

## A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA E SUA IMPORTÂNCIA PARA A COMUNIDADE ESCOLAR

Mércia Lustosa Felix Lima<sup>1</sup>  
Maria do Socorro da Costa Vieira Meira<sup>2</sup>

### RESUMO

Este trabalho tem como objetivo apontar os desafios encontrados dentro da unidade escolar para alcançar a gestão democrática e sua importância para comunidade escolar, se de fato a escola está mais próxima à democracia, ou ainda, vive na comodidade por parte de seus integrantes ocasionada pela sistema educacional mediante a composição dos seus membros, a forma de construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), as tomadas de decisões, o trabalho do coordenador pedagógico. Enfim, busca-se entender a participação, o diálogo e a autonomia da equipe escolar no espaço educacional. Desse modo, realizamos uma pesquisa de cunho bibliográfico, utilizando-se de livros, revistas, sites de busca acadêmica, como Scielo, Google Acadêmico, entre outros, o qual nos permite olhar para dentro da escola e buscar um melhor entendimento sobre a forma de organização. Sugere-se, que a realidade escolar discutida se transforme a partir da participação, com os atores educacionais envolvidos no processo de tomada de decisões, construindo assim um Projeto Político Pedagógico (PPP) que objetive a autonomia e o trabalho com equidade instigado pela equipe e não centrado em decisões pouco democráticas, vislumbrada pela busca de uma gestão democrática, participativa que se consolide em liberdade e governo para os envolvidos no processo educacional.

**Palavras-chave:** Gestão democrática. Escola e democracia. Coordenação Pedagógica. Organização da escola.

### ABSTRACT

This work aims to identify the challenges encountered within the school unit to achieve democratic management and its importance for the school community, if in fact the school is closer to democracy, or even lives in the comfort of its members caused by the system education through the composition of its members, the construction of the Political Pedagogical Project (PPP), decision-making, and the work of the pedagogical coordinator. Finally, it seeks to understand the participation, dialogue and autonomy of the school team in the educational space. Thus, we carried out a bibliographic research, using books, magazines, academic search sites, such as Scielo, Google Scholar, among others, which allows us to look inside the school and seek a better understanding of the way organization. It is suggested that

---

<sup>1</sup> Graduada em Licenciatura em História pelas Faculdades Integradas de Patos – FIP, com Especialização em Tecnologia Educacional (FIP), Mestranda em Ciências da Educação pela (ABSOLUTE), professora da Rede Municipal de Ensino – Patos – PB. Email: [mercialustosafelix@gmail.com](mailto:mercialustosafelix@gmail.com).

<sup>2</sup>Licenciada em História pela Faculdade Integrada de Patos (FIP) e Especialização em História do Brasil (FIP), Mestranda em Ciências da Educação (ABSOLUTE), professora da Rede Municipal de Ensino, Patos – PB. Email: [lilaprofessora@hotmail.com](mailto:lilaprofessora@hotmail.com)

the school reality discussed be transformed from participation with the educational actors involved in the decision-making process, thus building a Political Pedagogical Project (PPP) that aims at autonomy and work with equity instigated by the team and not centered on undemocratic decisions, envisioned by the search for a democratic, participatory management that consolidates in freedom and government for those involved in the educational process.

**Keywords:** Democratic management. School and democracy. Pedagogical Coordination. Organization of the school

## 1 INTRODUÇÃO

Na convicção de entender os vários motivos que influenciam a democratização no sistema de educação, bem como os meios políticos que norteiam a estrutura de composição dos cargos dos mais variados segmentos nas unidades escolares me levaram a pesquisar sobre o tema que envolve educação e democracia.

Neste aspecto, é importante explicar que a maior preocupação no âmbito municipal ao qual estou inserida e seu maior desafio, vem através de uma estrutura escolar formada com base política e ainda na presente atualidade concebido de forma não democrática, dificultando a consolidação da gestão democrática, que deve se constituir mediada a partir de diálogo, participação, liberdade e direito de opinar.

