

# **A Relevância da Participação da Sociedade em uma Gestão Escolar Democrática e Participativa no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense.**

Frederico Santiago Lima

Grupo de Trabalho: Instituições, participação e gestão

## **RESUMO**

Esse trabalho tem como objetivo analisar a existência ou não de instâncias consultivas e deliberativas no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense (IFFluminense) visando ser um canal comunicativo entre escola e sociedade. A existência desses instrumentos de estreitamento entre os diversos atores envolvidos no processo de ensino e aprendizagem, além de ser um canal de participação envolvendo os alunos, pais, servidores em geral e membros da sociedade civil, podem romper com o processo de gestão autoritária e individualista, característica de uma gestão ultrapassada. Esse tema tem sido objeto de estudo referente ao sistema educacional brasileiro. Outra questão relevante nesse artigo é quanto à importância da participação da sociedade na construção do Projeto Político Pedagógico, esclarecendo conflitos e indagações cotidianas do ambiente pedagógico-escolar na qual estão inseridos, de forma direta, toda a comunidade escolar. Assim, foram realizadas pesquisas bibliográficas para mostrar a importância da relação da comunidade na construção de uma gestão democrática e participativa, em que todos os participantes do processo de ensino e aprendizagem ficam fortalecidos e confiantes de que este tipo de gestão é o melhor caminho para alcançar uma educação de qualidade.

**Palavras-chave:** Instâncias consultivas e deliberativas. Canal Comunicativo. Sociedade. Gestão democrática e participativa. Educação de Qualidade.

## 1 Introdução

Estamos inseridos em uma sociedade em que a globalização tem acelerado cada vez mais a procura pelo conhecimento. Dessa forma, os avanços tecnológicos têm encurtado a distância no processo comunicativo entre os seres humanos, mas essa busca desenfreada pelo bem precioso, o capital financeiro, vem estimulando a cada dia uma competitividade exacerbada, forçando assim uma individualidade geral em busca do sucesso. Isso tem reflexo na estruturação das cidades atuais, em que o outro acaba se tornado uma ameaça e os processos que deveriam ocorrer buscando o bem coletivo, por meio de canais de participação da população acabam sendo deixados de lado. É uma questão que pode ocorrer na gestão de uma escola pública tanto por parte dos gestores, que tem uma visão e uma forma de ação tradicionalista, quanto por parte da sociedade, que acha que a escola tem o dever, unilateral, de transformar o processo de ensino e aprendizagem em algo pronto e acabado, sendo responsável pelos resultados que irão refletir no território posteriormente. Logo, muitas vezes tem ocorrido que tanto as instituições escolares quanto os alunos, pais, e a sociedade como um todo tem pensado somente em si, onde o individual prevalece sobre a coletividade nas tomadas de decisão.

Este estudo busca analisar a existência de canais de comunicação institucional no IFFluminense, pois podem ser importantes instrumentos em uma Gestão Escolar democrática e participativa para diminuir essa lacuna que, historicamente, tem sido algo comum em diversas instituições públicas de ensino. Dessa forma, busca-se proporcionar a compreensão sobre a relevância da gestão escolar baseada em princípios democráticos e participativos, utilizando o instrumento do Planejamento como facilitador desta democracia, a fim de promover uma maior integração entre os profissionais da educação e a sociedade, com a intenção de estreitar os laços dialógicos entre a instituição escolar e o território.

Nesse primeiro momento, o IFFluminense é o objeto de estudo, ao ser feito um levantamento quanto à existência ou não de instâncias consultiva e deliberativa no âmbito institucional, que buscam promover a participação da sociedade no processo decisório de uma instituição escolar pública. Certamente, em outra oportunidade serão discutidos e analisados de forma mais aprofundada, como é a

dinâmica da participação da sociedade frente aos instrumentos comunicativos existentes. Dessa forma, os resultados do estreitamento das relações entre escola e sociedade também serão analisados.

Para que este assunto fosse devidamente compreendido, foram levantados alguns questionamentos quanto às atitudes que um gestor precisa ter, de modo amplo, para conseguir realizar a democratização em sua gestão. Trata-se de um processo atual e relevante dentro da sociedade local, pois será refletida nesta, os resultados alcançados por meio de uma educação de qualidade frente a uma gestão democrática. O reflexo de uma gestão consciente em que há a possibilidade de diálogo com o território, poderá contribuir em um futuro próximo, para o desenvolvimento local e regional, pois a sociedade terá a instituição escolar como instrumento fundamental de apoio nesse processo.

