

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PEDAGOGIA**

**AS CONCEPÇÕES E PRÁTICAS ATUAIS DE GESTÃO EDUCACIONAL EM UMA
ESCOLA PRIVADA EM JOÃO PESSOA- PB.**

**JOÃO PESSOA
2015**

LUCÉLIA PORFÍRIO DE ALBUQUERQUE

**AS CONCEPÇÕES E PRÁTICAS ATUAIS DE GESTÃO EDUCACIONAL EM UMA
ESCOLA PRIVADA EM JOÃO PESSOA- PB.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Universidade Federal da Paraíba- UFPB, como parte dos requisitos para obtenção da Licenciatura em Pedagogia.

Orientadora: Dra. Alásia Santos Ramos do Nascimento

**JOÃO PESSOA
2015**

A345c Albuquerque, Lucélia Porfírio de.

As concepções e práticas atuais de gestão educacional em uma escola privada em João Pessoa-PB / Lucélia Porfírio de Albuquerque. – João Pessoa: UFPB, 2015.
26f.

Orientador: Alásia Santos Ramos do Nascimento
Monografia (graduação em Pedagogia) – UFPB/CE

1. Gestão educacional. 2. Gestão democrática. 3. Prática docente. I. Título.

UFPB/CE/BS

CDU: 37.09 (043.2)

**AS CONCEPCOES E PRÁTICAS ATUAIS DE GESTAO EDUCACIONAL EM UMA
ESCOLA PRIVADA EM JOAO PESSOA- PB.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Universidade Federal da Paraíba- UFPB, como parte dos requisitos para obtenção da Licenciatura em Pedagogia.

BANCA EXAMINADORA

Prof.. _____
Dra. Alásia Santos Ramos do Nascimento

Prof.. _____
Ms. Iranete de Araújo Meira

Prof.. _____
Ms. Luciano de Souza Santos

APROVADA COM A NOTA: _____

João Pessoa, 2015

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, a Deus por, ter me dado saúde e força para superar as dificuldades e sempre guiar meus passos.

A minha família pelo amor, incentivo e apoio incondicional, em especial minha tia Maria da Penha Menezes Lima.

A esta Universidade que oportunizou a janela que hoje vislumbro um horizonte superior.

Agradeço a minha orientadora, professora Alásia, pela confiança e dedicação de ter acreditado em meu potencial me conduzindo para esta realização.

A amiga Roziane de Carvalho Nunes que sempre se faz presente em minha vida e me ensinou a importância da persistência na realização dos sonhos.

“Há no ensino, na função de ensinar, em gérmen, sempre uma ação administrativa.”

Anísio Teixeira

RESUMO

Este trabalho monográfico busca analisar a compreensão das concepções e práticas atuais de Gestão Educacional, tendo em vista a imagem do profissional em gestão em uma escola privada em Joao Pessoa-PB. Pretende ainda, refletir sobre a gestão escolar democrática, e o papel do gestor no sentido de abonar a colaboração da comunidade escolar nas decisões de âmbito pedagógico e administrativo. As consequências enfatizam o grande valor da gestão democrática para a aptidão do ensino e visam que, embora já tenham acontecido importantes progressos, ainda se faz necessário aprofundar-se a compreensão em torno da temática, estender os espaços de discussão e aglomeração de esforços na luta por uma gestão democrática competente, condição essencial para melhorar a qualidade na educação.

Palavras-chave: Gestão Educacional; Democrática; Práticas.

ABSTRACT

This monograph seeks to analyze the understanding of concepts and current practices of Educational Management in view the professional image management in a private school in Joao Pessoa, PB. It also intends to reflect on democratic school management, and the role of the manager in order to fertilize the collaboration of the school community in the educational and administrative level decisions. The consequences emphasize the great value of democratic management for fitness education and aim that, although significant progress has already happened, is still necessary to deepen understanding about the matter, extend the spaces for discussion and clustering efforts in the fight by a competent democratic management, essential for improving the quality of education.

