

**Gestão democrática: avanços, limites e desafios****Democratic management: advances, limits and challenges**

Recebimento dos originais: 20/02/2019

Aceitação para publicação: 20/03/2019

**Severina Ferreira de Lima**

Professora/Técnica em Normatização do Ensino - GEJAI (SEE/PE).

Mestre em Ciência da Educação (ULP - Portugal).

Especialista em Administração Escolar e Planejamento Educacional e Formação de Professores (UFPE).

Av. Tempo Feliz, Q06, Bloco 04, Apt 204, Sancho - Recife - PE.

E-mail: sevylima49@gmail.com

**Jaciane Gomes Sousa de Lima Silva**

Mestrado em Letras - Universidade Federal de Pernambuco, UFPE, Brasil. 2015

Especialização em Gestão Escolar - Faculdade Campos Elíseos, FCE, Brasil. 2017

Especialização em Ensino de História das Artes e das Religiões - Universidade Federal Rural de Pernambuco, UFRPE, Brasil. 2005

Aperfeiçoamento em English Language and Pedagogy Instruction -Florida

International University, FIU, Estados Unidos. 2014

Aperfeiçoamento em Produção de Textos na Escola: Reflexões e Práticas - Universidade Federal de Pernambuco, UFPE, Brasil. 2009

Graduação em Letras - Universidade Federal de Pernambuco, UFPE, Brasil. 1997

Endereço: Rua Professora Argemira do Rego Barros, 118. Várzea, Recife-PE. Brasil.

E-mail: jaci.cec@gmail.com

**RESUMO**

O presente trabalho tem por objetivo refletir sobre a relevância da participação dos diversos atores educativos na gestão democrática, na tomada de decisões, e no desenvolvimento e efetivação do trabalho pedagógico da escola pública. Trata-se de um recorte de um estudo com caráter essencialmente bibliográfico e interpretativo. Partindo de breves considerações acerca das experiências da democracia no Brasil, destacamos a participação social como uma prática educativa de formação da cidadania que vem se constituindo no nosso país e também da gradativa inclusão dos direitos civis, políticos e sociais, originados de históricas lutas. Analisar o processo de democratização escolar, seus avanços e desafios postos, numa sociedade em constante transformação, necessita-se da instauração de uma nova cultura política, a partir da democracia direta, que possibilitará a construção de uma escola pública mais democrática e de qualidade social.

**Palavras-chave:** Democracia; Gestão Democrática; Cidadania.

**ABSTRACT**

The present work aims to reflect on the relevance of the participation of the different educational actors in the democratic management, in the decision making, and in the development and effectiveness of the pedagogical work of the public school. It is a cut of a

study with an essentially bibliographic and interpretative character. Based on brief considerations about the experiences of democracy in Brazil, we highlight social participation as an educational practice of citizenship formation that has been forming in our country and also the gradual inclusion of civil, political and social rights, originated from historical struggles. Analyzing the process of school democratization, its advances and challenges, in a society in constant transformation, it is necessary to establish a new political culture, based on direct democracy, which will enable the construction of a more democratic and social quality public school.

**Keywords:** Democracy; Democratic management; Citizenship.

## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho é um recorte de um estudo bibliográfico que trata sobre a importância da participação, na gestão democrática, dos diversos atores educativos na tomada de decisões, e no desenvolvimento e efetivação do trabalho pedagógico da escola pública.

Toda ação pedagógica consiste no processo de participação, conseqüentemente a gestão do ensino também deve ser participativa, constituindo-se em direito fundamental dos estudantes da escola pública. Neste contexto, a educação é denúncia e também anúncio (FREIRE, 1982). Denúncia da estrutura injusta e anúncio da possibilidade de uma sociedade mais justa para todos. Ainda continuando o pensamento de Freire, a educação para a conscientização do estudante deve levá-lo a ser construtor da sua história e não apenas partícipe.

Para tanto, é necessário que a ação pedagógica da escola consista num processo de participação e, por consequência, a gestão escolar seja também participativa, caracterizando assim a gestão democrática, pois quando a escola não possibilita o engajamento construtivo de todos os seus segmentos, está se opondo à democracia.

Uma democracia é uma comunidade inclusiva, ou seja, procura fazer as pessoas tomarem parte do processo, reconhece a diversidade entre seus membros e abre a porta à participação, fazendo estas pessoas sentirem-se parte desta comunidade. Estas possibilidades participativas na escola só se concretizará, se esta tiver certa autonomia representada pelo seu Projeto Político Pedagógico (doravante PPP) e também se a comunidade escolar estiver realmente interessada e comprometida politicamente com este novo viés das relações pedagógicas, incluindo todos da administração escolar à sala de aula.

