

REVISTA

FAROL

FACULDADE ROLIM DE MOURA

ISSN Eletrônico: **2525-5908**

www.revistafarol.com.br

Gestão escolar: concepções, processos democráticos e participativa na escola

Daiane de Lourdes Alves

Gestão escolar: concepções, processos democráticos e participativa na escola

Daiane de Lourdes Alves¹

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo apresentar os conceitos de implantar uma gestão democrática no ambiente escolar, especialmente no ensino público, para tanto é importante compreender a conceituação do termo, bem como o papel do gestor escolar na busca pela democracia neste ambiente, para finalmente discorrer sobre as implicações da gestão democrática praticada efetivamente no âmbito educacional, assim como seus impactos sobre o ensino. Este trabalho justifica-se por trazer uma visão reflexiva sobre o tema, oportunizando a aquisição de conhecimento e embasamento. A metodologia de pesquisa utilizada aponta-se em bibliografia e documentos relacionados, caracterizando a pesquisa como qualitativa. Ao fim, concluiu-se que a gestão democrática faz parte da demanda da sociedade para levar à educação a seu patamar de qualidade plena.

Palavras-chave: Gestão escolar democrática; Pedagogia; Qualidade no ensino público.

School management: conceptions, participatory democratic processes and in school

ABSTRACT: This article aims to present the concepts of deploying a democratic management in the school environment, especially in public education, it is important to understand the concept of the term, as well as the role of the school manager in the quest for democracy in this environment, to finally talk about the implications of democratic management practiced effectively within educational, as well as its impact on teaching. This work is justified by bringing a reflective view on the topic, providing opportunities to acquire knowledge and support. The research methodology used the door in bibliography and related documents, featuring the qualitative research. At the end, it was concluded that the democratic administration is part of society's demand for lead to your education level of full quality.

Keywords: Democratic School Management; Pedagogy; Quality in public education.

INTRODUÇÃO

Muito se discute sobre a qualidade da educação no Brasil, para tanto, nos últimos anos começou a se levar em conta o conceito de administração ou gestão escolar, que passou a ser implementada como maneira de mediar às relações entre todos os atores da comunidade escolar visando um bem comum, o ensino de qualidade.

Neste contexto passou-se a discutir também sobre a gestão escolar democrática e participativa, que consiste em descentralizar poderes e responsabilidades, compartilhando-os

¹ Pedagoga, pelo Universidade Federal de Rondônia – UNIR, Campus de Rolim de Moura; Pós-graduada em educação infantil, ensino fundamental e gestão educacional pela Faculdade São Paulo - FSP, Mestranda em Ciência da Educação pela AEBRA. E-mail: daianevelho89@live.com.

entre os membros da comunidade escolar a fim de arrecadar ideias inovadoras e criativas para melhorar a condição da educação no país.

Especialmente no âmbito da educação pública é importante ressaltar a importância do gestor que aplique uma política democrática no ambiente escolar, encontrando assim a oportunidade de formar cidadãos conscientes de seu papel na sociedade, formação esta que se faz necessária que vai muito além do conceito de educação que é conhecido, apenas focando em disciplinas curriculares, e muito mais preocupado em realmente formar uma nova sociedade que pense e aja de maneira diferente e com mais responsabilidade.

Em vista do cenário supra-expostos, desenha-se como objetivo central do presente artigo, debater de maneira conceitual sobre a importância da gestão escolar democrática, participativa e as concepções a fim de construir um novo modelo educacional brasileiro, que tenha como base a qualidade e equidade. A fim de traçar um caminho coerente para o desenvolvimento do tema, elencam-se como objetivos específicos: conceituar a gestão escolar; abordar sobre os caminhos da gestão democrática; e, debater sobre as necessidades que permeiam sua consolidação. Sendo assim, a problemática de pesquisa a ser solucionada à finalização deste, para sobre a questão: Qual é a importância da gestão escolar democrática?

O referido artigo justifica-se contribuir para o âmbito acadêmico, oferecendo através da pesquisa uma visão diferenciada acerca do tema, ampliando o material teórico, que poderá ser utilizado a fim de desenvolver estudos e pesquisas posteriores, estimular o aprofundamento sobre o tema, assuntos relacionados e demais vertentes científicas que possam originar-se a partir do interesse por este.

Sobre o método de pesquisa empreendido Lakatos e Marconi (1996, p. 15) definem que “Pesquisar não é apenas procurar a verdade; é encontrar respostas para questões propostas, utilizando métodos científicos”, através desta ótica é possível notar que a pesquisa é algo amplo do que se imagina em um primeiro momento.