Keywords: Educational Management; Democratic; Practices.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	09
2 COMPREENDENDO A GESTÃO EDUCACIONAL NOS TEMPOS ATUAIS.....	11
2.1 BREVE HISTÓRICO DA GESTÃO ESCOLAR: ADMINISTRAÇÃO X GESTÃO ESCOLAR.....	11
2.2 FUNDAMENTOS E PRINCÍPIOS PARA UMA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA.....	13
3. O PAPEL DO GESTOR NAS DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR....	16
4 ANÁLISAR AS CONCEPCOES DE GESTAO EDUCACIONAL QUE SE INTEGRAM NO PPP DA ESCOLA.....	18
5 CONCLUSÃO.....	22
6 REFERÊNCIAS.....	24

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho apresenta as concepções de gestão escolar no Brasil, no qual um dos pioneiros a realizar esse esforço de sistematização escolar no país foi de autoria de Antônio Carneiro Leão. Em sua visão, para se tornar um diretor de escola, o qual deve ser sempre um professor que,

(...) com o conhecimento da política educacional de seu povo e dos deveres de administrador. (...) [O diretor] defende a política de educação estabelecida, interpreta-a, realiza-a em sua esfera com inteligência e lealdade. (...) Sua ação não se limita, porém, à administração, ela é também de orientação ou de cooperação como o orientador. Em qualquer dos casos é preciosa e indispensável. (...) É então o coordenador de todas as peças da máquina que dirige, o líder de seus companheiros de trabalho, o galvanizador de uma comunhão de esforços e de ações em prol da obra educacional da comunidade (LEÃO, 1953, pp. 107-109)

De acordo com MOTTA (1986), outro grande pesquisador na área, a gestão educacional lida diretamente com relações de poder, ou seja, ela age no sistema de poder, de forma que:

Não é possível separar a administração do governo, como é impossível separar a prática da teoria. A oposição tradicional entre direito constitucional e direito administrativo, ciência política e ciência administrativa, política e administração procura mostrar um mundo onde a execução está absolutamente separada da decisão, em nível dos que exercem o poder. Essa representação que busca neutralizar a administração é desmentida todos os dias na real relação de dominação (Motta, 1986, p. 41).

No entanto podemos compreender que gestão é a busca da partilha de objetivos de uma escola no qual o diálogo é essencial para conquista de um ensino de qualidade. Entretanto, o poder colocado no líder implica ao mesmo o dever de citar regras, as quais se espera colaborações e não conflitos. Com o passar do tempo o país sofre algumas mudanças e o papel da escola também. O gestor passa sua característica marcante de ditador para pacificador e autor da transparência de suas ações.

O país passa a buscar por uma gestão democrática, com a colaboração ativa de todos os atores envolvidos no procedimento de ensino e aprendizagem no qual, há um preceito presente na atual Constituição Federal Brasileira.

Para o andamento desta pesquisa, primeiramente foram realizadas observações em uma escola que, baseadas teoricamente por autores que dedicam-se a temática, estudados ao longo da formação, realizei um levantamento bibliográfico para uma maior empoderamento teórico de assuntos relacionados ao trabalho.

Com o presente trabalho de conclusão de curso deseja-se alcançar o seguinte objetivo geral: Conceituar Gestão Educacional a contemporaneidade e, como objetivos específicos, tem-se conceituar e caracterizar gestão e administração escolar; realizar uma análise comparativa entre o modelo tradicional de gestão escolar e o modelo contemporâneo; fazer uma análise sobre o PPP da escola “N” a fim de constatar a atualidade do modelo de gestão escolar proposto por esta escola.

Esta é uma pesquisa de cunho bibliográfico; está dividido em quatro capítulos, sendo que os três primeiros foram fundamentados na revisão bibliográfica: no primeiro e segundo apresento um contexto histórico da gestão escolar e a gestão participativa nas escolas; terceiro fala sobre o papel do gestor enquanto comandante, a organização da escola, a partir da nova percepção de gestão; no quarto analisar as concepções de gestão educacional que se integram no PPP da escola “N” em seguida considerações finais, em uma reflexão acerca das práticas de gestão ocorridas no cotidiano da escola estudada, com base na análise dos dados levantados.

