



## GESTÃO ESCOLAR NA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA

JOSÉ DIAS MOREIRA; VALDECIRA APARECIDA DA SILVA MOREIRA

### RESUMO

A investigação sobre gestão escolar na perspectiva democrática, justifica-se pelo modismo sobre a temática, muito se propaga na atualidade que as escolas públicas brasileiras vivem uma gestão participativa ou a famosa gestão democrática. O presente estudo objetiva provocar reflexão sobre a verdadeira democracia escolar, recorrendo-se a pesquisa bibliográfica, com foco no contexto escolar, trazendo à tona a indagação o que é gestão democrática? Como ocorre a gestão participativa na escola? Quais são os princípios fundamentais para que se concretize a gestão democrática escolar? Qual o papel do gestor nesse contexto? Como método de trabalho recorreu-se a pesquisa em livros e publicações científica, realizando posteriormente a catalogação seguido de interpretação a luz da experiência dos pesquisadores enquanto educadores que convivem em escola pública a mais de três décadas. As investigações propiciam a reflexão de que a gestão participativa não se efetiva no faz de conta, no ato de fotografar e ou registrar a presença dos pais em ambiente escolar realizando atividades tais como reparo e outros, mas vai além disso, exige tomada de decisões coletivas, de parcerias cotidianas, do conhecer a escola e as leis que a rege. Face a tudo o que foi dito no presente texto, o papel do gestor escolar é essencial, sua formação, dedicação, empatia, fará a diferença entre uma escola democrática, com prática participativa na elaboração do Projeto Político Pedagógico, nas tomadas de decisão à uma escola democrática no faz de conta, ou seja, nos registros e documentos oficiais. Um gestor democrático deve ter entre suas habilidades a capacidade de ouvir, refletir, ter flexibilidade nas tomadas de decisões levando em conta o bem estar do coletivo.

**Palavras-chave:** Gestor; Escola; Democracia; Participação; Comunidade.

### 1 INTRODUÇÃO

Neste estudo abordaremos Gestão Escolar na perspectiva democrática, por meio de estudo bibliográfico, procura esclarecer o que é gestão participativa. A prática docente propicia uma visão empírica de que muitas escolas ainda vivem uma gestão democrática maquiada, os funcionários, pais, alunos, enfim a comunidade escolar tem a falsa visão de que estão inseridos no processo de gestão democrática escolar.

É comum, por excesso de carga horária trabalhista, ou falta de motivação, profissionais da educação não conhecerem o Projeto Político Pedagógico da escola, apesar do mesmo estarem disponíveis nos blogs da escola e impressos nas salas dos professores e secretarias escolares.

Percebe-se que nas escolas, ainda persistem diversos profissionais que não se interessam em participar dos colegiados da escola, eximindo-se assim de tomar decisões e buscarem alternativas para os desafios do labor diário.

Segundo Carvalho, et al 2008, no Brasil, a partir da década de 90, especialmente com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/96). Propõe-se como principais instrumentos de gestão escolar democrática, a criação dos Conselhos e Grêmios Estudantis, a

elaboração do Projeto Político pedagógico no âmbito interno, escolha direta de diretores, dentre outros.

Veja Paro, (2007 p. 108):

Trata-se, portanto, de adotar a instituição escolar de uma estrutura administrativa ágil, que favoreça o bom desempenho do trabalho coletivo e cooperativo, calcada em princípios democráticos que fortaleçam a condição de sujeito (autor) de todos os envolvidos, mas que, ao mesmo tempo (não alternativamente), procure preencher seus postos de trabalho com pessoas identificadas com esses princípios, e empenhadas na realização de um ensino de qualidade.

A presente pesquisa tem o objetivo de alertar educadores, pais, alunos para o fato de que educação não se faz sozinha, que o trabalho democrático, participativo produz frutos autênticos e duradouros.

A justificativa do trabalho está em provocar reflexão a respeito da necessidade do diretor/gestor escolar democrático, capaz de ouvir, interpretar e decidir levando em conta as decisões dos parceiros de trabalho, com habilidades para desenvolver um labor descentralizador, o gestor democrático necessita delegar responsabilidades nas ações, estar atento para a efetivação das mesmas, tendo como foco principal a qualidade de ensino.

