# GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA: DESAFIOS E PERSPECTIVAS

CRISTIANE DE OLIVEIRA BENIS

**Resumo**:

Este artigo busca fazer uma análise da gestão democrática e suas implicações nos resultados de aprendizagem, buscando compreender sua importância na condução da gestão da escola e o direcionamento da construção da proposta político pedagógica e aplicação da mesma. O presente trabalho está respaldado nas ideias de diferentes autores da área como: Boff (2000), Luckesi (1996), Hoffman (1992), Tiba (2006), Atta (2000), entre outros. Os estudiosos citados partem da premissa de que através da realização de um trabalho participativo, autônomo e democrático, envolvendo todos os segmentos sociais que compõem a escola, pode-se 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.

**Palavras-Chave:** Educação; Gestão democrática; Processo ensino-aprendizagem; Diálogo.

## INTRODUÇÃO

A construção da democracia na escola está diretamente relacionada com a construção da qualidade da educação, na prática, a gestão democrática é uma construção coletiva, que pressupõe mudanças na forma de compreender os objetivos e fins da educação, as relações que se estabelecem no contexto escolar e a função da escola enquanto instituição social

A construção da democracia na prática da escola não é uma tarefa fácil, necessita a aplicação dos mecanismos que a viabilizam, com a consciência de que eles por si só não serão capazes de implementá-la, faz-se necessário uma mudança de pensamento na maneira de compreender e distribuir o poder na escola.

A escolha do tema justifica-se pela amplitude da sua abrangência em relação ao contexto existencial da escola na sua plenitude, nas suas relações com o alcance dos objetivos e metas a que se propõe alcançar com o fim de conseguir o sucesso do ensino-aprendizagem dos alunos.

O objetivo geral deste trabalho será analisar uma Proposta Político Pedagógico (PPP) de uma unidade escolar pública, já os objetivos específicos são: identificar os valores e princípios da escola, compreender a caracterização da gestão democrática da unidade escolar e por fim analisar como a escola pode ser um espaço de acolhimento e diálogo com os alunos.

Dessa reflexão surgirão os caminhos a serem trilhados na ação educacional, materializados na forma de proposta pedagógica incluindo dados e informações das normas do trabalho de gestão escolar.

## 1 ANALISANDO A PROPOSTA POLÍTICO PEDAGÓGICA DA ESCOLA X

A escola ao qual denominarei de Escola X em seu papel social tem cedido as quadras de esporte para a comunidade, o relacionamento com as escolas vizinhas é amigável e sempre há troca de favores e informação.

Dentro deste relacionamento social temos o espaço cedido pela escola para a Terapia Comunitária, onde é um espaço de promoção de encontros interpessoais e intercomunitários, e tem como objetivo a valorização das histórias de vida dos participantes, o resgate da identidade, a restauração da autoestima e da confiança em si, assim como ampliação da percepção de problemas e possibilidades de resolução a partir das competências locais. Tem como base de sustentação o estímulo para a construção de vínculos solidários e promoção de vida.

Este dispositivo de cuidado e promoção de saúde é aberto à comunidade local, o sistema de parceria firmado entre a Unidade Escolar e o grupo Terapia Comunitária é um procedimento terapêutico, com a finalidade de promover a saúde e a atenção primária da saúde mental, funciona como fomentadora de cidadania, de redes sociais solidárias e identidade cultural das comunidades. Por ser um trabalho em grupo atinge um grande número de pessoas, abrangendo diversos contextos familiares, institucionais e sociais.

A escola só conseguirá atingir esses objetivos através do trabalho em equipe, conscientização e reuniões onde manter-se-á em contato direto e transparente com a comunidade, baseando-se num relacionamento harmonioso com os pais.

A escola deseja que todos tenham a consciência da necessidade de aprender a aprender, buscando sempre o comprometimento e participação dos pais na educação dos filhos, integrando a comunidade com a equipe escolar.

### 1.1 A FILOSOFIA DA ESCOLA

A filosofia da Escola é educar partindo do princípio: prática-teoria-prática, em busca de construção de uma sociedade justa, igualitária, vivenciadora de valores e conhecimentos socialmente úteis, almejando o desenvol-

vimento integral do ser humano, sujeitos do contexto social e capazes de transformar o ambiente em que vivem.

