

## A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA O DIREITO À EDUCAÇÃO

**Elimeire Alves de Oliveira, Bruna Regina de Souza Rautch, Tiago Moreno Lopes Roberto, Ana Paula Rodrigues e Sileno Marcos Araujo Ortin**

**RESUMO:** O presente trabalho tem como tema o papel da gestão escolar democrática como prática voltada para a transformação social. Para tanto, este estudo apresenta reflexões sobre o conceito e os desafios de desenvolver a gestão escolar democrática no contexto histórico atual, além de procurar conhecer a importância do trabalho do gestor, suas responsabilidades e comprometimento com o processo de ensino e aprendizagem, ao exercer práticas que descentralizam o poder na instituição escolar, visando à participação de todos professores, funcionários, estudantes, pais e comunidade, na busca da melhoria da qualidade da educação. A gestão escolar democrática atualmente possui o reconhecimento da sua potencialidade de desencadear processos participativos, que promovem a cidadania, através da distribuição do poder dentro da instituição de ensino, consagrando princípios basilares como a igualdade, o pluralismo, a autonomia e a transparência como fundamentos para uma escola que exerce, de fato, sua função social, que é o preparo para a cidadania por meio de uma educação de qualidade social. Desta forma, o objetivo geral deste artigo visa avaliar a compreensão de como se dá o processo de construção da gestão democrática na instituição escolar e como objetivos específicos reconhecer o papel de medidas democratizantes na escola como meio de participação e reconhecimento da importância dos diversos sujeitos que compõem o todo escolar, com vistas à melhoria do processo de ensino e aprendizagem. A democracia tomara, então, seu lugar de mediadora dentro desse processo de construção social. Para esse intento, a metodologia seguiu a abordagem qualitativa, a partir de pesquisa bibliográfica, com leitura e análise de livros e textos de autores consagrados na literatura educacional que versam sobre o tema. Espera-se, que ao final, haja uma clareza quanto à importância da gestão democrática na função social da escola, que é o compromisso com a aprendizagem por meio do envolvimento de todos os sujeitos que compõem o todo escolar, sejam eles da comunidade interna ou externa.

**Palavras-chave:** Gestão democrática. Colegiados. Participação.

## 1. INTRODUÇÃO

Atualmente há um discurso muito recorrente nos meios educacionais e até mesmo na mídia sobre a importância da gestão democrática no contexto das instituições escolares, o que envolve toda uma discussão de como se dá esse processo, como ele ocorre na prática e qual seu desdobramento para a qualidade do ensino.

A gestão democrática está prevista na Constituição Federal do Brasil de 1988, em seu artigo 206, no qual são estabelecidos os princípios que devem embasar o ensino ministrado nas escolas e, dentre eles, ressalta-se a gestão democrática do ensino público, na forma da lei. Conforme Freitas,

A Constituição Federal de 1988 já apontava para modificações necessárias na gestão educacional, com vistas a imprimir-lhes qualidade. Do conjunto dos dispositivos constitucionais sobre educação, é possível inferir que essa qualidade diz respeito ao caráter democrático, cooperativo, planejado e responsável da gestão educacional, orientado pelos princípios arrolados no artigo 206 da mesma. Entre estes, colocam-se a garantia de um padrão de qualidade do ensino e a gestão democrática. (1998, p.30)

A questão é: o que caracteriza, de fato, a gestão democrática, e como ela é materializada no dia a dia das escolas, se tivermos como pressuposto que a democracia implica em que todos tenham direito a vez e voto nas decisões e ações desencadeadas na escola? Neste sentido, na gestão teoricamente dita como democrática, deve-se averiguar como esse direito à participação, nas tomadas de decisões e ações é exercido.

Assim, este artigo tem como justificativa investigar a gestão democrática, a importância do papel do gestor, termo aqui tratado como sinônimo de diretor, como liderança que pode, ou não, promover a abertura e a participação de todos os segmentos da escola, pois, embora tenha havido um grande avanço na área educacional, ainda há um longo caminho a percorrer até alcançar os objetivos propostos para a ocorrência da gestão democrática.

