



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**

JOSENILTON BISPO ALVES

**PROPOSTA DE INTERVENÇÃO ORGANIZACIONAL NA ESCOLA
JESUS REDENTOR COM O OBJETIVO DE EFETIVAR A GESTÃO
DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA ATRAVÉS DO ENVOLVIMENTO
DOS PAIS.**

Maceió, 2015

JOSENILTON BISPO ALVES

**PROPOSTA DE INTERVENÇÃO ORGANIZACIONAL NA ESCOLA
JESUS REDENTOR COM O OBJETIVO DE EFETIVAR A GESTÃO
DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA ATRAVÉS DO ENVOLVIMENTO
DOS PAIS.**

Proposta de intervenção organizacional
elaborada como requisito parcial para a conclusão do Curso
de Especialização em Gestão Pública Municipal
sob a orientação do Prof. Dr. Andrew Beheregarai Finger

Maceió, 2015

13



FEAC
FACULDADE DE ECONOMIA,
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE

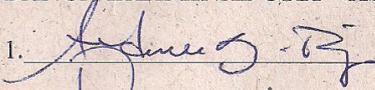
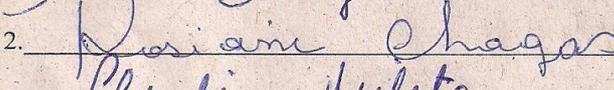
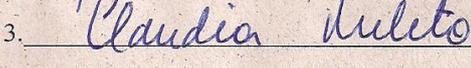
**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EAD EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**

**JULGAMENTO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC DO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EAD GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**

Declaramos que, aluno (a) JOSENILTON BISPO ALVES, do Curso de Especialização EaD em Gestão Pública Municipal, concluiu o respectivo curso, com a Defesa do TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO, sob o título de: PROPOSTA DE INTERVENÇÃO ORGANIZACIONAL NA ESCOLA JESUS REDENTOR COM O OBJETIVO DE EFETIVAR A GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA ATRAVÉS DO ENVOLVIMENTO DOS PAIS., obtendo a nota final _____ (_____), conforme avaliação da Banca Examinadora abaixo:

BANCA EXAMINADORA	NOTA
1. Prof. Dr. Andrew Beheregarai Finger	10,0
2. Profa. M.Sc. Rosiane Chagas	8,0
3. Profa. Dra. Claudia Maria Milito	10,0
NOTA FINAL	9,33

BANCA EXAMINADORA – ASSINATURAS

-  Presidente/Orientador
-  Membro
-  Membro

Maceió, 23/05/2015

Prof. Dr. Angelo Antônio Cavalcante Martins
Coordenador do Curso de Especialização EaD em Gestão Pública Municipal

SUMÁRIO

	Pág.
1 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO	5
1.1 Introdução.....	6
1.2 Antecedentes.....	7
1.3 O problema	8
1.4. Justificativa.....	9
1.5 Objetivos.....	10
1.5.1 Geral.....	10
1.5.2 Específicos.....	10
2 APOIO TEÓRICO.....	11
3 METODOLOGIA/PROCESSO DAS AÇÕES	16
4 RESULTADOS ESPERADOS	19
5. CRONOGRAMA DA ELABORAÇÃO DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO	20
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	21

1 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO

A gestão democrática faz parte da luta de educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública de qualidade. Na Escola Jesus Redentor a gestão democrática participativa foi implementada desde o ano de 2009, onde ocorreu a primeira eleição direta para a escolha de diretor e conselho escolar.

Desde a implantação da gestão democrática e participativa na referida escola, verifica-se que há falta de participação efetiva por parte da comunidade (os pais dos alunos), em que é visível o desinteresse dos mesmos. Talvez essa falta de interesse possa estar relacionado a diversos fatores, como por exemplo, ao fato de que a maioria dos pais de alunos são de baixa renda, com baixa escolaridade, com pouco capital cultural não tendo condições de acompanhar de modo efetivo a vida escolar dos filhos, e por não conhecerem o que seja gestão democrática e participativa, entre outros motivos.

A gestão democrática participativa na instituição em questão estabelecia o funcionamento através de reuniões mensais com todos os segmentos do conselho escolar, todos os pais de alunos, e toda a comunidade que tiver interesse em participar, podendo todos opinar, discutirem e dialogar com a comunidade escolar de forma que fiquem claro todas as decisões que serão desenvolvidas pela equipe diretiva e pedagógica, para a construção e avaliação dos projetos pedagógicos, para administração dos recursos da escola, por meio dos processos decisórios para efetivar a melhoria do processo de ensino e aprendizagem. Mas a realidade do funcionamento do conselho escolar ocorre de forma precária devida à falta de participação efetiva dos pais, que pode ser causados por motivos além dos já citados anteriormente, pela presença do tráfico e uso de drogas no cotidiano dos pais de alunos.

