

ENTENDENDO O PROCESSO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA

Irani Alves da Silva Ferreira – Pedagogia/UNIP
Especialista em Psicopedagogia Clínica e Educação Infantil/FAVENI
(iranielvesferreira@hotmail.com)

RESUMO

Este trabalho consiste em apresentar um estudo referente à Gestão Escolar Democrática tendo por objetivo responder as dúvidas relacionadas à temática em questão: O que se entende por gestão? Como a gestão democrática tem que ser constituída no interior das escolas e quais os princípios que norteiam a gestão democrática? Principalmente, à problemática: Como se deve dar as relações nos espaços educativos, a partir do princípio da gestão democrática no ensino público? Justificamos o estudo, partindo do pressuposto que gestão não é governo, se, entendida dessa forma a gestão será de comando e mandos políticos. Gestão é forma de organização da escola, organização do trabalho administrativo, político e pedagógico que busca transformar, por meio de ações e relações participativas/efetivas com a comunidade de forma democrática, visando sua função básica e prioritária que é o ensino aprendizagem dos estudantes, aprendizagens estas diferentes daquelas apreendidas no seio familiar e religioso. Tendo a democracia como sistema de vida, maneira de interações interpessoais que guiam e orientam a gestão escolar democrática horizontalizada para a qualidade. Entendemos, ainda que a gestão democrática escolar é formada por toda a comunidade escolar, composta por conselho deliberativo, direção, coordenação pedagógica, setor administrativo, professores, apoio docente, alunos e pais, que desempenham funções distintas em prol de uma educação de qualidade e democrática. Assim, a ação educativa será efetiva e promoverá a ampliação do grau de consciência do educando, tornando-o autônomo e ativo, capaz de atuar crítica e criativamente na transformação social, participando de todos os processos decisórios que dizem respeito a sua vida cotidiana, sejam eles vinculados ao poder do Estado, na escola, no bairro, entre outros. Trata-se, portanto, de um estudo de cunho qualitativo, baseado na pesquisa bibliográfica, fundamentada em estudiosos referenciados sobre a temática.

Palavras-chave: Gestão democrática escolar. Gestão Educacional. Democracia.

INTRODUÇÃO

Estamos inseridos em uma sociedade composta de vários grupos ou classes, em que as relações sociais acontecem simultaneamente com as transformações econômicas, culturais e políticas, podemos assim dizer que estamos inseridos num mundo globalizado e que se transforma constantemente. Essas relações e transformações são refletidas notadamente no ambiente escolar, em que devem ser vistas como ponto de partida para as ações pedagógicas na promoção do saber sistematizado.

Assim, podemos dizer que a ação educativa só será efetiva se conduzida por uma equipe capaz de favorecer a ampliação do grau de consciência do estudante, no sentido de ser capaz de atuar crítica e criativamente no processo de transformação da sociedade. Estamos falando da gestão democrática que, nada mais é que uma forma de gerir e administrar uma instituição de ensino.

O processo de formação do educando então, se passa pela constituição de um sistema de vida, um modo cotidiano das interações pessoais, refletidos na comunidade escolar. A essa interação podemos chamar de democracia, que é a participação do conjunto dos membros da sociedade em todos os processos decisórios que dizem respeito a sua vida cotidiana, sejam eles vinculados ao poder do Estado, na escola, no bairro, dentre outros.

Dessa forma, a escola se constitui numa instituição social, cujo funcionamento é regido por um conjunto de normas e valores existentes para atender aos seus objetivos, estruturados a partir de normas, leis e regulamentos – do âmbito das esferas federal, estadual e municipal, de acordo com a LDB 9.394/96 –.

Em outras palavras, podemos dizer que a escola, instituição criada pela humanidade e respaldada pela gestão democrática, tende a organizar seu funcionamento, seja ele nos aspectos políticos, administrativos e pedagógicos de forma coletiva e transparente, possibilitando a comunidade escolar conhecimentos, e aprendizagens, bem como o processo de criação e transformação social.

ENTENDENDO O PROCESSO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA

A questão da gestão democrática na escola, no cenário educacional atual brasileiro passa por grandes discussões, principalmente, quando se refere ao conservadorismo, tradicionalismo encontrado na sua maioria nas escolas públicas. Discussões essas constituídas do direito à educação como um direito universal, constituídos nos princípios constitucionais do ensino público na Constituição Federal de 1988 no art. 206. “[...] VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;” e art. 205 que se refere a esses princípios se efetivarem na escola.

Art. 205. A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (CF., 1988).