Lembra-se então, que a construção da gestão democrática se faz mediante a consolidação da autonomia, seguida de participação e direito de opinar e decidir. Desse modo, instigamos uma postura democrática no ambiente educacional, por parte dos envolvidos nesse processo, são eles os atores educacionais, principalmente aqueles que estão presentes na equipe gestora: Diretor Escolar, Secretário Escolar, Coordenadores Pedagógicos e Auxiliar Administrativo, que podem contribuir a partir do seu trabalho escolar, visando o alcance na conquista da escola democrática.

Neste aspecto, podemos nos amparar na LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO (LDB) e o PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO (PPP), também a forma de composição dos cargos dos profissionais da escola aproximam ou afastam a possibilidade de construção da escola democrática mediada pela sociedade de classes que hora instiga participação, mas que por vezes constrói ideologias para

firmar as desigualdades como sendo a verdadeira construção participativa objetivando uma dita sociedade escolar democrática.

Conceitua-se a escola a partir da gestão democrática mediadas por sua organização, sua estrutura e seus aspectos que precisam ser revistos dentro do espaço educacional para transformar o desafio da escola em concretização do trabalho democrático.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 O COORDENADOR PEDAGÓGICO E A CONSTRUÇÃO DE SUA IDENTIDADE**

A função de coordenador pedagógico dentro da unidade escolar não é nova, quase sempre esteve articulada à organização da escola, porém cabe ressaltar que várias modificações ocorreram nos afazeres desse profissional, ou seja, no trabalho escolar que antes estava articulado a questões burocráticas e hoje está voltado ao pedagógico e burocrático de acordo com a realidade escolar a qual está inserido.

Muitas vezes o CP é conhecido dentro da unidade escolar como Bombril, pois tem mil e uma utilidades: organiza o trabalho educacional, participa do planejamento, acompanha o trabalho dos educadores, auxilia os educandos e educadores a superar dificuldades de maneira construtiva, realiza estudos com educadores, reuniões, orienta educandos e educadores, estimula cooperação e diálogo, substitui professores que faltam, elabora projetos, atende família e executa tarefas organizadas pelo gestor escolar além de atender às exigências das Secretarias de Educação. Muitos são os afazeres do CP e a sua função primordial fica comprometida pelo emaranhado de tarefas que dificulta esse profissional a construir sua identidade, assumindo o papel que lhe cabe.

O texto do MEC/SEB (s/d, p.1), conteúdo disposto no material do curso de especialização, Lato Sensu em Coordenação Pedagógica, assegura que:

No Brasil, a função de coordenação pedagógica nasceu na década de 1920, conforme atesta Roman (2001), com a tarefa de homogeneizar propostas pedagógicas, hierarquizar competências e catalogar as práticas pedagógicas. No decorrer do século XX e, sobretudo, no auge do tecnicismo da década de 1970, a dicotomização do trabalho pedagógico tornou-se potencializada com

a estruturação da divisão entre planejamento e execução. A figura do coordenador pedagógico, revestida dos cargos de supervisão, orientação e inspeção escolar simbolizava o controle e a hierarquização do poder.

A figura do coordenador pedagógico que antes garantia hierarquia, hoje se distancia de controlar e passa a subsidiar o trabalho pedagógico. O trabalho pedagógico então pretende atender a questões e conceitos de práticas pedagógicas a partir da descentralização do poder permitido por meio da gestão democrática e da participação nas decisões cotidianas da unidade escolar.

Não podemos afirmar que o verdadeiro papel do coordenador pedagógico está sendo cumprido, até porque as exigências são muitas, mas podemos entender que um grande passo foi alcançado para a consolidação da identidade desse profissional. Placco, Almeida e Souza (2011, p. 12) afirmam que as atividades do CP muitas vezes ficam comprometidas no emaranhado de tarefas pedagógicas e burocráticas. Nesse contexto esse profissional busca sua identidade.

