

GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA: a participação que gera qualidade

Juciana Alves de Freitas¹
Adaiane Batista Rosendo Bueno²
Vânia de Fátima Flores Paiva³
Terezinha Richartz⁴
Mônica Maria Avelar Grandi⁵

RESUMO

Este trabalho descreve a relevância da gestão democrática na escola e se justifica por buscar investigar os seus benefícios elucidando questões que possam contribuir com a efetivação do processo de democratização da escola. Seu objetivo é discutir as dificuldades da gestão democrática e participativa na escola e apresentar possibilidades para que ela se efetive no espaço educacional. Este propósito será conseguido mediante pesquisa de revisão bibliográfica. O estudo demonstrou que a democratização da gestão da escola contribui para o desenvolvimento da qualidade na educação, pois vem abordar a questão educacional da atualidade. A gestão escolar baseia-se em um princípio democrático, respaldado pela legislação brasileira e abre espaço para comunidade participar efetivamente da tomada de decisões em relação à escola. A parceria dos pais junto ao corpo docente e administrativo visa construir uma escola que priorize a formação do aluno importando no currículo as relações humanas, o aprendizado significativo, garantindo que todos na escola possam opinar e tenham a autonomia, também fundamentada em lei, criando condições para que o exercício democrático no cotidiano possa melhorar a qualidade da educação. Há indicadores de que as dificuldades na gestão democrática estão na pequena participação da comunidade escolar, pois muitos ainda não estão esclarecidos que podem exercer essa participação, sendo, portanto, papel dos gestores apresentar essas possibilidades às suas comunidades.

Palavras chaves: Autonomia. Participação. Gestão democrática.

1 INTRODUÇÃO

¹Acadêmica do curso de Pedagogia pelo Centro Universitário do Sul de Minas. cepi@unis.edu.br

²Acadêmica do curso de Pedagogia pelo Centro Universitário do Sul de Minas. cepi@unis.edu.br

³Mestra em Educação pela Universidade Federal de Lavras, Chefe do Departamento Educacional - SEDUC da Prefeitura Municipal de Varginha. vaniaflores.sp@gmail.com

⁴Doutora em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Professora do Centro Universitário do Sul de Minas. terezinha.richartz@unis.edu.br

⁵ Mestra em Educação pela Universidade Vale do Rio Verde. Coordenadora do Curso de Pedagogia do Centro Universitário do Sul de Minas. monicagrandi@unis.edu.br

O presente artigo descreve a importância da gestão democrática no cotidiano das instituições educacionais de modo a investigar os seus benefícios e elucidar questões que possam contribuir com a efetivação do processo de democratização da escola. Seu objetivo é discutir as dificuldades enfrentadas pela direção ao desenvolver uma gestão participativa e verdadeiramente democrática na escola e apresentar possibilidades para que ela seja implementada de forma eficaz no espaço educacional.

Tal abordagem se justifica porque apesar de a Constituição Federal (1988) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB 9394/96) serem soberanas quanto a este assunto e o tratem com magnitude, ainda observamos espaços poucos democratizados, onde o participação e o diálogo a respeito dos problemas educacionais ainda se encontram distantes de serem debatidos e abordados pela comunidade escolar.

A gestão democrática baseia-se na descentralização do poder e visa despertar em toda comunidade uma conscientização e valorização da importância da participação, nas tomadas de decisões no âmbito escolar. A escola sendo o espaço de socialização que proporciona vivência de uma democracia tem como dever garantir a sua concretização, criando um ambiente privilegiado para que os valores democráticos sejam compartilhados, bem como formar cidadãos críticos e formadores de suas próprias opiniões.

Garantida por lei, a gestão democrática é um direito da sociedade e um dever do poder público, como afirma a Constituição Federal de 1988. (BRASIL, 1988),

A democracia, enquanto valor universal e prática de colaboração recíproca entre grupos e pessoas, é um processo globalizante que, tendencialmente, deve envolver cada indivíduo, na plenitude de sua personalidade. Não pode haver democracia plena sem pessoas democráticas para exercê-la (PARO, 2010, p.40).

Como se observa, Paro salienta que a democracia na escola deve partir de uma gestão que seja democrática, quer dizer, que inicie pelos gestores, líderes, pois é através da colaboração e aceitação da equipe que ela acontece. Quando há participação dos membros da escola, a democracia começa se tornar plena e viva no ambiente escolar.

