**GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR**

José Natalino Pavão de Oliveira [[1]](#footnote-1)

[jonpol48@gmail.com](mailto:jonpol48@gmail.com) [[2]](#footnote-2)

Gestão Educacional: Administração, Orientação e Supervisão[[3]](#footnote-3)

**RESUMO**

Este trabalho trata das perspectivas e desafios da gestão escolar, através de uma pesquisa bibliográfica, e possui os seguintes objetivos: conceituar a gestão escolar, ilustrar a importância da prática de gestão democrática, descrever a participação e função dos gestores escolares nesse processo, apresentar os principais instrumentos que permitem a participação de colaboradores na tomada de decisão e na gestão da escola, além de analisar os possíveis desafios pertinentes à gestão escolar na atualidade. Este estudo considera os avanços que a educação vivencia atualmente em termos de autonomia e participação social nos processos de gestão da escola, bem como os desafios e/ou obstáculos que ainda vivemos no que diz respeito à efetivação de todos os princípios divulgados pela Gestão Democrática.

**Palavras-chave**: Gestão Democrática; Educação; Projeto Político Pedagógico.

1. **INTRODUÇÃO**

O presente trabalho procura, por meio de uma revisão de estudos bibliográficos, fazer uma reflexão sobre o emprego no âmbito educacional brasileiro do conceito de: gestão democrática. A escola deixou de ser um espaço autoritário, onde se preocupava em mostrar resultado em termos de notas, após várias mudanças no sistema educacional brasileiro através da lei de Diretrizes e Bases da Educação, a escola se tornou um ambiente onde as decisões são tomadas de forma compartilhada, com a participação de membros da comunidade escolar e destinada a contribuir com a formação de um cidadão crítico e completo, ciente de suas responsabilidades e direitos.

Nesse processo de consolidação do conceito de gestão democrática nas escolas públicas destaca-se com frequência o papel dos gestores escolares. São eles que desempenham papel essencial enquanto pessoas capazes de lidar com as inovações e de as transmitir aos demais da escola (professores, alunos, funcionários e pais).

O fato é que ainda existem inúmeras perspectivas e diversos desafios a serem superados na questão da gestão democrática.

1. **gestão educacional**

Como descreve Lück (2000) em seu texto “Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores”, é de conhecimento geral que vivenciamos uma série de mudanças que vão desde o acesso às novas tecnologias até o modo como nos relacionamos com as outras pessoas. O mundo atual pauta-se, muito mais, por interação, parcerias, redes, alianças e cooperação na provisão de melhores resultados na prestação de serviços à sociedade (LÜCK, 2000, p 42). Tais mudanças alcançaram o ambiente escolar, especialmente pelo fato de serem vistas como capazes de contribuir com o desenvolvimento econômico e social de uma nação.

As políticas públicas educacionais atualmente têm enfatizado a necessidade de aumento do nível de escolaridade da população, a melhoria da qualidade de ensino oferecida, bem como a busca de garantias de acesso e permanência dos alunos nas escolas da rede pública e a democratização da gestão escolar.

Todo esse movimento tem demandado um esforço especial de gestão, e nesse contexto, a formação dos gestores ou dirigentes escolares passa a ser um desafio para o sistema.

Ser gestor escolar hoje é ter em mente que suas ações não serão tomadas sozinhas, mas em conjunto com todos os que fazem parte da comunidade escolar na qual a instituição está inserida. No entanto, uma vez tomadas as decisões de forma compartilhada, é preciso colocá-las em prática. É nessa hora, sobretudo, que o dirigente se torna essencial, pois a ele cabe coordenar e administrar com bases nas aspirações da comunidade escolar (LIBÂNEO, 2004, p. 10).

O gestor é, portanto, na visão de Fortunati (2007), “o coração e a alma da escola”, pois ele tem papel central na manutenção e desenvolvimento da unidade de ensino e também na determinação do clima organizacional, emocional e intelectual da escola. Sendo assim, o gestor deve manter contanto permanente com os alunos, os pais, os professores, os funcionários, enfim toda a comunidade envolvida no processo educacional.

Em resumo, Gestão Democrática é a maneira de administrar uma escola de forma que os vários segmentos da comunidade escolar estejam representados, onde todos possam participar ativamente para a melhoria da qualidade de ensino.

A Gestão Democrática está prevista, ainda que de forma vaga e imprecisa (Colares & Colares, 2003, p. 94), na Constituição brasileira de 1988, que estabelece em seu artigo 206, inciso VI: O ensino será ministrado, dentre outros, com base no princípio da “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”. Em consonância com a Carta Magna, as Constituições de diversos estados e as Leis Orgânicas de diversos municípios também adotaram o principio da gestão democrática nas escolas públicas.