Percebe-se que a finalidade para a qual o conselho escolar objetiva alcançar não está ocorrendo na instituição objeto da intervenção, em que se verifica o não envolvimento e comprometimento pelos pais por causa da carência de participação efetiva nas decisões da escola, o que impossibilita o seu funcionamento de forma satisfatória para a finalidade a qual foi proposta desde sua implementação. O conselho escolar é um órgão colegiado, que possui atribuição de deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras da escola, desempenhando um papel importante em assegurar que toda a comunidade seja envolvida nas decisões importantes tomadas pela escola.

Desta forma, é fundamental a participação efetiva de todos, em especial dos pais, nas decisões da escola por meio do conselho escolar para a construção e formação de uma educação de qualidade, em que o trabalho participativo e a valorização de idéias novas sejam trazidos pela comunidade escolar e concretizados para o bom funcionamento e desenvolvimento das propostas a serem executadas.

1.1 Introdução

A presente proposta de intervenção na Escola Jesus Redentor procura proporcionar um ambiente de diálogo e de participação efetiva apropriada para o melhor desenvolvimento das atividades da gestão democrática participativa na escola. Este ambiente é essencial para que todos os envolvidos contribuam no processo de ensino e aprendizagem.

Na gestão democrática escolar, o elemento essencial é a busca da qualidade, sendo um dos meios para o processo de construção de uma cidadania emancipadora, autônoma e capaz de integrar-se aos processos de tomada de decisão (BRASIL, 2004). No Brasil ela ganhou força a partir da inserção desta temática na Constituição Federal de 1988, que posteriormente foram incluídos na Lei nº9.394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), que dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação – PNE.

A construção do processo de gestão democrática participativa na escola requer refletir sobre a lógica da organização e participação nas relações e atividade escolar, estando pautadas como fundamento a discussão dos mecanismos de participação, a definição de metas e a tomada de decisão consciente e coletiva. Neste aspecto a gestão democrática participativa na escola é considerada como um componente da democratização da escola, que facilita na compreensão da cultura da instituição escolar e seus processos e, na articulação das relações sociais, em que fazem parte, os desafios concretos do contexto histórico que são vivenciados na escola.

A Escola Jesus Redentor é uma escola pública da rede municipal de ensino de Arapiraca/AL, localizada no bairro Manoel Teles, que atualmente tem seu funcionamento nos turnos matutino e vespertino, atendendo as modalidades de ensino: Pré-Escolar e Ensino Fundamental (1º ao 8º Ano), com 605 alunos matriculados no ano letivo de 2014. Possui 53 funcionários, conta com uma diretoria; uma secretaria; uma sala para professores; uma sala para coordenação pedagógica; uma sala de leitura e/ou biblioteca; onze salas de aula; uma sala de vídeo; uma sala de informática; um almoxarifado; uma despensa; uma cozinha; uma

área de serviço com lavatório; sete sanitários; um escovódromo, com sete pias para escovação; uma área descoberta e uma coberta para recreação. A escola recebe recursos financeiros oriundos do FUNDESCOLA por meio de: PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola), recursos disponibilizados para aquisição de material didático, permanente, limpeza e conservação do prédio; PDE (Plano de Desenvolvimento da Escola) com o objetivo de desenvolver ações de melhoria do ensino-aprendizagem; PMME (Programa Municipal de Manutenção da Escola) destinado à escola para melhoria dos serviços educacionais contribuindo no processo educativo na busca da qualidade do ensino aprendizagem; e MAIS EDUCAÇÃO - programa que amplia a jornada escolar, com oficinas diversas (karatê, letramento, dança, prevenção e promoção à saúde) para alunos com déficit na aprendizagem.

Para um melhor desenvolvimento das atividades da referida escola requer a participação efetiva dos pais, em que se faz necessário a participação efetiva de todos através do conselho escolar, que é um órgão colegiado formado por representantes de cada segmento que compõe a comunidade escolar, que atua no cotidiano escolar a partir de planejamento e execuções das ações voltadas ao desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem.

1.2 Antecedentes

A Escola Jesus Redentor surgiu no ano de 1983, através de um movimento na comunidade com o objetivo de angariar fundos para iniciar a construção da referida escola. A partir deste movimento, a Escola começou a funcionar com duas salas de aula, uma cozinha, dois sanitários, quatro professores, um serviçal e a diretora, tendo 60 alunos. No ano seguinte foram construídas mais quatro salas de aulas, um almoxarifado; uma sala de aula de supervisão, uma sala de diretoria, uma dispensa, uma cantina e por fim mais duas salas de aula no fundo do prédio como um sanitário.

