

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: EDUCAÇÃO COM PARTICIPAÇÃO FAZ TODA A DIFE- RENÇA

DEMOCRATIC SCHOOL MANAGEMENT: PARTICIPA- TION EDUCATION MAKES ALL THE DIFFERENCE

Rosicler Aparecida Pinto ¹

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo principal, demonstrar que a escola tem sido invadida diariamente por inúmeras ideias, com isso é necessário explorar a atuação de uma gestão escolar democrática, preocupada com a construção que promova e incentive a participação de todos os envolvidos no processo educacional, nas tomadas de decisões, nas ações da escola envolvendo os princípios éticos, políticos e ideológicos. Para embasamento dessa pesquisa, foi utilizado o método por referências bibliográficas e investigação exploratória, que servirá de apoio para justificação de ideias que envolvam o tema. É importante que uma gestão democrática tenha a participação de todos os membros da escola, como também dos pais e da comunidade para uma melhor efetivação de um ensino de qualidade, buscando uma visão a respeito das concepções teóricas que guiam as práticas em gestão democrática, abordando os possíveis caminhos para uma gestão educacional participativa como prática inovadora, quebrando o conceito de que se reservavam a função de gestão escolar apenas ao diretor. Torna-se, aqui, indispensável uma gestão que distribua tarefas de forma que todos os profissionais inseridos no âmbito escolar contribuam para uma educação de qualidade, trazendo para a instituição a participação das famílias dos educandos e também da comunidade na qual a instituição está inserida.

Palavras-Chave: Escolar, Gestão, Democrática, Participação.

ABSTRACT

The main objective of this work is to demonstrate that the school has been invaded daily by countless ideas, so it is necessary to explore the performance of a democratic school management, concerned with the construction that promotes and encourages the participation of all involved in the educational process, in decision making, in school actions involving ethical, political and ideological principles. To support this research, we used the method by bibliographical references and exploratory research, which will serve as support for justification of ideas that involve the theme. It is important that a democratic management has

¹Docente da Faculdade Delta. Especialista em Auditoria e Gestão de Tributos. E-mail: rosicler_ap@hotmail.com.

the participation of all members of the school, as well as parents and the community for a better implementation of quality education, seeking a vision about the theoretical concepts that guide the practices in democratic management, addressing the possible ways for a participative educational management as innovative practice, breaking the concept that the school management function was reserved only to the principal. It becomes indispensable here a management that distributes tasks so that all professionals within the school contribute to a quality education, bringing to the institution the participation of the families of the students and also the community in which the institution is inserted.

Keywords: School, Management, Democratic, Participation.

1 INTRODUÇÃO

Ao se falar em Gestão Escolar numa perspectiva democrática é importante ressaltar que a educação de forma democrática se deu através da luta de educadores e movimentos sociais. Apresenta-se, aqui, uma gestão democrática e participativa que contribui para que o espaço escolar seja devidamente organizado de modo que a escola promova momentos para discussões e para a possibilidade, destacando-se principalmente o conselho escolar.

Para otimizar os resultados que a escola quer atingir, é importante estabelecermos coletivamente (com participação dos representantes dos vários segmentos das comunidades escolar e local) as finalidades e os objetivos almejados, assim como os procedimentos a serem adotados (DOURADO, 2001, p. 23).

É fundamentalmente importante que os profissionais envolvidos na educação, e na sociedade em geral, procurem estratégias mais ativas visando uma maior participação na escola, fazendo com que o Conselho Escolar seja visto e valorizado como gestão escolar como parte atuante intensivamente, continuamente e efetivamente, procurando uma escola transformadora e comprometida com uma educação de qualidade.

Há uma intensa necessidade de avançar sobre as formas conservadoras e/ou fragmentadas de organização escolar, além da própria legislação indicar a necessidade de propiciar uma gestão democrática através das diretrizes proveniente do sistema de ensino é importante que a comunidade escolar envolvida seja atuante e responsável nesse processo.

Com interesse numa gestão participativa como prática transformadora e como princípio para a garantia da gestão denominada democrática, cabe ao gestor escolar direcionar compartilhadamente responsabilidades e ações promovendo o desenvolvimento coletivo das atividades propostas para o ambiente escolar e o avanço na qualidade do ensino oferecido, tendo como principal ferramenta de garantia da gestão democrática a participação.

