



GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS: O QUE ESTÁ ACONTECENDO?

Flávia Victória de Assis Carvalho¹
Isis Malheiro²
Karen Eduarda Nascimento Nunes³
Márcia Fernanda dos Santos Carvalho⁴
Thaís Alves Caminha⁵
Cristiana Barra Teixeira⁶

RESUMO

Retratar sobre a gestão escolar democrática e participativa é uma extensão muito importante no contexto educacional, pois abrir espaço para professores, funcionários, pais e alunos participarem do processo decisório é uma importante medida para se conhecer melhor a realidade dos integrantes da instituição, além de envolver e estimular os indivíduos nas atividades escolares. Nesse sentido, a administração escolar que se baseia em uma gestão democrática possui papel fundamental na promoção da transparência organizacional e na participação coletiva. À vista disso, a gestão escolar democrática possui ainda significativa relevância no processo educativo, pois proporciona o desenvolvimento da autonomia, criticidade, organização e participação, posto que, o aluno aprende não somente dentro da sala de aula, mas na instituição de maneira geral. Nesse contexto, o presente estudo busca compreender a importância da gestão democrática na escola e seu processo de consolidação, além de investigar e evidenciar os procedimentos decisórios empregados pela administração democratizada, sendo essa uma pesquisa de caráter bibliográfico acerca da temática, tendo como base teórica os autores como Benno Sander (2007), Vitor Paro (2011), Ezequiel Theodoro da Silva (1999), Inês Castro Teixeira (1996), Jacira Marques (2012) e outros. Trabalhar-se-ão ideias sobre os fundamentos da gestão democrática nas instituições educacionais, suas características, como também sua relevância na tomada de decisões da escola e no desenvolvimento do aluno, para, a partir do pressuposto, entender o caminho que vem sendo trilhado a respeito dessa premissa.

Palavras-chave: Gestão escolar democrática, participação coletiva, processo educativo.

¹ Graduanda pelo Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Piauí - UFPI, flavia.vic1020@gmail.com;

² Graduanda pelo Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Piauí - UFPI, isismalheiro@ufpi.edu.br;

³ Graduanda pelo Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Piauí - UFPI, karenedn9@gmail.com;

⁴ Graduanda pelo Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Piauí - UFPI, marciafernandadosantos20@gmail.com;

⁵ Graduanda pelo Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Piauí - UFPI, thaiscaminha@ufpi.edu.br;

⁶ Professora orientadora: Doutora em Educação pela Universidade Federal de Uberlândia-UFU. Professora Adjunta da Universidade Federal do Piauí-UFPI, Campus Senador Helvídio Nunes de Barros- CSHNB. Pesquisadora do Grupo de Pesquisa em Educação Matemática- GRUPEM/UFU, do GPECS- Gênero, Corpo, Sexualidade e Educação. Atua na linha de pesquisa Educação em Ciências e Matemática e do Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre o Ensino de Ciências- NEsPEC/UFPI, cristianabarra@ufpi.edu.br.

INTRODUÇÃO

Refletir sobre os avanços e os limites da gestão democrática nas escolas atualmente é algo de extrema importância no âmbito educacional, em virtude de a mesma possibilitar a participação da comunidade nos processos de tomada de decisão da escola. Partindo desse pressuposto, entendemos por gestão democrática ações que envolvam a comunidade escolar como um todo, destacando-se: alunos, professores, funcionários, pais, entre outros, sendo sujeitos ativos nas tomadas de decisões referentes à escola, ou seja, um trabalho coletivo e consensual.

O processo de democratização escolar implica a construção de espaços que possibilitem a participação e a transparência. É imprescindível que o ambiente escolar seja um espaço aberto e flexível, que proporcione o envolvimento dos seus integrantes nas decisões que afetam a todos. Dessa forma, é importante que a escola crie medidas de abertura nas tomadas de decisões, para que contemplem a todos seus membros, objetivando a valorização da participação ativa e de um processo colaborativo, democrático e transparente nos rumos destinados à escola.