A Igreja Católica teve um papel fundamental e contribuiu para a criação da escola, através do então padre Antônio Lima, que também começou a fazer um trabalho comunitário com as pessoas carentes, através da conscientização ambiental, da limpeza dos terrenos baldios e do sentimento de pertencer à comunidade.

A Escola Jesus Redentor está situada na periferia da cidade de Arapiraca/AL, à rua Mané Garrinchas/n no bairro Manoel Teles, em que os alunos são oriundos de famílias humildes, sem formação educacional, baixo nível econômico, onde os pais conservam muito pouco o hábito da leitura e de diálogo com os filhos. A comunidade em que estão inseridos

esses alunos possui um alto índice de ocorrência policial pelos crimes de uso e tráfico de entorpecentes, realidade de alguns alunos, pois os pais são vendedores e usuários de drogas, álcool e prostituição e seus filhos são obrigados a conviver nesta realidade. A maioria dos pais não participa do desenvolvimento escolar dos filhos, em que poucos comparecem as reuniões, dificultando assim a parceria entre escola e pais.

A implantação da gestão democrática na referida escola teve início no ano de 2009, pois estava previsto nos artigos 14 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96) e 22 do Plano Nacional de Educação (PNE) que recomendam que os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica obedecendo aos princípios da participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários na organização, na construção e na avaliação dos projetos pedagógicos, na administração dos recursos da escola, e nos processos decisórios da escola.

Com a introdução da gestão democrática participativa, a escola obteve uma grande conquista, e ao mesmo tempo percebe-se que não está sendo valorizada como deveria ser pelos pais de alunos. Pois, o conselho escolar é órgão colegiado, que têm atribuição deliberar sobre questões político pedagógicas, administrativas e financeiras da escola, desempenhando um papel importante em assegurar que toda a comunidade seja envolvida nas decisões importantes tomadas pela escola.

1.3 O problema

Com o advento da redemocratização do Brasil e da constituição na década de 1980, a gestão democrática passa a ser inserido no contexto escolar, através dos instrumentos: Constituição Federal de 1988; Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96); e do Plano Nacional da Educação (PNE). Neste cenário, junto com a luta de educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública de qualidade, houve a necessidade de inserir a população para participar das decisões da gestão escolar. Apesar destes avanços percebe-se que há uma falta de participação efetiva por parte da maioria dos pais de alunos na participação da gestão escolar, especialmente em comunidades carentes. Desta maneira fica a seguinte indagação: Como levar a comunidade escolar a participar com efetividade na gestão democrática da Escola Jesus Redentor?

1.4 Justificativa

A escola é um espaço de acolhimento e sistematização do ensino, sendo o local apropriado para criar condições facilitadoras de aprendizagem aos estudantes, e também local fundamental político para o desenvolvimento da democracia participativa. E há políticas públicas que visam à melhoria do ensino brasileiro.

A gestão democrática faz parte da luta de educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública de qualidade. Essa luta constante em busca da democratização resultou na aprovação do princípio da gestão democrática instituída na Constituição Federal do Brasil de 1988. Dessa forma, as escolas passaram a ter legitimidade para exercer a democratização da gestão enquanto possibilidade de melhoria do processo educacional. Assim, a gestão democrática na escola pode ser entendida como espaço de deliberação coletiva, que visa garantir processos coletivos de participação e decisão. A participação efetiva de todos os atores envolvidos possibilita melhoria da qualidade da educação e de aprimoramento e continuidade das políticas educacionais.

A gestão democrática está pautada na autonomia da unidade escolar, na participação efetiva de todos nos processos de tomada de decisão. Pois a gestão democrática é entendida como a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários na organização, na construção e na avaliação dos projetos pedagógicos, na administração dos recursos da escola, nos processos decisórios da escola. E também, deve ter como princípio básico a radicalização da democracia, que se traduz no caráter público e gratuito da educação, na inserção social, nas práticas participativas, na descentralização do poder, no direito a representação e organização diante do poder, na eleição direta dos dirigentes, na socialização dos conhecimentos e das decisões colegiadas e na construção de uma atitude democrática das pessoas em todos os espaços de intervenção organizada. As escolas e os sistemas de ensino necessitam criar mecanismos para garantir a participação da comunidade escolar no processo de organização e gestão das instâncias educativas.

