

Gestão Democrática: sua relevância e seus desafios dentro do ambiente escolar.

Democratic Management: its relevance and its challenges in The school environment

Sara Eliza Silva de Oliveira

Graduando (a) do Curso de Pedagogia do Centro Universitário São Jose.

Orientador: Victor Ramos da Silva

Mestre em Psicolinguístico - UFF

RESUMO

O presente artigo traz como objetivo principal, fazer um estudo sobre a importância da gestão democrática dentro das escolas. É feita uma abordagem do surgimento deste conceito, bem como os principais desafios da sua implementação nas instituições de ensino, e o papel que o gestor escolar possui na efetivação desses princípios na sua escola. Sabe-se que é de extrema importância que a comunidade escolar não tenha apenas o direito ao acesso à educação, mas que também participe efetivamente nas decisões que forem tomadas dentro da escola, para que tenhamos uma educação justa e que atenda às necessidades da comunidade. Ao final do artigo são apresentadas algumas escolas que servem como inspiração no que diz respeito à gestão democrática, para que consigamos observar que não é uma realidade utópica, e que com a dedicação de todos os membros da equipe pedagógica, é possível criarmos uma escola democrática, que leva em consideração as necessidades e as particularidades da comunidade escolar para melhor atendê-los.

Palavras-chave: Gestão, Escola e Democrática.

ABSTRACT

The main objective of this article is to study the importance of democratic management in schools. An approach to the treatment of this concept is made, as well as the main challenges of its implementation in educational institutions, and the role that the school manager has in implementing these principles in his school. You know if it is extremely important in the school community that you not only have the right to access education, but that you also participate effectively in the decisions that you consider most important within the school, so that you have a fair education that meets the needs of the community. At the end of the article, it is some schools that help to inspire, but do not respect democratic management, so that they observe that it is not a real reality, and that with the dedication of all members of the pedagogical team, it is possible to create a democratic school, that takes into account the needs and particularities of the school community to better serve them.

Keywords: Management, School e Democratic

1. INTRODUÇÃO

Gestão é um ramo das ciências humanas que está diretamente atrelada as relações interpessoais. Um colaborador que ocupa um cargo de gestão deve sempre estar atento as relações dentro da equipe, garantindo uma boa convivência para que possam alcançar os objetivos comuns.

A Gestão, quando relacionada a democracia deve estar sempre atenta a vontade da maioria das pessoas, já que este modelo de gestão deve absorver todos os envolvidos.

A gestão democrática, atrelada ao ambiente escolar só foi possível com a constituição federal de 1988, e foi regulamentada mais tarde com a LDBEN em 1996.

Porém, para que a Gestão Democrática seja de fato implementada é necessário que o Gestor garanta a participação de toda a comunidade escolar.

Iniciamos este artigo dissertando sobre alguns conceitos básicos de gestão escolar, e logo em seguida abordando alguns temas sobre a gestão democrática.

Posteriormente foi feita uma análise da importância e dos desafios deste modelo de gestão e qual o papel do gestor escolar na implementação da gestão democrática.

Na sequência, apresenta-se alguns exemplos de escolas que levam a gestão democrática como seu pilar, para que possamos observar que esta é uma realidade possível de ser alcançada.

2. GESTÃO ESCOLAR: CONCEITOS BÁSICOS

Para conseguirmos ter uma ampla compreensão da gestão democrática e sua relevância no âmbito escolar, precisamos primeiramente entender o que é a Gestão Escolar, quais são os seus objetivos e conhecer os seus principais conceitos.

A Gestão é uma forma de administrar a escola de forma integral, e tem como principal objetivo atender todas as necessidades da comunidade escolar, para que o aluno consiga alcançar a sua formação íntegra.

Gestão provem do verbo latino gero, gessi, gestum, gerere e significa: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar. Trata-se de algo que implica o sujeito. Isto pode ser visto em um dos substantivos derivados deste verbo. Trata-se de gestatio, ou seja, gestação, isto é, o ato pelo qual se traz em si e dentro de si algo novo, diferente: um novo ente. Ora, o termo gestão tem sua raiz etimológica em ger que significa fazer brotar, germinar, fazer nascer. Da mesma raiz provem os termos genitora, genitor, germen. (CURY, 2005, p. 1).

Em 1930, surgiu o conceito de Gestão Escolar, e até este momento, a hierarquia era o fator mais importante dentro de uma escola. Cada membro da escola se preocupava apenas em desempenhar suas obrigações, sem estar de fato, a par das tomadas de decisões referentes à instituição de ensino.

