

## 1 INTRODUÇÃO

Os motivos que justificaram a escolha dessa temática consiste em descrever a importância de uma satisfatória gestão pedagógica em suas múltiplas e complexas facetas, devidamente orquestrados, sobretudo pela atmosfera pedagógico-democrática. Haja vista a demanda por medidas sistematizadas que convergem em processamentos claros e bem definidos, seguido de análises empíricas e factíveis, de modo a elaborar eficientemente medidas de intervenção escolar nos frequentes e permanentes problemas intra-pedagógicos.

Não obstante, com ênfase fundamentalmente na edificação da qualidade do ensino e aprendizagem dos alunos. Estes, inseridos rigorosamente nos meios didáticos, a qual passa obrigatoriamente pelo filtro da metodologia aprofundada, compreendendo ações coordenativas das instituições pedagógicas em prol de soluções salutares, geridas por pedagogos e professores em benefício do desenvolvimento do aluno.

A vista disso, vale ressaltar que a educação não é obra apenas da inteligência, do pensamento, é também da afetividade, do sentimento. E é esta combinação que precisa estar tanto no ato de educar, como no de ser educado e deve ser o pilar da relação educador e educando, sustentado pelo companheirismo e pelo respeito no sentido profundo e libertador da palavra. A partir do momento em que nos apropriamos do referencial teórico em relação ao social, cultural e legal, é necessário reorganizar a prática pedagógica enquanto espaço e tempo da vida escolar. O desenvolvimento da aptidão para contextualizar e globalizar os saberes torna-se um imperativo da educação por parte dos gestores (CUNHA, 2007, FARIA FILHO, 2004).

Dessa forma, uma escola bem organizada e gerida é aquela que cria e assegura as melhores condições organizacionais, operacionais e pedagógico-didáticas para o bom desempenho dos professores, de modo que seus alunos tenham efetivas possibilidades de serem bem-sucedidos em suas aprendizagens.

Assim, segundo Libâneo (2004), numa satisfatória gestão pedagógica, em suas múltiplas e complexas facetas, é que se fundamentam as reais necessidades de implantação de projetos pedagógicos devidamente orquestrados, sobretudo pela atmosfera pedagógico-administrativa. Haja vista a procura por medidas sistematizadas que convergem em processamentos claros e bem definidos, seguidos de análises empíricas e factíveis, de modo

a elaborar eficientemente medidas de intervenção escolar nos frequentes e permanentes problemas de acepção intra-pedagógicos, com ênfase fundamentalmente na edificação da qualidade do ensino e aprendizagem dos alunos.

Para Vasconcelles (2002), tal aprendizado, inserido rigorosamente nos meios didáticos, a qual passa obrigatoriamente pelo filtro da metodologia aprofundada, potencializa a democracia das instituições pedagógicas em prol de soluções saudáveis, geridas por pedagogos e professores em benefício do desenvolvimento do aluno. Dessa forma, as iniciativas de gestão pedagógica tratam com propriedade as questões que envolvem as normas, diretrizes, estruturas, no caso, organizacionais e pedagógicas, bem como procedimentos e condições concretas que fundamentam uma satisfatória aquisição de conhecimento por meio de aprendizagens consistentes fiéis às doutrinas da pedagogia-administrativa, pautada pela gradual qualidade do ensino Assim, a partir desse entendimento, a proposta deste Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), é realizar uma revisão bibliográfica sobre gestão escolar e sua influência no processo de ensino e aprendizagem, com pesquisa em artigos publicados em revistas indexadas, por meio de sites científicos (scielo e pub med), além de livros e trabalhos acadêmicos.

Com base nesse entendimento o presente trabalho será dividido em cinco capítulos a começar da Introdução, onde é apresentado formalmente o propósito do estudo proposto, ou seja, descrever acerca da gestão pedagógica democrática, enfatizando sua relevância no cenário atual da educação brasileira. Posteriormente, no primeiro capítulo se ocupa de uma breve explanação sobre a história da educação dentro do contexto da gestão pedagógica, visando fundamentar o desenvolvimento das políticas e programas de origem educacional. Já o terceiro capítulo aborda de maneira sumariada os aspectos sobre organização e desenvolvimento do ensino baseado em práticas de gestão democrática no Brasil. O quarto capítulo, se ocupa de descrever as ações de coordenação do trabalho escolar abrangendo os métodos e procedimentos na elaboração de projetos reuniões de cunho pedagógico no âmbito socioeconômico. O quinto capítulo refere-se às considerações finais, onde reserva-se a tecer observações relacionadas as ideias gerais extraídas do estudo que passa obrigatoriamente pelo contexto da gestão pedagógica democrática aplicada no Brasil e suas repercussões socioeducativas.