Já no Art. 14 da LDBEN (Lei 9.394 de 1996), “os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, [...]”, como também, princípios federativos confirmados nessa mesma lei, no art. 3º, inciso VIII, que tratam das normas da gestão democrática do ensino.

A partir dos princípios constituídos, entendemos por gestão escolar o ato de administrar ou gerenciar uma instituição de ensino aprendizagem. Instituição essa que prioriza como função básica o ensino aprendizagem dos educandos que vão à mesma com a finalidade de adquirir conhecimentos escolares, que são diferenciados dos que recebem da família e religião.

Ou seja, que busca, por uma formação cultural e humana capaz de assegurar políticas diferenciadas de atendimento educacional para as diversidades brasileiras. Assim como a organização das ações políticas coletivas e subjetivas, no intuito da construção de uma escola que visa caminhos para emancipação humana e dos direitos da cidadania.

Geralmente observamos que a gestão escolar é composta pelo gestor na pessoa do diretor na direção geral da instituição escolar, pelo setor administrativo que é composto pelo corpo de apoio escolar, coordenação pedagógica, conselho deliberativo escolar, professores como elemento fundamental do ensino aprendizagem e os educandos, os sujeitos principais da instituição escolar, cada um com função distinta. O conselho deliberativo é atualmente formado por representantes do segmento da comunidade escolar; professores, representantes dos funcionários da área administrativa, coordenação pedagógica e direção na pessoa do diretor.

Nesse sentido compreendemos que a gestão escolar democrática deve ser entendida pela ação coletiva e participativa, possuindo, como preocupação e característica fundamental a formação dos segmentos profissionais ativos da escola. Exigindo, assim responsabilidade, envolvimento e compromisso dos envolvidos na escola com a finalidade de ser instrumento de transformação das práticas escolares no sentido de a aprendizagem ser para o exercício da cidadania e vivência democrática. Atendendo, assim, as expectativas sociais da democratização do acesso, dos diversos âmbitos previstos na Lei de Diretrizes de Bases e outras legislações vigentes.

A função social pedagógica da gestão escolar é desenvolver atividades com o intuito de garantir a formação do educando, vista como desenvolvimento da consciência para inserção nas práticas produtivas do trabalho, de modo que este encontre a sociabilidade com ele mesmo e com o outro, ou seja, para relação humana, cultural, por meio do conhecimento sistematizado de maneira a ajuda-lo a se tornar um sujeito crítico ou não. Bem como a gestão é responsável pelas atividades – meio que são as ações políticas administrativas. Para afirmar essas palavras Ferreira (2004) expõe que:

A Gestão democrática, enquanto construção coletiva da educação, da escola, das instituições, do ensino, da vida humana, faz-se, na prática, quando se tomam decisões sobre todo projeto político pedagógico, sobre as finalidades e objetivos dos planejamentos de cursos, das disciplinas, dos planos de estudos, do elenco disciplinar e os respectivos conteúdos, sobre as atividades do professor e dos alunos necessárias para a sua consecução, sobre ambientes de aprendizagem, recursos humanos, físicos e financeiros necessários, os tipos, modos e procedimentos de avaliação e o tempo de sua realização. (FERREIRA, 2004, p. 295)

Logo, o desenvolvimento e bom funcionamento da escola depende do trabalho coletivo de sua equipe de profissionais e forma de organizar para desenvolver as ações “administrativas” e as atividades “fim” que são as ações pedagógicas, podendo se apresentar nas modalidades de gestão burocrática ou gestão democrática.

A gestão escolar burocrática é uma gestão indicada pela Secretaria de Educação ou por políticos. Nessa gestão, a instituição escolar não constrói seu Projeto Político Pedagógico e é organizada por setores de trabalho. Tendo um fim em si mesma, não sofre mudanças, possui enfoque tecnocrata, dimensão normativa com critério de eficiência e eficácia na operacionalidade do comportamento. Enfoque tecnocrático

No qual as considerações políticas, os aspectos humanos e os valores éticos geralmente ocupavam lugar secundário [...] de administração, preconizados nas primeiras décadas do século XX [...] um modelo máquina preocupado com a economia, a produtividade e a eficiência. [...] orientação é normativa e dedutiva. [...] impulsionam uma reforma técnica da administração pública, [...]

entre política e administração. [...]Na realidade a administração pode ser definida como prática particular da política, esta concebida como a prática global da convivência humana. (SANDER, 1995, p. 11- 12)

Já na Gestão Democrática, em que a democracia não se constitui apenas como um sistema político, o diretor não é indicado e sim eleito pela sua comunidade escolar. A gestão democrática elabora sua proposta político pedagógica com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar e o conselho deliberativo está acima da direção da instituição.