## 2 MATERIAL E MÉTODOS

Para a consolidação do presente estudo, buscou-se referenciais teóricos, recorrendo-se a autores tais como: Barroso, Carvalho, Cury, Freire, Libâneo, Luck, Paro, Sacristan, Sales entre outros.

Para Fachin (2006, p. 119): “A pesquisa bibliográfica é, por excelência, uma fonte inesgotável de informações, pois auxilia na atividade e contribui para o conhecimento cultural em todas as formas do saber”.

Após a pesquisa e seleção de autores que registraram seus conhecimentos sobre a temática em pesquisa recorreu-se a catalogação e análise dos dados coletados.

## 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados obtidos por meio da pesquisa bibliográfica, analisados a luz da experiência dos autores do presente trabalho vislumbra um longo caminho a seguir rumo a gestão participativa.

Urge a necessidade de estudos aprofundados no chão da escola que permita ter visão mais aprofundada dos princípios que norteiam a Gestão Democrática.

Sacristán (1995, p. 15) afirma que:

A gestão escolar constitui uma dimensão da educação institucional cuja prática põe em evidência o cruzamento de intenções reguladoras e o exercício do controle por parte da administração educacional, as necessidades sentidas pelos professores de enfrentar seu próprio desenvolvimento profissional no âmbito mais imediato de seu desempenho e as legítimas demandas dos cidadãos de terem interlocutor próximo que lhes dê razão e garantia de qualidade na prestação coletiva deste serviço educativo.

Ser gestor escolar democrático, demanda o despertar de diversas habilidades profissionais e sociais, nesse contexto o labor diário exige além do conhecimento técnico a desenvoltura na comunicação, socialização e tomada de decisões, principalmente no âmbito do delegar funções, não é apenas mandar, mas acompanhar, avaliar constantemente o processo.

A gestão escolar participativa ocorre por meio do envolvimento de todos da

comunidade escolar, não somente do diretor/gestor, mas da administração coletiva veja Paro (1986, p.160):

“A administração escolar inspirada na cooperação recíproca entre os homens deve ter como meta a constituição, na escola, de um novo trabalhador coletivo que, sem os constrangimentos da gerência capitalista e da precarização desumana do trabalho, seja uma decorrência do trabalho cooperativo de todos os envolvidos no processo escolar, guiados por uma “vontade coletiva”, em direção ao alcance dos objetivos verdadeiramente educacionais da escola”.

Nos dias atuais a gestão participativa ocorre principalmente por meio de colegiados, conselhos, a legislação vigente requer do gestor escolar o cumprimento da participação efetiva dos representantes dos pais, dos funcionários e dos alunos de forma responsáveis. Veja Macedo (2002:p.61):

“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 princípios de participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e na participação da comunidade escolar em conselhos escolares ou equivalentes”

Nesse contexto Lück (2006: 71) defende que: “Aos professores, pais e alunos, cabe perceber que eles constroem a realidade escolar desde a elaboração de seu projeto pedagógico até a efetivação de sua vivência “.

Segundo Libâneo (2001, p. 25): “Uma das funções profissionais básicas do professor é participar ativamente na gestão e organização da escola” para que essa função ocorra, o autor lembra que faz-se necessário que o educador se interesse pela comunidade escolar, conheça os documentos norteadores, ajude a tomar decisões.

Ressalta-se que as contribuições valiosas da comunidade escolar ocorrem quando essa encontra espaço, quando o gestor participativo estabelece mecanismo para sua efetivação. A respeito da verdadeira democracia, gestão participativa Freire (2003, p127) esclarece:

Participar é bem mais do que, em certos fins de semana, oferecer aos pais a oportunidade de, reparando deteriorações, estragos das escolas, fazer as obrigações do próprio Estado [...] participar é discutir, é ter voz, ganhando-a, na política das escolas educacional das escolas, na organização de seus orçamentos.

Freire, no texto acima citado, evidencia em suas palavras a necessidade do envolvimento consciente, do fazer parte da verdadeira escola democrática, da urgência em colocar em prática a verdadeira democracia.