## **CAPÍTULO 1**

Segundo Ribeiro (1987), por quase um século perdurou uma realidade de alternância de grupos no poder Brasil. Desta forma a cada novo governo estabeleciam-se mudanças na orientação legal da educação, e novas reformas iam se sucedendo, porque não havia uma linha contínua de aperfeiçoamento do sistema gestão educacional, mas uma superposição de medidas, muitas vezes contraditórias, com avanços e retrocessos.

Segundo Costa e Mello (2001), com a crescente urbanização e modernização, crescia também a necessidade de pessoas alfabetizadas, porque as técnicas elementares e fundamentais de leitura escrita e dos cálculos tornavam-se fatores importantes e necessários para a adaptação ao desempenho de determinadas atividades fundamentais na modernidade. Daí a intensificação de campanhas difundindo sobre programas de ensino. A resposta a essas solicitações por educação concretizou-se por meio de reformas educacionais, que iam sendo propostas de modo pouco lógico e eficaz.

Para Prado (2005), os programas de educação que ocorreram no Brasil desde a época da república, não traduziu em alterações expressivas no campo educacional, já que o ensino era fundamentado e determinado pelos estados e municípios cabendo a cada um a competência de criar e desenvolver o ensino primário e secundário. A União ficava por conta do ensino primário e secundário na capital do país, além de se responsabilizar pelo ensino superior.

Schueler e Magaldi (2008), abordam sobre o entendimento das mudanças ocorridas na gestão escolar na segunda metade do século passado que trazia aspectos de continuidade em relação aos anos anteriores, uma vez que administrar a educação é uma constante batalha para os Estados e municípios o que pode ser agradado quando se o sistema permanece o mesmo contido na época anterior.

Segundo Cavalcante (2004), o Programa de Educação foi responsável pela fixação das diretrizes da educação no país, além de constar a elaboração de um Plano Nacional de

Educação, de modo a favorecer o desenvolvimento de metodologias de ensino mais democráticos.

Oliveira (2007), discorreu que com base nos efeitos da democratização o sistema de ensino educacional baseado em atender minorias começou a sofrer questionamentos baseado na necessidade em se desenvolver um sistema de ensino relativamente plural e aberto no plano formal, menos tendencioso e acessível à população majoritária.

Ribeiro (1993), citou que os primeiros modelos de gestão pedagógica caracterizou pela elaboração de diversas propostas educacionais, buscando a inovação do ensino. Neste aspecto, a Reforma da Educação em meados da década de 1980, trouxe relevante contribuição, uma vez que propunha a inclusão de disciplinas científicas nos currículos, objetivando maior organização aos vários níveis do sistema educacional. Muito embora, não foi posta em prática, porém serviu como estímulo para as demais reformulações de ensino nos anos posteriores.

De acordo com Drabach e Mousquer (2009), essa desta trajetória de mudanças no âmbito da administração/gestão escolar, assemelha-se a as ações dos os pioneiros que buscavam superar o modelo empirista e normativo que se manteve no país até a década de 1930, ao passo que mais recentemente os intelectuais da década de 1980 buscam, frente uma sociedade capitalista cada vez mais excludente, sobrepor a visão tecnicista e de neutralidade, apontando para sua função política no seio da transformação da sociedade, objetivando uma educação mais plural e democrática.

Segundo Vita (1999), em meio ao contexto do desenvolvimento industrial do Brasil, houve grande transformações socioeconômicas que, em grande parte, repercutiram

em propostas de reformulação das bases da gestão escolar, com o objetivo de estabelecer as diretrizes para diversos ramos e níveis da educação do país.

Para tanto, buscando se enquadrar aos padrões dos países desenvolvidos, de maneira a elaborar planos de observação, sistematização do comportamento escolar, experimentação de novos métodos e práticas pedagógicas, conforme a realidade brasileira.