Para promover uma educação visando uma formação omnilateral é importante pensar em algumas questões do tipo: Como elaborar um Projeto Político Pedagógico de forma democrática, que envolva a comunidade que convive e habita direta ou indiretamente com determinada instituição? Quem são os participantes desta elaboração? Como isso ocorre? Existem limites para esta participação? Qual a contribuição da sociedade para a construção do Projeto Político Pedagógico?

Algumas destas questões são respondidas, corroboradas ou indagadas por alguns autores quando mencionam o envolvimento da comunidade local em ações e tomadas de decisões que circundam a escola, principalmente no processo onde se busca a identidade da instituição através do Projeto Político Pedagógico. Logo, é preciso que os profissionais conheçam e saibam identificar quais são os problemas e dificuldades locais, incluindo problemas como violência, falta de atendimento médico, habitação, etc, além de buscar informações das possíveis causas geradoras desses problemas, para que possa trabalhar em conjunto com a sociedade e ser um instrumento transformador da realidade social, política, econômica e educacional dentro do território em que a instituição escolar está inserida.

Assim, é preciso estimular a atuação e o trabalho coletivo, a fim de mobilizar e transformar a relação que existe entre escola e sociedade, possibilitando momentos de reflexões em conjunto. Dessa forma, Paro (1997, p.149) esclarece que:

Pedagogo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense, campus Santo Antônio de Pádua, RJ. Email: limaiff@gmail.com

Nessa relação, entretanto, é necessário uma visão crítica do processo da administração escolar, a qual exige um conhecimento mais ou menos preciso da estrutura sócio-econômico da sociedade capitalista que vivemos. A gestão escolar precisa ser entendida no âmbito da sociedade política comprometida com a própria transformação social.

No momento do processo de diagnóstico e mobilização, a instituição precisa subsidiar o acesso as informações e condições para a redução das diferenças sociais nos espaços extra-escolares. Assim, é preciso seguir princípios como: igualdade de acesso e atendimento; qualidade técnica e política; gestão democrática com a descentralização do poder, ações e tomadas de decisões realizadas de forma coletiva, participação de associação de pais, alunos representantes e outros; e liberdade nas relações interpessoais.

Gestão democrática e participativa tem a ver com autonomia e participação. Há os que defendem a eleição de diretores de escola (PARO, 1996) e a constituição de conselhos escolares como formas mais democráticas de gestão (PADILHA, 1998; DOURADO, 2000; ANTUNES, 2002), que devem respaldar-se na participação de todos os segmentos escolares: pais, professores, alunos, funcionários. Outros defendem o “Planejamento participativo” na construção do projeto político-pedagógico, envolvendo neste processo a comunidade interna e externa à escola (PADILHA, 2001; BORDIGNON, 2009)

Para Santos (2011), gestão democrática é o ato de administrar, gerir uma instituição que promova a participação de todos os setores envolvidos no processo educacional de forma democrática, para que assim ocorra a busca pela melhoria do ensino. Desta forma a participação de todos os envolvidos com a escola é o principal meio para que a gestão democrática seja consolidada, possibilitando assim o desenvolvimento de projetos que possam assegurar a qualidade da educação, que perpassam pelas tomadas de decisões e no funcionamento da organização escolar.

Vale ressaltar que não se pode entender o fundamento da gestão democrática como prática participativa e descentralização do poder apenas, mas sim, como uma estratégia de superação de posturas patrimonialistas e autoritárias, em que o individualismo não pode continuar sendo algo normal em uma instituição pública em pleno século XXI, pois vários documentos oficiais deixam claro que as

instituições públicas devem servir aos interesses públicos, e isso abrange os interesses coletivos da sociedade.

É possível dizer que uma gestão que gera desigualdades educacionais, produzem desigualdades sociais no território em que está inserida, ao passo que deveria ser um instrumento da sociedade para transformar a realidade existente através da diminuição das desigualdades sociais, políticas e econômicas. Dessa forma, é importante que haja canais para que escola e sociedade possam dialogar e cada lado contribuir com suas experiências nas tomadas de decisões inerentes ao processo educacional.

