

N. CLASS.
CUTTER
ANO/EDIÇÃO

FACULDADE TRÊS PONTAS – FATEPS
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA
MORENO GOMES RIBAS D ÁVILA

GESTÃO PARTICIPATIVA E DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS PÚBLICAS

Três Pontas
2016

FEPESMIG

MORENO GOMES RIBAS D ÁVILA

GESTÃO PARTICIPATIVA E DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS PÚBLICAS

Artigo apresentado ao Curso de Licenciatura em Pedagogia da Faculdade Três Pontas – FATEPS como pré-requisito para obtenção do grau de licenciatura sob a orientação da Profa. Ma. Glória Lúcia Magalhães

**Três Pontas
2016**

MORENO GOMES RIBAS D ÁVILA

GESTÃO PARTICIPATIVA E DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS PÚBLICAS

Artigo apresentado ao Curso de Licenciatura em Pedagogia da Faculdade Três Pontas – FATEPS como pré-requisito para obtenção do grau de licenciatura pela Banca Examinadora composta pelos membros:

Aprovado(a) em: de..... de 2016.

Profª. Ma. Glória Lúcia Magalhães

Prof. M. Thaylor Rodrigues Duarte

Ma. Eliane Maria Morais Menegatto

OBS.:

GESTÃO PARTICIPATIVA E DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS PÚBLICAS

Moreno Gomes Ribas D Ávila^{*}
Glória Lúcia Magalhães^{**}

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo o estudo de uma gestão democrática e participativa nas escolas públicas. A administração escolar tem sido alvo de grandes debates e mudanças em uma época de globalização. O trabalho visa compreender a importância da contribuição da gestão democrática e participativa para o envolvimento de todos os setores da instituição escolar, no processo de ensino e aprendizagem, porém, não depende apenas do gestor, mas principalmente, da conscientização de cada um sobre a importância na participação no processo educacional. Pondera sobre as necessidades de transformação que se faz necessárias em nosso contexto educacional. Essas mudanças, estas, que devem ser debatidas junto à sociedade. Para este intento será feita uma revisão bibliográfica. O estudo demonstrou os possíveis caminhos para uma gestão participativa e democrática, a participação é o principal meio de envolvimento de todos que fazem parte da comunidade escola.

Palavras-chave. Gestão participativa. Gestão democrática. Escola Pública.

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo promover as discussões a respeito da definição e importância da gestão democrática e participativa nas escolas públicas e o papel do gestor escolar. Atualmente, muito se tem discutido sobre administração escolar, buscando encontrar alternativas que visem à efetiva gestão democrática dentro das escolas públicas.

O conceito de gestão está associado ao fortalecimento da democratização do processo pedagógico, à participação responsável de todos nas decisões necessárias na instituição. 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.

^{*}Moreno Gomes Ribas D Ávila: Graduando do Curso de Licenciatura em Pedagogia, da Faculdade Três Pontas - FATEPS. morenoavila1@hotmail.com

^{**}Maria Glória Magalhães: Ma. Do Curso de Licenciatura em Pedagogia, da Faculdade Três Pontas - FATEPS. gl.magalhaes@yahoo.com.br

A gestão democrática da escola é um desafio que depende de novas perspectivas de mundo, novas posturas políticas e conseqüentemente de um outro olhar sobre a administração educacional. Para este intento será feita uma revisão bibliográfica. O estudo demonstrou os possíveis caminhos para uma gestão participativa e democrática, a participação é o principal meio de envolvimento de todos que fazem parte da comunidade escola.

2 DEMOCRACIA E EDUCAÇÃO – RELAÇÃO HISTÓRICA

Acredita-se que a escola pública é um importante espaço da sociedade, e tem sido alvo de grandes mudanças no que diz respeito a sua democratização e participação.

Retomando a década de 1930, os chamados Pioneiros da Escola Nova tinham como um dos objetivos de sua luta a democratização da educação, significando o acesso, por toda a população, à escolaridade básica. A expansão da rede pública de ensino era um tema presente nos debates promovidos nesse período. (SILVA, apud RODRIGUES, 2004, p. 21).