Conforme Freitas (2011), os fundamentos atinentes à gestão democrática foi estabelecida na Constituição Federal de 1988, com base no artigo 206, que prevê: “VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei.” Desse modo, reforçando este modelo de gestão, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96 determina que a gestão escolar participativa como um projeto político pedagógico elaborado pelos membros da comunidade escolar em associação com a família, de acordo com os artigos 14 e 15:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

Nesse sentido, para Krasilchik et al., (2000), o desafio da gestão pedagógica atualmente em se tratando de tomada de decisão na sala de aula ou em outros espaços

educativos requer do Estado produzir saberes, ou seja, cabe a ele articular, uma adequada e criativa organização pedagógica em um determinado contexto de interação com outros sujeitos, alunos, ou em diferentes contextos de trabalho.

A partir deste entendimento diversos programas educacionais passaram a referir à administração educacional como uma nova ferramenta racional dos recursos existentes para conseguir atingir fins político-pedagógicos, uma vez que, trata-se de um meio de possibilitar o conseguimento dos fins institucionais, no caso das instituições educativas atuais.

Segundo Nascimento e Schneckenberg (2010), a escola, consiste em uma instituição composta por diferentes indivíduos, apresentando necessidades de haver programas envolvendo conceitos de planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar o processo educativo. Tal contexto cabe à administração escolar, conforme preconiza a Política de Educação e aos requisitos da atual Pedagogia. Todavia, O trâmite administrativo escolar, ao contrário do empresarial, requer uma filosofia e uma política diretora já preestabelecidas, envolvendo ações criadoras de condições adequadas às atividades dos grupos que atuam em divisão de trabalho.

## CAPÍTULO 2

Segundo Wittmann (2010), ao estabelecer uma adequada e apropriada definição de gestão escolar consistente, baseada em currículos escolares definidos, deve-se levar em consideração, em primeiro momento, as especificidades da educação escolar, intimamente articuladas às definições sobre a valorização do ser humano, subsidiando o desenvolvimento escolar, pois é parte da responsabilidade direta dos educadores.

Gestão escolar compreende a formulação e execução do projeto pedagógico-curricular, pelos gestores, que são responsáveis por dar respostas, sobretudo eficientes em prol do melhoramento das técnicas de aprendizagem adotadas, formulando ideias, diretrizes relacionadas aos objetivos traçados no decurso de sua implantação, aliás, devidamente acompanhadas e monitorizadas (HERNANDEZ, 2006).

Segundo o mesmo autor, em segundo plano encontram-se os aspectos da Organização e Desenvolvimento do Currículo, ou seja, conjunto de conteúdos escolares desejados pela instituição de caráter formal contendo saberes, competências, habilidades, assim como, valores e atitudes que envolvem o comportamento não somente de alunos como também dos professores.

Wittmann (2010) fala da abrangência do projeto pedagógico curricular, que consiste, inclusive, na viabilidade de sua implantação, uma vez que ele deve trabalhar com currículos teóricos administrativos, isto é, aqueles que refletem o que realmente foi absorvido pelo aluno por meio do professor; sem desprezar evidentemente a influência do currículo oculto que corresponde a influência que prejudica o aprendizado, decorrente de vícios adquiridos nas eventuais experiências do ambiente exterior à escola. O que demanda um esforço extra do professor, bem como da gestão pedagógica, visando a reduzir esses empecilhos, de natureza sócio familiar.

Wittmann (2010) aponta, ainda, que o terceiro ponto a ser registrado diz respeito à organização e desenvolvimento do ensino, sendo este responsável pela elaboração de condições de caracteres intelectuais, afetivos e materiais, de modo a auxiliar a capacidade do professor no decurso de suas funções. Em outras palavras, significa o fornecimento de

infraestruturas assistencialistas e metodológicas, de maneira tal que capacite o professor a lidar de forma didática com situações adversas dentro da sala de aula, isto é.

Em relação ao quarto item, que corresponde às práticas de gestão democrática, de acordo com Saviani (2003), estas resultam de ações chamadas de técnico-administrativas em associação com o pedagógico-curricular, constituídas de caráter educativo e docente, pois se dividem em duas modalidades de gestão com ênfase na interação democrática diretamente com os meios docentes representados pela hierarquia pedagógica devidamente socializada. E, no outro extremo sua relação com a sociedade civil como um todo, daí sua relevância com as práticas de gestão, caracterizadas pela sua viabilidade de interação e articulação, sem perder de vista sua responsabilidade de promoção do aprendizado.