2 COMPREENDENDO A GESTÃO EDUCACIONAL NOS TEMPOS ATUAIS

Este capítulo traz o procedimento de reorganização da gestão escolar, partindo do contexto histórico a concepção de diretor escolar que correspondia a simplesmente a um representante oficial do governo, ou seja, sua função era apenas praticada como chefe de uma repartição, com deveres e expectativas já traçados. Através de discursões e mudanças a função de diretor sofre alterações visando uma função mais ampla, em razão de compromisso com a comunidade escolar, na qual passa a colaborar nas decisões da escola. Isso demonstra que o gestor passa a buscar conquistas coletivas rumo à democrática.

2.1 BREVE HISTÓRICO DA GESTÃO ESCOLAR: ADMINISTRAÇÃO X ESTÃO ESCOLAR

É pertinente dizer que a reorganização no sistema de ensino passa não só pela nomenclatura, mas também sua função, na qual esta mobilização visa melhorias na qualidade do ensino. Os antigos fundamentos de diretores escolares visavam uma administração com uma ditadura, por sua vez a prática dos trabalhos eram isoladas, ou seja, sem articulações.

De acordo com Luck (2009) “qualquer ação isolada tem demonstrado resultar em mero paliativo aos problemas enfrentados, e falta de articulação entre eles explicaria casos de fracasso e falta de eficácia na efetivação de esforços e despesas para melhorar o ensino, dispendidos pelos sistemas de ensino.”

Dessa maneira a administração escolar era controlada de fora para dentro, os funcionários da escola trabalhavam como uma máquina manejada. Em linhas gerais existia uma administração escolar rígida que no qual falhava em colaborar com seu papel social.

Segundo Luck (2009), o ato de administrar corresponderia a comandar e controlar, mediante uma visão objetiva de quem atua sobre a maneira distanciada e orientada por uma série de pressupostos, a saber:

- a) o ambiente de trabalho e comportamento humano são previsíveis, podendo ser, em consequência, controlados;
- b) crise, ambiguidade e incerteza são encarados como disfunção e como problemas a serem evitados e não como oportunidades de crescimento e transformação;
- c) o sucesso, uma vez alcançado, mantém-se por si mesmo e não demanda esforço de manutenção e responsabilidade de maior desenvolvimento;
- d) a responsabilidade maior do dirigente é a de obtenção e garantia de recursos necessários para o funcionamento perfeito da unidade, uma vez considerada a precariedade de recursos como o impedimento mais sério à realização de seu trabalho;
- e) modelos de administração que deram certo não devem ser mudados, correspondendo à ideia falsa de que “time que está ganhando não se muda”;

Em razão da mudança de paradigma os autores responsáveis pela construção absoluta e isolada passam a praticar uma construção de maneira dinâmica e coletiva de acordo com a realidade social. Ao invés de limitar as responsabilidades de cada agente o gestor passa a atribuir a importância da conscientização de cada função numa responsabilidade para sua expansão.

É necessário prestar atenção a cada evento, circunstância e ato como partes de um conjunto de eventos, circunstâncias e atos que devem ser orientados para resultados a curto, médio e longo prazo. Isso porque as menores ações produzem consequências que vão além do horizonte próximo e imediato.

Convém ressaltar que passar por mudanças no sistema de ensino de um país não é nada fácil, é essencial que cada agente tenha compreensão de suas contribuições individuais e da organização coletiva.

A descentralização dos processos de direção e tomada de decisões em educação, a democratização dos processos de gestão da escola, estabelecidos na Constituição Nacional, e a consequente construção da autonomia da escola demandam o desenvolvimento de espírito de equipe e noção de gestão compartilhada nas instituições de ensino, em todos os níveis. Luck (2009).

Sem embargo, não devemos desmerecer a visão anterior de administração escolar, pois, é negar uma grandeza básica da realidade. Tendo uma nova visão é essencial manter por base as suas convicções, pois dessa maneira, possibilitamos superar a visão anterior. Com a mudança de entendimento de diretor para gestor é

fundamental ressaltar que o objetivo está na modificação dos sistemas de ensino visando melhorias em seu funcionamento.