De modo geral, a gestão democrática é vista como um mecanismo que visa envolver a participação de todos os sujeitos que permeiam o contexto escolar e que resulte num trabalho coletivo com o objetivo de realizar as reivindicações necessárias na obtenção de um ensino de qualidade com autonomia. Neste sentido,

O que nós temos hoje é um sistema hierárquico que pretensamente coloca todo o poder nas mãos do diretor. Não é possível falar das estratégias para se transformar o sistema de autoridade no interior da escola, em direção a uma efetiva participação de seus diversos setores, sem levar em conta a dupla contradição que vive o diretor de escola hoje. Esse diretor, por um lado, é considerado a autoridade máxima no interior da escola, e isso, pretensamente, lhe daria um grande poder e autonomia; mas, por outro lado, ele acaba se constituindo, de fato, em virtude de sua condição de responsável último pelo cumprimento da Lei e da Ordem na escola, em mero preposto do Estado (PARO, 2016, p.15)

E é com o intuito de esclarecer e compreender como se desenvolve esse processo que o presente trabalho foi desenvolvido. Assim, o objetivo geral deste visa avaliar a compreensão de como se dá o processo de construção da gestão democrática na instituição escolar e como objetivos específicos reconhecer o papel do diretor como implementador e mediador de medidas democratizantes e a importância da participação nas diversas instâncias dos diferentes sujeitos que compõem o todo escolar, com vistas à melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, tendo como objetivos o estudo sistemático do assunto, cujos procedimentos passaram pela análise de referências bibliográficas de pesquisadores que estudam sobre o tema, de modo que possibilitassem melhor entendimento sobre o a Gestão Escolar Democrática e a sua influência na aprendizagem

## 2. DESENVOLVIMENTO

### 3.1 Gestão Democrática

De acordo com Ferreira, Reis e Pereira (1999, p.6) “a palavra gestão tem origem latina, *genere*, que significa conduzir, dirigir ou governar”. Quando tratamos da gestão escolar, especificamente, referimo-nos à figura do diretor escolar, a autoridade máxima na escola, investida numa função ou cargo público, que tem a missão de conduzir, dirigir ou governar a instituição de ensino.

Desta forma, o diretor escolar, dentro de sua autonomia relativa pode, ou não, governar de forma democrática, conferindo à instituição uma feição mais próxima da comunidade em que se insere.

Mas, como governar de forma democrática num sistema hierarquicamente verticalizado?

Primeiramente temos que esclarecer o que entendemos por democracia. Segundo Rosenfield (2006), democracia significa “governo do povo” ou “governo da maioria”, sendo que o termo é originário do antigo grego e é resultado da junção dos vocábulos demos (“povo”) e kratós (“poder”, “governo”).

Se democracia está intimamente ligada à participação do povo no poder, podemos entender que uma gestão escolar democrática implica necessariamente na participação direta e efetiva de todos os segmentos que compõem o universo escolar, não somente exercida pelo diretor.

No entanto, para que esta se torne realidade é necessário que o diretor crie condições favoráveis a essa participação, pois,

A democracia, assim como não se dá espontaneamente, precisando, em vez disso, ser criada pela prática política, também precisa ter seus valores intencionalmente apropriados pela educação, visto que ninguém nasce democrata ou com os requisitos culturais necessários para o exercício da democracia. (PARO, 2001, p. 52)

Neste sentido, observa-se que para que a gestão seja um fato nas escolas públicas há a necessidade de um querer-fazer do gestor para que haja uma mudança na visão e postura de todos que atuam na e com a escola, já que

[...] a gestão democrática da educação requer mais do que simples mudanças nas estruturas organizacionais; requer mudança de paradigmas que fundamentem a construção de uma proposta educacional e o desenvolvimento de uma gestão diferente da que hoje é vivenciada. Ela precisa estar para além dos padrões vigentes, comumente desenvolvidos pelas organizações burocráticas (BORDIGNON, G.; GRACINDO, R. V. 2004, p.147).

A gestão democrática exige novos padrões de organização, baseados na horizontalidade, pois sua existência pressupõe tomadas de decisões coletivas e participativas e são vários os fatores que podem interferir nos processos que resultam em decisões, escolhas, mudanças e desafios, tornando a escola um espaço privilegiado para que haja essa construção de saberes, de respeito às diferenças, de consciência, de construção pessoal e uma realização do trabalho coletivo.