Ao passo que o quinto item, dedicado ao desenvolvimento profissional, ou seja, à formação continuada, diz respeito ao imprescindível aprimoramento do pessoal docente, técnico e administrativo. Trata-se do gradativo e constante aperfeiçoamento do indivíduo, interagindo assim o desenvolvimento pessoal e organizacional, de modo a cultivar reflexões de caráter autocrítico crítico, com foco na elaboração da identidade pessoal, monitorando sua conduta no meio pedagógico (WELLEN, 2010).

Dias (2033) enfatiza que, para tal se faz necessário promover momentos de análises por meio de cooperação entre professores, trocando respectivas experiências na área da docência.

Wellen (2010) ressalta o último quesito dentro da área de atuação do sistema de organização e gestão, referente aos métodos de avaliação institucional da escola e da aprendizagem. Este decorre dos critérios de mensuração de resultados vitais para o melhoramento das escolas, bem como a gestão da instituição como um todo, haja vista a importância de um acompanhamento a contento dos resultados, com foco no diagnóstico dos procedimentos de didáticas aplicados aos alunos.

### **CAPÍTULO 3**

Para Moreira (2000), é igualmente pertinente o exame das ações de coordenação do trabalho curricular escolar, haja vista que a formas de gestão curricular de uma escola pode ser interpretada por meio de duas alternativas, isto é, a racionalização do trabalho, assim como a coordenação do trabalho das pessoas que se propõem a realizá-lo em função do objetivo desejado.

Ao passo que, a racionalização do trabalho envolve uma gama de fatores, tais como, ações, processos e relações com foco na utilização racional dos materiais empregados e do conhecimento desprendido, contudo, não de modo individual, ou distinto, e sim por meio de interações pessoais, em outras palavras, em mútuas dependências (EYNG, 2007).

Dessa forma, uma escola comprometida com a transformação social necessita de utilizar métodos e técnicas adequados correlacionados aos seus currículos essenciais dentro do processo pedagógico, do mesmo modo, é vital a presença de um satisfatório conhecimento, de técnicas, pois tais habilidades garantem a utilização racional dos recursos materiais e conceituais, empregados de forma associativa e, como tal, democrática, privilegiando sempre a qualidade do ensino (EYNG, 2007).

Para Dias (2003), as ações a serem desenvolvidas no interior das escolas devem obedecer a alguns critérios, como: a formação de uma boa equipe de trabalho, notabilizado por seu elo corporativo e solidário. Entretanto esses grupos nem sempre se apresentam de forma convencional, eles se organizam de maneira menos formal, visando a trocas de informação sobre as características do ensino, da instituição e dos alunos que a frequentam, a fim de orientar a própria organização pedagógica.

Nesse sentido, Wittmann (2010) observa que, para a construção de relações democráticas, deve-se ter em vista a participação ativa de professores, pedagogos, e alunos, beneficiando um ciclo virtuoso de informações trocadas, por meio de reuniões, debates, atividades extraclases que, sem dúvida, otimizam as relações no meio escolar e social, reduzindo, assim, a cultura do individualismo e, ao mesmo tempo, potencializando o desenvolvimento do trabalho em conjunto, promovendo o envolvimento e a mobilização da sociedade em prol das questões sócio pedagógicas..

Segundo Wittmann (2010), o envolvimento social pedagógico tem relevância decisiva nos aspectos de redução de males sociais que prejudicam o desenvolvimento pedagógico. Trata-se dos problemas socioeconômicos e culturais que acometem a civilização atual e que infelizmente avança para dentro da sala de aula, como a violência urbana, potencializada pela homérica desigualdade social que solapa a sociedade como um todo, um sério e dramático entrave educativo.

Há boas razões pedagógicas para essa participação, mas há também razões sociais e culturais. Em decorrência de novas configurações de realidade social, econômica, política e cultural, têm aparecido nas escolas problemas gerados na sociedade, os quais que refletem na organização escolar: desemprego, violência urbana, violência familiar, prostituição infantil, violência entre gangues, tráfico de drogas, uso de armas, liberação sexual, desintegração social, etc. (WITTMANN, 2010, p. 277).

