



GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA: ANÁLISE DO COTIDIANO ESCOLAR¹

**Geovana Rodrigues Silva²; Maria Márcia Caetano de Sousa³;
Orientadora: Herli de Sousa Carvalho⁴**

²Acadêmica do Curso de Pedagogia; ³ Acadêmica do Curso de Pedagogia; ⁴Professora Adjunta do Curso de Pedagogia

Universidade Federal do Maranhão UFMA - Campus Imperatriz – geo_yana_dudu@hotmail.com

Universidade Federal do Maranhão UFMA - Campus Imperatriz – marcia_gts24@hotmail.com

Universidade Federal do Maranhão UFMA - Campus Imperatriz – herlli@hotmail.com

Resumo: Esta comunicação foi elaborada a partir de uma análise de experiência de duas acadêmicas do Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Maranhão (UFMA), Campus Imperatriz, durante o Estágio Supervisionado em Gestão Educacional, realizado no sétimo período. A escola escolhida para realização do Estágio foi o Centro de Ensino Governador Archer, nos meses de abril a julho de 2017, no turno vespertino. Nossa pesquisa foi de cunho qualitativo, o objeto de análise é a gestão democrática na escola pública, e o objetivo é refletir sobre as práticas observadas no âmbito escolar, no que concerne a esse aspecto. Portanto, essas reflexões colocam em discussão os elementos que constituem esse modelo de gestão. Os procedimentos adotados foram a observação, entrevista e organização dos resultados num Relatório de Estágio. Fundamentamo-nos em diferentes teóricos da área e ainda na legislação vigente que institui a gestão democrática como princípio básico na Educação.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Estágio. Escola Pública. Imperatriz (MA).

Introdução

No que concerne à escola e as atribuições dentro de uma comunidade escolar, a gestão é vista como a parte que encabeça o funcionamento, ações e iniciativas nesse ambiente. O gestor tem um cargo fundamental para que o trabalho se desenvolva de modo articulado e efetivo, resultando na função principal da escola, que é a formação de cidadãos. Nesse contexto, dentro de uma perspectiva em que a gestão democrática é imprescindível no âmbito escolar, esse tema é alvo de grandes debates, principalmente na educação pública, tendo em vista a resistência que ainda ocorre na transição de um modelo conservador e tradicional para outro mais aberto às participações.

A escola é um espaço de construção de conhecimento que se dá a partir das relações estabelecidas, essa é uma das principais características de uma organização considerada

¹ Trabalho curricular



social, cultural e, além disso, humana. Dentro dessa perspectiva é essencial que se dê voz para os/as integrantes dessa organização garantido uma participação efetiva na tomada de decisões.

O que procura-se focar neste trabalho é o quanto a gestão democrática é significativa no processo educacional, bem como, a possibilidade de trabalhar de modo autônomo e participativo, e baseia-se em teóricos como Lück (2011), Libâneo; Ferreira; Toschi (2012), Paro (2007), dentre outros pensadores que abordam o assunto.

Objetivamos ainda investigar quais as ações a escola desenvolve no sentido de desempenho da gestão democrática, quais os instrumentos necessários para uma plena implantação desse modelo de gestão, e, quais os maiores desafios desse processo.

A gestão democrática educacional

Gerir significa administrar, gerenciar uma instituição tendo como finalidade o crescimento desta em todos os aspectos. Para Libâneo, Ferreira e Toschi (2012, p. 438) “a gestão é, pois, a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para garantir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos”. Nessa perspectiva, o gestor deve fixar metas para serem alcançadas por meio do planejamento, bem como, solucionar problemas, organizar os recursos financeiros e tomar decisões.

No âmbito escolar, gestão é o setor responsável por organizar e administrar a escola em suas múltiplas dimensões, que são: pedagógica, administrativa, financeira e jurídica.

Com esse entendimento em mente, a gestão educacional corresponde à área de atuação responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino e das escolas, para realizar ações conjunta, associadas e articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus objetivos (LÜCK, 2011, p. 25).

