

## GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA: UMA ANÁLISE DA APARÊNCIA E O ENCONTRO DA SUA ESSÊNCIA

Francisco Joel Nascimento de Moura; Tânia Serra Azul Machado Bezerra

*Universidade Estadual do Ceará – UECE  
E-mail: joel.nascimento.moura@gmail.com*

**Resumo do artigo:** A Gestão Democrática é um tipo de organização no âmbito da escola onde toda a comunidade escolar, como: pais, alunos e todos envolvidos no sistema educacional, participam de maneira ativa nas tomadas de decisões. Teremos então como objetivo geral: investigar se a gestão escolar acontece de maneira democrática; e como objetivos específicos: analisar a importância desse modelo de gestão, apresentar se há e quais as dificuldades da escola quanto à adesão deste modelo e a importância desse tipo de gestão e suas consequências no sistema educacional. O ambiente em questão trata-se de uma escola específica da rede pública municipal de Fortaleza – CE e assim buscamos relatar se de fato a gestão condiz com o conceito de gestão democrática, de forma a compreender sua aparência e adentrar a sua essência. Para atingir o objetivo, utilizamos a pesquisa bibliográfica, observações e entrevistas como instrumento de dados. Analisando principalmente o livro Gestão organizacional e escolar: uma análise crítica, de Henrique e Ericka Wellen (2010). Desta maneira e levando em consideração os estudos bibliográficos e a pesquisa de campo através das entrevistas e observações foi possível concluir que ainda não há uma gestão democrática, mesmo nas escolas que afirmam possuir esta forma de gestão, o que nos leva a conclusão de que o sistema de organização democrático do âmbito escolar não é possível enquanto o governo impor regras, logo que se impõem regras não existe autonomia, e sem autonomia, não há democracia.

**Palavras-chave:** Gestão Democrática, Escola, Organização Escolar.

### Introdução

Discorreremos aqui sobre a Gestão Democrática e sua função no âmbito escolar. Em se tratando de conceito, pode-se dizer que gestão democrática na escola é o tipo de organização em que nada deve ser decidido de maneira autoritária e individual, onde os membros do conselho escolar atuam juntamente com pais, alunos e todos os envolvidos no sistema educacional, havendo uma relação de parceria para as tomadas de decisões.

Contudo, sabemos que existe uma relação de aparência e essência com os objetos de estudo. Tendo a Gestão Escolar Democrática como objeto deste trabalho, é possível perceber que em sua aparência, trata-se de uma prática muito bela e importante, onde todos os componentes que formam o conselho escolar, aliados a família dos educandos e aos próprios alunos constroem um sistema educativo colaborativo, dinâmico e participativo, havendo uma relação de cumplicidade e tolerância.

Porém, esse pensamento imediatista da aparência, leva-nos a ter uma visão pouco aprofundada sobre o assunto e a imaginarmos que a solução para o melhor funcionamento da escola e das relações entre aqueles que dela participam já foi encontrado e está sendo vivido.

Sendo assim, será investigado se de fato a Gestão, está realmente sendo Democrática. Qual a importância desse tipo de gestão? Quais as dificuldades enfrentadas pelas escolas que usam dessa gestão? Qual o impacto dessa nas escolas? Quais as consequências da mesma?

Teremos então como objetivo geral: investigar se a gestão escolar acontece de maneira democrática; e como objetivos específicos: analisar a importância desse modelo de gestão, apresentar se há e quais as dificuldades da escola quanto à adesão deste modelo e a importância desse tipo de gestão e suas consequências no sistema educacional.

Ao aprofundarmos as pesquisas quanto ao tema, encontramos diversas lacunas nesse sistema, onde podemos chegar a achar que vivemos em uma utopia, em que a teoria parece ser bela, mas a prática ainda não se encaixa nela. Para chegar à essência do objeto, utilizamos a pesquisa bibliográfica, observações e entrevistas como instrumento de dados, para chegarmos a uma real conclusão quanto a atual situação da gestão democrática escolar.

Por muitas vezes, a gestão democrática acaba sendo mais centralizada do que conjunta, onde apenas a direção da escola toma suas decisões, com pauta nos próprios interesses e não escuta secretários, professores, alunos e pais.