As autoras afirmam ainda:

Os saberes do CP, destacando os aspectos que sustentam e promovem a ação de coordenar, conforme a entendemos nesta pesquisa, tais como: articular diferentes tipos de saberes; dominar saberes gerenciais, curriculares, pedagógicos e relacionais; inovar e provocar inovações; acionar saberes práticos adquiridos com a experiência cotidiana; atentar às mudanças na sociedade e respeitar as pessoas com quem atua, considerando seus medos e suas frustrações; e repensar a formação de professores em curso na sua escola, lutando para garantir seu espaço e constância. (PLACCO; ALMEIDA; SOUZA, 2011, p. 8)

Gouveia (2012) salienta que:

O coordenador pedagógico tem como principal atribuição ser o formador dos professores e quando se propõe uma reflexão, uma formação sobre o trabalho cotidiano da escola melhora a qualidade na aprendizagem, e através dessa reflexão permanente e da interlocução do apoio do coordenador pedagógico, que ainda oferece aos professores informações atualizadas, transforma a prática, acompanha não como fiscal, mas como parceiro, consegue um melhor diálogo e uma parceria para o ensino/aprendizagem, [...] Para a formação dos professores o coordenador pedagógico precisa estar atento ao PPP que é construído em parceria e contar com o diretor para cumprir seu papel, se há no PPP, uma ação sobre a aprendizagem através da leitura, cabe ao coordenador promover encontros de formação e atribuir em sua pauta a aprendizagem da leitura, acompanhar a rotina do professor em sala e oferecer

subsídios articulando teoria e prática e aprofundarem sua própria formação.

Gouveia (2012) informa ainda que na rotina do coordenador precisa haver uma parceria e um acompanhamento formativo e informativo, uma observação diagnóstica, um planejamento mútuo, uma relação de respeito e ética entre os profissionais que devem registrar sobre sua própria prática que é uma forma de reflexão, conseguindo comunicar com outro e oferecer uma devolutiva sobre os problemas enfrentados na escola. Cabe ao coordenador contribuir com a formação do aluno e do professor, revendo ainda sua própria prática.

Sua função ainda é promover uma interlocução entre professor/ coordenador/ equipe da secretaria e um vai sendo parceiro do outro, construindo assim um ensinar e aprender, pois a equipe de secretaria forma o coordenador, que forma o professor, que forma o aluno através de apontamento e sugestões positivas que se reflete em aprendizagem. Esse trabalho formativo supõe tempo, dedicação e um trabalho de algum modo investigativo, no sentido de observação, de atenta-mento às práticas que se efetivam no cotidiano da escola.

Na garantia de ocupação de espaço e busca por identidade, o CP começa a questionar seus afazeres e entender que as práticas pedagógicas norteiam o trabalho educacional e concretizam conhecimentos e ensino-aprendizagem. É na garantia do seu espaço que o CP assume um papel de importância que visa alcançar uma maior participação e um currículo que atenda às questões cotidianas e junto ao educador preparar o educando para o futuro facilitando que as informações sejam repassadas e o conhecimento seja adquirido por meio de participação e de aprendizagem.

Para que seu papel sejadefato cumprido e sua identidade construída, o CP precisa ver a escola com outros olhos e enxergar:

A escola, como organização social, também pretende ser um espaço democrático, de modo que os educadores profissionais, os alunos, os pais, os ativistas comunitários e outros cidadãos do contexto social imediato tenham o direito de estarem bem informados e de terem uma participação crítica na criação e na execução das políticas e dos programas escolares. Vê-se aqui dois elementos fundamentais para a concretude da democratização da escola: a participação de todos os componentes da comunidade escolar nos processos decisórios e a existência de um amplo processo de informação em que todos tenham conhecimento do que acontece no interior da instituição e suas relações externas. (HORA, 2007, p. 5)

Nas palavras de Hora, a escola democrática precisa manter em toda a sua organização a participação de todos os envolvidos no processo educacional e no mesmo contexto assegurar uma política que valorize a tomada de decisão em conjunto e a troca de informação que na maioria das vezes está sendo organizada pelo gestor ou coordenador pedagógico que ficam a cargo de manter toda escola informada, o que é pertinente aos seus atores internos e externos nos bastidores do interior da escola.