A gestão escolar é formada pelos seguintes pilares: Gestão pedagógica, gestão administrativa, gestão financeira e gestão de recursos humanos. É muito importante que nenhum desses pilares seja deixado de lado para que tenhamos uma escola com um funcionamento de excelência, onde temos uma equipe pedagógica de qualidade, com recursos adequados para a formação dos alunos, uma instituição com uma organização sólida, com o orçamento distribuído de forma justa, além de um bom recurso humano, com funcionários capazes e dedicados. Todos esses atributos são muito importantes para uma instituição de ensino onde os alunos se sintam bem, acolhidos, e tenham uma boa formação.

No artigo 206 da Constituição Federal do Capítulo II Da Educação, Da Cultura e do Desporto, conseguimos perceber todos os pontos que devem ser levados em consideração quando se trata de gestão escolar.

Art. 206 - O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: I. igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; II. liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; III. pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino; IV. gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; V. valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 53, de 2006) VI. gestão

democrática do ensino público, na forma da lei; VII. garantia de padrão de qualidade.

Todos esses aspectos devem ser analisados pela gestão escolar da instituição de ensino com o objetivo de assegurar que a escola mantenha um bom funcionamento pedagógico e administrativo, propiciando assim, um ambiente seguro, e um ensino de qualidade para todos os discentes.

3. A GESTÃO DEMOCRÁTICA

Para que consigamos entender de forma plena o conceito de gestão democrática, é importante que tenhamos bem definido o conceito de democracia. Democracia é o ato de descentralizar o poder, ou seja, fazer com que o poder não fique concentrado em uma única pessoa, garantido que as decisões sejam tomadas em conjunto.

A gestão escolar democrática foi estabelecida na constituição federal, e também na LDB, como um princípio obrigatório nas instituições públicas de ensino, e está pautada em uma participação efetiva de toda a comunidade escolar no que se diz respeito às escolhas que precisarão ser feitas relativas à escola.

A Lei das diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) também institui no seu artigo 14, Lei número 9,394 de 29 de dezembro de 1996 que a normatização da gestão democrática deve ser delegada a cada sistema de ensino, ou seja, cada escola irá elaborar as suas regras no que tange a gestão democrática, ao invés de todas as instituições seguirem uma regra absoluta.

Art. 14 – Os sistemas de ensino definirão as normas da 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 pedagógico das escolas; II. Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 2006).

É importante termos em mente que a ideia de gestão democrática vai muito além de propor eleições para cargos de gestão na escola. É fundamental que seja colocado em prática a ideia de decisão a partir da coletividade, onde a comunidade escolar faça parte de todas as tomadas de decisões, e não apenas de algumas. A gestão escolar democrática não pode ser vista como uma forma de delegar algumas decisões a grupos específicos da comunidade escolar, e sim como uma forma de envolvimento

de todos os membros na construção da instituição de ensino com o intuito de garantir uma educação de qualidade para os alunos.

A participação em sentido pleno é caracterizada pela mobilização efetiva dos esforços individuais para a superação de atitudes de acomodação, de alienação e marginalização, e reversão desses aspectos pela eliminação de comportamentos individualistas pelo espírito de equipe, visando à efetivação de objetos sociais e individuais que são adequadamente entendidos e assumidos por todos (LUCK, 2006, p.30).

Existem quatro pilares considerados essenciais para a efetivação da gestão democrática, são eles: participação, pluralismo, autonomia e transparência. Sem o conhecimento e a prática desses quatro princípios primordiais não será possível a prática da gestão democrática no âmbito escolar.

4. A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA AS INSTITUIÇÕES DE ENSINO

A gestão democrática possui grande relevância quando aplicada ao ambiente escolar. Neste modelo de gestão, toda a comunidade escolar se sente inserida e importante para o processo de ensino-aprendizado o que faz com que o ambiente escolar passe a ter um significado, onde os alunos de fato se sentem parte dele.

Este modelo de gestão também é de extrema importância para que os alunos da instituição possam desenvolver uma maior autonomia junto a um pensamento crítico, já que em escolar que implementam a gestão democrática a participação do aluno é fundamental nos conselhos, assembleias e outros. Linhares (1986, p.16), nos faz uma contribuição a cerca deste pensamento.

Da escola, espera-se que ela promova a capacidade de discernir, de distinguir, de pensar que supõe assumir o mundo a realidade histórica como uma matéria perceptível e com objetividade que nos permita sua maior compreensão e intervenções deliberadas. Da escola se espera o fortalecimento de sujeitos que, capazes de elaborar conhecimentos., contingências e estruturas, possam imaginar outros mundos ainda não concretizados e neles investir com paixão para construir tempos e lugares que ampliem as alternativas da realização humana e social.