2.2 FUNDAMENTOS E PRINCÍPIOS PARA UMA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

De acordo com argumentos de estudiosos, atualmente asseguram que já atingimos a quantidade, restando agora apenas buscar a qualidade no sistema de ensino do país. Entretanto é essencial compreender o que seria uma educação de qualidade e qual a sua importância. Em linhas gerais a educação deve ser compreendida como uma adaptação do conhecer historicamente produzida, ou seja, é uma atividade social que se baseia na própria inovação cultural e histórica do homem. Dessa forma é essencial que a escola prepare não só para exames de avaliações e sim para a própria vida.

Nesse sentido é necessário que a escola seja agradável, e que tenha uma convivência baseada no diálogo, porém não existem padrões definidos de qualidade na educação para a constituição. Entretanto é necessário desejar aprender para que o método de ensino se cumpra se com eficácia.

A produtividade da escola mede-se, portanto, pela realização de seu produto, ou seja, pela proporção de seus alunos que ela consegue levar a se apropriar do saber produzido historicamente. Isto supõe dizer que a boa escola envolve ensino e aprendizagem ou, melhor ainda, supõe considerar que só há ensino quando há aprendizagem. (PARO p.3)

Por sua vez a gestão escolar deve ter em seus objetivos influentemente uma relação de ensino aprendizagem em suas atividades. Dessa maneira formando cidadãos responsáveis, críticos e com personalidade apta a construir seus próprios conceitos.

Se se pretende, com a educação escolar, concorrer para a emancipação do indivíduo enquanto cidadão partícipe de uma sociedade democrática e, ao mesmo tempo, dar-lhe meios, não apenas para sobreviver, mas para viver bem e melhor no

usufruto de bens culturais que hoje são privilégio de poucos, então a gestão escolar deve fazer-se de modo a estar em plena coerência com esses objetivos. (PARO p.5)

É preciso ressaltar que são muito bons os treinamentos que são ofertados para os gestores e demais funcionários na educação escolar, porém, não resolvem todos os problemas da educação escolar.

Por um lado, é preciso considerar que os problemas que afligem a educação nacional têm sua origem, fundamentalmente, não na falta de esforços ou na Incompetência administrativa de nossos trabalhadores da educação de todos os níveis, mas no descaso do Estado no provimento de recursos de toda ordem que possam viabilizar um ensino escolar com um mínimo de qualidade. Não é possível administração competente de recursos se faltam recursos para serem administrados. (PARO p.5)

A partir disso é fundamental esclarecer que os fins sociais da educação se associam com a liberdade, na qual é essencial criar situações de colaborações democráticas.

Entendida a democracia como mediação para a realização da liberdade em sociedade, a participação dos usuários na gestão da escola inscreve-se, inicialmente, como um instrumento a que a população deve ter acesso para exercer seu direito de cidadania. Isto porque, à medida que a sociedade se democratiza, e como condição dessa democratização, é preciso que se democratizem as instituições que compõem a própria sociedade, ultrapassando os limites da chamada democracia política e construindo aquilo que Norberto Bobbio chama de democracia social. (PARO p.6)

Enquanto isso a maioria da população se aliena apenas, nos processos eleitorais acreditando este ser o fundamental, no sentido de participar de um país que tem democracia. Nesse caso é preciso motivar a participação da comunidade escolar conscientizando sua importância na qual foca um ensino de qualidade.