Segundo Santos e Candeloro (2006), existem duas naturezas diferentes para uma pesquisa metodológica, são elas, qualitativa e quantitativa. Sendo assim:

A pesquisa de natureza qualitativa é aquela que permite que o acadêmico levante dados subjetivos, bem como outros níveis de consciência da população estudada, a partir de depoimentos dos entrevistados, ou seja, informações pertinentes ao universo a ser investigado, que leve em conta a ideia de processo, de visão sistêmica, de significações e de contexto cultural. [...] A pesquisa qualitativa é a que tem o objetivo de mensurar algumas variáveis, transformando os dados alcançados

em ilustrações como tabelas, quadros, gráficos ou figuras. [...] Em geral, o instrumento de levantamento de dados mais adequado a este tipo de pesquisa é o questionário, em que questões fechadas correspondem a respostas codificadas (SANTOS e CANDELORO, 2006, p.71-72).

Desta forma, a natureza escolhida para a criação deste trabalho é qualitativa, buscando assim, levantar todas as informações teóricas a fim de se chegar à conclusão, utilizando-se de abordagem exploratória através de pesquisa do tipo bibliográfica para colher e avaliar os dados, as pesquisas bibliográficas podem ser através de obras ou artigos científicos. (GIL, 2008).

DESENVOLVIMENTO

Gestão escolar: um panorama de mudanças

O termo gestão escolar é conceituado por Lück (2009), um dos autores principais relacionados ao tema:

Gestão é uma expressão que ganhou corpo no contexto educacional acompanhando uma mudança de paradigma no encaminhamento das questões desta área. Em linhas gerais, é caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões sobre a orientação e planejamento de seu trabalho. O conceito de gestão está associado ao fortalecimento da democratização do processo pedagógico, à participação responsável de todos nas decisões necessárias e na sua efetivação mediante um compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos (LÜCK, 2009a, p:1).

Sendo assim, entende-se que uma das demandas da sociedade atual no que diz respeito à educação é a busca da gestão democrática e participativa para integrar seus alunos a uma sociedade que vive igualmente em regime de democracia, formando cidadãos capazes de agir de acordo com esta premissa. Frigotto e Ciavatta (2003) apontam quem, no âmbito educacional, especialmente as décadas de 1980 e 1990 marcaram uma época de mudanças relevantes para a educação, tanto no quesito econômico, quanto social e cultural. Houve a evolução rápida da tecnologia, elemento que passou a ser utilizado de maneira mais abrangente, facilitando meios de comunicação e disseminação de informações.

Dentro deste cenário, o sujeito começa a partir em busca de conhecimento, e este é adquirido em seu cotidiano e nas instituições de ensino, as quais devem proporcionar condições necessárias de ensino, igualdade e informações pertinentes, a fim de formar um cidadão ciente de seus direitos e deveres perante a sociedade, que saberá interpretar fenômenos sociais e científicos com criticidade, almejando sempre o melhor para si e para o próximo. Tal atitude é de extrema importância na busca da democratização, cenário em que a escola exerce papel fundamental, como destacada Libâneo (1994, p. 34):

A escolarização é um dos requisitos fundamentais para o processo de democratização da sociedade, entendendo por democratização a conquista, pelo conjunto da população, das condições materiais, sociais, políticas e culturais que lhe possibilitem participar na condução das decisões políticas governamentais.

Sendo assim, faz-se necessário redefinir as competências relacionadas à gestão escolar, as práticas que lhes competem acerca do planejamento de ações e organização escolar, práticas estas que devem estar voltadas para a democratização da escola. Seguindo esta linha de pensamento, Canário (2007) aponta que a escola passa a ser vista como um organismo social, ou seja, uma instituição que possui vida, passível de passar constantemente por modificações, alterações, transformações e maneiras de se construir e reconstruir. Portanto, visando esta realidade, a escola deve estar voltada para um pensamento plural, abarcando múltiplos agentes de atuação.

No entanto, a escola não deve ser formada sob uma base onde reinam as desigualdades sociais, mas sim, deve-se criar um ambiente no qual não se distingue classe social, cultura, religião, etnia, ou onde se pratique qualquer forma de discriminação. A escola pública ainda encontra dificuldades no árduo caminho de democratização, através desta ótica, pode-se verificar que a gestão escolar passa a direcionar seu trabalho baseando-se em resultados políticos e pedagógicos, diretrizes que são elaboradas através de debates e decisões que são tomadas acerca dos programas ou projetos implantados na escola. A gestão escolar democrática neste caso surge em meio a tais debates e decisões.