Assim, firma-se o compromisso da gestão democrática com a Educação, com a cidadania e com a formação íntegra de todos os alunos.

5. OS DESAFIOS ENCONTRADOS NA IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Sem dúvidas, o gestor escolar, é um agente responsável por inúmeras funções complexas. Ele precisa estar atento à todas questões administrativas, pedagógicas, financeiras, políticas além de estar sempre envolvido com toda a equipe pedagógica para que tudo ocorra bem dentro do ambiente escolar.

Entretanto, dentro da concepção de gestão democrática, é importante que o gestor esteja sempre atento à participação da comunidade escolar. É função do gestor, garantir que cada membro da escola participe ativamente do desenvolvimento de estratégias e projetos, e fazer com que todas as informações referentes à instituição estejam claras para todos, para que se sintam incluídos e no direito de participar de todas as tomadas de decisões.

Essa não é uma tarefa fácil, já que a gestão democrática se dá através do diálogo, e da interação e envolvimento de diversas pessoas que possuem pensamentos, culturas e crenças diferentes, o que muitas vezes pode causar divergências e desentendimentos que devem ser mediadas pelo gestor.

O gestor deve transformar a escola em um ambiente acolhedor, para que as famílias se sintam motivadas a participarem da vida escolar dos alunos, para que cada membro da equipe pedagógica e administrativa sinta-se relevante para a escola, e entendam a importância da sua participação em cada reunião, cada conselho de classe. É função do gestor, fazer com que os alunos se sintam verdadeiramente parte da escola. É fundamental para o bom funcionamento do ambiente de ensino que toda a comunidade escolar esteja trabalhando em conjunto em busca do mesmo objetivo, que é garantir uma educação de qualidade para os discentes.

6. O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA DEMOCRÁTICA

O gestor democrático é um dos pontos fundamentais para que a cidadania seja exercida dentro das instituições de ensino. É de extrema importância que o gestor

trabalhe para promover a participação de toda a comunidade escolar, incentivando, e orientando todos durante o processo de democratização da escola.

De acordo com Paro (apud BRASIL, 2004, p.52-53)

[...] O diretor consegue perceber melhor, agora, sua situação contraditória, pelo fato de ser mais cobrado pelos que o elegeram. Esse é um fato novo que não pode ser menosprezado. À sua condição de responsável último pela escola e de preposto do Estado no que tange ao cumprimento da lei e da ordem na instituição escolar, soma-se agora seu novo papel de líder da escola, legitimado democraticamente pelo voto de seus comandos, que exige dele maior apego aos interesses do pessoal escolar e dos usuários, em contraposição ao poder do Estado. Isto serviu para introduzir mudanças na conduta dos diretores eleitos, que passaram a ver com “bons olhos” as solicitações de professores, funcionários, estudantes e pais.

O gestor escolar precisa ter em mente que é a figura principal da escola, é ele que representa a instituição e deve servir de exemplo para toda a comunidade escolar. Por isso é de extrema importância que ele traga consigo os princípios da gestão democrática, e faça questão de os colocar em prática, envolvendo todos da comunidade escolar nas tomadas de decisões, e fazendo com que sejam ouvidos e representados.

Luckesi (2007, p. 15) no diz que “uma escola é o que são seus gestores, os seus educadores, os pais dos estudantes, os estudantes e a comunidade; ‘a cara da escola’ decorre da ação conjunta de todos esses elementos”.

Sem essa postura do gestor democrático, se tornará muito difícil por em prática a democracia no âmbito escolar, fazendo assim com que a gestão democrática não seja aplicada na sua instituição de ensino.

Existem algumas ferramentas que podem ser utilizadas pelo gestor de forma a contribuir para a participação da comunidade escolar e para a aplicação da gestão democrática. São elas: conselhos escolares, conselho de classe, associação de pais e mestres e grêmio estudantil.

- a) Conselhos escolares: Conselho escolar é um órgão criado nas escolas com o objetivo de realizar tomadas de decisões no que diz respeito às instituições de ensino. Ele é composto por representantes de todos os seguimentos da

comunidade escolar: diretores, professores, coordenadores, alunos, funcionários, pais/responsáveis, pedagogos e comunidade externa

- b) Conselho de classe: Conselho de classe é um grupo de pessoas que tem como objetivo promover o bem-estar da comunidade escolar. Geralmente é formado em sua maioria pelo corpo docente da instituição.
- c) Associação de pais e mestres: Associação de pais e mestres (APM) é um órgão que possibilita a participação da comunidade escolar na administração da instituição de ensino. É comumente composta por professores, pais/responsáveis, alunos (maiores de 18 anos).
- d) Grêmios estudantis: Grêmios estudantis é uma organização que tem como finalidade defender os interesses dos estudantes na escola.