A gestão escolar participativa é atendida como uma forma regular e significativa de envolvimento de professores e demais funcionários, especialistas, pais alunos e diretores de uma organização no seu processo decisório. Em organizações democraticamente administradas – inclusive escolas – os funcionários são envolvidos no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, no estabelecimento e manutenção de padrões de desempenho e na garantia de

que sua organização está atendendo adequadamente às necessidades do cliente (LÜCK et al, 1998, capa).

Democracia tida como ideal e como princípio na gestão escolar desperta interesse de muitos e para compreender o que é democracia e como ela se desenvolve dentro da escola busca-se discutir neste artigo questões que envolvem a gestão escolar democrática e participativa, pensando o espaço escolar como um espaço onde se procura educar para viver em sociedade, respeitando os posicionamentos de todos os envolvidos.

Com essas abordagens, este artigo tem como objetivo demonstrar como a gestão escolar democrática faz a diferença no processo escolar com a participação de todos os envolvidos no processo educacional, nas tomadas de decisões e nas ações da escola com princípios éticos, políticos e ideológicos.

2 METODOLOGIA

Lakatos e Marconi (2007, p. 15) afirmam que a pesquisa “é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades.

Na condução deste trabalho, a pesquisa escolhida será a investigação exploratória com envolvimento de levantamento bibliográfico. Vergara (2003), acrescenta que a pesquisa exploratória tem o objetivo de proporcionar uma visão geral, do tipo aproximativo, acerca de determinado fato, principalmente quando o tema escolhido é pouco explorado, dificultando a formulação de hipóteses específicas.

A finalidade é conhecer mais sobre o assunto e a trabalhar no sentido de se chegar a hipóteses. Com base em Morita (2012, p. 93):

A técnica de pesquisa exploratória é realizada através do levantamento de dados e pesquisa qualitativa cujo objetivo principal está no levantamento de hipóteses para a formulação do problema da pesquisa, servindo como base para uma eventual pesquisa de campo.

A pesquisa bibliográfica também consistirá nos estudos das teorias de vários autores tais como Libâneo (2004), Dourado (2001), Demo (1999), entre outros, proporcionando um conhecimento teórico mais vasto sobre o tema em estudo, que servirá de apoio para justificação de ideias que envolvam a gestão escolar democrática.

3 GESTÃO ESCOLAR

Gestão escolar abrange diversas lacunas conceituais referindo-se as relações entre docentes, alunos e todos os envolvidos dentro desse contexto com um objetivo em comum: a educação. O gestor necessita desenvolver seu trabalho e compreender o efeito dele para o processo de gestão, participando e promovendo participações de forma mais ativa e efetiva nas ações da instituição de ensino.

Para parte das teorias organizacionais aplicadas à escola parece haver uma compreensão de que a gestão escolar é conjunto de aspectos de natureza técnica, com campos de conhecimentos delimitados: a administração e a pedagogia. Esses pensadores compreendem, à luz da teoria clássica da administração ou das teorias das escolas que a substituí-

ram (das teorias da burocracia), a gestão escolar como um fenômeno administrativo no qual os recursos são utilizados por meio das técnicas disponíveis para o alcance dos objetivos e fins da organização, portanto, sugerindo a ideia de uma forma/técnica ótima de se conduzir tal fenômeno (SOUZA, 2012, p. 161-162).

O papel fundamental do gestor é lidar com as competências, os valores, as crenças de todos os envolvidos nas propostas pedagógicas, com objetivo de abranger esforços na tentativa de atingir o desenvolvimento educacional de qualidade. Com isso, o gestor educacional é um profissional muito importante para a instituição de ensino.

Mesmo sabendo da grande responsabilidade de liderança de um gestor, muitas escolas não investem numa capacitação desse profissional, não enxergando que para garantir a excelência na educação e incentivo à produtividade dos professores é necessário mais do que os conhecimentos acadêmicos adquiridos.

São diversas as funções de um gestor educacional. Ele é coordenador, diretor, assistente pedagógico, etc. Além disso, o gestor precisa ter conhecimentos do mercado, domínio dos recursos tecnológicos, mantendo um espírito de liderança para estimular todos os profissionais envolvidos. Outra função muito importante na profissão de gestor educacional é o desenvolvimento de habilidades humanitárias que buscam ajudar a gerenciar a relação entre alunos e professores e, ainda, que ele tenha conhecimentos para resolver alguns conflitos como o de administrar questões como bullying e outros, decorrentes no ambiente escolar.

