

# GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Fábio Roberto Tavares

Centro Universitário Leonardo da Vinci - UNIASSELVI

## RESUMO

*A constituição brasileira de 1988 já estabelece a aplicação de uma educação democrática para o ensino público. Isso é lei. Outra lei mais recente, determina que seja obrigatório o ensino dos quatro anos aos 17 anos. Esta mesma lei determina a divisão do ensino em Educação Infantil, Ensino Fundamental e Médio. Podemos fazer também um paralelo com a própria sociedade, que, também, através da democracia, evolui em todas as suas dimensões quando e onde a democracia é vivenciada. Por isso, um olhar sobre a educação e a tomada de consciência da importância da gestão democrática nos vai conduzir para alguns questionamentos pertinentes às situações vivenciadas na escola e pelos atores que fazem parte dela. É o que queremos estudar neste trabalho.*

**Palavras-chave:** Educação. Escola. Gestão Democrática.

## 1 INTRODUÇÃO

Entre as aflições da humanidade sempre esteve presente a preocupação de querermos saber como melhorar nossa vida. E melhorar a nossa vida passa por uma educação de qualidade, isso é fato.

O primeiro passo para alcançar uma educação de qualidade é conhecer a realidade escolar, como ela está. Um segundo passo é o comprometimento e reconhecimento com relação a uma gestão democrática. Ela é, sim, fundamental para uma educação de qualidade.

Acredito que a gestão escolar é uma ferramenta importante, partindo do princípio de que

a escola precisa se organizar para atender seus alunos, professores e todos os envolvidos na organização escolar. A estrutura administrativa deve estar preparada para compor com a comunidade, à qual presta serviços, um todo coeso em que as relações são democráticas, sem que cada uma das partes venha a perder sua identidade

e características. Isso implica dizer que todos têm de estar cientes do seu papel e de como poderão intervir no processo de ensino de forma eficiente e produtiva. (GIANCATERINO, 2010, p. 107)

A gestão democrática deve ser ao mesmo tempo um início para profundas mudanças e também o caminho mais evidente de que a melhora na educação é possível, a melhora na escola é possível, sem falsos profetismos, sem falsas utopias e sem esperar que a escola seja a salvadora da sociedade, mesmo porque não é obrigação da escola, a meu ver, criar novas culturas, novos comportamentos para uma sociedade que deve ter outros organismos e instituições tão ou mais atuantes que a escola.

A obrigação da escola é educar. E uma gestão democrática deve primar pela participação de todos os agentes envolvidos no processo de educação: professores, pais, alunos, comunidade, porque esses mesmos atores vão contribuir também para um conhecimento específico da sociedade que se quer. Assim, “a gestão realizada pelas escolas pode e deve produzir maior

qualidade e eficiência na educação, mas, para que funcione eficientemente, precisa ser concebida, tendo em conta condição específica das sociedades em que é aplicada” (GIANCATERINO, 2010, p. 39).

## 2 UM OLHAR PARA A REALIDADE ESCOLAR

O mundo passa por transformações em todos os seus setores: na cultura, na religião, no comportamento, na economia, nas relações e não poderia deixar de ser, também na educação. E por ser a educação fator determinante no desenvolvimento do indivíduo e por consequência da sociedade, ela, - a educação - deve ser levada a sério por todos, alunos, pais, professores, direção, comunidade, estado.

Por isso, alguns questionamentos, entre tantos que eu quero apresentar a partir de estudos nesta área e também dos anos como docente, destaco três, como reflexão da situação educacional e tudo o que cerca esta realidade:

- Quais são os desafios que a escola tem pela frente, quando a própria sociedade também está em constante desafiar-se em busca de uma transformação que privilegie a melhoria de vida de seus cidadãos?
- Qual a importância de um projeto educativo para colocar em prática o que se realmente espera da educação?
- Como congregar as forças vivas necessárias para que o universo escolar tenha sucesso no seu empreendimento educacional?

É na escola que buscamos apreender conhecimentos, aprendizado, inclusive nos momentos que requerem tomadas de decisão, porque aí neste processo acontece a participação efetiva, a vivência democrática

dos diferentes agentes da educação. É a partir dessa constatação que

[...] emerge o entendimento de que professores, equipe técnico-pedagógica, funcionários, alunos, pais, comunidade, todos, não apenas fazem parte do ambiente cultural, mas o formam e constroem, pelo seu modo de agir, em vista do que, de sua interação dependem a identidade da escola na comunidade, o seu papel na mesma e os seus resultados. A mudança de consciência implica o reconhecimento desse fator pelos participantes do processo escolar, de sua compreensão ao seu papel em relação ao todo, uma vez que, como lembra Peter Senge (1993, p. 29), “quando os membros de uma organização concentram-se apenas em sua função, eles não se sentem responsáveis pelos resultados”. E essa percepção setorizada tem sido a responsável pelo fracionamento e dissociação das ações escolares e consequente diluição do seu trabalho e dos seus efeitos. Todos estão lembrados dos esforços despendidos por inúmeros sistemas de ensino, no sentido de definir e delimitar papéis e funções de profissionais da escola, em vez de descrever suas responsabilidades por resultados. (LÜCK, 2000, p. 15-16).