## **2 A Formação de um Ambiente Construtivo na Escola**

A comunidade escolar precisa entender a importância de fazer com que os alunos estejam preparados para se tornarem cidadãos críticos e reflexivos dentro da sociedade. Dessa forma, o papel da escola é de possibilitar, através de uma gestão democrática e participativa, por meio dos canais existentes de participação da população nas tomadas de decisão, que todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem possam ter voz ativa e tenham o direito de transformar a realidade social através de atitudes concretas. Assim, é importante não só que haja os canais de comunicação, mas que esses instrumentos forneçam voz à sociedade efetivamente, e esta, por sua vez, não pode ser omissa quanto às ações, mas tenha interesse e queira realmente construir um sentimento de pertencimento. Corroborando com este pensamento, Luck (2006, pag. 30-31) entende que:

A participação em sentido pleno é caracterizada pela mobilização efetiva dos esforços individuais para a superação de atitudes de acomodação, de alienação, de marginalidade e reversão destes aspectos pela eliminação de comportamentos individualistas, pela construção de espírito de equipe, visando à efetivação de objetivos sociais e institucionais que são adequadamente entendidos e assumidos por todos.

Não podemos esperar que a escola consiga alcançar uma educação de qualidade sem permitir a contribuição da sociedade nas decisões da escola, pois isso não caracteriza uma gestão democrática. Logo, o gestor precisa voltar-se para o novo, em que as transformações da realidade da escola passam por decisões que

envolvem toda a sociedade, cada um contribuindo com suas experiências pertinentes ao campo educacional. Por outro lado, não adianta a instituição escolar desejar e possibilitar o estreitamento dos laços com a comunidade se esta, não deseja contribuir, pois essa dinâmica não é unilateral. Alonso (1998, p.11) destaca a importância de:

Repensar a escola como um espaço democrático de troca e produção de conhecimento que é o grande desafio que os profissionais da educação, especificamente o Gestor Escolar, deverão enfrentar neste novo contexto educacional, pois o Gestor Escolar é o maior articulador deste processo e possui um papel fundamental na organização do processo de democratização escolar.

O Estatuto do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense, é bem claro em seu Art. 3º, quando diz que um dos princípios norteadores que devem ser efetivados em sua prática, por meio dos *campi*, é o compromisso com a justiça social, equidade, cidadania, ética, preservação do meio ambiente, transparência e gestão democrática, ou seja, essa discussão não é irrelevante, e tem embasamento legal para que seja realizado. Dessa forma, é preciso que os elementos que compõe a gestão observem e cumpram o que o estatuto rege. Da mesma forma, é preciso que a sociedade fiscalize o cumprimento do que está previsto e contribua também para o bom andamento da instituição, pois ela é um bem de todos.

### **3 Instrumentos de participação popular e suas possíveis funcionalidades**

O IFFluminense possui alguns mecanismos de interação dialógica visando a comunicação entre instituição e sociedade. No âmbito dos *campi* é possível citar o Conselho de Campus, que deve ser criado com o sentido de apoiar a gestão administrativa e acadêmica, com a finalidade de colaborar para o aperfeiçoamento do processo educativo e de zelar pela correta execução das políticas do IFFluminense nos respectivos *Campi* em funcionamento. Este Conselho é um órgão consultivo, deliberativo e fiscalizador.

Além disso, o Conselho de *Campus* é integrado por membros designados por

Portaria do Reitor, e tem em sua estrutura representante de diversas áreas, como por exemplo: representantes do corpo docente; representantes do corpo técnico-administrativo; representantes do corpo discente; representantes sem vínculo com o IFF, a ser definido pelo regimento interno do campus, etc. Nesse contexto também inclui-se o Diretor geral do campus, que é membro nato, e o Diretor de Ensino.

É possível registrar a importância em um primeiro momento, da criação desses Conselhos, por haver a possibilidade de envolvimento de pessoas de vários segmentos da sociedade, assim como profissionais da instituição escolar, como o primeiro passo para a criação da autonomia e gestão democrática da escola no IFFluminense. E outro ponto também muito importante é a participação de toda a comunidade escolar, pais, alunos, gestores, docentes e demais servidores na construção do Projeto Político Pedagógico de forma democrática e participativa, pois este documento é uma diretriz que irá fundamentar a prática educacional, claro que isso ocorre quando o documento não é engavetado nas instituições escolares ou sequer existem.