Paralelamente à participação dos usuários enquanto direito, sobressai cada vez mais a importância de seu envolvimento com os assuntos da escola enquanto necessidade desta para o desempenho de suas funções. Enquanto relação dialógica, a educação escolar pressupõe a condição de sujeito do educando, o que já envolve sua participação ativa no processo. Ao mesmo tempo, enquanto fenômeno

social mais abrangente, o processo educativo não pode estar desvinculado de tudo o que ocorre fora da escola, em especial no ambiente familiar. Até para que a escola possa bem desempenhar sua função de levar o aluno a aprender, ela precisa ter presente a continuidade entre a educação familiar e a escolar, buscando formas de conseguir a adesão da família para sua tarefa de levar os educandos a desenvolverem atitudes positivas e duradouras com relação ao aprender e ao estudar. Grande parte do trabalho do professor é facilitado quando o estudante já vem para a escola predisposto para o estudo e quando, em casa, ele dispõe da companhia de quem, convencido da importância da escolaridade, o estimule a esforçar-se ao máximo para aprender. A participação da população na escola ganha sentido, assim, na forma de uma postura positiva da instituição com relação aos usuários, em especial aos pais e responsáveis pelos estudantes, oferecendo ocasiões de diálogo, de convivência verdadeiramente humana, em suma, de participação na vida da escola. Levar o aluno a querer aprender implica um acordo tanto com educandos, fazendo-os sujeitos, quando com seus pais, trazendo-os para o convívio da escola, mostrando-lhes quão importante é sua participação e fazendo uma escola pública de acordo com seus interesses de cidadãos. (PARO, 1997a)

3 O PAPEL DO GESTOR NAS DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

O gestor tem um papel de extrema responsabilidade social é indispensável seu comprometimento, pois, o mesmo tem o papel de articulador em busca de melhorias no sistema de ensino na escola que atua. É preciso relacionar teoria e prática no cotidiano da escola, para que não se separe o dirigir e o executar.

No entanto no nosso país historicamente o diretor escolar, é um professor com responsabilidades de atividades administrativas ou seja, é um mediador da organização de uma escola, que tem o dever de manter o ambiente interno e externo equilibrado. Neste sentido tem que ter uma visão de como conduzir as mudanças na busca de novos equilíbrios, pois surgem mudanças de tempos em tempos. É uma tarefa que não é fácil, pois, passa por pressões internas e externas diariamente.

A competência humana do administrador da educação revela-se na capacidade para conceber soluções e na liderança para implantá-las sob a ótica da relevância para a plena realização dos participantes da comunidade educacional. A competência sociopolítica define o talento do administrador da educação para perceber o ambiente externo e sua influência sobre o sistema educacional e seus participantes, e a habilidade de adotar uma estratégia de ação para a efetiva satisfação das necessidades e demandas sociais e políticas do sistema educacional. A competência pedagógica do administrador da educação reflete sua capacidade para formular objetivos educacionais e para desenhar cenários e meios pedagógicos eficazes para a sua consecução. Finalmente, a competência econômica do administrador da educação refere-se à sua eficiência para otimizar a captação e utilização dos recursos e elementos técnicos e racionais a serviço dos objetivos do sistema educacional. (Sander, 1981, pp. 51-52).

Sem embargo o gestor deve compreender que a colaboração coletiva é o modelo que pode ser o diferencial no andamento das decisões para o então desejado ensino de qualidade. Sua participação vem desde o planejamento escolar até o controle das operações praticadas pelo trabalhador.

Através do projeto pedagógico o gestor irá orientar os demais e definir junto com a comunidade as quais atitudes devem ser tomadas, motivando e envolvendo todos num compromisso que buscam resultados para o bem de todos que fazem parte

da escola. Dialogar o que podem conquistar de benefícios perante os recursos administrados é essencial para a transformação da escola.

É no Projeto Político Pedagógico que se expressa a identidade da escola. E o chefe da comunidade escolar é o gestor, nesse sentido é ele que gerencia o que deve se executar como prioridade nesse documento democrático.

Dessa forma o gestor é o líder, é ele que dita as regras de acordo com as leis do país exercendo sua capacidade de assegurar uma escola com dimensões pedagógica e administrativa procurando solucionar e alcançar um crescimento educacional junto com a sociedade escolar.

4 ANALISAR AS CONCEPÇÕES DE GESTÃO EDUCACIONAL QUE SE INTEGRAM NO PPP DA ESCOLA

A escola analisada se localiza no conjunto do Geisel, periferia de Joao Pessoa, limita se ao norte com o bairro do Cristo, ao sul com o município do Conde, a leste com o conjunto dos funcionários e a oeste com Valentina de Figueiredo.

