

## GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA: ANALISANDO TEORIA E PRÁTICA

Thiago de Lima Anacleto <sup>1</sup>

### RESUMO

Neste trabalho, tem-se por objetivo, investigar e demonstrar a gestão democrática no âmbito escolar, compreendendo sua funcionalidade, apoio e participação de todos que fazem a escola, garantindo assim, o bom desempenho e funcionamento da mesma. Esta pesquisa é de caráter qualitativa e método dedutivo. Foram utilizados como processo metodológico a revisão bibliográfica, análise documental e pesquisa de campo, na qual foi realizada uma entrevista com questões objetivas e abertas ao gestor de uma instituição escolar da rede estadual de ensino da Paraíba. Na escola escolhida constatou que a gestão democrática em parte, busca valorizar os pensamentos de todos os que desejam uma educação melhor, mas tem a consciência que é preciso enfrentar desafios, pois, percebe-se que até hoje o processo para implantar a democratização no interior da escola ainda encontra muitos obstáculos, afinal, não é possível pensar em democracia sem que os sujeitos se tornem conscientes para exercer esta prática. Portanto espera-se com essa pesquisa contribuir para uma reflexão a importância da gestão democrática participativa no âmbito escolar.

**Palavras-chave:** Gestão democrática, Escola, Educação.

### INTRODUÇÃO

Atualmente, é notório que a gestão democrática nas instituições do âmbito escolar revela uma forma de perceber a educação e o ensino, onde o Poder Público, o coletivo escolar e a comunidade local, juntos, estarão sintonizados para garantir a qualidade do processo educativo. Uma educação de qualidade resulta dos conjuntos das relações dos fatores internos e externos existentes no espaço escolar e da forma como essas relações estão organizadas.

As diversas dificuldades muitas vezes, interferem na realização de propostas ou tarefas pedagógicas, o que tem levado os gestores a desenvolverem um sentimento de perda de tempo e desânimo, pois a falta de conscientização que é um direito dos alunos e da própria sociedade assegurado pela LDB, não é valorizado e nem reivindicado pelos mesmos.

---

<sup>1</sup> Graduando do Curso de Geografia da Universidade Estadual da Paraíba - UEPB, [thiago32semfreio@gmail.com](mailto:thiago32semfreio@gmail.com);

Mas como fazer uma gestão escolar adequada? Como tornar o ambiente escolar mais dinâmico e acessível? É possível atender todas as ideias e ao mesmo tempo garantir uma dinâmica educacional satisfatória? Como melhorar a prática pedagógica escolar de forma a atender as necessidades de toda a comunidade escolar?

Com o presente trabalho pretende-se encontrar respostas para esses e outros questionamentos, bem como atingir os seguintes objetivos específicos: fazer uma reflexão da gestão escolar, numa visão histórica. Por meio de um Estudo de Caso, será apresentado as contribuições apresentadas pela gestão participativa para a melhoria do desempenho organizacional e funcional da escola, que tem como relevância o planejamento participativo.

Para o desenvolvimento da pesquisa, inicialmente foram feitas leituras e aporte teórico de autores que estudam tratam a respeito da gestão democrática na escola. Em seguida foi realizada uma entrevista ao gestor escolar de uma instituição de ensino, para que se conseguisse informações que concretizassem o que fora discutido durante todo este trabalho.

## **METODOLOGIA**

Como forma de obter resultados para a presente pesquisa, inicialmente foi realizada leituras de material e autores que abordassem a respeito de gestão democrática no meio escolar. Foi assim feito a identificação e sistematização de informações relevantes na construção de presente trabalho.

Em sequência, para conseguir dados práticos a respeito da gestão escolar democrática, realizou-se uma entrevista com um gestor escolar da rede pública de ensino, de uma escola estadual na Paraíba. As questões abordadas durante a entrevista, faz referência a gestão do entrevistado, tomada de decisões pedagógicas e administrativas da escola, bem como objetivos e metas, organização e propostas da instituição escolar.