A gestão escolar se apresenta em diferentes modalidades de acordo com a concepção que assume, esta pode ser: técnico-científica, autogestionária, interpretativa ou democrático-participativa. Cada uma delas com as suas características específicas. Porém, teremos como foco aqui a concepção de gestão democrático-participativa.

Na gestão democrático-participativa, a equipe escolar contribui para a definição, e o alcance, dos objetivos sociopolíticos e pedagógicos da escola na valorização tanto das relações humanas quanto das atividades a serem desenvolvidas. Esses trabalhos acarretam em



deveres e responsabilidades por parte dos envolvidos, nos âmbitos coletivos e individuais, visto que ela é a gestão da participação, e esta é o principal meio para se assegurar a gestão democrática e a cidadania (LIBÂNEO; FERREIRA; TOSCHI, 2012).

Esta concepção de gestão é apresentada em um dos princípios da Constituição Federal de 1988 que definiu a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” (Art. 206, Inciso VI). Anos depois, a Lei de Diretrizes e Bases para a Educação Nacional (LDBEN) nº 9.394/1996), reforçou essa concepção de gestão acrescentando “e na legislação dos sistemas de ensino” (Art. 3º, Inciso VIII), e ainda no artigo 14, inciso I que define a elaboração do projeto pedagógico da escola pelos/as professores/as como princípio na definição de normas de gestão democrática do ensino público.

Esse princípio de democracia proporciona a igualdade no qual as pessoas envolvidas no processo participativo são reconhecidas como sujeitos detentores de poder, de responsabilidades e deveres, tanto nas intervenções, bem como, nas decisões tomadas. Deste modo pode se criar “mecanismos que facilitem a consolidação de iguais possibilidades de opção e ação diante de processos decisórios” (ADRIÃO; CAMARGO, 2007, p. 70).

Uma das características desse tipo de gestão é a participação, esta sugere a intervenção da comunidade escolar na gestão da escola. Dessa maneira a escola se torna um espaço de múltiplas aprendizagens e também interage com a sociedade civil, deixando, assim, a população informada sobre o cotidiano escolar, os problemas da escola e, assim, ter mais condições para reivindicar providências e soluções (PARO, 2007).

Para que essa gestão aconteça, de fato, Libâneo, Ferreira e Toschi (2012, p. 456), apontam os seguintes princípios:

Autonomia da escola e da comunidade educativa; relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe escola; planejamento de atividades; formação continuada para o desenvolvimento pessoal e profissional dos integrantes da comunidade escolar; utilização de informações concretas e análise de cada problema em seus múltiplos aspectos, com ampla democratização das informações; avaliação compartilhada; relações humanas produtivas e criativas, assentadas em busca de um objetivo comum.

Consideramos que os princípios colaboram para que se tenha, de fato, uma gestão democrática e participativa, e que a mesma contribuirá para a melhor formação dos alunos, uma vez que, eles também poderão participar das decisões que dizem respeito à sua própria educação.



Resultados e Discussões

Durante a observação do cotidiano escolar, pudemos entender na prática como funciona a gestão de uma escola. A referida instituição, segundo a coordenadora pedagógica, trabalha com uma gestão democrática e participativa, que visa atender o público de maneira igual, de forma que nenhum/a dos/as colaboradores/as se sintam excluídos/as. Dessa maneira, a escola conta com um colegiado, que, segundo Lück (2011, p. 66) “tem por objetivo auxiliar na tomada de decisão em todas as suas áreas de atuação”. Além de contar com a associação de pais e mestres, e, pela primeira vez, formou-se um grêmio estudantil na instituição, o qual pudemos acompanhar a eleição.

O Projeto Político Pedagógico (PPP) estava em construção, devido a dois fatores: primeiro, a escola passou a ofertar somente ensino médio, pois antes oferecia ensino fundamental; e segundo, a instituição ter mudado de gestor recentemente (oito meses), pois a antiga gestora saiu e um novo gestor foi indicado. Com isso, foi decidida a elaboração/reformulação do PPP que contemple os pontos de vista da nova gestão. Porém, nem todos/as os/as professores/as têm interesse em participar da elaboração do plano pedagógico. Assim sendo pudemos acessar esse PPP, pois o mesmo estava inacabado, porém, tivemos acesso livre ao antigo PPP, quando solicitamos.