Também a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei nº 9.394, de 1996) em vigor, e em seu artigo 14 afirma que “os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades” e trata também dos princípios da gestão nos incisos I e II “participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola” e “a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes”.

* 1. O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

O processo de gestão da escola deve estar baseado no seu Projeto Pedagógico. O processo democrático é resultado da ação coletiva. Tal processo implica discutir a participação da comunidade escolar na definição de suas políticas e de seus projetos educacionais.

O projeto pedagógico expressa a cultura da escola, pois reflete seus valores, hábitos, desejos, propostas, intenções e crenças. O projeto é avaliado com frequência (pelo menos idealmente) durante um ano letivo de modo a verificar se as ações realizadas de fato correspondem ao estabelecido. Caso as metas precisem ser alteradas diante de eventos novos, existe essa possibilidade de redesenho do plano de trabalho, sempre com o intuito de melhor atender aos interesses dinâmicos, por natureza, da sociedade.

Sendo assim conclui-se que os projetos não são homogêneos e únicos para todas as escolas. Cada uma compõe o seu projeto de forma a responder mais adequadamente às suas especificidades.

O Projeto Político Pedagógico da escola é uma reflexão de seu cotidiano, o que pressupõe continuidade das ações, descentralização, democratização do processo de tomada de decisões e instalação de um processo coletivo de avaliação de cunho emancipatório (VEIGA, 2006, p. 13). Villas Boas (1998) reforça essa ideia, caracterizando o Projeto Político Pedagógico como um “eterno diagnosticar, planejar, repensar, começar e recomeçar, analisar e avaliar as práticas educativas”.

No que diz respeito à gestão democrática de ensino as incumbências que mais chamam a atenção são que os estabelecimentos de ensino deverão elaborar e executar sua proposta pedagógica, ou seja, fica livre a cada instituição de ensino elaborar com ajuda dos seus professores e equipe pedagógica o projeto político pedagógico da instituição. O outro ponto é que a escola deverá articular-se com a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola, o que a diferencia bem da concepção científico-racional de administração.

Nesse processo de mudanças na organização da gestão da escola, o Projeto Político Pedagógico constitui‐se em um fazer coletivo, permanentemente em processo, em mudança contínua. Esse processo fundamenta‐se e é conduzido segundo uma determinada concepção de educação e de sociedade.

* 1. CONSELHOS ESCOLARES

O segundo princípio, e não menos importante que a elaboração do projeto político pedagógico da escola, é a constituição do Conselho Escolar. É um colegiado de membros de todos os segmentos da comunidade que participam do sistema educacional (pais, estudantes, professores, demais funcionários, membros da comunidade local e o diretor) e tem funções consultivas (caráter de assessoramento), deliberativas (decide em instância final sobre determinadas questões), fiscalizadoras (verificar e cobrar o cumprimento de normas e a legalidade ou legitimidade de ações) e mobilizadoras (ação efetiva de mediação entre o governo e a sociedade).

Os Conselhos Escolares pode-se dizer que são fóruns que permitem a expressão da vontade da sociedade na formulação das políticas e das normas educacionais e nas decisões dos dirigentes. Cabe ao Conselho Escolar zelar pela manutenção da escola e participar da gestão administrativa, pedagógica e financeira, contribuindo com as ações dos dirigentes escolares a fim de assegurar a qualidade de ensino.

Os Conselhos Escolares servem não apenas para discutir problemas burocráticos, como também podem discutir politicamente os problemas reais da escola e do lugar que ela está inserida com a participação de todos os sujeitos do processo.

São os conselhos que devem ser implementados para se ter uma gestão democrática. São de natureza deliberativa, consultiva, normativa e fiscalizadora, e entre as atribuições fundamentais está a de elaborar seu regimento interno; elaborar, aprovar, acompanhar e avaliar o projeto político-pedagógico; criar e garantir mecanismos de participação efetiva e democrática da comunidade escolar; definir e aprovar o plano de aplicação financeiros da escola; participar de outras instâncias democráticas, como conselho regional, municipal, e estadual da estrutura educacional, para definir, acompanhar e fiscalizar políticas educacionais.

O Conselho de Escola deve ser compreendido como um caminho para a efetivação de uma gestão democrática na escola, a qual visa garantir a participação efetiva de todos na gestão escolar, a criação de hábitos democráticos que precisam ser vivenciados pelas pessoas que estão ligadas direta ou indiretamente à escola.