Refletindo a respeito das condições atuais de ensino, e também, sobre as dificuldades e desafios existentes dentro das escolas, podemos observar que a necessidade de mudanças em

relação aos procedimentos administrativos envolvendo a gestão são indispensáveis para que a democracia seja uma realidade nas decisões institucionais escolares.

### **3.2. A Gestão Democrática como exercício de participação e cidadania**

As escolas e os sistemas de ensino, inclusive por mandamento legal, precisam criar condições para garantir a participação da comunidade escolar no processo de organização e gestão das instâncias educativas, por meio do favorecimento de espaços de discussões que possibilitam a discussão, na busca de sua autonomia e da melhoria do ensino ofertado.

Como ressaltado, a Constituição Federal determina no seu artigo 206 sobre quais princípios o ensino deve ser ministrado, apontando a gestão democrática. Para isso, a Lei de Diretrizes e Bases, vem no seu artigo 14 estabelecer as diretrizes de como isso deve ocorrer na prática, que é:

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 (BRASIL, 1996)

Deste modo, entendemos que os colegiados são fundamentais para a gestão democrática, sejam os conselhos de classe/série, os Conselhos Escolares, os Grêmios, as Associações de Pais e Mestres ou equivalentes, pois permite a participação de todos os atores educativos, representados por pais, alunos, funcionários, professores, especialistas, parceiros comunitários, tendo direito de participar das decisões, passando a serem valorizados dentro do ambiente escolar.

Neste sentido Paulo Freire afirma,

Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente. (FREIRE 2002, p.7)

Um passo muito importante e decisivo para que isso ocorra é a atitude do gestor escolar, que esse crie situações que favoreçam a presença da comunidade, a participação de todos os

segmentos nesses órgãos colegiados, nas tomadas de decisões importantes, que implicam em escolhas que atinjam a todos e vá atingir o foco da escola, que é a aprendizagem dos alunos.

A abertura da escola, o respeito às diferentes vozes podem favorecer o vínculo entre as comunidades intra e extraescolar e se tornar um espaço onde os diferentes sujeito tenham o direito a vez e voz nas decisões que envolvem interesses coletivos.

A Gestão democrática é canal para o exercício de cidadania e essencial para o avanço da sociedade que busca ser mais justa ou igualitária. Para a sociedade, trabalhadores da educação e especialistas, a democracia na escola é o único caminho para a reconstrução da escola pública de qualidade.

Segundo Heloísa Lück,

Um órgão colegiado escolar constitui-se em um mecanismo de gestão da escola que tem por objetivo auxiliar na tomada de decisões em todas as suas áreas de atuação, procurando diferentes meios para se alcançar o objetivo de ajudar o estabelecimento de ensino em todos os seus aspectos, pela participação de modo interativo de pais, professores e funcionários. (LÜCK, 2010, p. 66)

. A escola, no cumprimento do seu papel e na efetivação da gestão democrática, precisa não só criar espaços de discussões que possibilitem a construção do projeto educativo por todos os segmentos da comunidade escolar, como consolidá-los como espaços que favoreçam a participação.

Como já apontado, são órgãos colegiados: os Conselhos Escolares; os Conselhos de classe/série; os Grêmios Estudantis; as Associações de Pais e Mestres ou equivalentes

O Conselho Escolar é um órgão colegiado, composto por todos os representantes dos segmentos da escola e tem caráter consultivo, deliberativo, fiscal e mobilizador, que trata de questões importantes da escola. É composto por 50 % da comunidade interna (especialistas, professores e funcionários) e 50% da comunidade externa (pais e alunos), variando o número de membros de acordo com o número de classes, alunos, dependendo da legislação de cada município ou estado.