Entende-se que o acesso e permanência de todos do estado brasileiro, a educação para todos significava o progresso do Brasil, com mão de obra qualificada para o trabalho e a força do capitalismo no Brasil.

Conforme Catarina (2003) “com o Estado Novo 1937 a 1945, acabaram os movimentos de reivindicações em nosso país, pela repressão do povo, ficou com o governo as decisões sobre as questões da educação.”

De acordo com Santo Filho (1992, p. 223) “ao lado do movimento pela democratização do acesso à educação pública, surgiu movimento pela democratização institucional, ou seja, a democratização da gestão das instituições da sociedade.” De 1945 a 1964, foi adotado um discurso de redemocratização no nosso país, passando a defender o fim do analfabetismo como meio de democratização da educação e da cultura.

Os educadores lutavam por vagas nas escolas e queriam outros caminhos para às práticas administrativas da educação e principalmente em relação ao autoritarismo burocrático que imperavam nas escolas.

Surgiram no Brasil desde a década de 1980. A participação da comunidade no processo de conquista da autonomia da escola requer, assim, a participação dos pais, entidades e organizações as quais são paralelas à escola, visto que, no tocante à realidade das famílias, estas, por sua vez, participam do processo de tomada de

realidade das famílias, estas, por sua vez, participam do processo de tomada de decisões nos Conselhos Escolares, Associação de Pais e Mestres, acompanhando e avaliando a qualidade dos serviços prestados, além de colaborar no processo de elaboração e aplicação do Projeto Político-Pedagógico. Desse modo, Usufruem das práticas participativas para integrarem outras circunstâncias decisórias no âmbito da sociedade civil (organizações de bairro, movimentos de mulheres, de minorias étnicas e culturais, movimentos de educação ambiental e outros), contribuindo para o aumento da capacidade de fiscalização da sociedade civil sobre a execução da política educacional. (ROMÃO apud LIBÂNEO, 2008, p. 144).

Acredita-se que a participação da comunidade nas escolas e nas tomadas de decisões dá respaldo aos governos a fim de que atendam melhor as necessidades educacionais das escolas públicas.

Segundo Silva (2010, p.24) a LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei nº 9394/96) fez referência direta a essa forma de gestão pelo menos três vezes no inciso VII do artigo 3º, que define os princípios com base nos quais será ministrado o ensino, fixa o da “gestão democrática do ensino público”. A segunda referência está posta em seu artigo 1, ao determinar que os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I) participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II) participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. A terceira referência encontra-se no artigo 56 e seu parágrafo único, no capítulo que trata da educação superior, quando estabelece que “as instituições de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional”.

O parágrafo único estabelece institucional a porcentagem de docentes que ocuparão os assentos em cada órgão colegiado e comissão.

De acordo Silva (2010, p. 43) em 1984, por meio da Lei Complementar nº 375 de 19/12/1984, foi alterada a composição do conselho e a ele atribuídas funções deliberativas e, em 1985, a partir da Lei Complementar nº 444 de 27/12/1985 é consagrado o Conselho Escolar deliberativo e define-se uma nova paridade em sua composição, ficando o mesmo composto por 25% de pais, 25% de estudantes, 40% de professores, 5% de especialistas e 5% de funcionários.

Segundo Silva (2010, p. 44) a partir de 1996, com a LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei nº 9394/96), os conselhos Escolares ganharam um novo impulso. Concebidos como uma das estratégias para a democratização da gestão nas escolas, os

Conselhos Escolares têm como pressuposto o exercício do poder por meio da participação das comunidades escolar e local.