## CONCEITUAÇÃO DA DEMOCRACIA

Atualmente existe diversos conceitos de democracia, conceitos esses que foram construídos de forma gradativa durante a história. Podendo a democracia ser classificado como um conceito dinâmico, sendo interpretado de várias maneiras na nossa atualidade. Mas para ficar mais claro, vamos tentar utilizar a etimologia da palavra democracia, que seria uma adaptação da expressão grega *demokratia* formado pela junção das palavras “povo” (demos) e governo (cracia), significando assim segundo os povos ateniense “governo do povo”, portanto uma efetiva participação do povo no governo.

Partindo do pressuposto que democracia segundo a etimologia da palavra, nada mais é que participação do povo no governo, quando traz para o campo da educação não se distancia dessa caracteriza, pois, uma gestão democrática na escola diz respeito a participação da comunidade na escola, em busca de um bem-estar para todos, a partir de decisões em conjunto. Esse fortalecimento da democracia nas escolas é possível observar no documento do “Plano Decenal de Educação Para Todos”, publicado pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC), em 1993, no Governo Itamar Franco.

{...} fortalecendo a gestão democrática da escola mediante a contribuição e aperfeiçoamento de colegiados de pais e membros da comunidade que participam ativamente de definições dos objetos de ensino e da avaliação de seus resultados (Brasil, 1993. p. 40)

Portanto como é possível observar no Plano a gestão democrática só iria conseguir seu fortalecimento com a participações de pais e membros da comunidade. Portanto não é de hoje que a escola tenta trazer a comunidade para participar das decisões da escola, mas ainda é possível identificar a falta de interesse da comunidade em participar, não identificando propósitos nessas decisões, surgindo assim um grande problema para a democracia em qualquer âmbito, quando o povo se abstém em participar e deixa a decisão para poucos.

## DISCUTINDO A GESTÃO DEMOCRATICA NO AMBIENTE ESCOLAR

A gestão democrática de acordo com a LDB (Lei n. 9.394/96), deve ser ofertada nas instituições do setor público da educação básica. Sendo uma gestão compartilhada entre os envolvidos, torna a escola a escola um espaço participativo e mais atraente, principalmente para os estudantes. Conforme se tratam nos Artigos nº 14 e 15 da LDB (1996),

**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 da escola;

II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

**Art. 15.** Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

A partir da década de 80 fortaleceu-se o movimento pela democratização no país, trazendo à tona a discussão sobre os processos de gestão da escola. Nessa direção, a legislação, especialmente a Constituição Federal do Brasil de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 9394/96, determinaram a gestão democrática como princípio para o ensino público. Todavia, é importante ressaltar que a efetivação desse processo exige mais do que a determinação legal, pressupõe a transformação na concepção, nas ideias que envolvem o modelo de gestão vigente, ou seja, é necessário romper com os mecanismos de dominação e autoritarismo que ainda se manifestam no espaço escola

Os métodos utilizados na composição da gestão escolar derivam das experiências administrativas em geral. Com o objetivo de educar e formar as pessoas sendo assim uma ação coletiva de profissionais, até mesmo para que haja autonomia e inclusão a todos que fazem a escola.

A gestão democrática é entendida como a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários na organização, na construção e na avaliação dos projetos pedagógicos, na administração dos recursos da escola, enfim, nos processos decisórios da escola. Portanto, tendo mostrado as semelhanças e diferenças da organização do trabalho pedagógico em relação a outras instituições sociais, enfocamos os mecanismos pelos quais se pode construir e consolidar um projeto de gestão democrática na escola. Segundo Luck(2006)

[..] o conceito de gestão está associado ao fortalecimento da democratização do processo pedagógico, a participação responsável de todos nas decisões necessárias e na sua efetivação mediante a um compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais efetivo e significativo.

Dessa forma, a gestão está relacionada ao reforço do processo de democratização da escola, em seu aspecto pedagógico, obtendo a participação de todos nas decisões das ações a serem realizadas, se caracterizando pela colaboração de todos seus atores. Como tal ocorre a partir do momento em que todos os setores da escola participam efetivamente, através da elaboração de projetos pedagógicos ou por outras formas de participação, o que envolve não somente profissionais da educação, mas também a comunidade.