A sociedade precisa se sentir pertencente à dinâmica de desenvolvimento do território em que está inserida, mas para que isso possa se efetivar é preciso que a escola oportunize sua inserção no processo de decisões e lutas em favor do bem estar e do desenvolvimento local e regional por meio de mecanismos institucionais existentes.

Vale destacar, que a escolha dos representantes do conselho de Campus é feita por meio de eleição, que tem duração de dois anos. Além disso, de acordo com as necessidades de cada campus, a composição dos membros do Conselho de Campus poderá ser ampliada. É regulamentado que a periodicidade das reuniões ocorra a cada dois meses e, extraordinariamente, quando convocado por seu presidente ou por 2/3 (dois terços) de seus membros.

Conforme o Regimento Geral do IFFluminense, é competência do Conselho de Campus questões como: aprovar o Projeto Político-pedagógico do *Campus*, sempre de acordo com as diretrizes gerais estabelecidas no Estatuto e no Regimento Geral do IFFluminense; avaliar a organização e o funcionamento geral do *campus*; propor à direção ações a serem desenvolvidas; apreciar as propostas de criação, extinção ou alteração dos cursos no âmbito do *campus* para fundamentar a Pedagogia do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense, campus Santo Antônio de Pádua, RJ. Email: limaiff@gmail.com

deliberação de órgãos competentes; apreciar o planejamento e o relatório de gestão apresentados pela Direção do *campus*, sem prejuízo de competência hierárquica do Conselho Superior; analisar as questões encaminhadas pelos diversos segmentos escolares, apresentando sugestões ou soluções que servirão de recomendações para a Direção do *campus*; acompanhar a execução das ações pedagógicas e administrativas.

A participação da população é um pressuposto da cidadania, além de ser inerente à noção de gestão democrática. Com a Constituição Federal de 1988, foi instituída a participação popular, mas sua implantação efetiva depende de mecanismos criados internamente para o seu exercício. Uma gestão democrática e participativa precisa facilitar a seus cidadãos as informações necessárias para que possibilite a defesa de seus direitos, assim como a participação na conquista de novos direitos. A participação popular, numa visão transformadora, objetiva a construção de uma nova sociedade, mais justa e solidária.

Outro canal que existe de comunicação no IFFluminense que é possível citar é o Conselho Superior. Este órgão colegiado tem caráter consultivo e deliberativo, além de ser o órgão máximo do Instituto. O Conselho Superior é composto pelo Reitor; representantes dos servidores docentes; representantes do corpo discente; representantes dos servidores técnico-administrativos em educação; representantes dos egressos; representantes da sociedade civil organizada e suas expressões; representante do Ministério da Educação, e representantes dos diretores-gerais de *campi*/unidades administrativas, eleitos por seus pares.

Com relação ao Conselho Superior, podemos destacar competências como: aprovar as diretrizes para atuação do Instituto Federal Fluminense e zelar pela execução de sua política educacional; aprovar o plano de desenvolvimento institucional e apreciar o plano de ação e a proposta orçamentária anual; aprovar o projeto político-pedagógico, a organização didática, regulamentos internos e normas disciplinares; autorizar a criação, alteração curricular e extinção de cursos no âmbito do Instituto Federal Fluminense, bem como o registro de diplomas, entre outras.

Os Conselhos citados se tiverem uma participação contundente de todos os representantes, poderão contribuir para que a escola comece a ter os traços de uma gestão democrática e participativa, em que a coletividade prevalece e todos têm

Pedagogo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense, campus Santo Antônio de Pádua, RJ. Email: limaiff@gmail.com

direito de construir uma escola justa e igual para todos, onde a responsabilidade de transformação da realidade é solidária entre os diversos atores desse processo, pois a partir da breve descrição apresentada, é possível observar a diversidade de representatividade existente em cada um. Logo, o reflexo no território, provavelmente será a constituição de uma sociedade composta por pessoas detentoras de uma formação crítica e reflexiva, ao contrário do que vivenciamos em diversos recortes históricos, em que a alienação era algo constante. Esse panorama poderá possibilitar uma mudança no perfil social, econômico e político das pessoas, auxiliando na superação dos problemas existentes nos dias atuais.