Apesar de todas as dificuldades enfrentadas pelas APMs (Associação de Pais e Mestres) e Conselhos Escolares, entende-se que é por meio deles que a comunidade tem maiores possibilidades de conquistar seu espaço e participar, de forma efetiva, do trabalho escolar. Nessa perspectiva,

[...] afirma que uma escola na qual as IAE (instituições auxiliares) tenham um papel relevante; onde a comunidade tenha vez e voz, criando seus estatutos, tendo suas decisões/ deliberações influenciando na rotina escolar, poderá ser uma escola onde a participação acarrete condições transformadoras, criadoras, com influência na mudança da sociedade; atendendo, portanto, às necessidades desta comunidade. (LIMA,1995, p.40).

Quando as pessoas, de forma direta ou indireta ligadas à escola, se interessam pelas suas atividades e tomam a iniciativa de participar do trabalho que ali é realizado, tendem a conquistar, cada vez mais, outros espaços, inserindo-se como membros efetivos daquela comunidade.

2.1 A valorização da Educação

Então a importância de se valorizar a educação enquanto um fator que pode contribuir para o despertar dos cidadãos, tornando-os conscientes de seus direitos e deveres. Para Lima (1995, p. 5), “a participação efetiva da comunidade escolar na gestão educacional [...] pode ser um dos fatores a contribuir com a transformação tanto da sociedade quanto do sistema de ensino, criança na escola, auxiliando na efetivação de lutas que visem a democratização política e social do país”.

De acordo com Silva (2010, p. 58) historicamente, nossas escolas têm se organizado de forma hierárquica e burocrática, ocupando o diretor o cargo máximo do poder ali existente e, respaldado pela legislação, comanda todas as ações previstas por essa organização; “na teia de relações e normas que se estabelecem para o exercício de suas atribuições e competências, não deixa de ser das mais importantes a maneira como esse profissional é investido de suas funções na “chefia” da escola”.

A escolha de diretores é feita por uma lista tríplice, Paro (1996, p .88) afirma que a mesma, apesar das críticas que se lhe possam fazer, é mais avançada do que a nomeação pura e simples. Na seleção e eleição, o candidato passa por alguma outra fase antes de participar do

processo eleitoral. Aqui, pode-se ter a realização de provas, a apresentação de títulos e a eleição e até, em alguns casos, a indicação política tida como a última fase do processo.

O provimento da função de diretor das escolas públicas por eleição é recente e, também por isso, apresenta muitas falhas que precisam ser corrigidas para o seu constante aperfeiçoamento. O que não se pode é, em função de algumas falhas que ele apresenta desconsiderá-lo como uma alternativa para a escolha de diretores.

Ainda Silva (2010, p. 77) dentre as formas de provimento do dirigente escolar, a eleição é a que apresenta maiores possibilidades de abertura de canais para a participação da comunidade escolar na sua gestão, o que poderá minimizar o controle das ações do diretor pelo Estado. No entanto, a democracia não deve se restringir apenas ao voto, mas iniciar-se com o mesmo e motivar a comunidade para a conquista de outros espaços na instituição escolar.

Continua Silva (2010, p. 78) que a possibilidade de eleger um diretor, reelege-lo, ou escolher outro candidato, representa uma conquista na perspectiva da construção de uma gestão democrática, mesmo que durante esses momentos sejam evidenciados os conflitos presentes no seio escolar.

Essa prática possibilita à comunidade escolar o sonho, a esperança de que tudo pode mudar com a escolha de um novo diretor, a expectativa de que com um novo dirigente haverá mais diálogo, elemento indispensável para a construção de uma nova cultura escolar, em detrimento do autoritarismo. É o exercício do voto, da discussão coletiva, da negociação, do convencimento, da decisão, enfim, é o exercício da democracia no interior da instituição escolar.

3 UM NOVO MODELO DE GESTÃO ESCOLAR

Sabe-se que é a gestão democrática visa valorizar o desenvolvimento da escola de forma autônoma e participativa, percebe-se que a democratização da gestão é de suma importância para a qualidade e efetividade no processo de ensino e aprendizagem.