O gestor escolar tem de se conscientizar de que ele, sozinho, não pode administrar todos os problemas da escola. O caminho é a descentralização, isto é, o compartilhamento de responsabilidades com alunos, pais, professores e funcionários. O que se chama de gestão democrática onde todos os atores envolvidos no processo participam das decisões. Uma vez tomada, trata-se as decisões coletivamente, participativamente, é preciso pô-las em práticas. Para isso, a escola deve estar bem coordenada e administrada. (LIBÂNEO, 2005, p.332).

Como vimos anteriormente, a gestão democrática ocorre a partir do momento em que há um envolvimento coletivo, porém, ao apontar a participação, principalmente da comunidade, percebe-se um processo com perspectivas quase utópicas, já que a escola pouco conhece a comunidade em que atua, logo

Como podem administradores e professores desempenhar bem o seu trabalho se não conhecem a comunidade em que a escola está localizada? Como pode a escola atingir seus objetivos se desconhece as condições de vida e as aspirações da comunidade de que provêm seus alunos? É simplesmente impossível (PILETTI, 2002, p.139)

Ainda de acordo com o autor, é importante que a escola tenha informações gerais sobre a comunidade, e que esses dados sejam analisados e discutidos por seus profissionais. Além disso, é necessário saber informações de cada aluno e de sua família, em específico. Dessa forma, o trabalho da escola não será isolado, alienado da realidade local, mas estará associado a esta realidade e contribuirá muito mais para o desenvolvimento, tanto dos alunos quanto da comunidade.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

Diante do que já discutimos em relação à uma gestão democrática na escola e sua importância para o desenvolvimento mesma, realizamos uma entrevista com um gestor escolar como forma de analisar na prática, a efetividade da gestão, se esta consegue tornar democrática no âmbito escolar, analisando e atendendo as propostas de todos que fazem a escola. Uma das questões levantadas diz respeito a quem tomava as decisões administrativas e pedagógicas da escola, o entrevistado respondeu que,

**RESPOSTA:** *“As decisões administrativas são mais tomadas por mim mesmo que sou o gestor, mas também tem participações do vice gestor ou o presidente do conselho e os participantes e é importante que tenha um conselho ativo e também são discutidas por nós as questões pedagógicas, mas como temos uma coordenadora pedagógica fica mais a cargo dela a tomadas decisões nesse âmbito”*

Percebemos que ainda não há de fato uma tomada de decisões tão democrática, quanto deveria ser, pois para isso era preciso que todos que fazem a escola estivessem envolvidos, tornando assim em seu processo de construção e desenvolvimento mais acessível a todos, e a gestão participativa é importante na educação pois constitui-se em instrumentos de construção de uma nova cidadania. Como afirma Paro (1986), sendo um processo há longo prazo, pois é necessária uma rutura de velhos hábitos.

Tendo em conta que a participação democrática não se dá espontaneamente, sendo antes um processo histórico em construção coletiva coloca-se a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem, mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública. (PARO, 1986, p. 46)

Outra questão levantada durante a entrevista trata sobre a cultura organizacional da escola, e obtivemos como resposta da pessoa entrevistada, que

**RESPOSTA:** *“A gestão tem certa autonomia em organizar a escola, mas segue as diretrizes do estado, então a partir dessas diretrizes organizamos em relação ao calendário, eventos e projetos que serão desenvolvidos na escola “.*

Quanto a isso, compreendemos que a escola, claro, precisa estar de acordo com as instâncias e órgãos que lhe gerencia, mas também necessita ter autonomia na construção



e desenvolvimento de ações pedagógicas, partindo da realidade a qual está inserida, para que as necessidades de seus alunos(as) e comunidade sejam atendidas.

Questionamos também sobre o Projeto Político Pedagógico (PPP), este, documento necessário para o bom funcionamento e desenvolvimento da instituição escolar. O entrevistado nos informou que, até no ano da entrevista, não havia o documento, e só então que conseguiu desenvolver um, para que a escola tivesse mais dinâmica no desenvolvimento de seus projetos e atividades.