Nesse sentido, Veiga (2002) afirma que

(...) o projeto político-pedagógico está relacionado com a organização do trabalho pedagógico em dois níveis: como organização da escola como um todo e como organização da sala de aula, incluindo sua relação com o contexto social imediato, procurando preservar a visão de totalidade. Nessa caminhada será importante

ressaltar que o projeto político-pedagógico busca a organização do trabalho pedagógico e conquista da autonomia da escola. (VEIGA, 2002, p.14)

Diante do atual contexto social, não é por acaso que a autonomia da escola passa a ser uma questão primordial para as políticas públicas de educação. Captar e apreender as causas que estão motivando o deslocamento das decisões, até então centralizadas nas hierarquias para o lócus da escola é fundamental, porque do uso correto que a escola faça da capacidade de sua autonomia, tanto melhor serão os resultados para todos os envolvidos no processo escolar.

Mesmo diante dessa possibilidade, observa-se que a escola pública não dispõe de uma autonomia absoluta, apesar do discurso oficial afirmar que através da descentralização das ações, cabe à escola a autonomia administrativa, pedagógica e financeira. Uma análise sobre tal perspectiva indica que há graus diferentes de autonomia e que há definições mais amplas que conduzem o sistema educacional.

Face à realidade das escolas públicas, observa-se que a democracia, na maioria das vezes, tem se mostrado um processo conflituoso e que seu alcance não se dá através de leis e regulamentos, ou seja, não basta que se institucionalize a gestão democrática, para que a partir daí a escola passe a operar de forma efetiva a sua autonomia, considerando que a cultura do mundo, da hierarquia, do individualismo existentes nas estruturas organizacionais, também tem presença na escola.

Criar uma cultura democrática e exercê-la é condição essencial para o funcionamento de uma escola democrática. Vale ainda salientar que a implementação de uma cultura democrática de gestão escolar, implica encontrar formas para concretizar de maneira satisfatória os serviços que a comunidade espera da escola pública, principalmente a oferta de uma educação de qualidade se constitui avanço e também um desafio para a gestão democrática na rede pública de ensino.

## **2 METODOLOGIA**

Este estudo tem um caráter essencialmente bibliográfico e interpretativo, buscando fornecer uma compreensão a respeito da relevância da participação dos diversos atores educativos na gestão democrática, na tomada de decisões, e no desenvolvimento e efetivação do trabalho pedagógico da escola pública.

A seguir, apresentaremos algumas reflexões a partir do levantamento e leitura dos textos já realizados.

### **3 GESTÃO DEMOCRÁTICA: O PPP COMO CONTRIBUIÇÃO AO PROCESSO DE DESCENTRALIZAÇÃO DA ESCOLA**

Embora saibamos que a escola não é o único espaço que possibilita mudança social de forma efetiva, entendemos que ela se constitui num espaço fundamental para o acesso ao conhecimento sistematizado, o qual propiciará a formação do cidadão crítico e participativo. Para tanto, faz-se necessário repensá-la em conjunto com os demais segmentos da sociedade, com a intencionalidade de uma luta coletiva em prol de uma escola de qualidade com uma gestão democrática.

Assim sendo, é de importância fundamental que a escola se organize de maneira que garanta condições para uma ampla participação de professores, estudantes, funcionários, pais e representantes dos diferentes segmentos sociais da comunidade, todos trabalhando em conjugação de objetivos comuns, num esforço coletivo, delineando as linhas norteadoras da ação educativa na escola.

Nessa perspectiva, o PPP deverá fundamentar-se em pressupostos sociológicos, filosóficos e metodológicos que objetivem a qualidade de vida, a realização humana, e a interação comunidade escola enunciando conceitos de mundo, de sociedade, de homem e de educação. Corroborando tudo isto, Saviani (1995), diz que na medida em que a escola elabora um PPP onde estejam claras concepções de mundo, sociedade, homem e escola, o ato educativo em sala de aula, concretizará as necessidades objetivas do processo educacional.

Portanto, quando nos referimos ao PPP da escola, estamos acentuando as prioridades eleitas pelos que fazem a escola, implicando na clareza que todos devem ter sobre a tarefa básica da escola pública, que é a da construção da cidadania dos que tiveram acesso ao sistema público de ensino, como também identificar a demanda excluída e promover a sua inserção. Tal tarefa requer do corpo docente, equipe gestora e demais integrantes da escola, saberes específicos, bem como ousadia coletiva, que se traduzirá na prática cotidiana não apenas encarar esta ação como mera formalidade legal.

Para Gadotti (1995), a descentralização e a autonomia das escolas abrem espaços para a participação e a democratização no sistema público de ensino, constituindo-se numa estratégia explícita da administração escolar e na avaliação permanente do desempenho escolar dos estudantes.