Na Constituição da República Federativa do Brasil (Brasil,1988), cita sobre a democracia nos seguintes princípios Brasil (1988)

[...] o artigo 206, destaca que, o ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: I igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; II liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; III pluralidade de idéias e de instituições públicas e pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino: [...] VI gestão democrática do ensino

público, na forma da lei: VII garantia de padrão de qualidade. Estabelece uma gestão democrática do ensino público como um dos princípios necessários para se ministrar o ensino em nossos pais e por extensão, para gerir as escolas públicas. Igualdade, liberdade, pluralidade, gratuidade, valorização dos profissionais de ensino e garantia de padrão de qualidade são outros, seis princípios que a constituição articula a gestão democrática do ensino. (BRASIL,1988, p.137-138).

Entende-se, que a gestão democrática da educação requer mais do que simples mudanças nas estruturas organizacionais, a gestão democrática requer o envolvimento de todos que participam da vida escolar, para que haja uma melhora na qualidade social da educação, respeitando as diversidades humanas e culturais.

Assegurada pela legalização educacional o momento dos profissionais e trabalhadores da educação, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB nº 9394/96

[...] que o artigo 14 define que o sistema de ensino deve estabelecer normas para o desenvolvimento da gestão democrática nas escolas públicas de educação básica. Essas normas devem estar de acordo com as peculiaridades de cada sistema e garantir a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político- pedagógico da escola, além da participação da comunidade local em conselhos escolares. (BRASIL, 1996, p.21).

Acredita-se que, a construção da gestão democrática nas escolas implica na luta pelas garantias da autonomia da escola, e na participação dos processos de tomada de decisões. A gestão democrática e participativa no âmbito escolar constitui-se numa prática que deve priorizar o desenvolvimento integrado de todos os agentes envolvidos no processo pedagógico.

Santos (2008, p 34) afirma que “A escola que desejamos não deve ser uma utopia, mas uma realidade democrática e de qualidade, devidamente organizada para atender às características diferenciadas das crianças, jovens e adultos, com materiais e equipamentos suficientes.” Percebe-se assim, que para implantar uma gestão democrática e participativa exige dos gestores um planejamento adequado e atitudes dinâmicas integrando todos os colaboradores da instituição; administrativo, técnico e docentes.

Ainda Santos (2008, p 35) afirma que “A gestão escolar, na maioria das escolas públicas, ainda se baseia no modelo de administração clássica, estática e burocrática, não condizente com as necessidades de um mundo em constantes transformações”.

Entende-se que, com as constantes transformações no mundo globalizado e nas escolas públicas, a uma grande necessidade de mudanças no modelo de gestão escolar, uma gestão mais criativa e dinâmica para atender as necessidades do mundo atual.

Segundo Santos (2008, p. 49) a prática do gestor escolar deve basear-se em teorias que visem: à criação de um ambiente em que o respeito e a afetividade sejam uma constante; ao favorecimento do crescimento pessoal e profissional de todas as pessoas que trabalham na escola; à humanização do relacionamento, evitando quaisquer preconceitos, mesmo que velados; ao exercício da cidadania pela comunidade; ao envolvimento em todas as decisões fundamentais da escola.

O gestor escolar deve estar integrado ao processo, coordenando e aprovando todas as iniciativas para o êxito da proposta pedagógica, que deve ser construída por toda a comunidade interna e externa à instituição.

De acordo com Santos (2008, p. 49) por isso é que o gestor escolar precisa estar comprometido com um projeto pedagógico bem elaborado para gerir os interesses da escola, frequentemente conflitantes com os do governo, cujas políticas educacionais não tem primado pela coerência e continuidade. A cada mudança de governador do Estado e mesmo do secretário de Estado da Educação, surgem novas propostas que, via de regra, não dão continuidade ou sequência às anteriores e dificilmente são seguidas pelas autoridades posteriores.

Ser gestor escolar, hoje, é um desafio para gigantes, uma tarefa para educadores compromissados, uma função humana gratificante, mas terrível e difícil, dadas as condições em que o corre seu exercício. O Gestor não pode continuar como office-boy do sistema: um mero executor passivo de ordens e regulamentos gerais, abstratos, que não se aplicam, por mais que se tente, à realidade da escola. (SANTOS, 2008, p. 57-59).