É preciso que os atores do processo de ensino e aprendizagem, entendam que a gestão democrática não é algo pontual, em que as pessoas contribuem com suas experiências apenas em poucos momentos durante o ano letivo, mais especificamente quando o que está em discussão afeta seus interesses individuais, conforme acontece em muitas escolas, pois isso demonstra um equívoco sobre a concepção da participação no planejamento da escola. Se as pessoas envolvidas nesse processo de aprendizagem fizerem dessa forma, irão cometer um erro, pois o processo é dinâmico e participativo, o que supõe que a problemática pedagógica seja algo recorrente no cotidiano de todos os profissionais, pais e alunos, enfim, representantes da sociedade dentro e fora da escola.

Apesar de ter sido observado a existência de canais de comunicação entre a escola e a sociedade, foi constatado também que há grupos de discussões que não tem representatividade expandida. Um exemplo é o Colégio de Dirigentes, que é um Órgão Colegiado, integrante da administração superior da Instituição, que tem funções normativas, consultivas e deliberativas sobre matéria administrativa, além de ser um órgão de apoio ao processo decisório da Reitoria, não possui representantes da sociedade, ele é composto apenas pelo Reitor, Pró-Reitores e pelos Diretores Gerais dos campi. Porém, é um órgão colegiado importante, que analisa questões como o calendário de referência anual, além de apreciar e recomendar normas de aperfeiçoamento da gestão.

Vale ressaltar, que pelo fato desse trabalho ser voltado para a identificação da existência ou não, de canais de comunicação entre escola e sociedade no IFFluminense, em outro momento será realizada uma análise dos motivos de haver Pedagogo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense, campus Santo Antônio de Pádua, RJ. Email: limaiff@gmail.com

órgãos colegiados que possuem essa representatividade mais diversificada e em outros não ocorrer o mesmo. O colégio de dirigentes, por exemplo, discute pautas que envolvem diretamente os alunos e pais de alunos, servidores, enfim, decisões que poderão ter reflexo na sociedade em geral.

Além do Colégio de Dirigente, é possível citar as Câmaras de Ensino, Pesquisa, Extensão, Administração, Arte e Cultura, entre outras, que não possuem também essa representatividade necessária para haver um diálogo com os diversos setores da sociedade.

Dessa forma, a participação dos atores nos Órgãos Colegiados do IFFluminense é fundamental para construir uma educação com sentido, em que a participação da população nas tomadas de decisões no âmbito do IFFluminense proporciona uma abertura que auxilia na consolidação de uma gestão democrática e participativa na educação pública, algo que seria impossível vivenciar durante alguns recortes na história da educação no Brasil, como por exemplo nos anos que compreendeu a ditadura militar. Por isso, é preciso que a população valorize essa oportunidade, pois uma educação de qualidade requer a indissociabilidade entre a atuação de uma gestão escolar democrática e participativa e participação popular.

Enquanto cada um não entender seu compromisso e assumir sua responsabilidade na escola, continuaremos tendo uma gestão com pulso forte, mais precisamente autoritária, pois quando há uma abertura e uma proposta para implementar uma gestão democrática a partir de uma reflexão do processo em andamento, muitos pais deixam de lado esse comprometimento com a escola, pois acham que a responsabilidade de formação de seu filho é apenas da instituição escolar. Porém, a própria Constituição Federal de 1988 diz que não apenas o Estado, mas também a Família tem esse dever. Corroborando esse pensamento, (BRASIL, 1988) infere que

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Outro ponto que é importante ressaltar é que a diversidade é a base da sociedade moderna, em que todos devem saber entender o outro e buscar viver em um clima solidário, e o gestor tem um papel fundamental na mediação para que esta relação de respeito mútuo possa ser algo real dentro das relações sociais. Assim, é preciso que haja um comprometimento de toda a comunidade escolar para que o direito às diferenças, que a constituição nos assegura, prevaleça sobre atitudes discriminatórias, tendo sempre o bem da coletividade como princípio norteador das atitudes dentro e fora da escola. Dalmás (1994, p.47), afirma que:

[...] não pode haver na escola um clima de hostilidade, de individualismo, de irresponsabilidade e de não envolvimento, pois esses comprometem o andamento do planejamento participativo e que ao invés da construção desse clima deva existir sim, um ambiente de acolhida, aceitação mútua e interesses um pelo outro.