A missão da escola é assegurar o ensino de qualidade como princípio norteador de trabalho visando o sucesso do aluno. A visão de futuro da mesma é tornar uma escola onde todos aprendam num ambiente harmonioso, saudável, onde haja diálogo e que a comunidade a reconheça como sua e da qual todos se orgulhem.

Os valores da escola são: qualidade, eficiência, participação, transparência, ética, cidadania, solidariedade e trabalho coletivo.

## 2 MARCO CONCEITUAL DA ESCOLA

### 2.1 CONCEPÇÃO DE ALUNO

Promover ao aluno acesso ao conhecimento sistematizado e, a partir deste, a produção de novos conhecimentos. Preocupar-se com a formação de um cidadão consciente e participativo na sociedade em que está inserido.

### 2.2 CONCEPÇÃO DO PROFESSOR

Cursos de formação e qualificação para todos os profissionais da educação devem fazer parte do cenário das políticas públicas de educação, não mais preocupados em sanar apenas as dificuldades da formação, mas buscando atualizar os educadores para novas conquistas científicas e tecnológicas, tendo como base a preocupação com a aprendizagem do aluno.

### 2.3 CONCEPÇÃO DE PROCESSSO ENSINO/EDUCAÇÃO

A educação é imprescindível para a humanização e a socialização do homem, é através dela que o ser humano adquire capacidades para gerenciar sua vida, bem como atuar sobre a sociedade onde vive.

A concepção de educação está na transformação da realidade, que se dá através do ato de educar e suas finalidades voltadas para o aperfeiçoamento do homem que dela necessita, sendo este um fenômeno próprio dos seres humanos ela não muda o mundo, mas o mundo pode ser mudado pela sua ação na sociedade e nas suas relações de trabalho.

Através da educação o homem adquire o conhecimento e o reproduzem em suas ações com o homem, natureza e trabalho, ou seja, acontece uma construção coletiva onde ele interage com o meio, enfrentando os mais diversos desafios.

### 2.4 CONCEPÇÃO DE CURRÍCULO

O currículo extrapola o fazer pedagógico abrangendo elementos como grade curricular, disciplinas, conteúdos e conhecimento, é necessário resgatar os saberes que o aluno traz de seu cotidiano. Elencado o objeto do conhecimento, este não deve ser trabalhado de forma superficial e desvinculado da realidade.

### 2.5 CONCEPÇÃO DE CONHECIMENTO

Proporcionar uma escola democrática tendo como objetivo a emancipação das camadas populares é um desafio, pois não basta abrir vagas para comportar alunos, é preciso garantir sua permanência na instituição. Sabemos que uma das funções da escola vai além de apenas transmitir os conteúdos de ensino produzidos e acumulados no movimento histórico pela humanidade.

O que se busca é assegurar aos alunos conhecimentos que lhes permitam interferir, transformar e assegurar a melhoria de suas condições de vida. O conhecimento implica nas concepções de homem, de mundo e das condições sociais que o geram, configurando das dinâmicas históricas que representam as necessidades do indivíduo a cada momento, implicando necessariamente em nova forma de ver a realidade, novo modo de atuação para obtenção do conhecimento, mudando, portanto, a forma de interferir na realidade. Essa interferência traz consequências para a escola, cabendo a ela garantir a socialização do conhecimento que foi expropriado do trabalho nas suas relações.

Nesta perspectiva, conclui-se que o conhecimento não ocorre individualmente. Ele acontece no social, gerando mudanças internas e externas nos cidadãos e nas relações sociais, tendo sempre uma intencionalidade.

### 2.6 CONCEPÇÃO DE ESCOLA

A escola é uma instituição reconhecida pela sociedade como encarregada pela educação, constitui-se como um espaço de democratização e de inclusão social, e deve primar por uma ação educativa equilibrada entre a formação do homem cidadão e a construção do conhecimento, num processo interativo.

A escola, enquanto espaço democrático, deve respeitar os educandos, na sua diversidade cultural, propondo ações mediadas pelos sujeitos em função das particularidades existentes, valores, atitudes, expectativas produzidas dentro de um limite cultural do qual toda comunidade escolar e familiar faz parte.