O Conselho de Classe/ série é o conjunto de professores da mesma classe ou série, reunidos ao final de um bimestre ou ano letivo, sob a liderança do gestor escolar, para deliberarem sobre rendimento, aprovação ou reprovação dos alunos, podendo ter a participação de pais e alunos, sendo este considerado participativo

O Conselho de Classe/série é outro importante instrumento de participação posto em prática nas escolas. Segundo Dalben,

O Conselho de Classe é uma das instâncias formalmente instituídas na escola, responsável pelo processo coletivo da avaliação da aprendizagem do aluno. Guarda em si a possibilidade de articular os diversos segmentos da escola e tem por objeto de estudo o processo de ensino, que é o eixo central em torno do qual desenvolve-se o processo de trabalho escolar (DALBEN, 1995, p. 16).

O Grêmio Escolar, segundo levantado do portal da Secretaria de Estado da Educação do Estado de São Paulo, é uma organização formada por discentes que são responsáveis por atividades culturais, esportivas, sociais e de cidadania e o desenvolvimento de projetos, para colaborar com a gestão das escolas, auxiliando diretores e coordenadores pedagógicos no aprimoramento da gestão e o aprendizado em sala de aula.

Esse órgão tem sua importância, pois de acordo com VEIGA (1998, p. 113) “a organização estudantil adquire importância fundamental, à medida que se constitui numa instância onde se cultiva gradativamente o interesse do aluno, para além da sala de aula”. Ou seja, além de ser uma entidade representativa de alunos, protagoniza ações que despertam a vontade de estar na escola e aprender dos demais alunos.

Também podemos apontar, dentre os órgãos colegiados, de não menor importância, as Associações de Pais e Mestres, que segundo Menezes (2001), a APM é uma associação sem fins lucrativos que representa os interesses comuns dos profissionais e dos pais dos alunos de uma escola.

A APM é pautada na ideia da participação, de que a união de esforços pode refletir positivamente na aprendizagem dos alunos, para isso busca a integração entre escola-família-comunidade, numa relação dialógica, favorecendo a democracia. A ideia é que a opinião deles colabore com a gestão, na assistência aos alunos, sempre com o objetivo de impactar positivamente na aprendizagem dos alunos e na qualidade da Educação oferecida pela escola. Ela permite que famílias e escola dialoguem, promovendo uma integração da comunidade com a instituição de forma democrática.

Por fim, a LDB 9384/96 também aponta a possibilidade de outros conselhos ou órgãos equivalentes, que podem ser criados, de acordo com a realidade de cada escola, para fomentar a participação.

### 3.3. A Gestão Democrática como instrumento de melhoria do processo ensino-aprendizagem

Segundo Paro (2007, p. 17), “a escola estatal só será verdadeiramente pública no momento em que a população escolarizável tiver acesso geral e indiferenciado a uma boa educação escolar”.

A gestão democrática nas instituições de ensino deve gerar integração, cooperação e participação de todos e , para isso, as propostas necessitam ser pensadas, planejadas, construídas e reelaboradas quando necessário, sendo imprescindível a participação de todos, conforme apontado na Carta Magna de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases, a Lei nº 9.394/96, além de constar no Projeto Político Pedagógico de cada unidade escolar, pois,

+

Na medida em que se conseguir a participação de todos os setores da escola, educadores, alunos funcionários e pais – nas decisões sobre seus objetivos e funcionamento, haverá melhores condições para pressionar os escalões superiores a dotar a escola de autonomia e de recursos. A esse respeito vejo no conselho de escola uma potencialidade a ser explorada. (PARO, 2001, p. 12)

Compreender os processos que envolvem a gestão escolar democrática requer uma breve análise do que, ao longo dos anos se tornou positivo dentro do contexto e do que ainda precisa ser refletido dentro do que é necessário para que haja resultados significativos nas instituições de ensino, buscando maior participação da equipe colaboradora e da comunidade, porque,

O ensino democrático é, também, aquele cuja gestão é exercida pelos interessados, seja indiretamente, pela intermediação do Estado (que precisamos fazer democrático), seja diretamente, pelo princípio da representação e da administração colegiada. (PARO 2007 p. 6).

O processo de ensino-aprendizagem precisa favorecer o desenvolvimento de competências e habilidades dos alunos, favorecendo a ideia de formação de sujeitos reflexivos e construtores de novas práticas no contexto social-histórico.

A partir disso, é preciso averiguar desde as práticas de gestão escolar, as representações sobre a figura do diretor, e os anseios da comunidade escolar na participação e no papel de assumir responsabilidades frente à escola.