3.1 Fundamentação teórica

Uma gestão democrática deve proporcionar a participação de todos os segmentos da unidade de ensino, desde o planejamento até a execução do plano de desenvolvimento da instituição, de maneira articulada, cuja finalidade é a de realizar uma proposta de educação conforme as necessidades sociais existentes na qual a instituição se encontra inserida.

A participação é o principal mecanismo para garantir uma gestão escolar democrática, possibilitando o envolvimento de todos no processo de tomada de decisões, promovendo um funcionamento adequado da organização escolar.

O conceito de participação se fundamenta no de autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de livre determinação de si próprios, isto é, de conduzirem sua própria vida. Como a autonomia opõe-se às formas autoritárias de tomada de decisão, sua realização concreta nas instituições é a participação (LIBÂNEO, 2008, p. 102).

A respeito da gestão democrática como processo que cria condições e estabelece orientações indispensáveis a fim de que membros da coletividade assumam compromissos necessários para a sua efetivação, destaca-se que:

A participação constitui uma forma significativa de, ao promover maior aproximação entre os membros da escola, reduzir desigualdades entre eles. Portanto, a participação está centrada na busca de formas mais democráticas de promover a gestão de uma unidade social. As oportunidades de participação se justificam e se explicam, em decorrência, como uma íntima interação entre direitos e deveres, marcados pela

³A dengue é uma doença de notificação compulsória, o que significa que todos os casos suspeitos ou confirmados devem ser comunicados ao Serviço de Vigilância Epidemiológica do município, o mais rápido possível. A investigação é obrigatória, principalmente quando se trata dos primeiros casos de dengue clássico (DC) diagnosticados em uma área, ou quando se suspeita de febre hemorrágica da dengue (FHD). Os óbitos decorrentes da doença devem ser investigados imediatamente. (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2008. p. 42).

A gestão democrática está prevista na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº 9.394/96 (BRASIL, 1996) e na Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988). Para que a instituição de ensino consiga atingir os objetivos propostos pela atual LDB, que garanta uma educação digna e de qualidade é necessária a presença de vários profissionais, da família e da comunidade, fortalecendo a ideia da educação como processo social e cooperativo. Esse tipo de gestão democrática, aberta ao diálogo e à interação entre os profissionais, produz excelentes resultados, pois há uma conquista dentro de um conjunto articulado e consciente de suas práticas pedagógicas como uma estrutura organizacional adequada, gestão com procedimentos definidos e eficientes, práticas participativas, formas de avaliação da instituição e da aprendizagem, além da formação continuada.

A existência de uma organização e gestão educacional sólida entre direção e equipe técnico-pedagógica torna-se importantíssima para a definição de objetivos e metas comuns, assim como a definição explícita de responsabilidades e capacidade de liderança com a finalidade de motivar a comunicação e a troca de ideias entre direção, equipe técnica e professores. Referindo-se à uma liderança totalmente atribuída apenas para os gestores escolares, assim como o trabalho em equipe, Libâneo (2008, p. 104) exalta:

A liderança não é atributo exclusivo de diretores e coordenadores, nem está ligada apenas ao cargo e ao status da pessoa. É uma qualidade que pode ser desenvolvida por todas as pessoas por meio de práticas participativas e de ações de desenvolvimento pessoal e profissional. [...] Na gestão democrática efetivada de forma cooperativa e participativa, o funcionamento e a eficácia da escola dependem em boa parte da capacidade de liderança de quem está exercendo a direção e a coordenação pedagógica.

Com isso, faz-se necessário ressaltar que para a escola alcançar sua autonomia, tão desejada na atualidade, precisa haver a participação coletiva de educadores, famílias, alunos, funcionários e representantes da comunidade local.

3.2 A família e sua participação na gestão democrática

A família é a primeira instituição quando se refere à educação, onde se origina o ato de aprender e da ação educativa, onde o indivíduo vivencia, com afetos e cuidados, o ato de saber aprender, vivenciado mais tarde nas escolas. Com isso, a educação escolar vem como auxiliar ao processo de educação da família, resultando na garantia de uma prática educativa que promova ensino e formação de cidadãos.

A exigência da participação da família na organização e gestão da instituição de ensino corresponde às novas formas de relações existentes entre a escola e a sociedade, repercutindo na escola nas práticas de descentralização, co-responsabilização, autonomia e interculturalismo, acentuando que cada componente da organização escolar possui interesses específicos.