Acreditamos então que um CP que pretende construir sua identidade deve considerar dois elementos, pois a sua identidade está de forma direta ligada à gestão democrática que firma o seu trabalho escolar em burocrático e ou pedagógico, em participativo e ou cumpridor de exigências cotidianas.

O CP trabalha na construção do conhecimento escolar através do planejamento, da formação e do auxílio aos educadores, incumbido por seu trabalho, este profissional pode construir dentro do espaço educacional uma cumplicidade, conquistada mediante o compromisso e suporte oferecido aos educadores num ambiente de liberdade, parceria e descentralização do poder através de estruturas e processos democráticos, construídos com participação e diálogo, fortalecendo assim os laços de amizade, afastando qualquer tipo de fiscalização. Esse fator, seja talvez primordial nas questões pedagógicas e na formação crítica do ser humano, porém cabe lembrar que:

[...] compete ao CP em seu papel formador, oferecer condições ao professor para que aprofunde sua área específica e trabalhe bem com ela, ou seja, transforme seu conhecimento específico em ensino. [...] dois dos principais compromissos do CP: com uma formação que represente o projeto escolar institucional, atendendo aos objetivos curriculares da escola; e com a promoção do desenvolvimento dos professores, levando em conta suas relações interpessoais com os atores escolares, os pais e a comunidade. Como articulador, para instaurar na escola o significado do trabalho coletivo; como transformador, tendo participação no coletivo da escola, estimulando a reflexão, a dúvida, a criatividade e a inovação. (PLACCO; ALMEIDA; SOUZA, 2011, p. 4).

Além de formador e articulador, o CP precisa ainda ser transformador participando do coletivo da escola. Para o CP alcançar sua identidade devemos lembrar que sua formação pode permitir uma melhor autonomia, pois hoje o sistema permite que tanto o professor com formação específica quanto o pedagogo

assumam a coordenação pedagógica, e devemos questionar como um professor com formação específica pode auxiliar o trabalho pedagógico na unidade escolar. Essa questão levantada nos possibilita questionar: a formação do coordenador pedagógico e o trabalho por ele realizado dificultam ou facilitam a construção de sua identidade?

Para responder a esse questionamento devemos lembrar dos conceitos pedagógicos aprendidos e construídos na formação do pedagogo e do trabalho realizado no interior da unidade escolar que tanto o coordenador pedagógico como o professor coordenador realizam, bem como a formação de ambos. De acordo com a lei: quem está apto a desempenhar essa função? Quais desses profissionais conseguem uma melhor identidade: o professor com formação específica ou o pedagogo dentro da educação pública?

A maioria dos estados, em decorrência da promulgação da Lei 5.692/1971 (que instituiu a Reforma de Ensino de 1º. e 2º. Graus), passou a estabelecer funções no quadro do magistério comprometidas com a ação supervisora, tanto em nível de sistema, como de unidade escolar. Com diferentes denominações: supervisor escolar, pedagogo, orientador pedagógico, coordenador pedagógico, professor coordenador, os profissionais da educação encontravam um novo espaço de trabalho. Cumpre observar que não foi somente a partir da Lei 5.692/1971 que essa nova função se estabeleceu. Legislações anteriores já permitiam às escolas contar com um profissional para acompanhamento pedagógico. (PLACCO; ALMEIDA; SOUZA, 2011, p. 13)

Entendemos então que o acompanhamento pedagógico é uma função do magistério, porém que nesse mesma função pedagógica encontram-se vários profissionais em um novo espaço de trabalho com uma identidade muitas vezes comprometida pela formação, pelo trabalho pedagógico realizado e pela forma de acesso ao cargo.