Vale ressaltar também que a gestão escolar democrática e participativa deve ser vista como um processo coerente e contínuo dentro da realidade local em que a escola está inserida. Dessa forma, o gestor precisa mediar o processo de integração entre todos os atores da comunidade escolar, possibilitando assim, o atendimento às demandas educacionais existentes. Logo, é preciso ter como finalidade, a elaboração de uma proposta educativa de qualidade, proporcionando um espaço de respeito mútuo, dignidade e, de formação de identidades pautadas em valores éticos dentro da diversidade cultural existente, para que a vida em sociedade seja algo que possa ser realizado de maneira plena. Essa qualidade na educação depende das ações que envolvem todos os personagens na gestão escolar democrática e participativa, a partir de um planejamento que vise o bem da coletividade, apesar das diferenças existentes. Conforme Gonçalves (2003, p.34) corrobora:

O planejamento participativo é uma forma de planejar que envolve todos os atores da ação educativa nas decisões sobre aonde se quer chegar e de que maneira chegar. E, se na sala de aula, o aluno tem a possibilidade de participar das decisões, o resultado, sem dúvida, é outro.

A realidade atual que a sociedade apresenta, implica em uma participação maior do cidadão, como por exemplo, em reuniões escolares, nos conselhos citados,

que são fundamentais no IFFluminense, onde são debatidos diversos temas pertinentes a todas as áreas, não somente a educação. Isso é exercer efetivamente a cidadania, buscando assim, os direitos garantidos a todos, constitucionalmente.

Neste sentido, é muito importante que a escola, por meio do gestor, possibilite a participação de representantes sociais nos planejamentos das ações que serão executadas dentro do contexto escolar, transformando esses momentos de elaboração em um verdadeiro Planejamento Participativo, baseado na diversidade de conhecimentos e nas informações coletadas cotidianamente, que cada personagem irá compartilhar.

#### **4 Considerações Finais**

Portanto, quanto a construção do Projeto Político Pedagógico, ainda não foi estabelecido limites para a participação da população. É importante que todos os interessados sejam ouvidos e possam contribuir com suas experiências, pois o PPP é um instrumento fundamental para efetivar a proposta pedagógica da escola, além de ser uma forma para que a sociedade possa fiscalizar o desenvolvimento da educação pública, por se tratar de uma diretriz que obrigatoriamente deverá ser posta em prática, ao invés de ser engavetada como ocorre em diversas instituições de ensino. A participação da população é importante não só na construção do PPP, mas também tendo participação efetiva nos conselhos do IFFluminense que irão aprovar ou não esses Projetos.

Outro fator relevante dessa pesquisa é que foi constatado que há sim, canais de comunicação entre o IFFluminense e o território em que a instituição está inserida, embora seja necessária, e será realizada posteriormente, uma pesquisa para avaliar toda a complexidade que envolve o funcionamento efetivo desses instrumentos comunicativos, assim como seus resultados no desenvolvimento dos alunos.

Contudo, é importante destacar que a adesão da sociedade junto aos canais de comunicação existentes no IFFluminense, também deverá ser objeto de estudo, assim como a relevância da participação dos representantes nas tomadas de decisão nesses Órgãos Colegiados, ou seja, se realmente essa representação tem

voz ativa ou se é apenas uma representatividade para cumprir com um protocolo corriqueiro, que não proporciona nenhuma eficácia e nem é um preceito de uma gestão democrática e participativa.

A construção de um ambiente escolar em que a democracia prevaleça passa por um longo trabalho de conscientização que deve ser refletido por gestores, servidores, educandos, pais de alunos, representantes da sociedade civil, enfim, toda a comunidade, tendo como objetivo um papel mais participativo desses personagens que precisam se comprometer com um processo de mudança da realidade local e regional.

Não é possível mudar a forma atual de gestão, sem antes, estabelecer uma articulação entre escola e sociedade, pois essa depende da sociedade e a sociedade reflete a escola, sendo essas duas indissociáveis. Suas ações e atitudes precisam estar voltadas para satisfazer as necessidades da sociedade em geral, com muita dedicação, participação e responsabilidade, e a partir daí, chegar ao maior objetivo que é a promoção do homem dentro do contexto político, econômico e social.

Dessa forma, precisamos compreender que a gestão democrática e participativa se baseia em ações coletivas, envolvendo governantes, escolas e a sociedade, que devem participar coletivamente, dividir responsabilidades, a fim de transformar a própria consciência, a partir da autocrítica, trazendo a humildade para os momentos de discussões para aceitar as diferenças como condição para dialogar em conjunto.