O papel de uma instituição com gestão democrática é entender o processo histórico cultural e social dos seus educandos e realizar um trabalho coletivo e participativo em todas as ações a serem desenvolvidas.

A ideia de democracia traz consigo a ideia de cidadania democrática em que os sujeitos são responsáveis e aptos a participar, escolher seus representantes e fiscalizar o seu desempenho, o que são práticas não apenas políticas, mas também pedagógicas, tendo em vista que a formação do cidadão democrático implica a formação do sujeito pedagógico. (HORA, 2007, p. 30-31)

Dinair Hora em seu livro Gestão Educacional (2007), elucida a gestão democrática enxergando a escola como espaço de formação e desenvolvimento da educação sistematizada na atual situação do mundo do trabalho contemporâneo.

Nesta perspectiva, contribui para ampliação da consciência do pensar, saber e fazer coletivos, bem como se caracteriza na ação de formar sujeitos para a vida social, para desenvolver competências no campo cultural que os possibilite compreender a realidade social em que vive.

Dessa maneira, o educando é levado a interferir, de forma positiva e transformá-la da mesma forma, ou seja, a escola na sua organização deve formar o sujeito para a vida política e para saber sobre seus direitos e deveres de cidadania.

Ainda segundo Dinair Hora (2007) na escola existem elementos que identificam sua especificidade diante de outras instituições educacionais como: a estrutura organizacional que orienta seu funcionamento regulamentando e expressando as concepções adotadas, filosofias e finalidades; proposta pedagógica que a regulamenta perante as leis e traz os valores éticos, morais, os conteúdos e metodologias adotadas, bem como a concretização da intencionalidade da ação educativa por parte da escola e da docência.

O maior objetivo da escola na globalização é a formação e a qualificação da pessoa humana, em toda magnitude pessoal e profissional, pois oferece chances sociais da vida em sociedade. Essa compreensão segundo Hora (2007) é necessária para se tomar

decisões que façam diferença no campo educacional. Sendo que o pedagógico, a base das ações e relações dentro do espaço educativo só funciona se for no coletivo – democrático – participativo das relações entre os pares democraticamente.

A finalidade da educação escolar na sociedade contemporânea, [...] caracteriza-se pela ação de realizar a formação de sujeitos para a vida social, [...]. Formar culturalmente os sujeitos significa possibilitar-lhes a compreensão da realidade social, para que possam agir-aderindo, transformando e participando da sociedade, sem o que, torna-se inviável sua presença na produção cultural. (HORA, 2007, p. 39)

E nesse sentido, Hora (2007) ainda explicita que a gestão democrática deve romper concepções, paradigmas e posturas para realizar a transformação das relações intersubjetivas, compreendendo antes e acima das rotinas administrativas, a identificação de necessidades; a negociação de propósitos; a definição nítida de objetivos e estratégias de ação; linhas de compromissos; a coordenação e o acompanhamento de decisões acordadas, mediação de conflitos, com ações voltadas para a transformação social, concretizando-se por meio de metas voltadas para a inclusão social; fundadas no modelo cognitivo/afetivo, com clareza de propósitos, subordinados aos interesses dos cidadãos a que servem; baseados em processos decisório-participativo, geradores de compromissos e responsabilidades, e nos processos auto avaliadores geradores da crítica institucional e fiadores da construção coletiva.

Sobre a gestão escolar, Luck (2011) parte do pressuposto que gestão é uma área meio, isto porque está entre a ação educacional, a organização escolar e o ensino aprendizagem, tendo este como objetivo final. Ainda, defende a gestão democrática, participativa e de interação com a rede. Expõe que a gestão escolar:

“emerge para superar”, dentre outros aspectos, como carência de: a) orientação e de liderança clara e competente, exercida a partir de princípios educacionais democráticos e participativos b) referencial teórico-metodológico avançado para a organização e do trabalho em educação; de uma perspectiva de superação efetiva das dificuldades cotidianas pela adoção de mecanismos e métodos estratégicos globalizadores para superação de seus problemas. (LUCK, 2011 p. 24).

Percebe-se que na perspectiva de Luck (2011, p. 26 a 28), a gestão do sistema de ensino e das escolas é uma área de suma importância da educação, isso porque através dela se nota a escola de maneira global, bem como interfere sobre os assuntos educacionais de forma coletiva, com visão de conjunto, e procura compreender com visão estratégica e ações interligadas e interconectadas entre si.