A democratização começa no interior da escola, através da criação de espaços em que os professores, funcionários, alunos, pais de alunos, possam discutir criticamente o cotidiano escolar. Deste modo, a função da escola é formar indivíduos críticos, criativos e participativos

com condições de participar criticamente do mundo do trabalho e de lutar pela democratização da educação em nosso país.

Em uma escola com gestão democrática, uma equipe participava e engajada, com um projeto político pedagógico voltado aos interesses da aprendizagem, com abrangência social e que conte com a participação efetiva dos pais e comunidade parceiros da escola, com professor investigador de sua prática e instigador da capacidade do aluno de captar a aprendizagem, são aspectos que favorecem o processo de ensino e aprendizagem ampliando as possibilidades de uma educação emancipadora para toda a sociedade.

1.5 Objetivos

A seguir são expostos os objetivos geral e específicos da proposta de intervenção organizacional na Escola Jesus Redentor.

1.5.1 Geral

Aumentar a participação na gestão democrática participativa da Escola Jesus Redentor, através do envolvimento dos pais.

1.5.2 Específicos

- Atrair os pais para as atividades culturais e eventos da escola, possibilitando conhecimento e esclarecimento sobre a gestão democrática;
- Propor mecanismos de participação na gestão democrática da escola, com a finalidade de definir ações e metas a serem construídas para os pais de alunos;
- Estimular todos os segmentos interessados na construção de propostas coletivas de educação.

2 APOIO TEÓRICO

A democracia concebe as decisões por maiorias, tendo a convivência e o diálogo entre pessoas que pensam de modo diferente e querem coisas distintas, em que o aprendizado democrático demanda a capacidade de discutir, elaborar e admitir regras coletivamente, da mesma maneira como a superação de obstáculos e divergências, através do diálogo, para a construção de propósitos comuns. Neste contexto, a gestão democrática é entendida como espaço de participação, de descentralização do poder e do exercício de cidadania, e também é compreendida como a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, alunos e funcionários na organização, na construção e na avaliação dos projetos pedagógicos, na administração dos recursos da escola.

A Gestão Democrática da Educação, em especial, traz-nos um elemento novo, qualitativamente diferenciado dos demais conselhos de participação da sociedade nos espaços institucionais, que é consubstanciado na criação dos Conselhos Escolares, garantindo a participação e o envolvimento de todos os membros da comunidade escolar, numa forma de participação direta, apesar do caráter de representação outorgado aos conselheiros eleitos e do funcionamento do próprio Conselho. No entanto, inova na garantia da universalização do direito de participação (através do voto), estendido a todos os atores que conformam a unidade escolar (professores, funcionários, pais e alunos). (ARAÚJO, 2007,p.36)

A gestão democrática e participativa da escola pública busca, pelo diálogo e pela mobilização das pessoas, a criação de um projeto pedagógico com base na participação e nos princípios de convivência democrática. Destacando que a gestão democrática escolar possui características e exigências próprias. Suas particularidades orientam a eficácia escolar como aprendizagem significativa dos alunos de modo que conheçam o seu mundo, a si mesmos e tenham instrumentos adequados para enfrentarem seus desafios na vida educacional.

O processo de gestão democrática das instituições de ensino representa um importante instrumento de consolidação de democracia na sociedade, considerando que a escola e a sociedade estão dialeticamente constituídas. Promover a democratização da gestão escolar significa estabelecer novas relações entre a escola e o contexto social no qual está inserida. Repensar a teoria e a prática da gestão educacional no sentido de eliminar os controles formais e incentivar a autonomia das unidades da educação constitui-se em instrumentos de construção de uma nova cidadania. Assim, a democratização institucional torna-se um caminho para que a prática pedagógica torne-se efetivamente prática social e possa contribuir para o fortalecimento do processo democrático mais amplo (GARBIN; ALMEIDA, 2007, p. 3).

Segundo o princípio da democratização, a gestão escolar promove na comunidade escolar, a redistribuição e compartilhamento das responsabilidades que objetivam intensificar a legitimidade do sistema escolar, pelo cumprimento mais efetivo dos objetivos educacionais.

A gestão democrática exige a compreensão em profundidade dos problemas postos pela prática pedagógica. Ela visa romper com a separação entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre a teoria e a prática. Busca resgatar o controle do processo e do produto do trabalho pelos educadores. (VEIGA, 1997, p.18).