Para isso, iniciaremos entendendo os fundamentos da gestão, e compreendendo de fato a gestão democrática, o que significa, porque deve ocorrer e no que ela influencia na educação.

## **1. Metodologia**

O objetivo deste estudo foi alcançado através da pesquisa bibliográfica, observações e entrevistas para a coleta dos dados, de maneira que nos possibilitou chegar a conclusão acerca da atual situação da gestão democrática escolar na escola em questão. Sendo que para Severino (2007, p. 122) “A pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc.” Desta

maneira, para o autor, o pesquisador constrói o seu trabalho a partir das contribuições de estudos posteriores sobre o determinado assunto.

As observações e entrevistas foram realizadas em uma Escola da Rede Pública de Fortaleza, localizada do Bairro Passaré, o que torna este trabalho uma pesquisa de campo, e para Severino (2007) em uma pesquisa de campo:

O objeto/fonte é abordado em seu meio ambiente próprio. A coleta dos dados é feita nas condições naturais em que os fenômenos ocorrem, sendo assim diretamente observados sem intervenção e manuseio por parte do pesquisador. (SEVERINO, 2007, p 123).

Na entrevista foi feito alguns questionamentos abertos que pretendia levantar informações quando ao tipo de gestão que existia na escola, onde a pergunta era o que os mesmos entendiam por Gestão Democrática e se era aplicada na escola. Logo que, a função do questionário é conhecer a opinião dos sujeitos pesquisados sobre o assunto em estudo. (SEVERINO, 2007).

## **2. Resultados e Discussão**

### **Gestão Democrática: Aparência X Essência**

Quando nos deparamos com um objeto de estudo, é notável que percebamos a existência de uma aparência gerada pelo pensamento imediatista, o que nos leva a imaginar que algo está acontecendo como deveria acontecer, no caso do objeto de estudo em questão, é a Gestão Democrática, que superficialmente, através de observações tem-se a ideia de que a mesma ocorra, porém só é possível uma confirmação através de uma pesquisa um pouco mais aprofundada, que nos permite sair da aparência e nos leva a essência do objeto.

Para compreendermos a essência do objeto é necessário que entendamos qual o alicerce da gestão, conhecer sua aparência, e é desta maneira que apresentaremos os seus Fundamentos, e em seguida partiremos para a análise das informações coletadas quanto a Gestão Democrática.

#### **2.1. Fundamentos da Gestão.**

Para que compreendamos a sua raiz é necessário saber que no capitalismo, o trabalhador vende sua força de trabalho para poder sobreviver, de forma em que os capitalistas são exclusivamente os portadores dos

meios de produção, o que torna o trabalhador sujeito a certas imposições dos patrões.

O lucro é a meta de todo e qualquer capitalista, e é através da exploração do trabalhador que ele obterá sua meta, e isto acaba se tornando a base para o surgimento da gestão, onde “foi na busca por maiores quantidades de lucro que o capitalista incrementou as formas de gestão e organização do trabalho” (WELLEN, 2010, p. 28).

Sabemos que o trabalho é fundamental na vida em sociedade, haja vista que são as diversas formas de trabalho que transformam a natureza e garantem a sobrevivência do homem, ou seja, o trabalho é inevitável ao homem.

Em uma sociedade capitalista, o dinheiro é a ferramenta necessária para a sobrevivência do sujeito, dinheiro esse que é adquirido da venda da sua força de trabalho e que garante o lucro ao capitalista por meio da exploração. Porém,

O uso da força de trabalho representa, ao mesmo tempo, a fonte de riqueza do capitalista, mas também uma cota de despesas, uma vez que é necessário o repasse de parte do valor produzido aos verdadeiros produtores, sob forma de salário, para que eles possam retornar no dia seguinte à empresa e serem novamente explorados. (WELLEN, 2010, p. 32).

Só é possível ocorrer à exploração do trabalhador através do gestor, que por sua vez fiscaliza o sujeito e garante que o mesmo produza mais do que lhe está sendo pago, pois só desta maneira que o capitalista garante seu lucro.