Na perspectiva de se trabalhar uma educação inclusiva e democrática, que favoreça o coletivo, o ético, a descentralização do poder e articule um ambiente que vise alcançar a democracia por meio de participação e do respeito mútuo a todos os envolvidos no processo educacional, o CP tem um importante papel de articular, formar, transformar e apoiar o trabalho pedagógico que norteia o ensino/aprendizagem. Pelo fato de tantas atribuições do CP, surge a necessidade de verificar o trabalho, a organização e a responsabilidade do mesmo através do acesso ao cargo e de sua autonomia no exercício de sua função.

Monteiro e Amado (2012, p. 5) asseguram que:

[...] a função da Coordenação Pedagógica exige um profissional capaz de promover e coordenar o processo de qualificação da prática docente. Entretanto, é comum que esses coordenadores usem seu tempo para atividades que nem sempre têm a ver com o pedagógico, quando, na realidade, este Coordenador, como integrante da Equipe Gestora da escola, é corresponsável pela sala de aula, pelo trabalho realizado pelo professor e pelos resultados dos alunos.

Diante do exposto, podemos lembrar que assim como os educadores o coordenador pedagógico precisa estar atento a sua função primordial de coordenar as atividades pedagógicas da escola e da formação para os docentes, também ele pode repensar suas atividades profissionais visando construir sua identidade.

Em suma, podemos entender que cabe ao CP questionar e ter pulso firme a fim de consolidar suas atribuições à gestão da escola.

Para que o CP alcance a tão almejada e necessária identidade

[...] é fundamental que ele construa uma relação de confiança com os professores. É preciso cuidar das relações com o grupo de professores e é dentro dessa perspectiva que a reconstrução de novas formas de participação dentro da escola, de interação entre profissionais-pessoas, seja também foco de reflexão do coordenador pedagógico, especialmente na condução democrática do enfrentamento das questões cotidianas. (MONTEIRO; AMADO, 2012, p. 5) .

Para Mendonça (2011, p. 87):

[...] Ao abordar aspectos da gestão democrática do ensino público ligados à participação, foi possível constatar que, ao contrário do que se idealiza sobre a convivência entre membros da comunidade escolar, os mecanismos adotados pelos sistemas não lograram pôr termo à guerra entre segmentos. Diretores, professores e funcionários, com prevalência dos primeiros, ainda monopolizam os foros de participação. A escola pública ainda é vista pelos usuários como propriedade do governo ou do pessoal que nela trabalha. O professor comporta-se como dono do seu cargo, dos alunos e de suas classes. O diretor funciona como guardião dessa concepção, evitando interferências de servidores e de pais.

A reflexão sobre a identidade do coordenador pedagógico nos leva a instigar a escola e seus agentes participativos, onde todos devem dialogar e realizar



de maneira democrática suas atribuições sendo que nesse palco nenhum profissional é dono de seu cargo e sim facilitador do conhecimento através do ensino/aprendizagem construído a partir de concepções e ações dos mais diversos atores educacionais, com participação da família inclusive.

Entretanto muitas vezes as legislações escolares têm funcionado como mecanismos reguladores dessa prevalência, uma vez que impõem critérios de proporcionalidade na participação aos segmentos organizados da comunidade escolar. Isso não impede, no entanto, que permaneçam existindo comportamentos e atitudes de dominação dos docentes sobre os demais membros, sob argumentos que, em geral, se baseiam em questões ligadas à competência pedagógica. Apesar das várias tentativas legais de correção das distorções que privilegiam os segmentos docente e administrativo, observam-se algumas legislações que chegam a legitimar a restrição à participação dos pais e responsáveis. (MENDONÇA, 2011, p. 87).