A escola surgiu de transbordamento do carisma de uma comunidade católica, originou-se da necessidade de auxiliar cidadãos e torná-los capazes de atuarem com dignidade e competência na sociedade, exercendo seus direitos e deveres nos princípios a moral, éticos e cristãos. Teve início em Marco de 1994 com aulas apenas para educação infantil e foram solidificando os anos posteriores em vista do corpo discente que a medida dos anos cresceu. Construíram o corpo docente da escola, membros voluntários pertencentes a comunidade católica.

No entanto nesta escola, não existe processo eleitoral para o cargo da direção. Como a escola é parte de uma instituição religiosa os diretores são direção para cargo através do Conselho Geral da Comunidade e normalmente são membros consagrados desta instituição. Quanto a formação dos diretos, existem dois cargos de direção um Pedagógico e outro Administrativo. Pedagógico – formação em licenciatura plena em Pedagogia; Administrativo – Formação em Contabilidade. Entretanto para esses líderes a gestão escolar por si já é uma função desafiadora. Pois o ambiente escolar abrange uma dimensão extensa como aluno, escola, família, funcionários e os desafios do cotidiano escolar. Porém consideram que um dos grandes desafios é o compromisso e participação da família com a escola.

Cada instituição de ensino tem como base uma metodologia e forma de trabalho a ser executada. Esta escola busca ajudar na formação dos professores, com formações e eventos pedagógicos que tem como tema as necessidades que foram sugeridas pelos professores e observadas pelas coordenações pedagógicas. Assim como o acompanhamento formativo que é realizado pela parte da coordenação pedagógica. Os autores da gestão participativa nesta escola realizam um trabalho escolar que é uma ação de caráter coletivo, realizado a partir da participação conjunta e integrada dos membros de todos os segmentos da comunidade escolar, portaria, inspetoria, secretaria, lanchonete, professores, coordenadores, direção, limpeza e

todos os outros departamentos. Assim, o envolvimento de todos os que fazem parte, direta ou indiretamente, do processo educacional no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, na proposição, implementação, monitoramento e avaliação de planos de ação, visando os melhores resultados do processo educacional, é imprescindível para o sucesso da gestão escolar participativa.

Atualmente, não diferente, à escola tem buscado levar cada aluno a comprometer-se com o evangelho e o meio no qual ele está inserido, tomando consciência de que é possível a construção de um mundo mais justo. Hoje funciona nos turnos manhã e tarde, possuem 12 salas de aula, 04 banheiros externos (dois masculinos e dois femininos) para educação infantil em cada sala de aula existe um banheiro, 01 banheiro para funcionários, 02 coordenações pedagógicas com sala de professor, 01 pátio, 02 quadras de areia, 01 capela, 02 almoxarifados, 01 sala de vídeo, 01 lanchonete, 01 área de lazer com parque, 04 corredores, 01 rampa, 01 secretaria, 01 diretoria, 01 sala para psicopedagogo. A escola é adaptada para deficientes físicos, porém não possui salas de aula de informática.

A escola oferece conselho de classe, Segundo VEIGA:

“o conselho de classe é também uma instância colegiada em que atuam os professores dos diversos componentes curriculares, juntamente com a equipe técnica da instituição educativa: coordenadores pedagógicos, supervisores educacionais, orientadores educacionais, entre outros. O conselho de classe é também um espaço interdisciplinar, uma vez que aglutina professores de diversos componentes curriculares, assumindo o caráter deliberativo quando se refere ao processo didático. A avaliação desenvolvida ao longo do conselho de classe expressa os objetivos da escola delimitados no projeto político-pedagógico. Nesse sentido, é possível afirmar que a avaliação ocorre na escola como um todo, ou seja, na concretização do projeto político pedagógico e no interior da sala de aula como avaliação do processo didático. A avaliação desenvolvida pelos professores e alunos no âmbito da sala de aula e do próprio conselho de classe seja o reflexo da avaliação concebida e praticada pela escola, por meio de seu projeto político-pedagógico. No entanto, representa um processo que partilha o poder de decisão sobre o processo didático. O diálogo desenvolve-se em torno da avaliação individual e coletiva. Ampliar o espaço da participação por meio do conselho de classe significa compartilhar o poder. Significa também que a avaliação está voltada para a formação humana e, quando utilizada em função da aprendizagem, é uma prática democrática. É também uma forma de empoderamento. É importante destacar que o conselho de classe representa a instância fundamental para a concretização da avaliação formativa e democrática a fim de tornar a aprendizagem como um compromisso de toda a escola.” Entretanto, este ajudará o aluno que porventura não conseguir alcançar a aprovação em