Sobre o assunto em pauta, Sales (2004, p.53) valida:

A participação num sentido forte significa um tomar parte pessoalmente, mas um tomar parte desejado. A participação não é simples envolvimento em alguma ocorrência e menos ainda um tomar parte involuntário. Participação é próprio movimento e, assim, o inverso de ser posto em movimento por vontade. Isto é o oposto de mobilização.

O trabalho de se estabelecer gestão democrática participativa na escola está longe de ser algo simples, mas é possível com empenho, foco, determinação. A respeito dos desafios enfrentados na efetivação da gestão participativa na escola Cury (2002, p.168) salienta que:

“O desafio está na construção de uma metodologia de trabalho que saiba ressaltar o exercício da autoridade que acompanha a pessoa funcional do gestor e a dimensão

compartilhada da mesma, dando a cada qual seu devido tempo e sua devida proporção”.

No início, durante a implantação da gestão participativa na escola o processo parece à primeira vista ser um trabalho complicado, principalmente se o gestor trazer consigo uma formação tradicional engessada pela centralização das ações.

A pesquisa bibliográfica evidencia que a formação do gestor bem como suas atitudes, habilidades e competências e tão importante quanto o bom andamento da escola rumo a excelência na qualidade.

É imprescindível que a qualificação dos atores participantes do processo democrático, não ocorra apenas com o gestor, mas com toda a comunidade escolar. Salienta-se que uma gestão escolar participativa engloba os princípios da democrática.

#### 4 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo provocar reflexão sobre a efetivação da gestão participativa nas escolas. Durante a pesquisa bibliográfica verificou-se que existem Leis, que estabelecem a gestão democrática escolar no Brasil.

A Constituição Federal dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação (PNE), resguardado o princípio da democratização. Esse plano aprovado pela Lei nº 10.172/2001 apresenta uma nova forma para democratização da educação, que se constitui num fazer coletivo com a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, na elaboração do PPP e nas tomadas de decisões de todo o processo de desenvolvimento do trabalho escolar, inclusive na definição da aplicação dos recursos recebidos pela escola.

Pensar a gestão democrática dentro da escola ainda é um desafio, sua efetivação ainda encontra barreiras que somente serão transpostas a partir de estudo, de pesquisa do conhecimento real sobre os fatos.

#### REFERÊNCIAS

BARROSO, João. **O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização**. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*, 2003.

CARVALHO, Elma Julia Gonçalves de ... [et al.]. **Gestão escolar** / organização: - Maringá, PR: Secretaria de Estado da Educação do Paraná: Universidade Estadual de Maringá, 2008.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Artigo: Gestão democrática da educação: exigências e desafios**. **RBPAAE (Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, Associação Nacional de Política e Administração de Educação)**, v.18, nº 2 julho/dezembro 2002(p. 13 a 174).

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 5ª ed. São Paulo: Saraiva, 2006. Disponível: <http://maratavarepsictics.pbworks.com/w/file/attach/74302802/FACHIN-Odilia-fundamentos-de-Metodologia.pdf>, acessado em 04/05/2024.

FREIRE, Paulo. **A educação na cidade**. 3. Ed. São Paulo: Cortez, 1999.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Editora Alternativa, 2001. p. 259.

LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. 8. Ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

Série Cadernos de Gestão. 124p.

H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis/RS: Vozes, 2006. (Série Cadernos de Gestão). V. I

PARO, Vitor Henrique. **Gestão escolar, democracia e qualidade de ensino**. São Paulo: Ática, 2007. 120p.

SACRISTAN, J. **Compreender e transformar o ensino**. Porto Alegre: Artemed, 1995.

SALES, Elaine Cristina Marçal. **A cultura escolar e a construção da gestão democrática: uma análise de uma escola de ensino fundamental e médio**. 2004. 171 p. Dissertação (Mestrado em Educação). UFPE, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2004. Disponível em: [http://www.anpae.org.br/seminario/ANPAE2012/1Comunicação/Eixo03\\_38/Maria%20Isailma%20Barros%20Pereira\\_int\\_GT3.pdf](http://www.anpae.org.br/seminario/ANPAE2012/1Comunicação/Eixo03_38/Maria%20Isailma%20Barros%20Pereira_int_GT3.pdf). Acesso em: 10 de maio de 2024.