A partir da consolidação de uma gestão escolar democrática e participativa, respalda-se um corpo diversificado de pessoas com múltiplas características, personalidades e opiniões, o que permite um levantamento do que melhor se adequa àquela comunidade e proporciona uma aproximação com o exercício do diálogo consensual, da tolerância e da cidadania. Nesse sentido, a pauta defendida é justificada pois se mostra um instrumento importante para o estabelecimento de um vínculo entre todos os envolvidos na educação escolar, possibilitando uma convivência favorável e igualitária e uma educação baseada nos princípios de emancipação, democracia e participação ativa.

Diante do exposto, destacamos que a gestão democrática e seu atual cenário no âmbito educacional é o nosso objeto de estudo. Assim temos como questão: o que está acontecendo com o processo de consolidação da gestão democrática na escola? Baseado nisso, temos como objetivos estudar os fundamentos da gestão escolar e o processo de consolidação da gestão democrática e participativa na escola, identificar os processos decisórios vivenciados pela gestão escolar em seu cotidiano, falar sobre as dimensões da gestão escolar e a importância dos espaços de participação coletiva nas atividades e tomadas de decisões da escola. A metodologia utilizada para o estudo foi uma pesquisa bibliográfica de caráter qualitativo, tendo como aporte

teórico os estudos de Benno Sander (2007), Vitor Paro (2011), Ezequiel Theodoro da Silva (1999), Jacira Marques (2012) e outros. Os resultados foram obtidos através das reflexões feitas às obras em questão, conforme os objetivos definidos anteriormente.

METODOLOGIA

A presente pesquisa bibliográfica tem uma abordagem qualitativa, na qual caracteriza-se o estudo de obras publicadas sobre a tese que irá conduzir ao trabalho científico, o que exige uma dedicação, conhecimento e análise pelo investigador que irá produzi-lo, e tem como intuito reunir e analisar obras publicadas para fundamentar o trabalho. De acordo com Gil (2002, p. 44), a pesquisa bibliográfica “[...] é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Dessa forma, foram efetuadas leituras de textos, nas quais se empregam fontes específicas que traziam embasamento à problemática do estudo e seus objetivos.

Outrossim, a problemática dada ao nosso estudo nos permitiu aprofundamento a partir das obras de Benno Sander (2007), Vitor Paro (2011), e Ezequiel Theodoro da Silva (1999), Jacira Marques (2012) e outros, tendo em vista a questão problema e os objetivos desse estudo.

REFERENCIAL TEÓRICO

É necessário compreender a gestão escolar atual e como a maneira de executá-la influencia nas relações presentes nas escolas. Ao se pensar no processo organizacional baseado em uma divisão de funções que adentram uma administração burocrática e fechada, se entende que esta evidencia a estrutura hierarquizada enraizada nas relações de poder comuns no ambiente escolar; como pesquisadores da educação, é importante ter uma visão transformadora e crítica diante de situações que engrandecem esse regimento. Diante disso, a implementação de uma gestão democrática e participativa traz a aproximação necessária entre os integrantes da instituição e promove um senso de colaboração e transparência.

A gestão democrática é, de acordo com Libâneo (2004), um contexto de participação de órgãos deliberativos juntamente com a comunidade em geral, sendo necessário desconstruir a ideia de autoritarismo da direção, distribuindo as tarefas e tomadas de decisões entre grupos como: grêmios estudantis, conselho de classe, associação de pais e mestres, entre outros, abolindo o sistema hierárquico que predomina nas escolas. Libâneo argumenta que:

A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos e pais. (LIBÂNEO, 2004, p.79)

Como embasa o autor, a participação é um conceito que está ligado à autonomia e expressa a capacidade dos indivíduos guiarem a própria vida. Ademais, a gestão democrática que seja participativa, faz-se necessário o desenvolvimento da autonomia dentre os envolvidos no âmbito da construção do espaço de trabalho. Contudo, a esse respeito, Souza (2012) pontua que em uma gestão escolar democrática é fundamental que se tenha o entendimento dos esforços coletivos para execução dos fins da educação, e que é assim necessário a identificação de conceitos como “autonomia, democratização, descentralização, qualidade e participação” (p. 13), visto que, é de extrema importância serem abordados dentro das instituições escolares, para que de fato se tenha uma gestão democrática com participação e autonomia.

