiniões e no final essas informações são condensadas e só assim é apresentado o produto final.

Quanto ao funcionamento do Conselho Escolar, as respostas mostram que grande parte considera o número de reuniões realizadas não satisfatório. Mas, apesar disto, foi ressaltada a importante participação da comunidade e representação de alunos. Vale explicitar que o Conselho Escolar adotou a sistemática de realizar uma reunião extraordinária para decidir as prioridades para o emprego dos recursos PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola), sempre que estes são liberados para a Escola.

Assim, a implementação das ações de intervenção nesta Escola, sinalizou a viabilidade de se desenvolver uma gestão democrática, apesar das dificuldades encontradas durante a construção de ações significativas.

8. Considerações finais

Com esta intervenção identificamos alguns aspectos importantes sobre a gestão democrática. Constatamos a importância de se acreditar no desenvolvimento de uma gestão democrática, apesar da adversidade. Para isto, é necessário pensar a gestão de forma diferente e buscar modificar as práticas comumente utilizadas, visando a melhoria da qualidade da Educação. Os desafios encontrados, principalmente nos dias atuais, devem ser enfrentados, tendo em vista a necessidade de inovação para a superação dos problemas encontrados no dia-a-dia da Escola. Neste contexto, é importante o trabalho participativo e a valorização de idéias novas trazidas pela comunidade escolar, para que todos se sintam integrantes do processo educativo.

Nossa experiência no Curso de Especialização sublinha, acima de tudo, a importância de se implementar projetos que visem a melhoria do processo de ensino-aprendizagem por meio de ações que priorizem o desenvolvimento integral do aluno e a participação efetiva de todos. Somente cumprindo o seu papel como organização social, a escola será valorizada pela comunidade Escolar e proporcionará aos pais o prazer de verem seus filhos aprendendo e crescendo de forma consciente.

REFERÊNCIAS

BRANDÃO, Carlos da Fonseca. **LDB: Passo a Passo: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96)**, comentada e interpretada artigo por artigo. São Paulo: Avercamp, 2003.

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. São Paulo: Saraiva, 2006.

BRASIL, Ministério da Educação e Cultura. **Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, v.135, n. 24,20 dez. 1996.

FONSECA, João Pedro da; et al. **Planejamento Educacional Participativo**. In: **Revista da Faculdade de Educação**. São Paulo, v. 21, nº 1, pp. 79-112, jan/jun. 1995

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2001.

FRIGOTO, Gaudêncio. **Educação e a crise do Capitalismo real**. São Paulo: Cortez, 1996.

FUSARI, Maria Felisminda de Resende e. & FERRAZ, Maria Heloísa Corrêa de Toledo. **Arte na Educação Escolar**. São Paulo: Cortez, 1993. – (Coleção magistério 2º grau. Série formação geral).

GADOTTI, Moacir. **Concepção dialética da educação: um estudo introdutório**. São Paulo: Cortez, 2001.

_____, Moacir. **Escola Cidadã**. São Paulo: Cortez, 1993.

MORRETO, Vasco Pedro. **Prova – um momento privilegiado de estudo, não um acerto de contas**. 6 ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3 ed. São Paulo: Ática, 2006.

PERRENOUD, Philippe. **Perfil de Philippe Perrenoud**. Disponível em: <http://www.centrorefeducacional.com.br/perrenoud.htm>. Acessado em: 24/07/2008 às 20h26min.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

Salto para o Futuro: Construindo a escola cidadã. Secretaria de Educação a Distância. Brasília: Ministério da Educação e do Desporto, SEED, 1998.

SILVA, Jair Militão. **Autonomia da escola pública**. São Paulo: Papirus, 1996

VEIGA, I. P. A. (Org.) **Projeto Político Pedagógico – Uma Construção Possível**. Campinas, SP: Papirus, 1997.

VIANNA, I. O. A. **Planejamento Participativo na Escola**. São Paulo: EPU, 1986.