A escola tem obrigação de se articular com as famílias e os pais têm o direito a ter ciência do processo pedagógico, assim como de participar da definição das

propostas educacionais a partir da LDB 9394/96, mas, mesmo assim, a maioria dos pais não participa do processo de aprendizagem pelos mais variados motivos.

Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de [...] articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola. (BRASIL, 1996, Art 12, § 6).

Podem acontecer inúmeras mudanças nas relações entre a família e a escola quando se leva em consideração o fato de a educação ser um processo contínuo, que se desenvolve no ambiente social, onde a família tem o importante papel de acompanhar o aluno em seu desenvolvimento escolar, contribuindo para o seu progresso no processo de aprendizagem.

Contudo, o processo de interação entre gestão escolar e família tem, cada vez mais, perdido espaço, resultando em alguns problemas pedagógicos, comprometendo o desenvolvimento dentro do processo de ensino-aprendizagem. É muito importante a participação ativa da família na tomada de decisões da escola, mantendo o bom relacionamento de pais e escola, sendo interessante e importante para os pais e referência e relevância para os filhos e assim motivação escolar.

A presença da comunidade na escola, especialmente dos pais, tem várias implicações. Prioritariamente, os pais e outros representantes participam do conselho de escola, da associação de pais e mestre (ou organizações correlatas) para preparar o projeto pedagógico-curricular e acompanhar e avaliar a qualidade dos serviços prestados (LIBÂNEO, 2004, p. 144).

A participação da família além do suporte no auxílio e desenvolvimento do ensino, os pais devem contribuir na construção de uma proposta pedagógica, no acompanhamento e na avaliação das ações desenvolvidas na instituição de ensino, gerando bons resultados, correspondendo aos ideais pedagógicos de uma gestão democrática participativa, reflexiva.

3.3 Tomada de decisões com a participação da comunidade

A gestão democrática acontece pelo processo de colaboração de todos, ocorrendo a partir do momento em que os setores da escola participam de forma efetiva na elaboração de projetos pedagógicos ou outras formas de participação ativa, envolvendo profissionais da educação e a comunidade na qual a instituição se encontra inserida, enfatizando a importância da ação coletiva compartilhada, a descentralização dos processos de organização, a tomada de decisões, a construção da autonomia e a consciência das escolas da necessidade de uma gestão democrática em todos os níveis de ensino.

Para que a escola tenha uma comunidade de aprendizagem precisa adotar uma estrutura organizacional e processo de gestão respeite e valorize o desenvolvimento das competências de todos, pois essas competências são meios valiosos para que cada membro aprenda a se expressar, enfrentar problemas, capacidade de comunicação liderança e acima de tudo perceba a escola como uma cultura organizacional.[...] de um lado, a organização como uma construção social envolvendo a

experiência subjetiva e cultural das pessoas; de outro, essa construção não como um processo livre e voluntário, mas mediatizado pela realidade sociocultural e política mais ampla, incluindo a influência de forças externas e internas marcadas por interesses de grupos sociais sempre contraditórios e, às vezes, conflituosos. Tal visão busca relações solidárias, formas participativas, mas também valoriza os elementos internos do processo organizacional – o planejamento, a organização, a gestão, a direção, a avaliação, as responsabilidades individuais dos membros da equipe e a ação organizacional coordenada e supervisionada [...] (LIBÁNEO, 2001, p. 222).

A comunidade, uma das maiores interessadas pelo compartilhamento do cotidiano da gestão escolar, deve ver nesse processo uma dinamização e uma cooperatividade na tomada de decisão, com busca pela superação de seus desafios e entraves, realizando seu papel social e de desenvolvimento de sua identidade.

Dizemos que participação é conquista para significar que é um processo, no sentido legítimo do termo: infindável, em constante vir-a-ser; sempre se fazendo. Assim, participação é em sua essência autopromoção e existe enquanto conquista processual. Não existe participação suficiente, nem acabada. Participação que se imagina completa, não mesmo começa a regredir (DEMO, 1999, p. 18).

A gestão escolar democrática acontecerá a partir do momento em que houver um envolvimento coletivo, mas percebe-se, principalmente ao apontar a participação da comunidade que isso se torna quase impossível, uma vez que a instituição de ensino pouco conhece a comunidade em que ela atua.