A partir da década de 1980 há uma “[...] saudável tendência de democratização da escola pública básica, acompanhando em certa medida a democratização da própria sociedade” (PARO, 2011, p. 15). Dessa forma, a consolidação da gestão democrática é reflexo da democracia na sociedade, tendo em consideração que, a sociedade e a escola estão interligadas. Nessa linha de pensamento, é possível enfatizar que uma gestão democrática envolverá o aluno na construção de uma visão crítica e uma participação ativa nos processos decisórios, que serão necessários para além das paredes da escola. Esta instituição deve preparar os alunos para a vida em sociedade, e, pensando nisso, é necessário criar espaços participativos e colaborativos para o desenvolvimento de pessoas críticas, com voz ativa diante as situações da vida.

Contudo, ainda se encontra cravada uma perspectiva hierarquizada da escola, em que se preza o autoritarismo de dirigentes sobre professores, e de professores sobre alunos. Como diz Freire (1975), uma “educação bancária” a qual o processo se dá por intermédio do repasse de informações, onde o professor, detentor do saber, deposita-o nos alunos, que tem como função absorver o dito. Esta problemática, muito presente atualmente, exime da escola a “[...] função pedagógica de propiciar condições para que este queira aprender e se envolva, como sujeito, na construção de sua personalidade” (PARO, 2011, p.24), acarretando uma abstenção de um processo importante para o desenvolvimento do indivíduo.

Mediante isso, necessita-se do estabelecimento de mecanismos para participação dos segmentos da comunidade escolar na busca pelo advento de processos democráticos e coletivos

na escola para a construção de um ambiente que promova o desenvolvimento integral de seus participantes. De acordo com Paro (2011), mecanismos como associação de pais e mestres (APM), grêmios estudantis, conselhos de classe e conselhos de escola foram surgindo desde o período da década de 1980. Dessa forma, faz-se importante refletir sobre a sociedade atual, e diante o contexto ao qual vivemos, pensar sobre a implantação de mecanismos de ação coletiva e como podem ser eficazes para impulsionar a democratização escolar.

A importância dessa democratização e a integração da comunidade como pais, professores e alunos também está presente na Lei de Diretrizes e Bases da Educação conforme consta no artigo 1º:

A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais (BRASIL, 1996).

Logo, a socialização da gestão é seguida enquanto capacidade de melhoria na qualidade pedagógica, no desenvolvimento educacional das instituições escolares, na formação de um currículo sistemático da atualidade e na maior inclusão entre os trabalhadores envolvidos dentro da instituição de ensino. É importante a busca pela defesa efetiva da participação da comunidade escolar, como afiliada ativa e ferramenta que propicia o aumento da participação no trabalho escolar, pois, como afirma Márcia Lima:

O trabalho do diretor de escola é pleno de encontros e desencontros, conflitos, desafios e realizações. É muito comum que a realidade do cotidiano e exigências diversas afastem-no daquilo que tinha em princípio, como propósito. Por isso, é possível perceber como as equipes escolares anseiam por presença, atenção, sugestões, decisões e encaminhamentos por parte do diretor. Os muitos problemas existentes no dia-a-dia das unidades escolares, entre os quais se destacam a falta de diálogo entre os colegas, os conflitos pessoais e as relações de poder que se estabelecem, todos prejudicam e provocam sentimentos de desencanto em relação à escola. O grande desafio hoje é (...) conseguir recriar um novo sentido para a condição humana. (LIMA, 2007, p. 37-38).

Consideramos, ainda, que o ofício do diretor não se distancia tão intensamente daquele exercido pelo professor no âmbito da gestão participativa: as dificuldades enfrentadas, seus propósitos iniciais e também seus fracassos são por vezes semelhantes frente à conjuntura escolar atual.