A escola deve ser o lugar de comprometimento de todos os envolvidos nesta realidade sem desconsiderar o papel de cada um, pelo contrário, valorizando a função do indivíduo e suas responsabilidades, para que no conjunto, cada um seja o complemento do outro e assim, a escola seja o lugar por excelência do aprendizado, do ensino, do conhecimento. Isso porque é depositado na escola, a capacidade de transformação, principalmente para as classes mais baixas da sociedade, quando não veem outra possibilidade para uma melhora de vida, principalmente para seus filhos.

É neste sentido, portanto, que vejo a necessidade de a escola organizar-se democraticamente com vistas ao alcance de objetivos transformadores (quer dizer: objetivos articulados aos interesses dos trabalhadores). E aqui subjaz, portanto, o suposto de que a escola só poderá

desempenhar um papel transformador se estiver junto com os interessados, se se organizar para atender aos interesses (embora nem sempre conscientes) das camadas a quem favorece essa transformação, ou seja, das camadas trabalhadoras. (PARO, s/d).

Em algumas escolas em que trabalhei como professor, por exemplo, os pais só se faziam presentes nas reuniões para as quais eram convocados e em datas festivas promovidas. Não pode se resumir a isso a presença, a participação e o serviço dos pais na escola. É muito pouco. A presença dos pais é fundamental para o desenvolvimento escolar dos estudantes.

A partir desta constatação, cabe aqui afirmar com todo vigor, a importância de alguns valores que devem caracterizar, que devem estar presentes na escola gerida democraticamente. O primeiro valor é a ética, que vai primar pelo respeito a todo ser humano aí presente, desde o aluno, passando pelos funcionários, professores, pais, a comunidade que circunda a escola. A ética vai permitir a participação ativa, orientada, de todas as forças vivas que compõem a escola:

Professores e outros funcionários, dos alunos, dos pais e de outros elementos da comunidade no exercício das competências previstas no exercício da autonomia, com especial ênfase no que se relaciona com a definição da missão da escola, normas de funcionamento e avaliação de resultados. (FERREIRA, 2000, p. 22).

Todos, pais, professores, alunos, comunidade, têm sua especificidade, sua missão na escola e para que a escola possa cumprir seu papel, a interação também é importante. Todos ganham. E essa interação vai acontecer com uma gestão democrática presente e vigorosa. Então, resumidamente, o que entendemos por gestão democrática? Vamos ficar com o seguinte conceito:

Processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa, mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do “jogo” democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e no seio dessas, as práticas educativas”. (FERREIRA, 2000, p. 79)

Não há como dispensar uma gestão democrática quando queremos uma escola melhor, um cidadão melhor, uma sociedade melhor.

### 3 A GESTÃO DEMOCRÁTICA

A constituição brasileira, promulgada no dia 5 de outubro de 1988, descreve, no seu artigo 206, parágrafo VI sobre os princípios que devem embasar o ensino: ‘gestão democrática do ensino público, na forma da lei’ (BRASIL, 1988). E uma gestão democrática passa obrigatoriamente por uma administração que se vê responsável pela formação do ser humano em toda sua complexidade. Uma gestão democrática que está comprometida com as “decisões que necessitam serem tomadas, sobre um novo conhecimento que possa estabelecer os conteúdos científicos, técnicos, políticos, éticos e humanos para a formação de profissionais que irão atuar na formação de seres humanos, desde o ensino fundamental até o ensino superior” (FERREIRA, 2000, p. 107).

Essa afirmação deveria ser a regra em nossas escolas, porém sabemos que não funciona assim. Desde a criança que chega à escola com deficiências na aprendizagem e quando não, deficiências afetivas, limitações físicas, quando o currículo escolar, a estrutura física, a disposição do corpo docente, são situações muitas vezes difíceis de serem administradas.

Desta forma, acredito que podemos identificar que para uma gestão democrática,

ter um projeto pedagógico é fundamental.

Um processo de gestão que construa coletivamente um projeto pedagógico de trabalho tem já, na sua raiz, a potência da transformação. Por isso é necessário que atuemos na escola com maior competência para que o ensino realmente se faça e que a aprendizagem se realize, para que as convicções se construam no diálogo e no respeito e as práticas se efetivem, coletivamente no companheirismo e na solidariedade. (FERREIRA, 2000, p. 113).

O compromisso se traduz na ação dos envolvidos no processo pedagógico, ação essa focada e identificada com objetivos, valores, princípios e estratégias de desenvolvimento. Não estamos falando aqui do personagem principal da educação: o aluno. Estamos falando de todos os responsáveis pela educação, onde a escola se torna o epicentro do encontro desses responsáveis que querem o melhor para o aluno e para a educação e é dessa forma que:

A escola deve ser vista como um ponto de encontro, onde diversos profissionais, diferentes forças e interesses se encontram e se articulam para, em um esforço coletivo, traçar as grandes metas da instituição. A partir do debate coletivo. Desenvolvendo o potencial de participação de cada um, trocando informações, envolvendo todos na busca de soluções para grandes questões da escola". (GIANCATERINO, 2010, p. 108).