A gestão da educação, quando pensada numa perspectiva democrática, nos revela a necessidade de pensarmos numa escola que se caracterize não somente pelo gestor, mas que considere principalmente, a participação de todos os envolvidos. Neste sentido, a gestão democrática no sistema educacional público abre possibilidades

para que se construa uma escola pública de qualidade, que atenda aos interesses da maioria da população brasileira, além de representar uma possibilidade de vivência e aprendizado da democracia, podendo, portanto, tomar um sentido diferenciado. (AZEVEDO, 2006, p. 510).

Como aponta Buss (2008, p.23) para que a gestão escolar tenha um bom andamento, é necessário que esta siga o modelo democrático, pois, é através deste molde de gestão que será possível enxergar a “qualidade da convivência humana, que se constrói na cultura do povo e na sua história”. Portanto, é importante que a comunidade tenha participação ativa na tomada de decisões escolares, descentralizando assim este poder de decisão, assegurando que a participação dos interessados ocorra plenamente acerca da educação.

Ao pensar em uma escola democrática deve-se analisar todo o contexto da sociedade. Quando esta é marcada por problemas em suas políticas públicas, pela desigualdade social e econômica, ou ainda pelo individualismo, estes fatores podem influenciar diretamente o desenvolvimento dos sujeitos. Neste cenário a escola pública deve ser unitária, uma vez que é seu dever assegurar a qualidade de ensino e uma base comum de aprendizado a todos os cidadãos, que possuem direito à educação básica. Sendo assim, a escola necessita de uma “proposta de ensino de qualidade”, voltada à formação cultural e científica que possibilite a ampliação da participação efetiva da população nas mais diversas instâncias de decisão conjunta, como por exemplo, as de ordem política e econômica.

A escola pública deve ser democrática, garantindo a todos o acesso e permanência, no mínimo, nos oito anos de escolarização, proporcionando um ensino de qualidade que leve em conta as características específicas dos alunos que atualmente a frequentam. Deve ser democrática também no sentido de que devem vigorar, nela, mecanismos democráticos de gestão interna envolvendo a participação conjunta da direção, dos professores e dos pais. (LIBÂNEO, 1994, p. 37)

Para que haja a democratização dentro do ambiente escolar é importante à participação de toda gestão escolar e comunidade. Assim, leva-se em consideração que a escola constitui uma instituição social onde são importantes as finalidades políticas e pedagógicas explanadas pela gestão escolar, portanto, se baseado este cenário na visão da gestão democrática, nota-se a importância da contribuição de toda a comunidade escolar na elevação da qualidade da educação e também da democracia.

A gestão democrática da educação formal está associada ao estabelecimento de mecanismos legais e institucionais e à organização de ações que desencadeiem a participação social: na formulação de políticas educacionais; no planejamento; na tomada de decisões; na definição do uso de recursos e necessidades de investimento; na execução das deliberações coletivas; nos momentos de avaliação da escola e da política educacional. (LUCE; MEDEIROS, 2008, p. 1).

A gestão escolar constitui, portanto, uma área importantíssima da educação, por meio dela, se observa a escola e se interfere sobre as questões educacionais globalmente com estratégias e ações interligadas. Pode-se afirmar que, passa por mudanças, em meio a esse processo de mudanças não apenas a escola desenvolve a consciência sobre a necessidade de orientar o seu processo interno de mudança, de modo a acompanhar as novas condições externa como a própria sociedade cobra que faça. Por este motivo é necessária à criação de legislações e normas que regulamentem e controlem o setor educacional, bem como o acompanhamento da legislação vigente e seja fiscalizada de perto, como parte de um conjunto de políticas públicas voltadas à educação. Na busca pela gestão escolar democrática leva à criação de novas políticas públicas, onde o Estado descentraliza seus poderes de decisão, repassando tal responsabilidade e participação mais ativa à comunidade. Assim é que a escola se encontra, hoje, no centro de atenção da sociedade porque é dotada de grande valor estratégico para o desenvolvimento de qualquer sociedade e da qualidade de vida de seus cidadãos, reconhecendo que a educação é a condição necessária para a formação de indivíduos e alçam a níveis mais elevados de desenvolvimento humano, como pessoas e cidadãos.

Segundo CRUZ, (2005) os interesses, as especificidades que particularizam uma escola, cuja compreensão e respectiva atuação sobre esses aspectos permite a realização de gestão mais coletiva, transparente e democrática da instituição.