O processo de avaliação do PPP é feito por meio de três grupos de trabalho: o primeiro GT é composto pelo grêmio estudantil; do GT 2 participam os/as professores/as, os/as alunos/as e o conselho de classe; e o GT 3 é formado pelo gestor geral. Os três, em conjunto, trabalham para que essa avaliação seja feita da melhor maneira possível. Deste modo se realiza uma avaliação compartilhada na comunidade escolar.

Tanto na observação quanto na intervenção pudemos perceber que, apesar da escola em questão defender uma gestão democrática, no qual a tomada de decisões é feita por toda a comunidade escolar, o que encontramos, na realidade, não condizia totalmente com essa concepção de gestão. Uma vez que, os recursos disponíveis, antes de disponibilizados aos estagiários, deveriam passar pelo consentimento do gestor, pois somente ele tinha acesso às chaves onde são guardados os objetos. Quando este viajou, a gestora adjunta ficou em seu lugar, era perceptível o nervosismo desta, como se, caso acontecesse algum erro, ela seria penalizada. O gestor tinha um caráter centralizador, pois a última palavra era sempre dele.

Mesmo que uma instituição defenda certo tipo de concepção de gestão, na realidade pode ser que aconteça outra, pois na prática dificilmente ela se apresenta de maneira pura,



visto que “características de uma determinada concepção podem ser encontradas em outra, embora seja possível identificar um estilo mais dominante” (LIBÂNEO; FERREIRA; TOSCHI, 2012, p. 450). De forma que para se conhecer a concepção de gestão vivenciada por uma determinada instituição, se faz necessária a observação do cotidiano da mesma.

Conclusão

O Estágio nos proporcionou a prática dos conteúdos teóricos aprendidos na sala de aula, contribuindo, deste modo, para uma melhor formação. Deste modo, pudemos entender melhor a parte administrativa da escola, como se dá o trabalho de um gestor e como é, na realidade, o funcionamento de uma instituição educativa.

A experiência nos fez perceber que, em algumas situações, o que está escrito no Projeto Político Pedagógico de uma escola não condiz com a realidade da mesma. Pois no PPP, da escola em questão, consta uma concepção de gestão, porém observamos que a gestão que ocorre, de fato na instituição, difere totalmente da contida na proposta curricular pedagógica e no que propõe a legislação. Dessa maneira, não se deve avaliar o tipo de gestão, ou uma determinada escola, tendo como base apenas o PPP, se faz mister, ainda, a observação do cotidiano escolar, visto que, é por meio dessa análise que conheceremos realmente a escola.

Esse trabalho é de grande relevância tanto para os/as pedagogos/as em formação quanto para os/as já formados/as atuantes na área, pois, a partir dele, pode-se ter um norte de como a concepção de gestão democrática se dá na realidade. Contudo, não se pode generalizar, visto que cada instituição tem gestores/as diferentes e possui suas próprias peculiaridades.

Referências

ADRIÃO, Theresa; CAMARGO, Rubens Barbosa de. A gestão democrática na Constituição Federal. *In*: Romualdo Portela de Oliveira e Theresa Adrião (org.) **Gestão, financiamento e direito à Educação**: análise da Constituição Federal e da LDB. 3. ed. São Paulo: Xamã, 2007.

BRASIL. Lei nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.



BRASIL. *Constituição Federal de 1988*. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 25 set. 2017.

LIBÂNEO, José Carlos. OLIVEIRA, João Ferreira de. TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar**: políticas, estrutura e organização. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

LÜCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

PARO, Vitor Henrique. O princípio da gestão escolar democrática no contexto do LBD. *In*: Romualdo Portela de Oliveira e Theresa Adrião (org.). **Gestão, financiamento e direito à Educação**: análise da Constituição Federal e da LDB. 3. ed. São Paulo: Xamã, 2007.