Desse modo, devemos lembrar que a figura do coordenador pedagógico e do gestor escolar tem papel importantíssimo na participação e na construção da democracia dentro da unidade escolar a fim de minimizar os conflitos e o autoritarismo dos mais variados segmentos educacionais através do diálogo e da reflexão de suas práticas.

Para tanto, devemos instigar: Os coordenadores pedagógicos conseguem nas suas atividades cotidianas construir sua identidade e realizar de maneira democrática seu trabalho? Deixamos o questionamento como reflexão e acreditamos na coragem desse profissional tão influente no processo ensino pedagógico e tão necessário no processo educacional.

## 2.2 A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUA IMPORTÂNCIA NO AMBIENTE ESCOLAR

Podemos ponderar dentro da unidade escolar a necessidade da figura do coordenador pedagógico da atualidade, que passa a ser integrante da equipe escolar e facilitador da democracia através das ações construídas em conjunto com todos os atores educacionais no PPP e também através do apoio pedagógico aos educandos e educadores que com mais flexibilidade se consolida em conhecimento adquirido e ensino-aprendizagem de qualidade.

Compreende-se que a coordenação pedagógica da atualidade se distânciada da função de supervisor de ensino que antes era atribuída a esse profissional da educação.

É importante ressaltar que a coordenação pedagógica se aproxima da gestão democrática através da possibilidade de diálogo e participação, ou seja, de ações e projetos planejados em conjunto para mediar os trabalhos educacionais e pedagógicos ocorridos dentro da unidade escolar a fim de alcançar uma qualidade no ensino-aprendizagem através do suporte oferecido aos professores e do diálogo construído com participação que se concretiza em formação para melhorar as atividades em sala de aula.

Diante do exposto, pode-se entender que o coordenador pedagógico tem uma função importante de articular os saberes através da luta por equidade na escola e por meio de uma organização de trabalho que consolide em práticas pedagógicas eficazes. A figura dele no espaço escolar precisa conciliar todos os seus afazeres, também nortear o trabalho educacional e pedagógico, garantir seu espaço, porém vale ressaltar que as atividades desse profissional muitas vezes ficam comprometidas:

Em síntese, ao mencionar as atribuições do Coordenador Pedagógico os diretores citam, principalmente, atividades que dão suporte a ele, diretor. Prevalece o eixo da articulação, convergindo com as afirmações dos próprios CPs sobre suas atribuições. Quanto aos professores, nas diferentes regiões a maioria considera que os CPs exercem função de gestão porque suas atividades têm afinidade com as da direção. Enumeram como principais atribuições do CP: atendimento aos pais, ao professor, aos alunos; mediação de conflitos; orientação a alunos com dificuldades de aprendizagem; encaminhamento ao médico; trabalho com questões pedagógicas e planejamento. Há professores que identificam o trabalho do CP com as atividades burocráticas da escola. (PLACCO; ALMEIDA; SOUZA, 2011, p. 32).

Dessa forma é importante refletir quais os motivos que levam esse profissional a realizar suas atividades de maneira a atender às expectativas dos atores educacionais, consolidando o trabalho pedagógico em realidade escolar e buscando promover a qualidade no ensino através do auxílio ao professor e das atividades realizadas por eles. Perguntaríamos: Será que o verdadeiro papel do coordenador pedagógico está sendo realizado dentro da unidade escolar? Esse

profissional tem conseguido atender com qualidade o pedagógico ou ainda está preso a questões burocráticas?

Nesse sentido, destacamos que o coordenador pedagógico além de cumprir com todas as atribuições a ele imputadas, ainda precisa agir como agente social que participa da sociedade e profissional da educação, mediando conflitos, instigando participação, diálogo e assegurando qualidade no ensino-aprendizagem através da autonomia do professor em sala de aula, garantindo assim que a escola se torne mais democrática e menos autoritária, porém para que essa realidade seja concretizada devemos contar com uma equipe gestora que valorize o trabalho educacional através do diálogo e da participação.