Esses entraves exigem a participação no processo educativo de representantes da sociedade civil, juntamente com profissionais da área da educação, sem desconsiderar a participação do Estado, em função da intensificação de processos inter-relacionais, de modo a dirimir essa cruel realidade que passa decisivamente pela ampla oferta de qualidade de ensino como antídoto contra essas mazelas sociais, promovendo-se, assim, a concreta justiça social (WITTMANN, 2010).

De acordo com Hernandez (2006), se faz necessária a elaboração correta de Procedimentos e Técnicas, de modo a viabilizar programas de intervenção e promoção de políticas coordenadas de caráter pedagógico, escalonadas a princípio por meio do planejamento e elaborações de projetos. No entanto, esse instrumento não se limita a ser somente uma ferramenta de trabalho, trata-se também de um instrumento de reflexão a respeito das ações empreendidas e dos eventuais resultados alcançados na tomada de decisão, compreendendo comportamentos racionais, ou seja, intencionais.

Uma vez que, o planejamento cumpre no mínimo três funções como: definição de objetivos e metas; a previsão de eventuais resultados, e recursos para atingi-los, sempre respeitando a ordem de aplicação por meio da coleta de dados orientados por critérios de qualidade, que posteriormente serão analisados e interpretados, a fim de se elaborar alternativas prioritárias com foco na eficiência do planejamento adotado (CERVI, 2010).

Por outro lado, conforme Wellen (2010), verifica-se que a efetivação de planejamento pedagógico curricular prescinde de uma organização de modo coletivo, orientado pelo consenso do grupo em questão, caracterizado por sua estrutura organizacional dinâmica, pois necessita de capacidade de liderança, iniciativas de dirigentes, moldado por intensos diálogos com adequada distribuição de responsabilidades, de forma a priorizar a transparência das ideologias produzidas, desenvolvendo estratégias de combate aos problemas que envolvem essa atividade.

Todavia, a elaboração de projetos carece de algumas medidas que venham facilitar pré-determinados critérios de etapas de desenvolvimento, como a definição de problemas ou dos problemas, objetivando a natureza de suas atribuições. Consequente, a determinação de necessidades e objetivos refere-se à aplicação de precisos exames que permitam identificar as dificuldades a fim de resolvê-los (HERNANDEZ, 2006).

Nesse sentido, o autor observa que o levantamento, assim como a escolha de soluções possíveis e, sobretudo, coerentes com o problema evidenciado pelo grupo, que podem passar pelo crivo de critérios de seleção, atentando para o nível de qualidade desejado, a maior eficiência, sem evidentemente ocasionar prejuízos aos respectivos objetivos delineados, aliás, dentro de projeções reais, privilegiando a capacidade de inovação, bem como a ousadia do empreendimento adotado. Para Hernandez (2006), o projeto pedagógico deve se fundamentar, necessariamente, em aspectos sociológicos, psicológicos e éticos, respeitando acima de tudo os valores humanos nele envolvidos. (HERNANDEZ, 2006).

Esse modo de organizar a escola possibilita maior envolvimento dos professores com sua formação porque podem discutir questões do seu trabalho com base em necessidades reais. Com isso, a cultura do individualismo cede à cultura da colaboração; as relações hierárquicas são substituídas pelo trabalho em equipe; a coordenação pedagógica torna-se uma atividade em que o pedagogo e o professor discutem a melhoria do ensino com base em situações concretas de sala de aula (WITTMANN, 2010, p. 276).

Dessa forma, a Organização do Projeto, dentro da então etapa de elaboração, fundamenta-se como uma ferramenta de orientação, tendo como escopo principal a efetivação de alternativas devidamente pré-selecionadas dentro do universo técnico

administrativo; em outras palavras, inserido às condições físicas, materiais, humanas, sistemáticas de gestão, como determina esse instrumento de gestão escolar, sem esquecer evidentemente os aspectos conceituais (pedagógicos e metodológicos), recomendando juntamente a elaboração de um cronograma, de modo a facilitar a compreensão de tal iniciativa em espaço de tempo menor (HERNANDEZ, 2006).