Entre tantos personagens que fazem parte de uma gestão democrática, vale aqui destacar entre essas forças vivas desse processo, a figura do supervisor. Na diversidade de responsabilidades, de trabalho em equipe, com tudo isso, a interdependência é fundamental e o que popularmente chamamos de 'meio de campo' é missão do supervisor. Assim, podemos destacar que o supervisor democrata:

- dá-se conta do potencial que existe entre muitos cérebros;
- sabe usar esse recurso;
- sabe delegar autoridade e

- responsabilidade;
- libera-se dos detalhes de rotina, mas mantém-se dedicado e criativo;
- reconhece prontamente as ideias que lhe forem sugeridas;
- permite ao grupo tomar decisões e as respeita;
- mantém atitude amigável e conselheira para os assuntos pessoais e profissionais;
- deseja ser respeitado na medida em que respeita;
- usa métodos democráticos conscientemente;
- preocupa-se mais com o progresso dos indivíduos;
- coloca os outros em primeiro lugar;
- crê que outras pessoas devem ter oportunidade para assumir responsabilidades e funções. (GIANCATERINO, 2010, p. 104).

Este trabalho de responsabilidade de animação do supervisor só acontecerá à medida que direção, professores e alunos tenham consciência da importância do trabalho coletivo, do trabalho em grupo, da participação e senso de responsabilidade de todos na gestão democrática.

Sabemos que toda esta dinâmica da gestão escolar democrática caminha justamente para que a educação do aluno seja a mais completa possível, visto que a sociedade em que ele vive e da qual a escola também faz parte está em contínua transformação e também de democratização. Maior conhecimento, maiores responsabilidades, tanto do aluno, quanto da escola e também dos atores pedagógicos que dela fazem parte. Parece ser utópico, mas essa dinâmica democrática deveria estar sempre presente

no interior da escola, por meio da criação de espaços nos quais professores, funcionários, alunos, pais de alunos etc. possam discutir criticamente o cotidiano escolar. Nesse sentido, 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. (OLIVEIRA et al., s/d)

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Faz parte do ser humano, em sua maioria, buscar uma autonomia, no sentido de poder gerir, organizar, propor, ordenar, governar, amparar, enfim, viver com autenticidade a sua vida.

Na escola, respeitadas as devidas proporções, essa realidade se repete, quando a direção busca esta autonomia, e sabemos que ela é de suma importância, pois são praticamente problemas locais, que podem e devem ser resolvidos *in loco* pelas pessoas que aí convivem cotidianamente, que, por vezes, passam mais tempo na escola do que junto da família.

O que se espera é que com uma gestão democrática, a partir da coletividade, das forças vivas envolvidas, se pense, se estude e se elabore um projeto pedagógico sólido, que possibilite uma transformação verdadeira com um vislumbre do que se espera no futuro. Esta é uma boa pergunta para os nossos questionamentos: o que esperamos do futuro? Qual valor damos à educação? Como podemos influenciar os outros positivamente na partilha da missão e objetivos da escola? A escola faz diferença na vida dos alunos? Todos sabemos que a escola tem como missão principal “formar cidadãos”, cidadãos que produzem conhecimentos e que esses conhecimentos gerem melhoria de vida para todos.

Este cidadão que a escola deve ‘devolver’ para a sociedade deve ser capaz de participar de forma eficiente e eficaz tanto da vida econômica quanto social, porque participou de uma escola gerenciada na democratização de direitos e deveres que devem ser vivenciados na sua nova condição social de cidadão.

#### REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível

em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 2 jun. 2014.

FERREIRA, Naura S. Carapeto. **Gestão democrática da educação**: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 2000.

GIANCATERINO, Roberto. **Supervisão escolar e gestão democrática**. Rio de Janeiro: Wak editora, 2010.

LÜCK, Heloísa. Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores. **Em Aberto**. Brasília, v. 17, n. 72, p. 11-33, fev./jun. 2000. Disponível em: <[http://lms.ead1.com.br/upload/biblioteca/curso\\_4392/fron00lbi6.pdf](http://lms.ead1.com.br/upload/biblioteca/curso_4392/fron00lbi6.pdf)>. Acesso em: 21 maio 2013.

OLIVEIRA, J. F. et al. **Gestão escolar democrática**: definições, princípios e mecanismos de implementação. Disponível em: <<http://www.letraviva.net/arquivos/2012/anexo-1-Gestao-escolar-democratica-definicoes,-principios-e-mecanismos-de-implementacao.pdf>>. Acesso em: 3 jun. 2014.

PARO, Vitor Henrique. **A utopia da gestão escolar democrática**. Disponível em: <<http://www.sinprodf.org.br/wp-content/uploads/2012/01/a-utopia-da-gest%C3%83o-escolar-democr%C3%81tica.pdf>>. Acesso em: 2 jun. 2014.