Também Luck et al (2010) fazem considerações importantes a este aspecto da gestão, destacando que “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 efetiva dos objetivos educacionais” (LUCK et al, 2010, p. 16), e acrescenta que “o valor da participação não está diretamente relacionado à produção ou a satisfação do funcionário, mas à institucionalização e

preservação da ação e dos direitos democráticos na sociedade como um todo”. (LUCK, et al 2010, p. 23)

Neste sentido, a democratização da escola implica repensar sua organização e gestão, por meio das formas de escolha do diretor e da articulação e consolidação de outros mecanismos de participação. É fundamental garantir, no processo de democratização, a construção coletiva do projeto pedagógico, a consolidação dos projetos e a participação de toda comunidade.

Nos tópicos a seguir, procuraremos debater mais sobre os desafios enfrentados e as possibilidades de consolidação da gestão democrática nas escolas, como determina a legislação brasileira.

2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA

Com base na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Art. 3º, inciso VIII) e também na Constituição Federal (Art. 206, inciso VI) a gestão democrática do ensino público é considerada um princípio que deve ser universalmente aplicado. É necessária uma boa compreensão do *status* que a Constituição Federal, assim como a LDB dão ao tema, pois sendo definida no texto constitucional, assim como na lei como “princípio”, a Gestão Democrática passa a ser um elemento sem o qual não se pode pensar a educação. É um elemento que deve nortear a educação em todas as suas etapas, portanto, não pode ser suprimido da prática.

Sendo assim, a Gestão Democrática deve ser fonte e norte de todo desenvolvimento da educação e para que esse princípio se faça presente é necessário que seja resultante de um trabalho coletivo, com base no diálogo entre os diversos atores que fazem parte do processo educacional.

No entanto, é justamente dessa construção que nascem vários desafios e conflitos para os gestores, como também para a comunidade. Mas estes desafios não podem se tornar os impeditivos para democratização da escola brasileira.

Diante disso, analisaremos nos tópicos a seguir, as dificuldades enfrentadas por seus atores e também as possibilidades de trabalho que possam efetivamente contribuir para que a gestão democrática da escola se efetive com a participação que gera a qualidade da educação.

2.1 Os desafios enfrentados na efetivação da Gestão Democrática

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB 9394/96, nos mesmos termos da Constituição Federal, apresenta a Gestão Democrática como princípio sobre o qual deve ser desenvolvido todo sistema de ensino. Por esse princípio é que se defende a participação nas escolas, uma das maneiras como isso acontece, é a forma como a escola, escolhe seus gestores, envolvendo toda a comunidade escolar, em processo democrático e participativo através do qual todos são chamados à consciência de que são responsáveis pelo bom andamento do ambiente escolar.

A gestão democrática surge do esforço coletivo dos professores, alunos e funcionários os quais, discutem com a comunidade escolar, entendida como pais e comunidade externa, suas necessidades e desejos de mudanças.

Quando se fala em gestão democrática como participação, pensa-se no envolvimento da comunidade escolar como um todo: professores, funcionários, alunos, pais e até a comunidade externa da escola. À medida que a escola inclui a comunidade em seu processo de gestão, torna-se um centro ativo que [...] passará a confiar na ação educativa e no professor e a ver a escola como um local onde possa se conscientizar e discutir seus problemas, buscar apoio e oportunidades para sua solução”. (VIANNA, 1986, p. 54).

Essa participação consciente dos diversos atores envolvidos no processo educacional e, sobretudo, a conscientização dos membros externos ao ambiente escolar da importância de seu papel na gestão da escola é um o grande desafio para que o que está estabelecido na Constituição Federal e na LDB no que diz respeito à Gestão Democrática da Educação possa ser de fato efetivado.

Podemos considerar que são grandes os desafios para que a gestão escolar possa ser de fato democrática. Sabe-se que existem aqueles profissionais que não se adaptam à forma como a escola trabalha, portanto os gestores deverão buscar mecanismos de como se fazer incluir os profissionais no processo democrático de participação e diálogo constantes. Pois ninguém é igual, todos possuem opiniões e ideias diferentes, mas conviver com as diferenças é um fator importante para a boa convivência e uma gestão de qualidade.

Outro ponto que pode impedir a real consolidação da gestão democrática é a mudança de gestores, pois muitas vezes o processo é interrompido, levando novamente um tempo para que os novos gestores e comunidade construam a confiança e possam realizar um trabalho conjunto. Mas isto, não será impeditivo para que o trabalho democrático possa se efetivar.