EYNG (2007), ainda dentro das etapas do Processo de Elaboração do Projeto, constata igualmente a necessidade de implementação de tal projeto, isto é, que se desenvolva as condições necessárias para atingir os resultados esperados envidando esforços em prol da realização de currículos adequados por parte do grupo envolvido. No entanto, um correto acompanhamento, avaliação, assim como retroalimentação do projeto é fundamental para realização desse empreendimento.

Dentro dos procedimentos e técnicas curriculares, podemos destacar a relevância das periódicas reuniões de professores; entretanto sua pertinência vai além da mensagem literal, uma vez que, esse encontro formal de indivíduos que desempenham diversas funções, dentro do corpo pedagógico, forma um conjunto de associações interdisciplinares que fomenta grande parte do desenvolvimento das instituições escolares, por outro lado existem diversos tipos de reuniões, e as principais são as informativas, as de coletas de opiniões, as chamadas optativas-deliberativas e de estudos, conforme aponta Lima (2001).

Na mesma direção, Wittmann (2010) aponta as técnicas de condutas de reuniões, que devem passar pela objetividade e clareza da exposição dos eventuais problemas, a escolha do indivíduo para apresentação desses problemas, a discussão sobre o assunto, para, posteriormente, a serem apresentadas propostas de soluções alternativas, seguidas das considerações finais, que serão delegadas aos indicados.

Ao mesmo tempo, verifica-se também a pertinência de entrevistas individuais, nas quais os alunos e pais podem responder a determinadas indagações de professores e pedagogos, muitas vezes associadas a técnicas de ensino e aprendizagem na sala de aula, visando a melhorar eventuais situações.

Conforme Wittmann (2010), as entrevistas têm como natureza a troca de impressões geralmente peculiares, dependendo das circunstâncias que as regem, beneficiando a ampliação do conhecimento do professor a respeito das características dos alunos.

Com igual necessidade, nota-se a importância de uma adequada observação das necessidades dos alunos, uma das características das atividades de natureza estritamente científica no caso das análises pedagógicas, movidas pela aquisição de informações. Entretanto, as observações podem ser assistemáticas, quando ocorrem ocasionalmente e sistemáticas quando são voluntariamente intencionais, determinadas por etapas pré-estabelecidas. Consequente, para conseguir uma boa observação é fundamental uma satisfatória sensibilidade, saber ouvir, observar, identificar e descrever situações. (CERVI, 2010).

Wittmann (2010) nos lembra da importância da formação continuada do professor, no sentido de trabalhos preventivos de caráter orientador do professor na sala de aula, permitindo dessa forma uma prática reflexiva a respeito do trabalho desenvolvido por meio de eficientes levantamentos das necessidades de intervenções em face de problemáticas, dispondo assim de recursos teóricos e práticos dentro das gestões pedagógicas democráticas.

Ainda dentro dos preceitos da formação continuada, Lima (2001) destaca a relevância de seminários, a razão desse item refere-se ao estudo do tema escolhido compartilhado entre professores, alunos, coordenadores e pais, produzindo uma colaboração recíproca de ideias, a fim de socializar conclusões.

Na mesma linha de raciocínio, Eyng (2007) , aponta que o conselho de classe traz inúmeros benefícios para a coordenação pedagógico-didática. Trata-se de um órgão colegiado composto de professores da classe, representante de alunos e, em algumas situações, os próprios pais. O autor alega que um dos motivos da restrita participação de pais refere-se à preservação do ambiente, evitando eventuais conflitos, de modo a desenvolver medidas de soluções às dificuldades que envolvem o assunto do aprendizado escolar, subsidiando soluções pedagógico-administrativas.

## **4 CONCLUSÃO**

À luz dessas informações que tratam da importância de uma satisfatória gestão pedagógica democrática em suas múltiplas e, complexas facetas, é que se fundamentam as reais necessidades de implantação projetos devidamente orquestrados, sobretudo pela atmosfera pedagógico-administrativa com foco na aplicação de gestões democráticas baseados em currículos escolares consistentes. Haja vista a demanda por medidas sistematizadas que convergem em processamentos claros e bem definidos, seguido de análises empíricas e factíveis, de modo a elaborar eficientemente medidas de intervenção escolar nos frequentes e permanentes problemas de acepção intra-pedagógicos com ênfase fundamentalmente na edificação da qualidade do ensino e aprendizagem dos alunos.