A participação coletiva e integrada oportuniza a todos a se envolverem seja de maneira direta ou indiretamente do processo educacional no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, na solução de problemas, na proposição de planos de ação e sua implementação, monitoramento e avaliação, visando melhorias dos resultados do processo educacional. Assim a gestão escolar direciona um significativo passo para tornar a educação mais democrática e valorizada.

Conforme Barroso (2000, p.45) o que levou o governo a tomar tal decisão é o fato de tentar “aliviar-se de suas responsabilidades, transferindo poderes e funções para o nível local”. Dessa forma, existe um entendimento claro e explícito de que são as comunidades locais que mantêm a educação e suas escolas e se sentem por elas responsáveis pela formação dos educandos.

Pode-se atribuir às transformações que o país atravessou tanto em termos econômicos, quanto políticos e sociais as mudanças pelas quais passou também a educação, já que a situação geral do cenário macro influencia diretamente no andamento do ensino, devido a tais mudanças ocorridas neste setor o programa pedagógico aplicado nas escolas públicas, em especial, também passou por modificações. De acordo com Ferreira (2011, p. 3), que aplica uma ótica mais ampla sobre o histórico da democracia no setor da educação, o período que caracterizou a reforma da educação no Brasil, esta que englobou diversas modificações pelas quais passou o ensino neste período, ocorriam “[...] em consonância com as reformas políticas e econômicas desenvolvidas para a inserção do país no contexto da globalização”.

O autor supracitado e outros pesquisadores da área de educação acreditam que os anos 1990 foram o principal ápice no que diz respeito à reforma educacional. Com a criação da Lei de Diretrizes e Bases (LDB) nº 9.394, promulgada em 1996, impôs uma série de diretrizes importantes acerca da administração pedagógica, financeira e gerencial escolar, ao passo que alguns movimentos visavam à instituição da gestão pedagógica.

A sociedade como um todo atravessa constantes mudanças em seus conhecimentos, ideias, conceitos, tais mudanças são adotadas por instituições sociais, tais como são as escolas, e afetam diretamente o andamento político, econômico e social de todo o país. Inseridas neste cenário e neste novo cotidiano e pensamento da sociedade, certamente mais ainda após tais modificações serem ilustradas através de legislações específicas e documentos legais, a escola notou a importância de estar, obrigatoriamente, integrada a este novo cenário, visando desta maneira adaptar-se a esta nova realidade.

Frente a esta realidade, Ferreira (2011) acredita que a gestão escolar passou a ser ressaltada no cenário educacional, bem como sua importância, através justamente da LDB, que imputa a esta flexibilidade de ação, permitindo autonomia suficiente para que os interesses e necessidades do setor educacional sejam cumpridos de maneira eficiente. É importante frisar que foi também a Lei de Diretrizes e Bases que reconheceu legalmente o termo gestão escolar, como um de seus princípios constitucionais que tem por objetivo regular

e organizar ações ocorridas no ambiente educacional. A Lei atribui a si suas responsabilidades e também confere autonomia para a gestão escolar organizar os termos impostos por esta.

Para Dourado (2007) as incumbências da gestão escolar vão além da simples aplicação de leis e normas na prática. O autor ressalta ainda alguns pontos de limites e perspectivas para que a gestão escolar seja implementada na prática e suas ações sejam efetivas.

A gestão educacional tem natureza e características próprias, ou seja, tem escopo mais amplo do que mera aplicação dos métodos, técnicas e princípios da administração empresarial, devido às suas especificidades e aos fins a serem alcançados. Ou seja, a escola, entendida como instituição social, tem sua lógica organizativa e suas finalidades demarcadas pelos fins político-pedagógicos que extrapolam o horizonte custo-benefício stricto-sensu. (DOURADO, 1997, p. 924).

Neste caso, Buss (2008) aponta que, a gestão escolar possui três principais vertentes de atuação para que o processo de ensino seja seguramente eficiente: Gestão pedagógica – visa à oferta mais ampla de ensino e aprendizado; Gestão de recursos humanos – atua sobre todos os componentes da comunidade escolar; Gestão administrativa – trata de fatores físicos e burocráticos do ambiente escolar.

A comunidade escolar a qual referida neste trabalho consiste na integração entre pais, professores, alunos, funcionários, direção e administração, portanto, analisando este cenário através da ótica de uma gestão escolar democrática, é necessário e importante integrar todas forças para que haja uma participação dinâmica na busca pela qualidade da educação.