Conforme, explica Carine (2014), a democracia é um tema complexo e que envolve discussões que certamente precisam acontecer, de forma que os seus participantes possam

argumentar sobre suas ideias, refletir sobre opiniões e situações diversas e que estes debates sirvam de alicerce para a construção da democracia.

A gestão democrática é um processo complexo, mas não impossível de se concretizar, porém, exige que todos os envolvidos no processo, professores, diretores, alunos, pais de alunos e toda a sociedade, envolvam-se nas atividades cotidianas da escola. É preciso compartilhar ideias novas e envolver toda a comunidade escolar, para que todos se sintam integrantes do processo educativo. (CARINE, 2014).

Embora se tenha caminhado muito com os desafios da gestão democrática, ainda há muito que precisa ser feito, principalmente em trazer a família a participar coletivamente das tomadas de decisões da escola. A escola somente vai conseguir caminhar com êxito em seu processo de democratização se houver de fato toda comunidade escolar trabalhando juntos, em prol, de um mesmo objetivo, que é a participação de todos, para as melhorias e crescimentos de toda a escola.

2.2 A construção da participação e a conquista da Gestão Democrática

A gestão democrática compreende em gerir, governar e administrar uma instituição utilizando-se para isso uma nova forma de gerir, uma forma que se baseie por uma gestão mais coletiva, autônoma e que reflita os anseios e necessidades da comunidade escolar. Para isso, a gestão precisa ser compartilhada para garantir a democracia determinada na legislação brasileira, na qual permite que os integrantes da escola participem da gestão escolar.

Em busca de uma administração democrática existe um caminho a se percorrer quebrando muitos paradigmas, dentre os quais se destaca a forma de administrar que deverá ser horizontal e não mais verticalizada como antes. Além disso, Luck (2008, p. 76-77.) salienta que o estilo de liderança é o ponto chave para o sucesso desta forma de gestão, pois o diretor precisa ter habilidades para promover e lidar com as pessoas, segurança da sua autoridade, ter empatia, dedicação, aceitação aos desafios, espírito de equipe, comunicação clara e atraente, mantendo um exercício contínuo do diálogo aberto e da capacidade de ouvir.

O processo de participação resulta da ação e da teorização, no qual traduz no planejamento participativo que tem por pressuposto a ação refletida dos participantes. Esse processo de participação também deverá acontecer por meio da participação de grêmios estudantis, reuniões e assembleias dos órgãos colegiados, todos membros escolhidos pela comunidade escolar para representar-lhes junto à direção (LUCK, 2008).

Também outro mecanismo de participação está na elaboração do Projeto Político-pedagógico (PPP), que tem entre outros princípios previstos na LDB 93/94 garantia de democracia na elaboração, conforme se apresenta em seus 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 peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

- I. participação dos profissionais da educação básica na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II. participação das comunidades escolar e local em conselho escolar ou equivalente.

Art.15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que integram progressivos graus de autonomia pedagógica - administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (LDB, 1996, p.34-35).

Luck (2008, p.38) ressalta que o PPP “é um projeto elaborado de forma participativa e colaborativa, originado no seio da coletividade docente, funcionários, alunos e pais” e, que será este fazer conjunto que dará a identidade da instituição educacional, refletindo a sua singularidade e a sua particularidade.

A construção de uma escola democrática passa pela elaboração coletiva do Projeto Político-pedagógico, o que segundo Veiga (2008):

[...] é um ato deliberativo dos sujeitos envolvidos com o processo educativo da escola. Entendemos que ele é o resultado de um processo complexo de debate cuja concepção demanda não só tempo, mas também estudo, reflexão e aprendizagem de trabalho coletivo (VEIGA, 2008 p. 30).

O PPP, como construção coletiva, para ser definido necessita de muita reflexão entre o grupo de professores, especialistas, alunos, pais, que juntos terão condições de realizar a leitura da realidade e estabelecer metas e diretrizes, sobre as quais será direcionado o trabalho na escola. A adesão à participação no projeto não deve ser uma imposição, mas conquista realizada pelo empenho e envolvimento da equipe coordenadora.

Ainda segundo Veiga (2008), a legitimação do Projeto Político-pedagógico está no grau de envolvimento e no tipo de participação dos sujeitos envolvidos no processo. Dessa forma construiremos uma escola melhor, na qual se esmera pela participação de todos, pela busca da qualidade que tanto se almeja, pelas ações que realizam o planejado e pela avaliação das conquistas e dos rumos a serem tomados, caso sejam necessários mudanças de rotas.