prova final e estiver pendente em no máximo duas disciplinas. O aluno não poderá participar do Conselho de classe por dois anos consecutivos. O perfil socioeconômico da comunidade escolar é composto de funcionários públicos estaduais, federais, trabalhadores autônomos católicos que possuem no máximo quatro filhos são remunerados entre um a três salários mínimos. Os pais dos alunos em sua maioria têm o ensino médio completo.

Nesta escola o aluno é avaliado durante todo processo de ensino aprendizagem. À avaliação requer preparo técnico e grande capacidade de observação dos profissionais envolvidos, para essa questão é fundamental termos consciência sobre a finalidade real da avaliação. É necessário considera lá como um processo abrangente e de caráter diagnóstico, que implica uma reflexão crítica sobre sua prática, captando avanços, resistências, dificuldades, possibilitando novas tomadas de decisões e aplicabilidade.

Caberá ao professor, sempre que necessário, buscar novas metodologias de ensino, tornando a aprendizagem mais significativa para o aluno, o que provavelmente, resultará numa melhor aprendizagem. Os alunos deverão cumprir com suas responsabilidades, empenhando se e comprometendo se consigo com colegas e professores, a fim de superar as dúvidas e as dificuldades. Quanto aos pais, espera se que participem das atividades promovidas pela escola, das reuniões e compareçam sempre que julgarem necessário e demonstram interesse pelo progresso escolar de seu filho. São oferecidas atividades de aprendizagem aos alunos que não alcançarem os objetivos propostos, buscando recuperar os conteúdos e conseqüentemente a aprendizagem. Ao participar desse processo, intensamente, o professor estará realizando uma avaliação continuada do aprendizado do aluno, ao mesmo tempo em que procura mostrar-lhe o mundo e a realidade, não só dentro da escola, mas fora dela, para que possa compreender melhor o contexto e torne se cidadão crítico, autônomo e responsável.

Entretanto, o aluno que não alcançar a média aritmética mínima estabelecida regimentalmente submete se a prova final no componente curricular respectivo. A prova final tratará sobre os conteúdos programáticos em que o aluno tenha demonstrado deficiências e será realizada após estudos de recuperação proporcionados após o término do ano letivo. A média final é obtida através da média ponderada entre os resultados da média aritmética das notas dos quatro bimestres e a nota da prova final. O cálculo da média ponderada entre os resultados da média aritmética das notas dos quatro bimestres e a nota da prova final. O cálculo da média

ponderada far-se-á atribuindo-se peso 6 (seis) a média aritmética das notas dos quatro bimestres e peso quatro a nota da prova final. O aluno que não atingir a média ponderada de que trata o parágrafo anterior estará reprovado.

Quanto ao planejamento escola é realizado um trabalho coletivo, flexível, coerente, objetivo, partindo da realidade dos interesses e das necessidades da comunidade Escolar. Sistematizando os objetivos, estes são particularizados no planejamento semanal de acordo com a resposta do grupo e do aluno em particular, utilizando os recursos naturais, escolares e da comunidade. Para Gandin (2007), a experiência não vem de se ter vivido muito, mas de se ter refletido intensamente sobre o que se fez e sobre as coisas que aconteceram.