Por outro lado, a escola é comunidade quando partilha seus objetivos, perspectivas

e necessidades com a sociedade tornando seus membros cúmplices, ou corresponsáveis pelas ações que medeiam os acontecimentos escolares.

## 2.7 CONCEPÇÃO DE ENSINO APRENZAGEM

Aprendizagem: os fracassos e sucessos escolares decorrentes da aprendizagem provocam reflexões sobre os aspectos que interferem no processo de ensinar e aprender, indicando que é mister dar um novo significado ao ensino e à aprendizagem, uma vez que sem aprendizagem, não há ensino.

O conhecimento, portanto, é resultado de um complexo e intricado processo de construção, modificação e reorganização utilizado pelos alunos para assimilar e interpretar os conteúdos escolares.

O que o aluno pode aprender em determinado momento da escolaridade depende das possibilidades delineadas pelas formas de pensamento de que dispõe naquela fase de desenvolvimento, dos conhecimentos que já construiu anteriormente e do ensino que recebe.

A aprendizagem requer fundamentalmente, intenção do aluno e ousadia para aprender, ele precisa estabelecer relações entre os novos conteúdos e os que já aprendeu, revisando, ampliando, diferenciando, transferindo e tomando uma série de decisões. A possibilidade de estabelecer estes vínculos entre o que já se sabe e o que se busca aprender, é condição fundamental para que a aprendizagem se realize.

Para que isso aconteça se faz necessário um diagnóstico constante do processo educativo, considerando o que os alunos aprenderam, os conteúdos que necessitam serem revistos e a relevância dos conteúdos a serem ensinados, estes devem estar condicionadas à pluralidade cultural e social que chegam com cada aluno e devem ser organizados de maneira que não se reproduza a desigualdade dentro das salas de aula.

## 2.8 CONCEPÇÃO DE CIDADANIA

De acordo com Boff:

Cidadania é um processo histórico-social que capacita a massa humana a forjar condições de consciência, de organização e de elaboração de um projeto e de práticas no sentido de deixar de ser massa e de passar a ser povo, como sujeito histórico, plasmador de seu próprio destino. (BOFF, 2000, p.51).

A realização se faz através de lutas contra as discriminações, da superação das barreiras segregativas entre indivíduos e contra as opressões e os tratamentos desiguais, ou seja, pela extensão das mesmas condições de acesso às políticas públicas e pela participação de todos nas tomadas de decisões.

A cidadania se constrói pelo reconhecimento e respeito às diferenças individuais, pelo combate aos preconceitos, às discriminações (econômicas, políticas, sexuais) e os privilégios, pela participação no processo grupal, pela ampliação da consciência em relação aos direitos e deveres e pela confiança de transformação de cada um, não há cidadania sem democracia.

## 2.9 CONCEPÇÃO DE VALORES

Por que trabalhar valores na escola? O grupo de professores considera fundamental o trabalho e a vivência dos valores, porque em muitos momentos, nossa cultura valoriza muito mais o Ter do que o Ser e em consequência disso, temos uma desvalorização das questões humanas e uma inversão de valores.

Julgamos que os valores façam parte da essência humana e sua importância precisa ser despertada e semeada dentro de cada Ser, justamente porque são eles, os valores, que motivam e enriquecem a nossa vida e nos ajudam a estabelecer relações e vínculos positivos em relação a nós mesmos e aos outros.

Desta forma, oportuniza-se momentos de aprendizagem, vivência e integração, para todos os membros da escola vivenciarem experiências de harmonia consigo e com os outros, como instrumento de sustentação.

A Escola é sempre um laboratório de experimentações fundamentais na vida dos educandos. Por esse motivo, os valores serão trabalhados de forma interdisciplinar e desenvolvidos ao longo do ano letivo, de acordo com as sugestões dos membros da escola. Os valores que o grupo de professores escolheu para serem trabalhados são os seguintes: amor, responsabilidade, respeito, união, compreensão, participação e igualdade.