A gestão educacional do sistema de ensino e de suas escolas constituem uma dimensão e um enfoque de atuação na estruturação organizada e orientação da ação educacional que objetiva promover a organização, a mobilização e articulação de todas as condições estruturais, funcionais, materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos educacionais. [...] a gestão abrange a dinâmica das interações, em decorrência do que o trabalho como prática social passa ser o enfoque orientador da ação do dirigente executada nas organizações de ensino de forma compartilhada e em equipe.” (LUCK, 2011, pág. 26- 28.)

Já em seu livro *Gestão Educacional: Uma questão paradigmática* Luck (2011, p.51 - 52) a gestão educacional articula dinâmicas do conjunto de atuações como prática social que ocorre em uma instituição ou conjunto de instituições de ensino, “que passa a ser o enfoque orientador da ação organizadora e orientadora do ensino tanto em âmbito macro (sistema) como micro (escola) e na interação entre ambas. ” E esclarece que:

[...] é importante destacar que a expressão “gestão educacional”, comumente utilizada para designar a ação dos dirigentes em âmbito macro, deve ser integrada, por conseguinte, para representar não apenas novas ideias, mas sim ideias referentes a uma ordem diferenciada de relações constituindo, dessa forma, um novo paradigma, caracterizado por maior aproximação e horizontalização na tomada de decisões entre os diferentes segmentos do conjunto e aproximação entre planejamento e ação, entre teoria e prática, entre atores e usuários .

Luck (201, p. 53) pressupõe que o uso do termo gestão educacional não satisfaz a simples substituição terminológica e sim suprime da magnitude de um novo entendimento de organização escolar e de seus processos e, para além disso, das afinidades da educação com a sociedade, das pessoas dentro dos princípios de ensino da escola.

Para ela, a gestão não se sugere a prejudicar ou extinguir a importância da administração, mas, sim, a ultrapassar as limitações do ponto de vista fragmentado,

simples e reduzido em que estava posta na gestão burocrática. Para que a mesma venha a ser efetiva, numa dimensão e área que possibilita o bom funcionamento das demais dimensões que a abrange, como a interatividade social, trabalho colaborativo dos elementos envolvidos.

Dessa forma, podemos observar que, em tempos contemporâneos, em que até a sobrevivência humana é problema do dia-a-dia, a escola deve promover, por meio de sua gestão democrática e o fazer pedagógico, ações que vislumbram a formação plena de seus educandos, considerando suas identidades, constituídas em sua originalidade, por meio de suas culturas, contextos e experiências de vida.

Ações estas capazes de oportunizar a assimilação e apropriação de atitudes, valores e crenças, notadas no processo de transformação social, possibilitando ao educando a sua inserção no mesmo, tornando-o também capaz de desvelar as máscaras das mazelas postas pela sociedade vigente.

CONCLUSÃO

Esse estudo nos permitiu compreender que, para uma educação de qualidade e democrática, faz-se necessária a efetiva atuação de uma gestão também democrática, a qual possibilita a participação de toda a comunidade envolvida no processo ensino-aprendizagem, como forma de garantir aos educandos e demais envolvidos os seus direitos e deveres, previstos em leis e estatutos vigentes.

Nesse sentido, todos teremos condições de fazer democracia, através de processos democráticos, como o voto. Entendemos, ainda que, a democracia se faz primeiro no seio familiar e depois na escola, onde o sujeito começa a compreender e assimilar seus direitos e deveres por meio dos conhecimentos sistematizados, traduzidos do senso comum à consciência filosófica.

Sendo assim, a gestão democrática é uma forma de gerir e administrar efetivamente uma instituição de ensino-aprendizagem, consolidando a função social da escola que é a de formar cidadãos críticos e criativos, capazes de intervir no processo de transformação da sociedade em que estão inseridos.

REFERÊNCIAS

Brasil, **Lei Nº 9394, de 20 dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996. Disponível em: www.planalto.gov.br. Acesso em: 13/03/2017.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Marcia Ângela da S. *Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos*. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2004.

HORA, Dinair Leal. **Democracia, Educação e Gestão Educacional na Sociedade Brasileira Contemporânea**. *Eccos Revista Científica*, vol. 8, nº. 1, janeiro-junho, 2006, pp. 65-87, Universidade Nove de Julho –Brasil. Febf-Uerj. Rio de Janeiro – RJ [Brasil]. Disponível em: <http://www.redalyc.org/pdf/715/71580104.pdf>. Acesso em: 23/02/14.

LUCK, Heloísa; **Concepções e Processos democráticos de Gestão educacional**. 7 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.