Segundo Lück (2008), o envolvimento de todos os que fazem parte, direta ou indiretamente, do processo educacional no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, na proposição, implementação, monitoramento e avaliação de planos de ação, visando os melhores resultados do processo educacional, é imprescindível para o sucesso da gestão escolar participativa. Entretanto, a democratização da gestão é preservada como alternativa de melhoria na qualidade pedagógica do processo educacional das escolas, na construção de um currículo pautado na realidade local, na maior integração entre os agentes envolvidos na escola, no apoio efetivo da comunidade às escolas, como participante ativa e sujeito do processo de desenvolvimento do trabalho escolar, em que uma gestão democrática e participativa do ensino público busca, pelo diálogo e pela mobilização das pessoas, a criação de um projeto pedagógico com base na participação e nos princípios de convivência democrática.

Assim, a **gestão democrática**, entendida como espaço de deliberação coletiva (estudantes, profissionais da educação, mães, pais ou responsáveis), precisa ser assumida como fator de melhoria da qualidade da educação e de aprimoramento e continuidade das políticas educacionais, enquanto políticas de Estado articuladas com as diretrizes nacionais para todos os níveis e modalidades de educação. Esta deve ser a lógica da gestão educacional e o modo de tomada de decisão no Sistema Nacional de Educação, em todos os âmbitos, públicos e privados. (CONAE, 2010, p.43).

Segundo Ferreira (2003), a gestão escolar atravessa nos dias de hoje uma fase de profundas transformações que se traduzem em diferentes medidas e têm por objetivos redefinir o conceito de escola; reconhecer e reforçar sua autonomia; promover associação entre escolas e sua integração em territórios educativos mais vastos; adotar modalidades de gestão específicas e adaptadas à diversidade das situações existentes.

A gestão democrática como princípio da educação nacional, está inserido na Constituição Federal de 1988, em que estabelece a gestão democrática do ensino, e institui o direito e o dever de participação de todos os que atuam nos sistemas e nas escolas públicas.

Os princípios que tratam da gestão das escolas, conforme a Constituição Federal são:

Art. 26 O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

I – igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;

II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;

III – pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;

IV – gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;

V – valorização dos profissionais de ensino, garantindo, na forma da lei, planos de carreira para o magistério público, com piso salarial profissional e ingresso, exclusivamente, por concurso público de provas e títulos, assegurado regime jurídico único para todas as instituições mantidas pela União;

VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei;

VII – garantia de padrão de qualidade.

Os princípios constitucionais permitem as pessoas intervir na construção de políticas e na gestão das instituições educacionais, e foi regulamentado pela LDB, Lei nº9.394/96:

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.

Em cumprimento ao art. 214 da Constituição Federal, a LDB, Lei nº9.394/96, dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação – PNE (art. 9º), resguardando os princípios constitucionais e de gestão democrática.

A Gestão Participativa surge no cenário da Administração como uma das estratégias das organizações para envolverem seus colaboradores no processo de produção e conseqüentemente obterem vantagens competitivas. Ela acontece nas formas: consultiva, grupal ou representativa. Conforme Mendonça (1987), o termo participação pode ser compreendido nas seguintes categorias: socialista, democrática, relações e desenvolvimento humano e produtividade e eficiência. Em que a participação direta está relacionada com o estilo de liderança, ou seja, é o tipo de participação psicológica e pessoal; e a participação indireta está relacionada com o sistema de governo da organização, ou seja, é o tipo de participação mais sociológica, política e coletiva

A gestão participativa forma-se do entendimento sobre a abordagem da complexidade da relação Homem X Organização. Sendo uma forma disponível para os gestores potencializar as competências presentes nas pessoas que integram as organizações, em que a participação deve ser entendida como um processo na organização.

De acordo com Libâneo (2004), a participação é a intervenção dos profissionais da educação e seus usuários (pais e alunos), em que dois princípios se articulam entre si:

- Caráter interno de autonomia escolar que engloba professores, alunos, formando a prática formativa de organização curricular pedagógica;
- Caráter externo, em que pais e alunos participam de forma institucional dentro dos colegiados, nas tomadas de decisão.

Libâneo (2004) destaca também a figura do diretor como sendo o articulador na participação de todos os segmentos da escola, com a finalidade de um projeto comum. Pois sob a supervisão e responsabilidade do diretor, a equipe escolar cria o projeto pedagógico ou plano, através de reunião com a comunidade escolar, sendo fundamental que todos os segmentos escolares participem das tomadas de decisões. Os objetivos da gestão de participação estão voltados para a qualidade do ensino aprendizagem.

Neste contexto a comunicação nas organizações pode ser compreendida como um complexo de ações que necessitam de maneira articulada e ordenada para produzir efeito e obter benefícios às entidades praticantes, tendo em vista a complexidade da estrutura e das relações organizacionais. Dessa forma a comunicação organizacional é o “conjunto integrado de ações, estratégias, planos, políticas e produtos planejados e desenvolvidos por uma organização para estabelecer a relação permanente e sistemática com todos os seus públicos de interesse” (BUENO2009, p.4).