Mesmo sabendo que a democratização da escola não seja uma tarefa fácil, existem mecanismos e formas para que ela se efetive, acreditando que para implementar é necessária a compreensão e distribuição do poder dentro do estabelecimento de ensino. Como explica Veiga (2002), a socialização do poder propicia a participação coletiva e a construção da autonomia que elimina a dependência da escola de órgãos externos que elaboram as políticas, das quais a escola é mera executora.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Retomando o objetivo deste trabalho, destacamos o conceito de gestão democrática brevemente explicitado neste artigo, como sendo um direito da sociedade e um dever do poder público de garantir a participação dos cidadãos na tomada de decisões.

Para elucidar sobre o quanto é significativo o papel dos membros da comunidade escolar no exercício da democracia dentro da instituição educacional, a legislação brasileira evidencia que a participação da coletividade nas decisões seja vivenciada tanto na escola quanto na sociedade em que vivemos.

A democratização da educação não se limita apenas ao acesso a escola. O acesso à escola é o início para a democratização, mas é necessário também garantir que todos que ingressarem na escola tenham condições para que nela possam permanecer e obter o sucesso almejado.

Por isso é de extrema importância a atuação da família e da comunidade como um todo, buscando alinhar os objetivos, os sonhos, as necessidades e os fazeres para que estes se realizem, considerando o aluno como o centro desse processo.

Portanto, o sucesso de uma gestão democrática se faz com a qualidade dos serviços prestados pela gestão e de um ensino de qualidade, que considere vários fatores como o estilo de liderança horizontal, as habilidades dos gestores para lidar com as pessoas, segurança da sua autoridade, ter empatia, dedicação, aceitação aos desafios, espírito de equipe, comunicação clara e atraente, mantendo um exercício contínuo do diálogo aberto e da capacidade de ouvir. É através de um gestor democrático que a escola consegue consolidar seus objetivos e realizar suas metas. Está claro que a gestão democrática somente traz benefícios em grande escala para a escola, pois todos são beneficiados com os resultados alcançados através da participação de todos.

DEMOCRATIC MANAGEMENT IN THE SCHOOL: participation that generates quality

ABSTRACT

This paper describes the relevance of democratic management in the school and it's justified by seeking to investigate its benefits by elucidating issues that may contribute to the effectiveness of the school democratization process. The objective is to discuss the difficulties of democratic and participative management in the school and to present possibilities for it to be effective in the educational space. This purpose will be achieved through bibliographic review research. The study demonstrated that the democratization of school management contributes to the development of quality in education, since it addresses the educational issue of the present time. School management is based on a democratic principle, backed by Brazilian legislation and opens space for the community to effectively participate in decision-making in relation to the school. The parents partnership with the college and administration aims to build a school that prioritizes student training by importing into the curriculum human relations, meaningful learning, ensuring that everyone in the school can speak and have autonomy, also grounded in law, creating conditions So that democratic exercise in daily life can improve the quality of education. There are indications that the difficulties in democratic management are in the small participation of the school community, because many are still unclear who can exercise this participation, and therefore, the role of managers present these possibilities to their communities.

Keywords: *Autonomy. Participation. Democratic management.*

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, de 05.10.1988. Brasília, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 14 nov. 2016.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº. 9.394 de 20 de dezembro de 1996 – Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Publicada no Diário Oficial de 23 de dezembro de 1996. Disponível em <http://www.mec.gov.br/legis/default/shtm>. Acesso em 09 set. 2016.

CARINE, Kaufmann. **Barreiras de uma gestão democrática: dificuldades encontradas para que a democracia se consolide na gestão**. 2014. 41 pag. Monografia. Graduação em Artes

Visuais na Universidade do Oeste de Santa Catarina de São Miguel do Oeste; Interior - Santa Fé Alta.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2008.

LÜCK, Heloísa et al. **A Escola Participativa**: o trabalho do gestor escolar. Editora Vozes, Rio de Janeiro: 2010.

PARO, Victor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. Rio de Janeiro: 2005.

VEIGA I.P.A. Perspectivas para reflexão em torno do Projeto Político Pedagógico. In: VEIGA, I.P.A.; RESENDE, L.M.G. de (Orgs.). **Escola**: espaço do projeto político-pedagógico. 13. ed. São Paulo: Papyrus, 2008.

VIANNA, I. O. A. **Planejamento participativo na escola**. São Paulo: EPU, 1986.