## 2.10 AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Para Luckesi (1996) a avaliação deve ser: "dinâmica", "transformadora" e "dialética". Dinâmica, pois fornece subsídios para que o projeto educativo realize seus fins; transformadora porque leva o aluno a viabilizar e concretizar o projeto inicialmente proposto e ainda, dialético pela mediação e interação entre o saber inicial e os novos conteúdos retidos e melhor elaborados na relação professor-aluno.

Os objetivos desta avaliação visam auxiliar e também dar uma resposta à sociedade através do processo ensino-aprendizagem e também dar uma resposta à sociedade sobre a qualidade da educação desenvolvida.

Dentro da mesma linha de pensamento, a autoridade pedagógica se expressa na sua função de ensinar sem usar o medo como forma de domínio da turma. Para Gimeno, a avaliação, estabelece uma relação entre "avaliador" (professor), "produtor" (aluno) e o produto real.

A interação entre esses elementos é que permite a adoção de formas e procedimentos diversos em conformidade com o objetivo que se avalia. No processo de autoavaliação deve haver a participação do professor e do aluno, não julgando apenas o grau de aprendizagem alcançado, mas também as necessidades sentidas pelo grupo. Autoavaliação neste contexto, assume grande importância pois, capacita o aluno a tornar-se autocrítico olhando para dentro de si mesmo e percebendo o quanto realmente conseguiu absorver. O mesmo se dá com o professor, que tem a oportunidade de se questionar e se reorganizar nas práticas adotadas em sala de aula.

Segundo Hoffmann, (1992) "A avaliação é a reflexão transformada em ação. Ação, esta, que nos impulsiona às novas reflexões. Reflexão permanente do educador sobre a realidade e acompanhamento, passo a passo, do educando, na sua trajetória de construção do conhecimento. Um processo interativo através do qual educando e educadores aprendem sobre si mesmo e sobre a realidade escolar no ato próprio da avaliação". Portanto, avaliar significa ação provocativa do professor desafiando o educando a refletir sobre as situações vividas, a formular e reformular hipóteses, encaminhando-o a um saber enriquecido, acompanhando o “vir a ser”, favorecendo ações educativas para novas descobertas.

Sendo assim, entendemos a avaliação como um processo contínuo e cumulativo, contextualizado por toda a comunidade escolar. São realizadas práticas avaliativas diagnósticas, investigativas, participativas, levando em consideração o aluno como um todo, sua bagagem cultural e as diferenças individuais.

## 2.11 EXPRESSÃ0 DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO

A avaliação é uma das dimensões do processo de aprendizagem. Há uma íntima relação entre os processos de formar, ensinar, aprender e avaliar. Como todo conhecimento ocorre a partir de um saber prévio, o que se deve fazer é avaliar o que o aluno já traz em sua bagagem, deixar que ele se expresse, para interagir com o que ele já sabe, favorecendo a construção do conhecimento em seus níveis mais complexos.

Dessa maneira, a avaliação vai se incorporando ao trabalho e passa a ser o acompanhamento do processo de construção de cada aluno. Opõe-se ao modelo classificatório de "transmitir, verificar, atribuir conceitos", dando lugar à ação, ao movimento, à provocação, na tentativa de reciprocidade intelectual entre os sujeitos da ação educativa.

Nessa ótica, professores e alunos buscam coordenar seus pontos de vista, trocando ideias, discutindo-as, reorganizando-as. O processo avaliativo não tem a finalidade de estabelecer conceitos de aprovação e reprovação. Sua finalidade é verificar o nível de aprendizagem e a validade do processo.

Como a aprendizagem nunca é linear, ela acontece por ensaios, tentativas e erros, hipóteses, recuos e avanços, o aluno aprende melhor se obtiver as respostas para suas dúvidas de diversas formas: identificação de erros, sugestões e contra sugestões, explicações complementares, revisão de noções básicas. Essa prática é parte integrante do processo educativo e garante a interação dos elementos nela envolvidos.

O verdadeiro papel da avaliação deve ser concebido como problematização, questionamento, reflexão sobre a ação, dessa maneira, ela é impulsionadora da aprendizagem. Seu verdadeiro sentido está em fornecer ao aluno informações que o ajudem a progredir até a autoaprendizagem, mostrando-lhe o estágio em que se encontra e as razões do mesmo, para que utilize esse dado como guia de autodireção, que é a meta da educação.