A comunicação organizacional identifica e integra os diferentes tipos de comunicação, permitindo a unificação de processos das comunicações, em que o sistema de comunicação de uma organização é importante para o processo de funções administrativas internas e nas relações da organização com o meio externo. E segundo Kunsch, (2012) as dimensões da comunicação são:

- Dimensão humana: pelo fato da comunicação constituir o elemento central na existência das organizações, em que ela se dá pelo relacionamento entre as pessoas que trabalham na organização;
- Dimensão instrumental: que é a mais visível e presente nas organizações. Através dela, entende-se a comunicação como um meio de transmitir informações, com a finalidade de difundi-las interna e externamente;
- Dimensão estratégica: em que a comunicação integra as políticas de gestão da organização, atuando como um agregador de valores à instituição. Isso implica na necessidade em avaliar constantemente as ações comunicativas e verificar se há consonância delas com os objetivos organizacionais, de maneira a atingir seus

públicos de interesse.

Segundo Chiavenato (2004) a comunicação é considerada como uma atividade administrativa que possui os seguintes propósitos: de proporcionar informação e compreensão necessárias para que as pessoas possam se conduzir nas suas atividades; e proporcionar as atitudes necessárias que promovam a motivação, cooperação e satisfação nos cargos. Ele diz também que, para a Teoria das Relações Humanas, a comunicação é importante no relacionamento entre as pessoas e na explicação aos participantes, os motivos das orientações tomadas aos participantes os seus motivos.

3 METODOLOGIA/PROCESSO DAS AÇÕES

A presente proposta de intervenção organizacional apresenta-se na forma explicativa na melhoria de efetivar o processo de participação da gestão democrática e participativa da Escola Jesus Redentor. Os dados serão coletados junto à referida escola, tendo esta pesquisa um caráter qualitativo.

Os dados serão obtidos a partir de pesquisas na escola, através de entrevistas com a comunidade escolar. Desta forma as informações serão direcionadas a sanar o problema de organização, esclarecendo, envolvendo e explicando que a participação efetiva da gestão democrática e participativa escolar é fundamental para a melhoria da qualidade do ensino da escola.

A intervenção organizacional está voltada à melhoria na forma de participação dos pais de alunos no processo da gestão escolar participativa, em que é perceptível a falta de participação efetiva na gestão democrática escolar. Pois, envolver a comunidade escolar e local a participarem da gestão democrática escolar de forma efetiva é uma tarefa complexa, pois articula interesses, sentimentos e valores diversos, principalmente quando há falta de participação efetiva por parte dos pais.

A democratização da gestão escolar, por sua vez, supõe a participação da comunidade em suas decisões, podendo ocorrer através de órgãos colegiados e instituições auxiliares de ensino. A participação da comunidade não deve ficar restrita apenas aos processos administrativos, mas ocorrer nos processos pedagógicos que supõem o envolvimento da comunidade nas questões relacionadas ao ensino. (SILVA, 2009, p. 102).

A equipe gestora irá desenvolver estratégias para motivar os pais de alunos a se envolver e participar na vida da escola com ações conjuntas, associadas e articuladas. . Isso seria possível através da interação, dialogo e participação coletivas visando a construção da cidadania e uma ideologia educacional amparada na democracia. Envolver os pais nas atividades culturais e eventos da escola, propondo a participação deles nas ações do projeto político pedagógico.

A direção e o corpo docente tomarão decisões conjuntas relativas aos seus objetivos, metas, estratégias e planos a curto, médio e longo prazo.

Todo objetivo que norteia a ação deve expressar os anseios e os desejos da comunidade envolvida no trabalho a ser executado. Logo, na escola, os objetivos que expressarão as necessidades científicas e éticas dos alunos, no sentido de sua formação humana de cidadão, deverão ser elaborados pelos professores responsáveis pelas áreas de ensino juntamente com os profissionais da educação, e por toda a

comunidade educacional, refletindo o que existe de mais avançado na contemporaneidade no âmbito científico e ético, o que se entende por conhecimento-emancipação. (FERREIRA, 2003, p.111).

Com os atores envolvidos será realizada a interação, que é um dos meios mais importantes para viabilizar a democracia, a qual será concretizada através da participação de todos e que sem a representatividade da comunidade escolar não será efetivada. Ações democráticas e propostas pedagógicas serão desenvolvidas por meio de planejamento participativo, produtivo e flexível, onde todos podem opinar e sugerir, tendo em vista o planejamento, de fato, das atividades culturais a serem propostas.