Para que uma escola democrática se efetive, é preciso que os gestores, juntamente com a comunidade escolar, apontem para uma conscientização da necessidade de transformação, proporcionando um ambiente favorável por meio da gestão democrática e participativa, em que todos são ouvidos e suas opiniões sempre são relevantes, pois cada um tem uma experiência que deve ser valorizada.

Logo é preciso utilizar estratégias para que os educandos possam se envolver no processo de ensino e aprendizagem, através de uma participação que favoreça a compreensão de todo o contexto. Os pais precisam se integrar à realidade da escola, não apenas para acompanhamento do desenvolvimento escolar de seu filho, mas de uma forma que possa contribuir da melhor maneira possível, Pedagogo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense, campus Santo Antônio de Pádua, RJ. Email: limaiff@gmail.com

sendo chamados a cooperar e se comprometer com a qualidade do ensino desenvolvida na instituição, em que os momentos de diálogos e opiniões coerentes sempre serão construtivos para esse processo, e os diversos canais existentes no IFFluminense poderão possibilitar esse diálogo entre a instituição escolar e o território em que está inserida, por meio da participação popular nos Órgãos Colegiados identificados.

Essa participação ocorre quando os profissionais da educação, juntamente com os alunos, pais de alunos e representantes da sociedade, se envolvem diretamente na gestão da escola. Esse planejamento participativo possibilita o crescimento de todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem, e não pode ser deixado de lado pelo gestor, sendo este, parte fundamental para ser realizada uma gestão democrática dentro da escola.

O educador por sua vez deve buscar se aprimorar constantemente, para ter uma atuação segura, tendo como objetivo, favorecer um ensino-aprendizado qualitativo, em que a formação de cidadãos críticos e não mero receptor de informações, seja o foco do processo de ensino-aprendizagem, preparando-os de maneira satisfatória para a vida em sociedade e para o mercado de trabalho competitivo, ou seja, uma formação omnilateral.

Portanto, é muito importante que ocorra o esclarecimento, junto aos pais e a sociedade em geral, sobre como se realiza uma gestão democrática e participativa dentro da escola, principalmente através do Projeto Político Pedagógico da instituição e dos Órgãos Colegiados, que devem possibilitar a participação de representantes da sociedade. Todos os envolvidos nesse processo precisam ter a consciência de que sua parcela de contribuição é fundamental para a transformação da realidade da instituição escolar, pois se houver empenho, poderá ser fundamental como política para promover o desenvolvimento local e regional.

## REFERÊNCIAS

ALONSO, M. *O Papel do Diretor na Administração Escolar*. Rio de Janeiro: Bertand, Brasil, 1988.

ANTUNES, A. *Aceita um conselho? Como organizar o colegiado escolar*. São Paulo, Cortez/IPF, 2002.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm). Acesso em 09/09/2015.

DALMAS, A. *Planejamento participativo na escola: elaboração e avaliação*. Petrópolis-RJ: Vozes, 1994.

DOURADO, L. F. “A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil”. In: FERREIRA, N. (org). *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2000.

BORDIGNON, G. *Gestão da educação no município: sistema, conselho e plano*. São Paulo: Instituto Paulo Freire, 2009.

GONÇALVES, M. H. B. *Planejamento e avaliação: subsídios para a ação docente*. Rio de Janeiro: SENAC, 2003.

LUCK, H. *A Gestão Participativa na escola*. Série de cadernos de gestão V.III. Rio de Janeiro, Vozes, 2006.

PARO, V. H. *Gestão Democrática da Escola Pública*. São Paulo: Ed. Ática, 1997.

PARO, V. H. *Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia*. Campinas: Papirus, 1996.

PADILHA, P. R. “Diretores escolares e gestão democrática da escola”. In: *Salto para o Futuro: construindo a escola cidadã: projeto-político-pedagógico*. Brasília, MEC/SEED, p. 67-78, 1998.

PADILHA, P. R. *Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola*. São Paulo: Cortez/Instituto Paulo Freire, 2001

SANTOS, C. S. C. da C. Gestão da escola pública: desafio para a consolidação de uma educação democrática e participativa. Disponível em: [http://www.posgraduacaoredentor.com.br/hidden/path\\_img/conteudo\\_542b0f0f91e35.pdf](http://www.posgraduacaoredentor.com.br/hidden/path_img/conteudo_542b0f0f91e35.pdf), 2011. Acesso em 03/09/2015.