Pode-se entender então que a coordenação pedagógica precisa trabalhar o coletivo, dirigir os estudos pedagógicos, organizar o planejamento educacional, auxiliar na construção do PPP e instigar uma melhor participação e um diálogo ético mais próximo entre os envolvidos no processo educacional, atores educacionais, pais e alunos, instigando assim alcançar uma gestão mais participativa que se resume em instrumento de ensino dentro da unidade escolar e garanta uma melhor parceria entre escola, família e seus profissionais.

Para que o trabalho do CP dentro da unidade escolar seja norteador da integração da tríade aluno/professor/coordenador pedagógico com o processo pedagógico do ensino - aprendizagem, o desenvolvimento desse profissional deve ser aliado a uma dinâmica do fazer pedagógico de instituição para a instituição, instigando assim seu verdadeiro papel de ensinar/aprender através de conceitos e concepções que devem garantir o conhecimento concreto no ato educativo.

Sendo assim, o maior papel do coordenador pedagógico está em garantir sua identidade dentro da unidade escolar, tentando a partir dos seus afazeres e dos conceitos no processo didático, se libertar de atividades burocráticas e manter-se orientando, acompanhando, subsidiando, estimulando e promovendo um trabalho em vista à aprendizagem e às formas de ensino.

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

É importante ressaltar que toda forma de construção e luta pela democratização da escola tem validade, então a partir dessa busca pela democracia é necessário nortear meios com ações que convença os segmentos educacionais a

efetivar democracia dentro da unidade escolar, para tanto precisa-se de objetivos claros, apoio, luta e trabalho democrático que promova diálogo, participação, autonomia e decisões educacionais em grupo com direito de se construir objetivando alcançar equidade.

Para que a Gestão democrática seja levado em consideração e revista pelas entidades educacionais, pode se dizer que hoje nos sistemas estaduais de ensino um passo largo foi dado a partir da eleição para diretores e pela forma conjunta e democrática de se construir seu PPP (projeto político pedagógico), não estou afirmando que a educação estadual está de fato sendo democrática e eficaz, apenas acredito que a mesma esteja caminhando para democratização do ensino, diferente do que acontece nos bastidores de muitos municípios que objetivam a democratização política, estendida as unidades de ensino através de nomeação para cargos dentro das escolares e secretarias.

Na perspectiva política que nos encontramos atualmente, observa-se mediados pela pesquisa realizada que vários fatores precisam ser transformadas e a figura do diretor escolar, assim como a composição dos cargos dentro da unidade escolar afasta a democratização da escola pública/ municipal, e pode-se ressaltar que, para se democratizar a escola deve-se partir de interesses dos atores educacionais, atingindo assim todo o grupo de forma democrática e livre de pressões autoritária, definindo com clareza que os cargos para a democracia deve ser composto de forma participativa.

Diante desse fato que envolve os sistemas públicos educacionais e a gestão da escola, devemos sair do nosso conforto e buscar respostas para o que de fato nos inquieta, abrindo assim uma luta pelo que seja pertinente ao sistema educacional, a democracia eficaz dentro da escola.

Na íntegra podemos dizer que um passo foi dado, pois o mesmo que nos inquieta, torna possível a discussão a cerca de gestão, escola e democracia.

Deve-se então, a partir dos objetivos levantados perceber que grande parte da relação entre escola/democracia e gestão/democrática estão ligadas a sociedade a qual estamos inseridas, capitalista com uma participação limitada através da ideologia construída para garantir que na sociedade pouco se transforme, isso se consolida dentro da unidade escolar em forma de uma estrutura com ensino comprometido pela falta de autonomia e participação.