A escola que todos desejamos não deve ser utopia, mas uma realidade democrática e de qualidade, devidamente organizada para atender as características diferenciadas de crianças, jovens com materiais e equipamentos suficientes.

3.1 O papel do gestor escolar participativo e democrático

Segundo Luck (2002, p.15) a gestão participativa é normalmente entendida como uma forma regular e significativa de envolvimento dos funcionários de uma organização no seu processo decisório. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um todo orientado por uma vontade coletiva.

Entende-se, que o gestor escolar deve valorizar e respeitar todos que fazem parte a comunidade escolar, criando condições individuais e coletivas para obter os resultados desejados na escola, uma melhoria no processo de ensino e aprendizagem.

De acordo com Santos (2008, p. 36) “No novo tipo de gestão, devem prevalecer a liderança, a participação, a criatividade, a iniciativa, a cooperação, a motivação. A educação escolar é algo muito sério para ser gerido com autoritarismo, improvisação, o que leva para a estagnação, para o conformismo e inutilidade.”

Acredita-se que os gestores escolares devem inspirar os outros colaboradores da escola, com dedicação e com uma liderança participativa, para que a meta coletiva, o ensino aprendizagem, aconteça de forma eficaz.

Ainda Santos (2008, p. 36) “Os líderes atuais devem ser agentes de mudanças, pois não se trata de adquirir novos conceitos, habilidades ou atitudes, mas de “desaprender” o que não é mais útil à organização.”

Entende-se que, o gestor atual deve ser agente de mudança procurando sempre novos caminhos e técnicas, deve saber integrar objetivo, ação e resultado, assim agrega à sua gestão colaboradores empreendedores, que procuram o bem comum da comunidade escolar.

O gestor escolar deve ser mediador da escola com os órgãos regionais e centrais das Secretarias de Educação. Como “subordinado”, deve atender às decisões administrativa, pedagógicas e financeiras dos órgãos superiores- que são centralizadores e hierarquizados -, muitas vezes fora da realidade e das possibilidades da maioria das escolas porque baixadas, quase sempre, por pessoas que não tiveram vivência nas escolas de educação básica. (SANTOS, 2008, p. 48).

Acredita-se que o comprometimento do gestor escolar com o projeto pedagógico é de fundamental importância para gerir os interesses da escola, a gestão democrática e participativa proporciona um processo de construção de uma escola compromissada com a sociedade, criando uma visão de conjunto da escola e de sua responsabilidade social.

Compreender a dinâmica geral da motivação é fundamental para a gestão eficaz. Se a escola almeja alcançar a melhor qualidade de trabalho possível dos seus funcionários, o gestor deve compreender e ser capaz de aplicar a teoria da motivação.

A motivação funciona em estruturas organizacionais em três âmbitos: o indivíduo, o grupo imediato de trabalho e a organização como um todo. Fatores que afetam a motivação individual do funcionário estão igualmente presentes em todos os âmbitos. Em uma escola, a baixa motivação de um professor pode ser consequência de vários fatores como, por exemplo: da insatisfação com as condições ruins de trabalho; de algum problema pessoal; de uma situação específica associada ao

trabalho, tal como um grupo de estudantes particularmente difícil de lidar; do estresse resultante de muitos anos de trabalho em situações de muita exigência; do cansaço devido à falta de variedade de novos desafios; da insatisfação com salários e benefícios; ou ainda, da desmoralização sofrida pelo fato da escola estar vivendo dificuldades financeiras e assistida pela sociedade. (LUCK, 2002, p. 46).

O gestor precisa encontrar formas de atrair o comprometimento dos professores para um desempenho dos mesmos sejam satisfatório tornando assim o processo ensino-aprendizagem mais significativo para os discentes, tornando os docentes participativos, envolvendo-os no projeto político pedagógico com opiniões, sugestões.