Neste sentido o trabalho escolar nessa unidade de ensino é uma ação de caráter coletivo, realizado a partir da participação conjunta e integrada dos membros de todos os segmentos da comunidade escolar, portaria, inspetoria, secretaria, lanchonete, professores, coordenadores, direção, limpeza e todos os outros departamentos. Assim, o envolvimento de todos os que fazem parte, direta ou indiretamente, do processo educacional no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, na proposição, implementação, monitoramento e avaliação de planos de ação, visando os melhores resultados do processo educacional, é imprescindível para o sucesso da gestão escolar participativa.

5 CONCLUSÃO

De acordo com os objetivos propostos pelo trabalho analisamos o contexto histórico da gestão escolar no país, seus fundamentos e princípios para uma gestão escolar democrática. Sem embargo a educação alcançou alguns avanços, porém enfrenta obstáculos em seu cotidiano. Nosso país escolheu a gestão participativa como horizonte a seguir em busca de não só melhorias na qualidade do ensino, mas, de uma maneira de conscientizar a importância do cidadão brasileiro quanto a sua contribuição.

A gestão participativa é uma forma onde toda escola junto com a comunidade escolar podem articular os benefícios do povo na educação do país, de acordo com o contexto histórico que vivenciamos. Nesse sentido o sistema de ensino passa por uma transformação no qual temos a consciência de que não é fácil, porém não é impossível.

Em linhas gerais toda escola passa a ter consciência de sua importância no seu papel para sociedade do país. O gestor passa de um ditador para um articulador em função de conquistas para escola, através de elaboração de documentos no qual se constrói a identidade de uma escola. Tais como o Projeto Político Pedagógico, conselho de classe entre outros.

Constatou se nessa pesquisa que o Projeto Político Pedagógico necessita se ser atualizado todo ano, visando ter dados em que em anos anteriores possam nem ter existidos. À medida que for se reciclando vai se obtendo como um instrumento que servirá como guia na busca de desafios a serem alcançados.

Por sua vez este documento está promovendo atividades democráticas em busca de alcançar com êxitos seus objetivos. Apresenta compromisso com todo corpo docente, famílias e demais que fazem parte da escola. Uma vez que esta escola tem a missão de educar e formar crianças, adolescentes e jovens para que se tornem cidadãos e cristãos capazes de optarem por um mundo melhor e contribuir para a

transformação do meio onde vivem, testemunhando o Amor de Deus em suas vidas. Neste caso a escola promove também a Pedagogia Evangelizadora.

As maiorias dos pais conceituam a escola democrática, pois, têm liberdade de expor opiniões e compartilhar nos projetos da escola. Conclui se, portanto que a escola tem como proposta uma gestão democrática no qual as pessoas que fazem parte da Comunidade Escolar têm autonomia e liberdade.

De forma geral verifica se que os objetivos propostos foram atingidos e que este trabalho possa colaborar no processo democrático nas escolas e também que possa oferecer reflexões que possibilitem ampliar esse processo no país.

6 REFERÊNCIAS

DOURADO, Luiz Fernandes. MORAES, Karine Nunes. OLIVEIRA, João Ferreira. Políticas e Gestão na Educação. Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação

Em Aberto. Gestão Escolar e Formação de Gestores. Brasília. VI 17. n 72, p 1-195, fev-jun 2000.

LEÃO, A. C. Introdução à Administração Escolar. 2ª edição. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1945.

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

LUIZ, Maria Cecília. Algumas reflexões sobre a prática da gestão democrática na cultura e organização escolar. Revista Eletrônica de Educação. São Carlos, SP: UFSCar, v. 4, no. 2, p. 20-36, nov. 2010. Disponível em <http://www.reveduc.ufscar.br>.

KRAWCZYK, Nora. A gestão escolar: Um campo minado...Análise das propostas de 11 municípios brasileiros, 1997.

RAMALHO, Rosângela Palhano. SULPINO, Célia Medeiros. Trabalho de conclusão de curso elementos para a gestão democrática na educação, UFPB, 2010.

VEIGA, Ima Passos Alencar. Projeto político-pedagógico, conselho escolar e conselho de Classe: instrumentos da organização do trabalho