Portanto, a gestão no contexto capitalista surge buscando controlar o trabalhador de forma em que o mesmo tenha um adestramento no ambiente de trabalho, e que seu comportamento seja de acordo com os desejos do patrão e não de acordo com sua vontade.

## 2.2. Gestão democrática, conceito e prática.

Sobre gestão democrática e seu conceito, podemos simplesmente dizer que essa pode ser conceituada como um tipo de organização escolar na qual as decisões são tomadas de maneira que todos os envolvidos na construção dos processos educativos participem de maneira ativa. Pelas palavras de Moacir Gadotti:

A gestão democrática não é só um princípio pedagógico. É também um preceito constitucional. O parágrafo único do artigo primeiro da Constituição Federal de 1988 estabelece como cláusula pétrea que “todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente”, consagrando uma nova ordem jurídica e política no país com base em dois pilares: a democracia

(83) 3322.3222

contato@joinbr.com.br

[www.joinbr.com.br](http://www.joinbr.com.br)



representativa (indireta) e a democracia participativa (direta), entendendo a participação social e popular como princípio inerente à democracia. Em seu artigo 206, quando a Constituição Federal estabelece os “princípios do ensino”, inclui, entre eles, no Inciso VI, a “gestão democrática do ensino público”, princípio este retomado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996. (p. 01).

Segundo a LDB, Art. 14, podemos dizer que:

Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Contudo, consideramos importante realizar uma pesquisa de campo, para que assim, pudéssemos entrelaçar a teoria e a prática. Logo, a pesquisa foi realizada em uma Escola da Rede Pública de Fortaleza, localizada no Bairro Passaré.

Quando demos início as nossas observações e entrevistas, de maneira geral, percebemos que não existem muitos conflitos em relação aos alunos e os professores, os educandos entram e saem das salas dos professores e da diretoria de maneira a serem sempre bem recebidos e acolhidos pela coordenação, professores e funcionários.

Assim, percebemos que havia uma relação horizontal entre os alunos e os professores. Horizontal, pois a hierarquia comumente observada nas escolas, onde a diretora é posta em um pedestal e o aluno parece estar no nível mais baixo da pirâmide escolar, nos pareceu não existir.

Logo, iniciamos a entrevista, fizemos para a diretora algumas perguntas, pedimos então para que nos conceituasse Gestão Democrática e obtivemos como resposta o seguinte:

Um pouco difícil a gestão escolar democrática, mas é essencial para que as coisas deem certo. Não basta dizer que é democrática, porque você envolve todos os segmentos, porque você faz uma reuniãozinha aqui e “aculá”, isso não é gestão democrática. A gestão democrática é você realmente buscar fazer com que segmento da escola participe, opine, conheça, participe de forma ativa e não só passiva, ouvindo, mas que ele também faça parte, que ele se sinta parte do processo. Então eu acho que a gestão democrática é mais ou menos por aí, é você realmente fazer uma participação de verdade.

Indagamos a ela sobre que tipo de gestão era exercido na escola. Segundo a Diretora, a gestão ali realizada era democrática, pois todos têm liberdade para dar ideias, opiniões e expor seus pensamentos. Disse valorizar muito as relações entre os integrantes que compõem o ambiente da escola, pois só assim, era

possível que existisse uma integração real entre esses membros e a gestão pedagógica pode ser chamada de democrática.

Contudo, ao longo da entrevista, a Diretora nos disse que existem algumas barreiras nesse tipo de gestão. Expondo da seguinte maneira:

A gente procura, mas às vezes na gestão democrática, a gente se esbarra com a negação das pessoas, em querer participar de fato. Eles acham que participar é apenas opinar e acabou, mas participar não é só opinar, opinar faz parte da participação, mas participar é você além de opinar, é você agir, ter atitudes, colaborar, também ser gestor, aí você se esbarra na gestão democrática porque as pessoas não querem abraçar a responsabilidade pra si.

Como educadores em formação, e com as experiências que temos a oportunidade de vivenciar ao longo do curso, sabemos que, para que uma gestão seja democrática, é necessária a participação de todos os membros que envolvem a comunidade escolar, mas que de fato, é muito difícil que isso ocorra, principalmente quando consideramos a realidade do ambiente em que a escola está inserida e a falta de valorização do profissional de educação.