A avaliação deve estar articulada com a metodologia de trabalho. Enquanto reflexão crítica sobre a realidade deve ajudar a descobrir as necessidades do trabalho educativo, perceber os verdadeiros problemas para resolvê-los e estar comprometida com a promoção da aprendizagem e do desenvolvimento por parte de todos os alunos, incentivando-os a enfrentar desafios.

Ela é fundamental para provocar intervenção, tendo em vista a melhoria do processo de aprendizagem. Dessa maneira, vai se caracterizar pelo envolvimento de alunos e professores num diálogo franco, no sentido de superar as dificuldades encontradas no processo de aprendizagem, em função da progressão das atividades, do desenvolvimento das competências, do domínio do conteúdo e do necessário diálogo entre as áreas do conhecimento.

Para se avaliar concretamente a aprendizagem escolar, não basta a aplicação de diferentes instrumentos e testes de avaliação. É preciso, antes disso, refletir sobre o homem que a educação quer promover, o tipo de profissional que quer formar e a sociedade em que desenvolverá suas atividades.

Avaliar, portanto, não é apenas verificar o que ficou quanto à reprodução de conhecimentos e, sim, verificar (analisar, problematizar) a produção do conhecimento, a redefinição pessoal, o posicionamento e a

postura do educando frente às relações entre o conhecimento existente numa determinada área de estudo e a realidade sócio educacional em desenvolvimento, reforçando seu caráter processual e integrador.

A avaliação educacional nesta Escola seguirá as orientações contidas no art.º 24 da LDBEN 9394/96, e compreende os seguintes aspectos:

- Investigativa ou diagnóstica - possibilita ao professor obter informações necessárias para propor atividades e gerar novos conhecimentos;
- Contínua- possibilita a superação das dificuldades do aluno sendo uma constante forma de repensar a práxis pedagógica do professor e as possibilidades dos alunos;
- Sistemática- acompanha o processo de aprendizagem do aluno utilizando alguns instrumentos como registros em tabelas, listas de controle, diário de classe, e outros;
- Abrangente– contempla a amplitude das ações pedagógicas no tempo -escola do aluno;
- Permanente- permite um avaliar constante na aquisição das competências e Habilidades do aluno no decorrer do seu tempo -escola;
- Somativa - caracterizada pela avaliação global, cumulativa, que expressa a totalidade do aproveitamento escolar no processo contínuo e permanente.

## 3 A EDUCAÇÃO PARA A CIDADANIA E O PAPEL DA EQUIPE GESTORA

Atualmente a educação está sendo compreendida como um projeto social que estabelece uma relação estreita com a construção de cidadania, contudo esta dependerá tanto de um projeto escolar, quanto das condições concretas que a instituição seja capaz de oferecer encabeçadas por sua equipe gestora.

Segundo Abramovay (2004), a cidadania escolar se refere à prática social de respeito à igualdade e a participação. Nesse sentido, a mesma ainda pode ser compreendida como uma forma de construção ativa.

Já segundo Tiba:

Isso não quer dizer obedecer cegamente às regras como se fosse um "adestramento", mas sim um aprendizado ético que propicie à professores e alunos tenha segurança no que se faz. "A disciplina e a ética quando trabalhadas de modo coletivo geral, geram confiança mútua, tornando-se fortes aliadas [...] para a cidadania." (TIBA, 2006, p. 50).

A relação professor-aluno geralmente é permeada por conflitos, deixando transparecer forte resistência por ambas as partes em dialogar, a necessidade de se trabalhar também as características individuais inter-relacionadas como as coletivas. Nesse sentido pergunta-se: Por que devemos ensinar o diálogo como valor de convivência atrelado à educação ou a educação atrelada ao diálogo?

Para que a escola seja um espaço de acolhimento e estes devem se dar em todos os âmbitos e níveis das relações entre pessoas deve ser encaminhada pela equipe gestora, em todos os processos. O gestor escolar deve atuar no processo de discussão em torno dos assuntos escolares, sendo uma linha condutora de toda ação, enfatizando a importância do diálogo e o respeito entre os pares, alunos e comunidade.