O sucesso escolar está intimamente ligado ao bom funcionamento de toda equipe. Se o trabalho for harmônico, as metas serão alcançadas e as necessidades supridas.

1. **OS AVANÇOS E DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR**

A gestão democrática se manifesta através da gestão educacional e gestão escolar. “De acordo com a Constituição e a LDB, a gestão da educação nacional se expressa através da organização dos sistemas de ensino federal, estadual e municipal” (VIEIRA, 2007. P-60).

É imprescindível que o gestor escolar fique atento ás necessidades da comunidade escolar, procurando satisfazê-las à medida do possível, para manter um bom clima organizacional e ter a participação de todos na busca por uma escola de qualidade e eficaz.

Um dos avanços que a gestão democrática teve nos últimos anos no Brasil, garante a participação de professores, pais, alunos, funcionários e comunidade em geral nas decisões pertinentes a escola. O envolvimento da família e da comunidade com propostas de parceria em contribuição ao processo de aprendizagem.

O apoio do gestor, no sentido de propor condições físicas para desenvolver os conteúdos propostos em seus planejamentos de ensino, incentivando a inserção dos recursos tecnológicos para agregar à prática pedagógica.

Os desafios estão relacionados ás estratégias e mecanismos de participação que os gestores precisam implementar para construir uma educação democrática voltada para a transformação social. O gestor precisa valorizar a sua equipe escolar para ter o seu apoio nas ações educativas da escola. Necessita criar um clima de trabalho favorável às mudanças provocadas pelo desenvolvimento das pessoas, e ir além: transformar os momentos de aprendizagens coletivas em ponto de partida para o processo de interação e reflexão, marcado por relações interpessoais harmoniosas, comunicação eficiente, confiança e engajamento em diretrizes, objetivos e metas comuns. O gestor precisa perceber: a necessidade de recursos físicos e financeiros para implementar ações pedagógicas, o desestímulo do corpo docente, o abandono e as faltas dos alunos, a tomada de consciência da comunidade de que o aprendizado é responsabilidade de todos, a relação com os professores e a comunidade.

O principal destes obstáculos é fazer com que as instâncias colegiadas funcionem como agentes de fiscalização e promoção de ações com vista a fazer com que a qualidade de ensino e o aprendizado dos alunos sejam de fato prioridades dentro das escolas.

**Considerações Finais**

A expressão “gestão educacional”, habitualmente utilizada para assinalar a ação dos diretores, surge, por conseguinte, em substituição a "administração educacional", para representar não apenas ideias novas, e sim um novo paradigma, que procura estabelecer na instituição uma orientação transformadora, a partir da dinamização de rede de relações que ocorrem, dialeticamente, no seu contexto interno e externo.

A gestão democrática somente superará seus obstáculos quando todos os envolvidos na dinâmica escolar tiverem consciência crítica da importância de sua participação no interior das instâncias colegiadas e cumpram seus papéis com muito profissionalismo.

Os gestores escolares necessitam desenvolver em sua equipe e comunidade escolar o sentimento de pertencimento e comprometimento com a proposta pedagógica construída coletivamente.

**Referências Bibliográficas**

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 1988.

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

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa.** 15ª ed. São Paulo: Paz e Terra,1996.

FORTUNATI, J. **Gestão da Educação Pública: caminhos e desafios.** Porto Alegre: Artmed, 2007.

LIBÂNEO, J. C. et al. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização.** São Paulo: Cortez, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 5.ed. Revista e ampliada. Goiânia: MF livros, 2008.

LÜCK, H. et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** 4. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

SILVA, Renato André Pedrosa da. Gestão Educacional e Seus Desafios na Escola Pública. Disponível em: http:// [www.repositorio.ucb.br](http://www.repositorio.ucb.br). Acesso em: 06 de novembro de 2017.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (org.). **Projeto político- pedagógico da escola: uma construção possível.** 22. ed. Campinas, SP: Papirus, 2006.

VILLAS BOAS, Benigna Ma de Freitas. **O projeto político-pedagógico e a avaliação**. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE, Lúcia Maria G. de (Orgs.). **Escola: espaço do projeto político pedagógico**. São Paulo: Papirus, 1998.

VIEIRA, S. L.; FARIAS, I. M. S. **Política educacional no Brasil: introdução histórica.** Brasília: Líber Livro, 2007.

1. [↑](#footnote-ref-1)
2. [↑](#footnote-ref-2)
3. [↑](#footnote-ref-3)