3.2 Os desafios encontrados pelo gestor escolar

Acredita-se que, devido à posição central do diretor, o desempenho de suas obrigações sofra forte influência, tanto negativa, como positiva sobre as demais áreas dentro da escola.

Segundo Lück (2004, p 32) “é do diretor da escola a responsabilidade máxima quanto à consecução eficaz da política educacional do sistema e desenvolvimento plenos dos objetivos educacionais, organizando, dinamizando e coordenando todos os esforços nesse sentido e controlando todos os recursos para tal.”

Entende-se que o gestor escolar desenvolve inúmeras tarefas dentro da escola, mesmo que em alguns casos não estejam preparados para tais funções, cabendo a ele a interação entre os vários setores do ambiente escolar. Seu desempenho e suas habilidades podem influenciar o desempenho dos seus colaboradores e a qualidade do processo de ensino e aprendizagem.

Conforme Santos (2008, p 54) “o fato de não termos bons diretores de escola para podermos chamá-los de gestores escolares, pois carecem de uma formação para trabalhar em uma escola sem autonomia e sem funcionários suficientes e preparados, sem tempo, competência ou interesse para desenvolver a parte pedagógica.”

Existem situações que os docentes passam diretamente da sala de aula para a direção da escola, entende-se ainda que tal mudança possa causar um grande impacto, pois não conhecem a rotina administrativa, não sabem lidar com as atividades administrativo-burocráticas de responsabilidade do cargo.

Ainda Santos (2008, p 56) “os desafios do gestor escolar são muitos e ele não está sendo preparado para enfrenta-los, da faculdade para a sala de aula e desta sala para a sala da diretoria é um ‘salto nas trevas’.” Entende-se que a falta de estímulo, salários irrisórios, falta de preparo contínuo contribua para que haja gestores sem preparo para exercer tal função.

Acredita-se ainda que é preciso criar condições que mantenham o entusiasmo inicial, dedicação e a confiança nos resultados do trabalho pedagógico.

Os líderes são os responsáveis pela sobrevivência e pelo sucesso de suas organizações. Chamamos de liderança a dedicação, a visão, os valores e a integridade que inspira os outros a trabalharem conjuntamente para atingirem metas coletivas. A liderança eficaz é identificada como a capacidade de influenciar positivamente os grupos e de inspirá-los a se unirem em ações comuns coordenadas. Os líderes reduzem as nossas incertezas e nos ajudam a cooperar e trabalhar em conjunto para tomarmos decisões acertadas. (CHIAVENATO, 1994, p. 36).

Líderes especiais conseguem extrair o melhor de cada pessoa, dando -lhe autoridade para que possa ter suas próprias idéias e agir de acordo com elas. Para isso eles devem possuir algumas virtudes, pois sem isso não terão a credibilidade necessária. Além de todas essas características, o líder ainda precisa ter conhecimento de seu trabalho, ser ético e observador, saber influenciar as pessoas e se relacionar com os outros, ser amigo e comprometido com a organização e ainda não ter medo de correr riscos. Para ser um líder é preciso, antes de tudo, querer ser líder. Assumir a liderança em diversas situações requer disponibilidade e vontade, pois muitas responsabilidades e cobranças surgirão. Se esse não for o caso, o melhor é contribuir individualmente com a equipe, ajudando no crescimento e sucesso da mesma.

A motivação funciona em estruturas organizacionais em três âmbitos: o indivíduo, o grupo imediato de trabalho e a organização como um todo. Fatores que afetam a motivação individual do funcionário estão igualmente presentes em todos os âmbitos. Em uma escola, a baixa motivação de um professor pode ser consequência de vários fatores como, por exemplo: da insatisfação de uma situação específica associada ao trabalho, tal como um grupo de estudantes particularmente difícil de lidar; do estresse resultante de muitos anos de trabalho em situações de muita exigência; do cansaço devido à falta de variedade de novos desafios; da insatisfação com salários e benefícios; ou ainda, da desmoralização sofrida pelo fato da escola estar vivendo dificuldades financeiras e desassistida pela sociedade. (LÜCK, 2002, p. 46).