Quanto a essa realidade em relação ao PPP, atualmente ainda muitas instituições de ensino não conseguem construir ou mesmo atualizar o documento, seja por falta de interesse dos gestores e corpo escolar, ou mesmos por dificuldades em construir tal documento. Mas lembramos aqui, que este é de extrema importância para que haja organização, dinamicidade, e objetivos alcançados no âmbito escolar. Conforme Silva (2003, p.296) define o PPP como:

Um documento teórico-prático que pressupõe relações de interdependência e reciprocidade entre os dois polos, elaborado coletivamente pelos sujeitos da escola e que aglutina os fundamentos políticos e filosóficos em que a comunidade acredita e os quais deseja praticar; que define os valores humanitários, princípios e comportamentos que a espécie humana concebe como adequados para a convivência humana; que sinaliza os indicadores de uma boa formação e que qualifica as funções sociais e históricas que são de responsabilidade da escola.

Perguntamos também em relação as metas e objetivos da escola a qual o entrevistado faz parte, e o mesmo relatou que,

**RESPOSTA:** “tentar diminuir a evasão que é um problema enorme principalmente no turno da noite, e melhorar o IDEB que é essencial”.

Portanto, diante desses dados obtidos, compreendemos a importância de uma gestão atuante, autônoma, mas também que busque o apoio e participação de todos que fazem a escola, para que as metas sejam alcançadas e resultados satisfatórios apareçam.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão democrática da educação é um tema muito importante na atual sociedade, pois as escolas têm que sair das suas “bolhas” e se adaptarem as comunidades e realidade que elas estão inseridas. Com inserção democrática de alunos e

pais, a escola vai conseguir tentar diminuir a distância que existe entre a comunidade e a escola, e com isso entender a realidade desta e buscar alternativas que diminuam a evasão, que valorize o processo de aprendizagem do aluno de acordo com sua realidade.

É entendido que a gestão democrática não vai ser inserida nas escolas de um dia para o outro, pois a decisão apenas do diretor esta enraizada na escola, porém trabalhos como esse, e principalmente mudanças que a LDB tentam valorizar demonstrando a importância desse modelo de gestão que é muito importante para que conscientização dos gestores.

Ao compreendermos que a dinâmica escolar se faz em conjunto e de forma inclusiva, torna-se mais fácil a realização dos projetos e atividades, de forma que haja resultados satisfatórios, e todos que fazem a escola, tenham autonomia para colocar em prática o seu papel.

## REFERÊNCIAS

ADRIÃO, Theresa; CAMARGO, Rubens Barbosa de. A gestão democrática na Constituição Federal de 1988. In: OLIVEIRA, Romualdo Portela; ADRIÃO, Teresa (orgs.). **Gestão, financiamento e direito à educação: análise da Constituição Federal e da LDB**. São Paulo: Xamã, 2007, p. 63-71.

BRASIL. **Plano decenal de educação para todos**. Brasília: MEC, 1993-versão atualizada. 120p.

BRASIL. Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Ministério da Educação. Brasília, DF, 20 de dezembro de 1996.

LIBÂNEO, J.C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 1ª ed. Goiânia: Editora Alternativa, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar, políticas, estruturas e organização**. 2 ed. SP: Cortez, 2005.

LÜCK, Heloísa. **Gestão Educacional uma Questão Paradigmática**. Vol. 1. Petrópolis: Vozes, 2006.

MENEZES, Ebenezer Takuno de; SANTOS, Thais Helena dos. Verbetes Plano Decenal de Educação para Todos. **Dicionário Interativo da Educação Brasileira - EducaBrasil**. São Paulo: Midiamix Editora, 2001.

SILVA, M. A. **Do projeto político do Banco Mundial ao projeto político-pedagógico da escola pública brasileira**. Cedes, Campinas, v. 23, n. 61, p. 283-301, dez., 2003.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 1986.

PILETTI, Nelson. **Estrutura e Funcionamento do Ensino Fundamental**. 26 ed. São Paulo: Ática, 2002.