Os alunos, por outro ângulo, podem enfrentar obstáculos como a falta de estímulos da própria gestão em permitir a formação de conselhos de classe ou grêmios estudantis. Os pais, nesse conjunto, passam por uma certa exclusão sobre a vida escolar de seus filhos e das decisões

tomadas pela direção, enquanto os funcionários da escola apenas acatam quaisquer deliberações recebidas. Entender a singularidade de cada um dos participantes é, podemos dizer, o primeiro passo para a gestão aqui estudada. São pessoas diferentes com histórias diferentes, capazes de refletir sobre a própria existência e decidir por ela. Como Teixeira elucida em uma de suas discussões,

Sujeitos sócio-culturais são também seres concretos e plurais. São pessoas vivas e reais, existindo a partir de sua corporeidade e lugar social, a partir de sua condição de mulheres, homens, negros, brancos. Pertencem a diferentes raças e etnias. São crianças, jovens ou de mais idade; adeptos de variadas crenças e costumes. Têm desejos, projetos e atribuem variadas significações às suas experiências no mundo. Para entendê-los, é necessário considerar esses atributos, sejam eles adscritos ou adquiridos, pois tudo isto matiza sua existência e condição. (TEIXEIRA, 1996, p.185)

Os participantes da comunidade, dessa forma, devem ser reputados como sujeitos sócio-culturais possuintes do direito de envolver-se nos julgamentos que o afetam. A gestão democrática, portanto, é construída essencialmente pela participação, sem a qual o cenário das escolas perpetua-se autoritário e sem espaços de colaboração, e, por conseguinte, sem as transformações que a própria educação apetece.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O presente artigo apresenta investigações sobre a consolidação da gestão democrática no ambiente escolar. À vista disso, pode-se discorrer sobre como a gestão participativa é uma dimensão fundamental para a educação e que deve-se fazer presente dentro do âmbito pedagógico, uma vez que proporciona o desenvolvimento de todos os envolvidos dentro desse processo. Além disso, se faz necessário que essa gestão democrática seja interativa e organizada a fim de oportunizar uma educação de qualidade, assim como argumenta Sousa (2012) ao discursar que uma educação de qualidade é a junção de vários fatores, externos e internos, que intervêm nas instituições, além de depender da maneira como estão organizados.

A gestão democrática escolar se resulta da maneira de gerir uma instituição da forma que proporcione a participação, clareza e democracia que, segundo Souza (2012), se iniciou a partir de movimentos proporcionados pelos trabalhadores da educação para garantir sua colaboração na construção da escola pública de qualidade, uma vez que alcançar a gestão democrática com excelência nas escolas é fundamental para o desenvolvimento das propostas pedagógicas que contemplam o ensino capaz de contestar o pensamento regressista. Entretanto, realizar essa

tarefa é um movimento árduo em consequência da própria estruturação social, que estimula a administração comedida ao controle unilateral a fim de perpetuar uma natureza autoritária na educação, que estabelece uma relação prejudicial de poder e hierarquia. Nesse contexto, Souza considera:

Não é uma tarefa simples, porque a escola é um pequeno mundo, onde criam relações de conflito e disputa de poder, além do que há uma forte tradição cultural de tudo ser decidido sem a participação das pessoas que vivem as relações, através de procedimentos autoritários e burocráticos. (2012, p. 15)

A conjuntura da atual gestão escolar é, então, contraproducente à democracia que se almeja, dado que a autonomia dos estudantes, corpo docente, pais e demais funcionários da escola nas decisões é o fator indispensável à sua praticabilidade. Compreendemos assim, que a administração escolar de qualidade exige ações necessárias ao seu desenvolvimento de modo a viabilizar essa autonomia e a quebra do autoritarismo, entre outros fatores que interferem neste processo. De acordo com Souza (2012) esse ganho democrático é o “conceito chave para se entender as políticas educacionais no contexto da nova organização do modo de produção capitalista e a democratização da gestão”, possuindo um papel de notoriedade dentro do espaço educacional como um todo.