Ao pedir que avaliasse a gestão praticada na escola, a Diretora nos respondeu que:

Procura fazer uma gestão efetivamente democrática, a gente procura fazer com que as pessoas participem do processo, a gente procura fazer com que as pessoas se sintam corresponsáveis pelos resultados, então assim, ainda é uma luta, ainda estamos dando os primeiros passos, mas eu acho que já temos conseguido bastante envolver todo mundo.

Realizando uma análise quando ao que observamos e ao que nos foi dito na entrevista, percebemos que há um impasse quanto à escola ser ou não uma instituição que partilha de uma gestão democrática. A diretora nos disse que sim, mas os fatos apresentados se mostram antônimos à ideia de gestão democrática.

### **3. Conclusões**

A partir desta pesquisa, fica possível concluir que o Gestor, no contexto capitalista, existe para controlar o trabalhador de forma que o mesmo venha a desempenhar seu trabalho baseado nos interesses capitalistas. O que não diferencia muito do Gestor Pedagógico, pois o mesmo está ali não só para garantir o bom funcionamento da escola, mas também para garantir que o professor trabalhe de acordo com os interesses do governo.

Podemos perceber que a gestão democrática, se realizada, poderia garantir uma participação mais efetiva na organização escolar, pois

as decisões tomadas em conjunto garantiria uma maior satisfação docente e proporcionaria um engajamento ativo da comunidade. Porém, não há de certa forma como ter uma gestão democrática efetiva quando que até mesmo o gestor muitas vezes não tem a palavra final de determinadas situações.

Quando se realiza uma pesquisa com pessoas nunca se espera que o resultado de um mesmo questionamento seja o mesmo, haja vista que cada um compreende a realidade de maneira diferenciada a da outra. Pois bem, na entrevista com a Gestora, fica claro que quando há decisões a serem tomadas ao menos são discutidas com os docentes, mas no final a decisão não era tomada em conjunto.

Tal situação passa a ideia discutida anteriormente, de que a aparência causada pelo pensamento imediatista e superficial passa a impressão de algo ser de uma maneira, quando que na sua essência trata-se de outra completamente diferente.

Concluimos então, que a Gestão Democrática em sua essência deve trabalhar de forma dialógica com a comunidade escolar, implementando formas para a participação direta, garantindo a participação na tomada de decisões de maneira a coexistir com as exigências do governo, pois se não existe autonomia não existe democracia.

#### 4. Referências Bibliográficas

BRASIL. Presidência da República. Ministério da Educação. **Lei de diretrizes e bases da educação nacional**. Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Brasília: MEC, 1996.

WELLEN, Henrique. WELLEN, Hérica. **Gestão organizacional e escolar: uma análise crítica**. Curitiba: Editora IBPEX, 2010.

SIDOU, Adriana Mota De Oliveira. **GESTÃO DEMOCRÁTICA: REFLEXÕES TEÓRICAS A PARTIR DA HISTÓRIA**. Disponível em: <<http://sbhe.org.br/novo/congressos/cbhe7/pdf/01-%20ESTADO%20E%20POLITICAS%20EDUCACIONAIS%20NA%20HISTORIA%20DA%20EDUCACAO%20BRASILEIRA/GESTAO%20DEMOCRATICA%20REFLEXOES%20TEORICAS%20A%20PARTIR%20DA%20HISTORIA.pdf>>. Acessado em: 20/01/2016.

RAMOS, Jeannette Filomeno Pouchain. **GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA: A experiência do governo das mudanças**. Fortaleza: UECE, 2004.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. Ed. São Paulo: Cortez, 2007.

GADOTTI, Moacir. **Gestão Democrática com participação popular no planejamento e na organização da educação nacional**. Disponível em: <[http://conae2014.mec.gov.br/images/pdf/artigogadotti\\_final.pdf](http://conae2014.mec.gov.br/images/pdf/artigogadotti_final.pdf)>. Acessado em: 20/01/2016.