A motivação é o empurrão ou a alavanca que estimula as pessoas a agirem e a se superarem. A motivação é a chave que abre a porta para o desempenho com qualidade em qualquer situação. Compreender a dinâmica geral da motivação é fundamental para a gestão eficaz. Se a escola almeja alcançar a melhor qualidade de trabalho possível dos seus funcionários, o diretor deve compreender e ser capaz de aplicar os princípios básicos da motivação humana.

3.3 A importância da participação da comunidade no processo de tomada de decisões da

escola

Percebe-se a importância da participação da comunidade no cotidiano escolar, a escola tem a necessidade de conquistar o apoio da comunidade.

De acordo com Libâneo (2008, p. 138-139) “possibilita à população o conhecimento e a avaliação dos serviços oferecidos e a intervenção organizada da vida da escola.” Todos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola, conhecer melhor os que nela trabalham e assim aumentar seu envolvimento com a escola e, assim, acompanhar melhor o processo de ensino e aprendizagem.

Cabe o gestor educacional estar ciente das questões da comunidade escolar, interpretando seus processos sociais e orientando o seu melhor encaminhamento. Afirmo também que deve proporcionar a integração e a articulação entre a escola e a comunidade na qual encontra-se inserida, com o apoio e plena participação dos colegiados escolares, mediante a realização de atividades de êgide pedagógica, científica, social, esportiva, cultural entre outras. Para a supracitada autora, a integração da instituição escolar com a família e a comunidade constitui um fator de fundamental importância para o adequado funcionamento da escola, bem como da qualidade de ensino. (LUCK, 2009, p.51).

O gestor deve liderar e garantir a atuação democrática efetiva e participativa dos conselhos escolares e de classe, grêmios estudantis entre outros colegiados educacionais.

Discute-se a importância de uma escola democrática e participativa para melhoria no ensino público. A participação da comunidade possibilita à população o conhecimento e avaliação dos serviços oferecidos e a intervenção necessária na vida escolar.

Para Libâneo (2002, p.87), “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.”

Entende-se que com a participação de todos envolvidos na comunidade escolar nas tomadas de decisões, possibilita uma melhor compreensão da rotina da vida escolar e ajuda na qualidade do ensino. Ainda Libâneo (2002, p. 87), “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.”

A participação efetiva dos pais e a comunidade na vida escolar possa ajudar no processo de ensino e aprendizagem, estreitando os laços entre a escola e a comunidade.

De acordo com Santos (2008, p.34) a escola que todos desejamos não deve ser uma utopia, mas uma realidade democrática e de qualidade, devidamente organizada para atender

às características diferenciadas de crianças, jovens e adultos, com materiais e equipamentos suficientes. A proposta pedagógica deve valorizar a cultura do sucesso no ensino-aprendizagem e na vida profissional, social e familiar de todos. Para implantar essa escola do sucesso, é necessária uma gestão mais eficiente e moderna, e que novos papéis sejam atribuídos aos gestores para que o Estado possa cumprir o preceito constitucional de garantir a todos educação com qualidade e equidade.

As escolas bem dirigidas exibem uma cultura de reforço mútuo das expectativas: confiança, interação entre os funcionários e a participação na construção dos objetivos pedagógicos, curriculares e de prática de sala de aula. A participação, como qualquer melhoria substancial, requer o desenvolvimento e a adoção de um programa de atividades.

Segunda Luck (2002, p.31) “iniciar com alto envolvimento no processo de” planejamento, torna-se realidade devido à alta participação das pessoas no planejamento e na definição de objetivos locais. Existem dois indicadores críticos para o sucesso: a) o grau de abertura para a livre participação dos membros da organização, no processo de planejamento e definição de objetivos, e b) o nível de comprometimento e acompanhamento da direção, no que se refere à participação de professores.

Para garantir a existência de tempo e recursos voltados para a participação, é necessária a capacitação dos integrantes da comunidade escolar. Preparar a comunidade escolar para a gestão democrática é a essência da transformação do sistema de ensino, sendo assim a participação se transforma em uma série de ferramentas refinadas capaz de aprimorar a qualidade da educação.