Diante disso, é indispensável que a escola obtenha informações gerais sobre essa comunidade para que sejam devidamente analisadas e discutidas por seus profissionais, assim como obter também informações sobre cada aluno e sua família, fazendo com que o trabalho da escola seja realmente associado a esta realidade e que contribua com mais qualidade para o desenvolvimento dos alunos e da comunidade.

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).

É muito importante promover um bom diálogo entre a comunidade e a escola, pois por meio da comunicação constante é que a escola descobrirá o que a família espera em relação ao trabalho pedagógico e, por sua vez, será a oportunidade de a família conhecer o que a instituição oferecerá além do ensino-aprendizagem. Assim, a família e a comunidade em geral, auxiliará o trabalho da escola, fazendo com que a gestão escolar se aproxime das prioridades das famílias.

3.4 Educação: todos são responsáveis

É importante que todos os responsáveis dentro pelo processo de educação participem das ações e decisões e é função do gestor democrático criar estra-

tégias que envolvam todos os responsáveis no momento de implementação de uma gestão escolar democrática. Para alcançar tal prática é necessário que se planeje e, principalmente, que se saiba quais os objetivos da escola, levantando possibilidades e necessidades, partindo das considerações dos principais envolvidos em uma gestão democrática, dando abertura para uma interação entre a escola e a comunidade.

As ações de uma gestão democrática são realizadas levando-se em consideração o coletivo e suas necessidades, onde todos participam da tomada de decisão tendo a consciência das consequências vindouras de cada decisão e, assim, todos poderão tomar decisões e agir em conjunto com a escola. Exclui-se, nesse caso, a participação dos responsáveis somente em dias de reuniões ou em datas comemorativas.

Uma gestão escolar realizada de forma democrática é possível desde que família, professores, alunos, gestores, funcionários e toda a comunidade na qual a instituição está inserida colaborem diretamente com a escola e passem a se ver como parte efetiva do processo educacional. Pensar no compartilhamento das ações e decisões dentro da escola é a melhor forma de atingir e manter uma gestão escolar democrática que seja realmente eficaz e capaz de motivar as pessoas envolvidas.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A organização escolar democrática implica numa participação na gestão e gestão da participação em função dos objetivos da instituição de ensino, proporcionando a existência de uma estrutura organizacional sólida, com responsabilidades devidamente definidas, com posições seguras às formas interativas de democratização, processo de tomada de decisões, formas de acompanhamento e de avaliação.

Apenas com organização é possível conseguir avanços socioeducacionais dentro da instituição de ensino e um aprendizado mais efetivo por parte dos educandos. O gestor precisa conhecer a fundo todas as áreas que envolvem o bom e correto funcionamento da instituição para que assim ele consiga realmente envolver a equipe num trabalho mais ativo e dinâmico, inclusive conseguindo atingir o objetivo de uma gestão democrática, que é o de agregar ao trabalho da equipe pedagógica pais, alunos e comunidade, partindo do entendimento de que a democratização da gestão é condição estruturante para a qualidade e efetividade da educação, tendo como princípios a descentralização, a participação e a transparência.

A gestão democrática torna-se, aqui, uma parceria entre a instituição e a comunidade, onde alunos, família, professores e funcionários democraticamente cooperam e opinam diretamente nos processos de gestão escolar inclusiva e democraticamente.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei n. 9.394 n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário oficial da União, Brasília, DF, 2006.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília - DF, Senado, 1998.

DEMO, P. Participação é conquista. 3. ed. São Paulo: Cortez, 1999.

DOURADO, L.F. Progestão: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar? Brasília: CONSED, 2001.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de. Andrade. Metodologia do trabalho científico. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LIBÂNEO, J.C. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 5. ed. Goiânia: MF Livros, 2008.

LIBÂNEO, J. C. Gestão e organização da escola: teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, J. C. Organização e gestão escolar: teoria e prática. 4.d. Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, H; FREITAS, K.S.; GIRLING, R.; KEITH, S. A escola participativa: o trabalho do gestor escolar. Rio de Janeiro-RJ: Vozes, 2005. 160 p.

LÜCK, H. Dimensões da Gestão Escolar e suas Competências. Curitiba: Positivo, 2009.

MORITA, Marcos. Análise de Mercado. Curitiba: IESDE Brasil S/A, 2012.

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

SOUZA, Â.R. A natureza política da gestão escolar e as disputas pelo poder na escola. Rev. Bras. Educ., Rio de Janeiro, v. 17, n. 49, abr. 2012.

VERGARA, S.C. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.