Nesse discurso, faz-se necessário a implantação da gestão democrática, que apresente os conceitos considerados acima, fundamentais em suas práticas organizacionais, para que se tenha escolas com foco na qualidade do ensino através da busca pela implementação de uma gestão participativa. Percebe-se, ainda, como a participação de todos membros no contexto educacional é o principal meio para garantir uma gestão transparente, colaborativa e democrática na escola, visto que todos os participantes terão a oportunidade de sugerir e expor suas opiniões na tomada de decisões, além de ganhar conhecimento sobre a cenário organizacional da instituição, possibilitando uma aproximação da escola com a sociedade de maneira geral.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossa pesquisa bibliográfica nos proporcionou pertinentes reflexões diante da gestão escolar e uma visão mais ampla sobre a gestão democrática e participativa, nos permitindo um grande suporte teórico. Temos que a gestão democrática favorece às comunidades acadêmicas a redistribuição e compartilhamento de responsabilidades, visando aumentar a legitimidade do sistema escolar, onde todos os membros que a integram devem contribuir ativamente,

assumindo deveres e responsabilidades a fim de colocar em prática as tomadas de decisão em conjunto para uma educação de qualidade e democrática.

Assim, ao refletirmos sobre essa temática, percebemos o quão importante é abordar esses estudos dentro das instituições de ensino, pois, ao conseguir argumentar e demonstrar o papel da conscientização na direção da instituição de ensino, então teremos uma gestão escolar apta a respeitar, valorizar e incluir todos indivíduos a participarem dos processos de tomada de decisão da escola.

Dessa forma, é fundamental a consolidação de uma escola democrática, onde se tenha participação e socialização entre todos dentro da comunidade escolar, uma vez que uma escola democrática, como argumenta Souza (2012. p.14), “não pode faltar o comum acordo entre os diferentes membros da comunidade escolar”, sendo esse um acordo realizado por meio da participação de todos os envolvidos no ato de construir sugestões e possibilidades que estimulem a união no que diz respeito a gestão do ensino.

Por fim, se faz importante salientar que o estudo dessa temática proporciona um enriquecimento tanto profissional, como pessoal. Profissional pois, uma vez que se reconhece a importância de oportunizar a escuta e validação às diversas opiniões, aflora-se um olhar sensível e compreensivo no educador, indispensável no âmbito da docência para o desenvolvimento de um sentimento de pertencimento dos alunos, assim como dos demais envolvidos na educação. Ainda, possibilitar a participação coletiva no ambiente escolar fortalece características como criticidade, voz ativa, assim como tolerância e respeito, essencial à vida pessoal e a convivência em sociedade. Dessa forma, esse trabalho favorece a reflexão diante de um mecanismo substancial a todas as áreas: a democracia.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei de diretrizes e bases da educação nacional**: Lei nº 9394/96. Brasília, 1996.
FERNANDES, F. Educação e sociedade no Brasil. São Paulo: Dôminus, 1966.

DE ALCÂNTARA, Luiz Alberto; BORGES, Valdir; FILIPAK, Sirley Terezinha.
Fundamentos da gestão democrática escolar em Paulo Freire. **Fundamentos**, v. 39, n. 43, 2018.

DE SOUSA, Angélica Silva; DE OLIVEIRA, Guilherme Saramago; ALVES, Laís Hilário. A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. **Cadernos da FUCAMP**, v. 20, n. 43, 2021.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola**: Teoria e Prática. ed. 5. Goiânia: Alternativa, 2004.



PARO, Vitor Henrique. **Crítica da estrutura da escola**. São Paulo: Cortez, 2011.

SANDER, Benno. **Administração da Educação no Brasil: genealogia do conhecimento**. Brasília, DF: Liber Livro, 2007.

SILVA, Ezequiel Theodoro da. **Magistério e mediocridade**. 4º ed. São Paulo: Cortez, 1999.

SOUSA, Jacira Marques Reis de. **Gestão democrática na escola: uma construção coletiva**. Guarabira: UEPB, 2012.

TEIXEIRA, I.A.C. Os professores como sujeitos sócio-culturais. In: DAYRELL, J.T. (Org). **Múltiplos olhares sobre educação e cultura**. Belo Horizonte: UFMG, 1996.