Estes, inseridos rigorosamente nos meios didáticos, a qual passa obrigatoriamente pelo filtro da metodologia aprofundada, potencializando a democracia das ações coordenativas das instituições da pedagogia em prol de soluções salutares, geridas por pedagogos e professores em benefício do desenvolvimento do aluno.

Contudo, cabe ressaltar que esses encontros formais podem se tornar desagaveis quando mal organizados, pois uma vez precariamente conduzidos desviam sua finalidade, que é ampliação da comunicação entre profissionais em promoção da elaboração de novas e eficientes formas de gestão das instituições de ensino.

Nesse contexto, constata-se algumas sugestões para o planejamento e organização das instituições pedagógicas, de forma a escolher ambientes verificando as condições físicas e materiais do local, além de selecionar pessoas do mesmo nível hierárquico com os mesmos interesses, elaborar minuciosamente a reunião, estabelecendo previamente o objetivo da reunião, acomodar corretamente os assentos, priorizando a formação em círculo, facilitando a comunicação, obedecendo rigorosamente o horário estabelecido e por último, porém, não menos importante a moderação do número de reuniões.

## REFERÊNCIAS

CERVI, Rejane de Medeiros. **Planejamento e Gestão Educacional**. 2 ed. Rio de Janeiro: IBPex, 2010.

CUNHA, Luiz Antônio. O DESENVOLVIMENTO MEANDROSO DA EDUCAÇÃO BRASILEIRA ENTRE O ESTADO E O MERCADO. **Educ. Soc.**, Campinas, vol. 28, n. 100 - Especial, p. 809-829, out. 2007

DIAS, J, S. Avaliação das políticas educacionais e reforma da educação superior. São Paulo: Cortez, 2003.

DRABACH, Neila Pedrotti; MOUSQUER, Maria Elizabete Londero. Dos primeiros escritos sobre administração escolar no brasil aos escritos sobre gestão escolar: mudanças e continuidades. **Currículo sem Fronteiras**, v.9, n.2, pp.258-285, Jul/Dez 2009.

EYNG, Ana Maria. **Currículo Escolar**. Curitiba: Ibpx, 2007.

FARIA FILHO, Luciano Mendes de. A cultura escolar como categoria de análise e como campo de investigação na história da educação Brasileira. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v.30, n.1, p. 139-159, jan./abr. 2004.

FREITAS, Deisilene Abreu de Souza. **Administração pública escolar: desafio para a educação democrática e participativa**. Artigo apresentado ao Curso de Pós-graduação em Administração, Supervisão e Orientação Escolar como requisito à obtenção do título de especialista em Administração. Três Rios, RJ. 2011.

HERNANDEZ, F. **Os projetos de trabalho e a necessidade de transformar a escola**. 2006. Disponível em: <[HTTP://www.cultiva.org.br/educação](http://www.cultiva.org.br/educação)>. Acesso em: 14 out. 2011.

KRASILCHIK, Myriam. Reformas e Realidade o caso do ensino das ciências. **São Paulo em Perspectiva**, 14(1): 2000.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIMA, L. C. **A escola como organização educativa:** uma abordagem sociológica. São Paulo: Cortez, 2001.

MOREIRA, A. F. B. **Projetos curriculares alternativos:** limites e avanços. Educação e Sociedade. Ano 21, n.73, dez de 2000.

NASCIMENTO, Cleusy de F. SCHNECKENBERG, Marisa. **A trajetória da gestão democrática no ambiente escolar.** Pedagogia da Universidade Estadual do Centro-Oeste, campus de Irati, 2010.

SAVIANI, N. **Currículo um grande desafio para o professor.** Revista de Educação. São Paulo, v. 2, n. 16, 2003.

WELLEN, Henrique. **Gestão Organizacional e Escolar:** uma análise crítica. Curitiba: Ibpeex, 2010.

WITTMANN, Lauro Carlos; KLIPPEL, Sandra Regina. **A Prática da Gestão Escolar Democrática no Ambiente Escolar.** Curitiba: Ibpeex, 2010.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Coordenação do Trabalho Pedagógico:** do projeto, político à pedagogia do cotidiano de sala de aula. 3. ed. São Paulo: Libertad. 2002