ATTA pontua que:

O papel do gestor está ligado a um mediador de conflitos, sendo participativo, ativo e motivador, com relação à problema de indisciplina, assim como todos os problemas da escola, ele precisa ser comprometido com sua equipe de trabalho, sempre estar aberto ao diálogo, saber ouvir, sugerir soluções, ser firme quando necessário, porém não deve perder sua sensibilidade de analisar os fatos. (ATTA, 2000, p. 31).

Muitas vezes vemos no interior das escolas resquícios do autoritarismo, a reprodução da ideologia da classe dominante, mas mesmo sendo um problema complexo cabe ao gestor escolar e sua equipe mudar esse panorama, pois a gestão democrática vai além da questão administrativa e burocrática, ela deve ser expandida para a participação efetiva de todos, o compromisso, o diálogo, o respeito as diferenças, as dificuldades e os objetivos do ensino aprendizagem. (ATTA, 2000)

Assim, a escola deve contribuir para a transformação social, atendendo com maestria os interesses dos alunos, professores, funcionários e comunidade como um todo.

Segundo Atta:

Para dirigir uma escola, é preciso ter competência técnica, isto é, saber organizar seu trabalho e o da escola, ter domínio dos conteúdos escolares, desenvolver boas relações humanas e ter espírito de justiça para coordenar, com tranquilidade professores, alunos e funcionários. (ATTA, 2000, p.31).

Por isso é necessário grande sensibilidade do gestor em relação aos processos escolares, cabe a ele verificar a necessidade da sua escola, do que é, como trabalhar nela, não esquecendo de trabalhar valores, princípios éticos, diálogo, acolhimento, dentre outras questões.

Cabe ao gestor se valer do diálogo, pois só assim os alunos irão pensar em suas

atitudes e comportamentos dentro da unidade escolar, dentre muitas ações dos gestores as principais são: planejar e executar atividades que valorizem os alunos como jovens protagonistas de sua própria história, realizar campanhas que promovam a paz na escola, estimular aos alunos a zelar pelo prédio escolar, executar atividades em que os pais estejam envolvidos diretamente como exposições, saraus, feiras culturais, dentre outras. (ATTA, 2000)

Consequentemente o gestor não pode ignorar os reflexos da indisciplina sobre o processo ensino-aprendizagem, a indisciplina deve ser vista como um problema a ser enfrentado por todos os envolvidos no processo educativo, onde deve-se criar uma atmosfera agradável, prazerosa e significativa através do diálogo entre os pares. (FREIRE, 1999)

Dialogar é o caminho da construção da vida social, familiar e escolar, só o diálogo constrói entendimentos, transformando as pessoas, o diálogo amplia horizontes e a visão de mundo. É a partir do diálogo que temos uma sociedade mais justa, igualitária, democrática, assim é função da escola incentivar o diálogo entre alunos, professores, funcionários e comunidade.

De acordo com isto, Carvalho defende:

Como não temos o direito de exigir que nossas convicções pessoais sejam admitidas por todos, as negociações para uma moral social precisam ser baseadas em princípios universalmente reconhecidos. Considerando as inúmeras possibilidades contempladas pelos juízos de valor, o mais prudente é que moral social seja de natureza consensual. [...] É a convivência que propicia uma reflexão sobre a vida em sociedade, revelando a necessidade da criação de uma moral social laica e consensual. (CARVALHO, 2007, p. 182).

Para Paulo Freire (1999) o diálogo é uma relação horizontal, é por meio dele que os sujeitos aprendem juntos, não havendo a dominação pois nenhum tem poder maior sobre o outro, por intermédio de uma escuta em mesmo nível eles se conectam pela esperança, pela fé, pelo amor, criticamente e numa busca conjunta. Fazem-se numa relação de empatia, na capacidade de ouvir ao outro e a si, por isso a escola é espaço de debate, discussão e reflexão com todos os elementos da comunidade escolar.