### **4 A CIDADANIA E O DISCURSO OFICIAL**

Na atualidade a palavra cidadania é um vocábulo que assume status de modano Brasil, sendo encontrada nos planos e programas oficiais dos governos federal, estadual e municipal e também em todos os discursos políticos, comotambém na maioria dos trabalhos acadêmicos.

Pelas suas características, a palavra suscita questionamentos vários, dentre eles destacamos que as consequências do modismo da mesma e o distanciamento de sua efetiva realização na vida dos brasileiros socialmente excluídos se faz cada vez mais presente, principalmente no nordeste.

Assim sendo, é no enfrentamento de tais questões que a cidadania assume lugar de destaque nos debates e nas diferentes posturas dos profissionais da educação, uma vez que a formação e o desenvolvimento da cidadania está imbricada na mediação e interrelação dos aspectos materiais e políticos sociais que se originam das implicações de cada momento histórico social. O direito à cidadania deveria ser o direito de todos a uma participação consciente dos bens materiais e culturais gerados pela sociedade, com o objetivo de proporcionar bem estar a todos os cidadãos brasileiros, incluindo o acesso à habitação, alimentação, saúde, lazer e principalmente uma educação pública de qualidade.

Nessa perspectiva exercer a cidadania seria vivenciar uma qualidade de vida que expressasse de fato e de direito, uma condição na qual o homem se desenvolve em direção a sua omnilateralidade e não uma cidadania ajustada às exigências de um sistema social desigual e justificado, muitas vezes, por fundamentos do liberalismo, de que todos são iguais, só que tal premissa fica apenas registrado no texto da lei, pois no contexto real o que se percebe é o cidadão vitimado pela condição da sua própria classe social.

Conforme Santiago (1996), a cidadania sedimenta-se na socialização crescentando poder, do saber, da aquisição dos bens materiais e simbólicos produzidos pela sociedade, onde a reivindicação democrática articula consciência com desejo, de mudar valores e princípios dominantes na sociedade, devendo também propor na prática pedagógica da escola a interação da ciência com práticas do cotidiano.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta reflexão, até o momento, resumiu duas importantes dimensões da temática em pauta. A primeira diz respeito a construção da democracia na escola, respaldando-se na justiça social. Para isso além do discurso, é necessário o estímulo à formação de uma consciência sobre a importância da educação básica de qualidade na escola pública.

Nesse sentido, a proposta de educação para todos, meta consignada na Constituição do Brasil (BRASIL, 1989), será um plano voltado para a universalização da educação básica.

Quanto a segunda dimensão, trata-se da concepção de PPP da escola como processo de discussão e ensino. Ele é mais que formalidade, pois representa atitude de reflexão coletiva permanente, ou seja, é um fazer e refazer da prática pedagógica da escola, locus prioritário do saber.

É nesta perspectiva que vão se forjando tanto a cidadania, quanto a democracia, possibilitando relações de participação cidadã da sociedade civil, concorrendo para a instalação de uma sociedade mais justa, solidária e autônoma.

Apesar dos avanços ao longo das décadas, a gestão democrática da escola pública ainda representa limites e desafios a serem superados, pois a escola é um espaço racional de superação dialética. A gestão democrática da escola é uma construção indispensável, é a garantia de uma prática concreta de construção emancipadora da existência das pessoas e da humanidade, as lutas da sociedade decorrentes ao longo das décadas representam avanços na busca da democracia efetiva, os entraves burocráticos e os desafios estão lá na escola. Para minimizá-los e tornar possível a gestão democrática, a escola deverá romper com a cultura de centralização do poder dos gestores, como também os demais segmentos se conscientizarem de que uma escola democrática exige que os educadores e os educandos encarnem os valores inconclusos da modernidade, visto que a democratização da escola e da sociedade nunca está acabada.

Ela é um processo de construção e reconstrução portanto necessita do engajamento dos seus atores para a instalação de uma cultura democrática e mais participativa na rede pública de ensino, cerne da nossa pesquisa.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição do Brasil**. Recife: CEPE, 1989.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. Paz e Terra, 1982.

GADOTTI, Moacir. **Escola cidadã**: Uma aula sobre a autonomia da escola. São Paulo. Cortez, Autores Associados, 1995.

SANTIAGO, Maria Eliete. Projeto Pedagógico da Escola: Uma contribuição ao planejamento escolar. **Revista de Administração Educacional**. Ano 1, Vol. 1, Recife, 1996.

SAVIANI, Demerval. Competência política e compromisso técnico. **Educação e Sociedade**. São Paulo, 1995.

VEIGA, Ilma Passos. (org.) **Projeto Político Pedagógico da Escola**: Uma construção possível. Campinas-São Paulo. Papirus, 1996.