Diante dos resultados obtidos entendemos que a mesma política que instiga por hora construção da gestão democrática, impossibilita a participação e o direito de modificar a realidade ou mesmo que viabilizem esse processo democrático dentro da escola, o que afasta alcançarmos o sucesso, a qualidade e a gestão democrática.

Nesta perspectiva, observamos que há um certo distanciamento da gestão democrática na organização da escola através da composição dos seus membros, na construção do PPP e na forma de gerir com pouca participação e autonomia. Para se construir democracia deve-se haver participação, tomada de decisão em grupo e modificar a forma de composição dos cargos dos profissionais de escola, porém podemos pontuar através dessa pesquisa realizada, que a caminhada para alcançar uma gestão democrática deve basear-se nos princípios da democracia, onde são priorizados o direito de opinar de consolidar atitudes para atingir atodos com equidade e autonomia.

Espera-se enfim, uma ponderada, mas discutida caminhada, pois muitas barreira foram vencidas a favor da democracia social e escolar, mas devemos ter um olhar crítico diferenciado sobre a escola pública e a forma de administrá-la para não deixá-la tornar instrumento do governo em exercício, sendo que a educação precisa se basear nos princípios que a constrói como eixos transformador do cotidiano social e da busca por construção de espaço: participação, autônoma, trabalho em equipe e construção da cidadania. Para tanto, faz se necessário abrir uma serie de questionamento instigados a partir da pesquisa realizada, lembrando assim, que a realidade precisa ser pensada, questionada e transformada, focando sempre a democracia dentro da unidade escolar e o direito de se fazer autor no processo educacional.

Sugere-se, que a realidade escolar discutida se transforme a partir da participação, com os atores educacionais envolvidos no processo de tomada de decisões, construindo assim um Projeto Político Pedagógico (PPP) que objetive a autonomia e o trabalho com equidade instigado pela equipe e não centrado em decisões pouco democráticas, vislumbrada pela busca de uma gestão democrática, participativa que se consolide em liberdade e governo para os envolvidos no processo educacional.

## REFERÊNCIAS

GOUVEIA, Beatriz. **Salto para o Futuro. Entrevista: Os dilemas da rotina do Coordenador Pedagógico.** São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=-O1jD5wViZc>>. Acesso em: 10 de nov. 2018.

HORA, Dinair Leal da. (2010). **Os sistemas educacionais municipais e a prática da gestão democrática: novas possibilidades de concretização.** Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Percursos (UDESC) , Vertentes (São João Del-Rei) e Faculdade de Educação da Baixada Fluminens (UERJ), Brasil. Disponível em: <<http://www.rioei.org/deloslectores/1669Leal.pdf>> Acesso em: 10 de nov. 2018.

Ministério da Educação(MEC/SEB). **A Educação Básica e a Coordenação Pedagógica - O papel da coordenação pedagógica.** In: Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Coordenação Pedagógica. [CD – ROM] Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica Pública. Brasília: Secretaria de Educação Básica. s/d. (SEB/MEC). Disponível em: Acesso em: Acesso em: 10 de nov. 2018.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; SOUZA, Vera Lucia Trevisan. **O coordenador pedagógico (CP) e a formação de professores: intenções, tensões e contradições.** Fundação Carlos Chagas (FCC), 2011. Disponível em: <<http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/ufg/mod/data/view.php?id=2318>>. Acesso em: 10 de nov. 2018.

MENDONÇA, Erasto Fortes. **Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no brasil.** Educação & Sociedade, ano XXII, no 75, Agosto/2001. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0101-73302001000200007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0101-73302001000200007&script=sci_arttext)> Acesso em: 10 de nov. 2018.

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação. **Dispositivos Constitucionais Pertinentes Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 Regulamentações – Normas Correlatas.** Índice de Assuntos e Entidades. 5ª Ed. Brasília, 2009.

AMADO, CYBELE; MONTEIRO, Elisabete. **Coordenação pedagógica em foco.** Salto para o Futuro. Boletim 1, Abril de 2012.