4 CONCLUSÃO

Pode-se afirmar que a gestão democrática e participativa proporciona um processo de construção de uma escola compromissada com a sociedade, criando uma visão de conjunto da escola e de sua responsabilidade social. Uma das críticas que esta escola enfrenta, diz respeito à atualidade de seus conteúdos. O mundo globalizado trouxe consigo novas exigências, e, portanto, a escola, inserida neste mundo deve preparar o aluno para conhecê-lo e nele atuar; isto significa que a escola deve permitir ao aluno o acesso às tecnologias. Contudo, a escola precisa evoluir enquanto realidade social. Mas é fundamental que ela não esqueça a cultura clássica, aquele legado em cujo bojo se encontra o que há de mais universal e permanente das produções humanas. A escola precisa encontrar entre o novo e a tradição, o seu equilíbrio.

Entende-se que, o gestor atual deve ser agente de mudança procurando sempre novos caminhos e técnicas, deve saber integrar objetivo, ação e resultado, assim agrega à sua gestão colaboradores empreendedores, que procuram o bem comum da comunidade escolar.

O gestor escolar deve estar integrado ao processo, coordenando e aprovando todas as iniciativas para o êxito da proposta pedagógica, que deve ser construída por toda a comunidade interna e externa à instituição.

Os líderes são os responsáveis pela sobrevivência e pelo sucesso de suas organizações. Chamamos de liderança a dedicação, a visão, os valores e a integridade que inspira os outros a trabalharem conjuntamente para atingirem metas coletivas. A liderança eficaz é identificada como a capacidade de influenciar positivamente os grupos e de inspirá-los a se unirem em ações comuns coordenadas.

Acredita-se que a participação da comunidade nas escolas e nas tomadas de decisões dá respaldo aos governos a fim de que atendam melhor as necessidades educacionais das escolas públicas.

PARTICIPATORY AND DEMOCRATIC MANAGEMENT IN PUBLIC SCHOOLS

ABSTRACT

This work aims to study a democratic and participatory management in public schools. The school administration has been the subject of much debate and change in a time of globalization. The work aims to understand the importance of democratic management contribution and participation to the involvement of all sectors of the school in the process of teaching and learning, however, does not only depend on the manager, but mainly the awareness of each of the importance participation in the educational process. Ponders the transformation needs that is necessary in our educational context. These changes, these, which should be debated in society. The study demonstrated the possible paths for participatory and democratic management, participation is the main means of involvement of all who are part of the school community.

Keywords: *Participative management. Democratic management. Public school*

REFERÊNCIAS

BRASIL, **Constituição da Republica Federativa do Brasil**. Senado Federal Brasília, 1988.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. São Paulo: Makron Books do Brasil, 1994.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**. Goiânia: Alternativa, 2002.

LÜCK, Heloisa. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. São Paulo: Cortez, 2002.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

SANTOS, Clóvis Roberto dos. **A gestão educacional e escolar para a modernidade**. São Paulo: Cengage Learnig, 2008.

SILVA, Nilson Robson Guedes. In: **Revista de Educação. A participação da comunidade na gestão escolar: dádiva ou conquista?** Disponível em:

<http://sare.unianhanguera.edu.br/index.php/reduc/article/viewFile/195/192>. Data do Acesso: 25 nov. 2015

_____. Nilson Robson Guedes. **Construindo a democratização da gestão escolar: a democracia, a participação e a eleição de diretores em discussão**. Vila Velha, ES:Opção Editora, 2010.

SOUZA, Ângelo Ricardo. Explorando e Construindo um Conceito de Gestão Escolar Democrática. In: **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v.25, n.03 p.123-140 dez., 2009. <http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0050.pdf> Disponível:

<http://www.pgsskroton.com.br/seer/index.php/educ/article/view/2167/2064>. Data do Acesso: 25 nov. 2015.