7. ESCOLAS DEMOCRÁTICAS: UMA REALIDADE

Por mais que algumas evidências nos levem a pensar que não é possível a existência de uma escola que tenha a gestão democrática enraizada na sua rotina, essa é uma realidade plausível, e podemos tomar como exemplo algumas escolas que já possuem essa cultura. Vejamos alguns exemplos.

7.1. Escola da Ponte

A Escola da Ponte é uma instituição pública de ensino e está localizada no município de Santo Tirso em Portugal, desde 1976.

Esta instituição tem como base a autonomia. Para que garantir que essa autonomia seja aplicada, são realizadas, de forma periódica, assembleias com a participação de toda a comunidade escolar: alunos, pais/responsáveis, professores e funcionários. Nessas assembleias são abordadas diversas temáticas, desde as regras da instituição à organização dos eventos e festas da instituição.

Para que todos estejam envolvidos e cientes de todos os processos, a escola faz a publicação de todos os seus documentos para que a comunidade tenha acesso.

Além disso, toda a organização pedagógica da instituição é focada em desenvolver nos alunos essa autonomia. Na Escola da Ponte, os alunos não são divididos em séries como geralmente acontece nas escolas mais

tradicionais. Nesta instituição os alunos se reúnem de acordo com os seus interesses em comum. Os alunos desta instituição não possuem apenas um professor, eles podem consultar todos os orientadores educativos presentes na escola. Além disso, os alunos também escolhem um tutor, que pode ser qualquer pessoa da comunidade escolar, para ajuda-lo na sua tutoria durante o seu processo de aprendizado.

7.2. EMEF Desembargador Amorim Lima

A EMEF Desembargador Amorim Lima, surgiu em 1956 em São Paulo, porém foi apenas em 1996, com a chegada de uma nova diretora, Ana Elisa Siqueira, que a escola passou a sofrer mudanças intensas na sua rotina.

Extremamente preocupada com os alunos que cada vez mais desistiam dos estudos, Ana Elisa não mediu esforços para manter todos os alunos na escola o máximo de tempo possível, sabendo que dessa forma, os alunos teriam um futuro melhor.

Para diminuir a evasão da escola, a atual diretora tomou uma série de medidas para tornar o espaço físico da instituição um ambiente mais agradável e prazeroso para os alunos. A sala da diretoria deixou de ser um espaço de repreensão e passou a ser um espaço de acolhimento. Além disso, foram inseridas atividades extracurriculares, e os alunos das séries mais avançadas passaram a frequentar a escola fora do seu horário de aula.

Em 2002, foi construído um conselho escolar para que fosse possível a discussão de melhorias do aprendizado da escola entre toda a comunidade escolar. Pais/responsáveis e professores faziam parte dessas reuniões, onde foi possível identificar os principais problemas em cada série e trabalhar para a resolução desses problemas.

Em agosto de 2003 o conselho da escola foi apresentado à Escola da Ponte, onde puderam se identificar com os valores praticados na instituição. Em setembro de 2003 foi apresentado um novo projeto para a escola, que foi aprovado e colocado em prática a partir de janeiro de 2004.

A EMEF Desembargador Amorim Lima, possui um projeto muito parecido com o da Escola da Ponte, visto que tiveram nele sua fonte de inspiração. Na

Amorim, os alunos são desafiados ao longo do ano com uma série de pesquisas que devem realizar podendo contar com o auxílio dos tutores. Além disso, cada aluno possui um educador tutor, que tem como responsabilidade avaliar o progresso do estudante durante o ano letivo.

7.3. SUMMERHILL

Summerhill é um colégio interno que fica localizado em um sítio na cidade de Suffolk, na Inglaterra.

Criada pelo escocês Alexander Sutherland Neil, a escola ficou conhecida como “a escola em que os alunos fazem o que querem”. Summerhill recebeu esse título, por adotar uma metodologia diferente, onde os próprios alunos criam o seu plano de estudos e decidem o horário em que vão estudar, nenhuma aula é obrigatória, os estudantes se matriculam apenas nas matérias em que possuem interesse, além disso os alunos não realizam provas avaliativas, já que é permitido na lei da Inglaterra que os alunos se formem sem esse critério de avaliação.

Neil optou por uma escola em que a questão democrática falasse mais alto, com o objetivo de fazer com que os seus alunos estudassem pelo prazer e não por ser mais uma atividade obrigatória.