De acordo com Santos (2014, p.14), “o sucesso da organização pedagógica da instituição de ensino é medido através da aprendizagem e desenvolvimento de seus alunos”. Conforme a autora, os alunos precisam ser motivados e induzidos neste processo de maneira, cada qual de acordo com seu ritmo, aprendendo lidar com diferentes situações que conseqüentemente irá torna-los cidadãos mais conscientes, independentes e autônomos.

Neste sentido, é possível perceber que ainda não há uma universalização de um ensino de boa qualidade. O papel do gestor neste processo é imprescindível, pois é visto como um líder educacional e um exemplo para os outros atores educativos da instituição de ensino. É necessário envolver neste processo democrático toda a comunidade escolar, visando o objetivo principal que busca uma educação transformadora, que favoreça uma educação capaz de formar cidadãos pensantes e que possam exercer sua cidadania plena.

Nesta linha de raciocínio,

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais. (LIBÂNEO, 2010, p. 328).

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante de todo conteúdo, ora exposto, podemos concluir que a gestão democrática, além de ser uma imposição da lei, é um caminho muito profícuo a ser seguido pelos gestores escolares para que haja comprometimento coletivo nos objetivos traçados pela instituição. Quando todos os envolvidos têm a possibilidade de pensar, falar e agir há um empoderamento coletivo nas ações almejadas.

Os princípios já apontam os vários caminhos que podem ser percorridos para alcançar a meta de participação e qualidade de ensino e alguns deles são os Conselhos Escolares; os Conselhos de classe/série; os Grêmios Estudantis; as Associações de Pais e Mestres ou equivalentes.

Portanto, a gestão democrática é desafio e uma possibilidade de avanço na condução das escolas que tenham por meta o envolvimento coletivo para seu sucesso.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BORDIGNON, G.; GRACINDO, R. V. **Gestão da educação: o município e a escola**. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. da S. *Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2004.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

\_\_\_\_\_. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei número 9394, 20 de dezembro de 1996.

DALBEN, Â. I. L. de F. **Trabalho escolar e Conselho de Classe**. Campinas: Papyrus, 1995.

FERREIRA, Ademir Antônio; REIS, Ana Carla Fonseca; PEREIRA, Maria I. **Gestão empresarial de Taylor aos nossos dias: evolução e tendências da moderna administração**. São Paulo: Pioneira, 1999.

FERREIRA, N. S. C. **Gestão e Organização Escolar**. IESDE Brasil, 2009

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 25ª ed., São Paulo: Paz e Terra, 2002.

FREITAS, Dirce Nei Teixeira de. A gestão educacional na interseção das políticas federal e municipal. *Revista da Faculdade de Educação* [online]. 1998, v. 24, n. 2

LIBÂNEO, J. C., J. F. T., M. S. **Educação Escolar – Políticas, Estrutura e Organização**. 9ª ed. São Paulo. Cortez, 2010.

LIMA, L. **Organização Escolar e democracia radical: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública**. São Paulo: Cortez, 2000.

LÜCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 6ª ed. Petrópolis, Vozes, 2010.

MENEZES, E. T; SANTOS, T. H. **Verbete Associação de Pais e Mestres (APM)**. *Dicionário Interativo da Educação Brasileira - Educabrazil*. São Paulo: Midiamix, 2001.

PARO, V. H. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

\_\_\_\_\_. **Gestão democrática da escola pública**. 3 ed. São Paulo: Cortez, 2016.

\_\_\_\_\_. **Gestão escolar, democracia e ensino**. – São Paulo: Ática, 2007

ROSENFELD, D. **O que é democracia**. São Paulo: Brasiliense, 2006.

SANTOS G. A. X. **A importância do gestor escolar na qualidade do ensino ofertado**. Brasília 26 de julho de 2014 Disponível em [https://bdm.unb.br/bitstream/10483/9993/1/2014\\_GizelleAlvesXavierDosSantos.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/9993/1/2014_GizelleAlvesXavierDosSantos.pdf). Acesso em Out. 2017.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção possível**. Campinas. Papyrus, 1998.