As entrevistas serão realizadas pelos alunos aos seus respectivos pais da seguinte maneira:

- Será entregue em sala de aula uma folha para os alunos entrevistarem seus respectivos pais, para que eles falem os motivos de sua eventual não participação na gestão democrática escolar;
- Os alunos terão um prazo de uma semana para a devolução da folha com o questionamento respondido pelos seus respectivos pais;
- Após a coleta das folhas dos alunos com o questionamento respondido, a equipe diretiva irá analisá-los e posteriormente definir as estratégias para solução do eventual problema.

Serão desenvolvidas e ministradas palestras e oficinas com os pais para esclarecer o que é gestão democrática e participativa, com o objetivo de definir ações e metas a serem construídas da seguinte forma:

- Os pais serão convocados a participarem de palestras e oficinas na escola;
- A palestra será ministrada pela equipe diretiva e professores pelos menos uma vez por bimestre ou conforme a necessidade;
- Será utilizado equipamentos multimídia em que serão reproduzidos casos de sucesso de escolas em que a participação de todos na gestão escolar proporcionou melhorias na qualidade da educação;
- Durante sua realização será promovido debates e questionamentos a respeito da temática abordada.

As atividades culturais serão desenvolvidas através de eventos e projetos desenvolvidos pelos alunos, com a finalidade de aproximar os pais e comunidade escolar da gestão democrática e participativa, possibilitando desta forma conhecimento, esclarecimento e integração de todos os atores envolvidos, sendo realizadas da seguinte maneira:

- As atividades culturais serão desenvolvidas na escola, através de projetos interdisciplinares com a finalidade de despertar vocações artísticas, apresentados pelos alunos;
- Será desenvolvido ao longo do ano letivo, conforme cada projeto cultural a ser elaborado pela equipe pedagógica e executados pelos alunos com a supervisão e orientação dos professores;
- Durante as apresentações das atividades culturais, os alunos demonstrarão diversas habilidades artísticas e culturais, que serão desenvolvidas através de música, dança e peças teatrais, promovendo a integração entre escola e comunidade;

Diante das ações propostas anteriormente, fica claro a importância dos alunos como intermediários para atrair seus respectivos pais à escola, pois os mesmos irão prestigiar as atividades desenvolvidas por seus filhos e ao mesmo tempo participar dessas e de outras ações propostas que demonstrarão a importância da gestão democrática e participativa.

Para a superação dos obstáculos enfrentados na efetivação da gestão democrática e participativa é necessário que se tenha um acompanhamento das ações pela equipe gestora, em que cada ação desenvolvida será avaliada após sua conclusão.

4. RESULTADOS ESPERADOS

A proposta de intervenção organizacional na Escola Jesus Redentor tem como finalidade almejar de forma efetiva a participação dos pais e comunidade escolar na gestão democrática na escola, através do envolvimento e esclarecimento por meio de atividades culturais que objetiva atrair e despertar o interesse de todos para a construção de propostas coletivas de educação.

Com a participação efetiva de todos na gestão democrática será possível oferecer um ensino de mais qualidade. Será proporcionada participação da comunidade escolar como um todo, permitindo que a comunidade tenha acesso as informações, e participe das decisões no coletivo, fazendo críticas e sugestões. Para que o trabalho obtenha resultado é de suma importância que todos participem e se envolvam de forma efetiva no processo de democratização, sabendo que a democracia precisa ser ensinada na escola.

Toda mudança requer repensar a prática como gestor, fazer uma reflexão crítica principalmente nas questões que dizem respeito a democratização da gestão escolar, isso significa acabar com modelos tradicionais e promover as mudanças necessárias na instituição escolar. A comunidade como um todo precisa sentir-se parte da escola, os pais dos alunos precisam conhecer a proposta pedagógica da mesma, fazer parte do currículo da escola, para isso são realizadas mensalmente reuniões com os pais, e os plantões pedagógicos para que eles possam acompanhar o desenvolvimento dos seus filhos e conseqüentemente se envolverem com as questões que dizem respeito à escola, que são de seu interesse.

Na escola em questão, proporcionará que a gestão realiza seu trabalho de forma efetiva de maneira democrática e participativa, pois o mesmo será alcançado através do diálogo para os que fazem parte da comunidade escolar se envolvam no processo educativo. A gestão democrática desenvolverá ações delegando responsabilidades a todos, fazendo com que participem das tomadas de decisões que acontecem no cotidiano escolar.

A escola precisa formar cidadãos críticos e participativos capazes de transformar a sua realidade social. Com isso se buscará proporcionar uma educação de qualidade através de uma gestão participativa e democrática, fazendo com que os pais se sintam parte integrante da escola com o compromisso de zelar por ela.