Outro diferencial no currículo de Summerhill, é que lá, além da grade tradicional, com Português, Ciências, Matemática, História e Geografia, os alunos também podem se matricular nas disciplinas extracurriculares com cursos de teatro, música, carpintaria e informática, possibilitando aos discentes o desenvolvimento de outras habilidades e talentos.

Em Summerhill, os alunos participam ativamente na construção das regras. São realizadas duas assembleias por semana, onde participam os funcionários e alunos. Nessa assembleia existem dois momentos: um onde é exposto os problemas e insatisfações da comunidade escolar, como por exemplo salas bagunçadas ou alguns casos de indisciplinas. No segundo momento, são criadas novas regras ou são revogadas algumas outras, para que seja possível uma melhor convivência entre todos. Dessa forma, a criação e o seguimento

dessas regras também passam a ser responsabilidade dos alunos, fazendo com que eles se comprometam ainda mais com a ideia.

Nessa instituição, os professores também possuem carta branca para escolherem a forma com que vão conduzir as suas aulas, já que não existe uma metodologia padrão a ser seguida por todos os professores. Cada um deles tem o direito de escolher a forma com que vai lecionar, se é de uma forma tradicional ou não. Para Neil, a forma com que os professores vão lecionar não vai ser tão impactante caso o aluno esteja em sala de aula pelo seu interesse em aprender.

Neil foi muito questionado pela forma com que conduz a sua escola, porém, como ele mesmo afirma ao final de seus e-mails “Preferiria que Summerhill produzisse um varredor de rua feliz do que um primeiro-ministro neurótico.”

8. CONCLUSÃO

Foi apresentado neste artigo a relevância da gestão democrática, quando atrelada ao ambiente escolar. É notório que este é um tema que vem sendo cada vez mais presente em diversos debates e discussões relacionados à educação, já que vem a ser um conceito extremamente importante para que possamos ter cada vez mais escolas revolucionárias que pensam na formação íntegra dos seus alunos.

É fundamental que as escolas da contemporaneidade motivem e estimulem a participação da comunidade escolar, pois como diz ANTUNES, 2002, p.35 “Pais e alunos têm muito mais a contribuir com a construção de uma escola pública de qualidade”.

Dentro deste modelo, a escola deixa de ser apenas um ambiente de estudo, e passa a ser também um ambiente de análise, compartilhamento de ideias e vivências, e crescimento cultural e social.

Como reflexão final, é importante pensarmos acerca da relação escola-família, onde enquanto gestores, devemos firmar cada vez mais uma relação de parceria com nossas famílias. Essa é uma aliança que só tem a contribuir para uma escola e um ensino de qualidade, e para que os alunos tenham uma formação de qualidade, que é o principal objetivo de toda a comunidade escolar.

REFERÊNCIAS

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm Acesso em: 07 set. 2020.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**: Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: < <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/lde.pdf> > Acesso em 08 ago. 2020.

RATIER, Rodrigo. Conheça Summerhill, a escola em que o aluno pode (quase) tudo. **Revista Nova Escola**, abril de 2011, disponível em: < <http://revistaescola.abril.com.br/planejamento-e-avaliacao/planejamento/conheca-summerhill-escola-aluno-pode-quase-tudo-inglaterra-626600.shtml> > Acesso em: 15 ago. 2020.

FELINTO, Paola Ceccon. **Gestão Escolar na perspectiva democrático-participativa**. Disponível em < <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/47216/PAOLA%20CECCON%20FELINTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y> > Acesso em 12 set. 2020.

MORAES, Nanci de Campos; FELGAR, Júlia Antonietta Simões. **A importância da Gestão Escolar Democrática**. Disponível em < http://revistaunar.com.br/cientifica/documentos/vol7_n1_2013/2_a_importancia_da_gestao_escolar_democratica.pdf > Acesso em 20 set. 2020.

MOREIRA, Jéssica. **Escola da ponte radicaliza a ideia de autonomia dos estudantes**. Disponível em < <https://educacaointegral.org.br/experiencias/escola-da-ponte-radicaliza-ideia-de-autonomia-dos-estudantes/> >. Acesso em 25 set. 2020.

Referência Eletrônicas

< <https://amorimlima.org.br/institucional/31-2/> >. Acesso em 28 set. 2020

< <https://amorimlima.org.br/institucional/projeto-politico-pedagogico/> >. Acesso em 28 set, 2020.

< <http://www.gestoescolar.diaadia.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=279> > Acesso em 30 set. 2020.

< <http://www.alunos.diaadia.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=145>> Acesso em 30 set. 2020

< <http://www.connectescolas.com.br/blog/principais-conceitos-de-gestao-escolar> >
Acesso em 05 out. 2020