Enfim, gerar democraticamente uma escola significa, portanto, conceder espaço a quem tem o que falar e, principalmente conceder a devida atenção às demandas que se originam na própria sociedade, onde se opera a efetiva convivência, uma gestão democrática é por fim, a garantia de que a busca pela educação de qualidade será incessante e que contará com a participação de todos.

As reuniões do Conselho de Escola, e Associação de Pais e Mestres (APM), muito têm contribuído para a integração Escola/Comunidade, pois temos verificado que a presença dos pais tem sido de 60% e muito têm nos ajudado na solução de alguns problemas e, também apresentando alguns projetos para o envolvimento maior dos demais pais. Essas reuniões têm ocorrido em dias e horários variados para alcançarem uma frequência regular dos pais para deliberar sobre assuntos de interesse geral.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão é uma dimensão importante para desenvolver o nível de aprendizado em uma instituição de ensino, pensando em todos os detalhes para que não só a educação seja de qualidade, mas o atendimento aos pais, alunos e professores e funcionários da escola. Podemos dizer, também, que a gestão democrática não é apenas um alicerce para conquista da autonomia e da construção de forma coletiva de administrar, mas também é, fundamentalmente, uma necessidade e, como tal, deveria ser o objetivo comum de todo o universo escolar

O Projeto Político Pedagógico articulado de forma democrática e participativa norteará o trabalho de forma reflexiva permitindo a discussão dos conflitos, possibilitando uma prática democrática dentro da escola. A escola caminha no propósito de dinamizar o processo educativo numa ação participativa visando atingir os anseios da comunidade.

Sendo assim, a escola deve assegurar a universalidade e a equidade na prestação de serviços, buscando a construção de um saber transformador, um saber que perpasse a realidade do aluno, estimulando-o a exercer plenamente sua cidadania.

Todas as pessoas que integram o espaço/tempo escolar encontram-se em processo de construção, a escola precisa buscar continuamente estratégias e alternativas que colaborem com esse processo. Uma sociedade mais justa e com menos desigualdades sociais, na qual o cidadão possa ter acesso aos bens culturais e deles usufruir é objetivo comum dessa Escola, refletindo no processo de ensino aprendizagem.

A escola, enquanto espaço coletivo, no qual professores, alunos, comunidade e demais profissionais interagem, tem por finalidade, contribuir no desenvolvimento das potencialidades de cada um de seus atores. Exercer plenamente a cidadania e realizar-se pessoal e profissionalmente é um desejo do ser humano, sendo que compete também à escola atendê-lo

Esse artigo mostrou que é preciso estar comprometido com o aluno, a escola, a sociedade e professores com uma educação

de qualidade, vendo o aluno como indivíduo ativo do processo ensino-aprendizagem. Só assim os gestores e docentes estarão cumprindo o papel de orientador realizando mais que os simples papéis de ensinar.

## REFERÊNCIAS


ABRAMOVAY, M. Etal. Violência nas escolas. Brasília: Unesco, 2004

ATTA, Dilza. O acompanhamento pedagógico do trabalho escolar. Revista de Educação/CEAP. Salvador: Centro de Estudos e Assessoria Pedagógica. ano 8, n. 31, 2000.

BOFF, Leonardo. Digitais Terra e Ecologia: grito da terra, grito dos pobres. São Paulo: Editora Ática, 2000.

BRASIL. Ministério da Educação. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Artigo 80. O Poder Público incentivará o desenvolvimento e a veiculação de programas de ensino a distância, em todos os níveis e modalidades de ensino, e de educação continuada. Brasília, 20 de dezembro de 1996.

CARVALHO, J. M. O homem e a filosofia. Pequenas meditações sobre existência e cultura. Porto Alegre: Edipucrs, 2007.

FREIRE, P. Educação como prática da liberdade. Rio de Janeiro, 1999

LUCKESI e Vasconcelos. Verificação ou avaliação: O que a escola pratica; (227 p). (1996, 4ª ed., revista). Capa-Índice

HOFFMANN, J. Avaliação: mito e desafio. Porto Alegre, Educação e Realidade Editora, Ia ed., 1992.

TIBA, L. Cami. Disciplina: Limite na Medida Certa. Novos paradigmas. ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Integuare Editora, 2006.