5. CRONOGRAMA DA ELABORAÇÃO DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Discriminação	Meses						
	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov
Realização de entrevistas com os pais de alunos.	X						
Entrevistas efetuadas pelos alunos aos seus respectivos pais.	X						
Devolução das entrevistas pelos alunos.	X						
Análise das entrevistas e definição de estratégias para solução de eventual problema.	X						
Convidar os pais a participarem palestras e oficinas na escola.		X		X			
Aplicação das palestras e oficinas pela equipe diretiva e professores.			X		X		
Análise das palestras e oficinas para verificar se os objetivos foram alcançados.				X		X	
Elaboração dos projetos culturais pela equipe pedagógica e executados pelos alunos com a supervisão e orientação dos professores;	X						
Apresentações das atividades culturais, através dos eventos e projetos da escola.		X	X	X	X	X	X
Análise projetos culturais para verificar se os objetivos foram alcançados.			X	X	X	X	X

6. REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Sérgio Onofre Seixas de; VERÇOSA, Elcio de Gusmão (Pref.) **Gestão democrática?: os desafios de uma gestão participativa na educação pública em uma sociedade clientelista e oligárquica.**Maceió: EDUFAL, 2007.
- BRASIL. Constituição. **Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988.** Brasília, 1998.
- BRASIL. Senado Federal. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: nº 9394/96.** Brasília : 1996.
- BRASIL. MEC/SEB. **Conselhos Escolares:uma estratégia de gestão democrática da educação pública.** Brasília: MEC/SEB, 2004.
- BRASIL. MEC/SEB. **Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania.** Brasília/DF. v. 1, 2004.
- BRASIL. MEC/CONAE. **Conferência Nacional de Educação (Conae).** Brasília: MEC/CONAE, 2010. Disponível em: <http://conae.mec.gov.br/images/stories/pdf/pdf/documentos/documento_final_sl.pdf> Acesso em: 20 dezembro 2014.
- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias.** São Paulo: Saraiva, 2009. 338 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** edição compacta / Idalberto Chiavenato. 3.ed. rev. e atual. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2004 – 7ª Reimpressão.
- DOURADO, Luiz Fernandes. **Progestão: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar?** Brasília: CONSED, 2001. Disponível em: <http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/Progestao/Modulo2_Exercicios.pdf> Acesso em: 11 dezembro 2014.
- ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL JESUS REDENTOR. **Projeto Político Pedagógico.** 3. ed. Arapiraca, AL, 2013.
- FERREIRA, SyriaCarapeto. **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios.** 4. ed. São Paulo: Cortez, 2003.
- GADOTTI, Moacir. **Concepção dialética da educação: um estudo introdutório.** São Paulo: Cortez, 2001.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. **As dimensões humana, instrumental e estratégica da Comunicação Organizacional: recorte de um estudo aplicado no segmento corporativo.** Intercom-Revista Brasileira de Ciências da Comunicação, v. 35, n. 2, 2012.Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/interc/v35n2/14>> Acesso em 02 abril 2015.
- LIBÂNEO, José Carlos.**Organização e gestão da escola:teoria e prática.**5. ed. rev. e ampl. Goiânia: Alternativa, 2004 319 p.
- LÜCK, Heloisa; FREITAS, Kátia Siqueira de; GIRLING, Robert; KEITH, Sherry. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** 5.e.d. Petrópolis, RJ: Editora Vozes,2008.
- MENDONÇA, Luis Carvalheira de. **Participação na Organização: uma introdução aos seus fundamentos, conceitos e formas.** São Paulo: Atlas, 1987.
- RIBEIRO, Elizabeth Matos; IZQUIERDO, Oscar Chassagnes; SANTOS, Reginaldo Souza. **Avaliação da capacidade de gestão democrática em municípios baianos.** Organizações &

Sociedade, Salvador, v.19, n.63 Out./Dez. 2012. Disponível em:
<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302012000400009&lang=pt> Acesso em: 23 novembro 2014.

SILVA, Edna Lúcia da. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. – Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVA, Nilson Robson Guedes. **Gestão Escolar Democrática: Uma Contextualização do Tema**. Práxis Educacional, Vitória da Conquista v. 5, n. 6, p. 91-106 jan./jun. 2009. Disponível em <<http://periodicos.uesb.br/index.php/praxis/article/viewFile/306/340>> Acesso em: 29 novembro 2014.

VEIGA, I. P. A. (Org.). **Projeto Político Pedagógico – Uma Construção Possível**. Campinas, SP: Papirus, 1997.