A gestão escolar democrática: um novo paradigma

Quando as reformas da educação passaram a acontecer, desde os anos 1990, não só no Brasil, mas em diversos países, a pretensão com estas era a modernização dos sistemas educacionais. E o discurso que se fazia em todas as escolas que aderiram à reforma questionava para além da eficiência, também os princípios e finalidades aos quais se davam a educação, especialmente a educação pública e em seu aspecto democrático.

[...] tornar as escolas eficazes torna-se então, a principal meta das reformas, o que por sua vez, implicaria, adotar também uma outra visão de gestão escolar, que sinalizasse para a emergência de uma nova cultura na escola, ancorada em três

eixos: a descentralização, a autonomia e a liderança escolar (FONSECA, et. al., 1995, p.53).

Portanto, concluiu-se que, a participação da comunidade escolar de fato era o fator crucial para que a gestão escolar ganhasse caráter democrático e que os instrumentos do Projeto Político Pedagógico (PPP), além do conselho escolar passassem a oferecer suporte para este modelo de gestão. Neste caso é preciso que seja realizada uma avaliação sobre a função social representada pela escola, pautada na ideia da “[...] preparação do cidadão para sua inserção na sociedade, na qual viverá como cidadão e como profissional de alguma área da atividade humana” (MORETTO, 2007, p. 73).

O projeto pedagógico deve levar em consideração que trata com matéria humana, que cada aluno constitui um indivíduo com pensamentos próprios e que carregam uma carga de vida diferente das outras, bem como possui uma personalidade e caráter, uma vez que constitui um ser social, a ser moldada através da educação. Neste ponto a escola constitui um protagonista na formação social deste sujeito, sendo que este se encontra em constante transformação, tal como são os seres humanos, vivendo em mutação permanente, portanto, a matéria de trabalho pedagógico não é algo pronto, finalizado, mas algo que está mudando permanentemente.

Quando se trata da discussão da democratização da gestão escolar, nota-se a busca por alternativas que transportem este novo modelo de gestão para o ambiente das escolas públicas, que tanto necessitam dela, isto se dá através da adoção de posturas renovadas e da relação que o gestor estabelecerá com a comunidade escolar, tal como indivíduos pertencentes a uma mesma unidade social. Através desta ótica Luck (et. al., 2005, p. 9) afirmam que:

O ensino público no Brasil está experimentando transformações profundas. Reformas nacionais juntamente com iniciativas em âmbito estadual e municipal estão alterando as práticas pedagógicas e a organização escolar, na tentativa de dar eficácia à escola e universalizar o seu acesso. Nunca antes na história do Brasil a questão da educação pública foi tão evidente na mídia, na vida, na política e na consciência do cidadão comum. Vem-se reconhecendo amplamente que a educação é um elemento fundamental no desenvolvimento social e econômico e que o ensino no país [...].

Entende-se como educação àquela que tem o dever de formar um indivíduo para a vida em sociedade e que esteja apto para a prática da cidadania, este fator norteia a qualidade da educação. Portanto, o entendimento da cidadania, assim como da democracia, parte da premissa da autonomia, fator que consiste no maior desafio dos gestores escolares nos dias atuais.

Democracia e diálogo: traçando caminhos para a consolidação da gestão escolar democrática

Entende-se como educação àquela que tem o dever de formar um indivíduo para a vida em sociedade e que esteja apto para a prática da cidadania, este fator norteia a qualidade da educação. Portanto, o entendimento da cidadania, assim como da democracia, parte da premissa da autonomia, fator que consiste no maior desafio dos gestores escolares nos dias atuais. Neste contexto, escolas que não possuem e/ou permitem a seus gestores autonomia, dificilmente terão possibilidades de implantar uma gestão democrática, impossibilitando assim a educação cidadã que se espera transmitir. Sendo assim, pode-se dizer que a gestão democrática na escola é possível através da reunião de uma boa elaboração de um projeto político-pedagógico e a autonomia da escola.

Barroso (1996) identifica como mecanismo de construção da autonomia da gestão escolar, no contexto da reforma portuguesa pela autonomia e gestão das escolas, a eleição de diretores, a formação de órgãos colegiados e a descentralização de recursos financeiros.

O conceito de autonomia está etimologicamente ligado a ideia de autogoverno, isto é, à faculdade que aos indivíduos (ou as organizações) têm de regerem por regras próprias. Contudo, se a autonomia pressupõe a liberdade (e capacidade) de decidir, ela não se confunde com a “independência”. A autonomia é um conceito racional (somos sempre autônomos de alguém ou de alguma coisa) pelo que a sua ação se exerce sempre num contexto de interdependências de um sistema de relações (FERREIRA, 1998, p.16).

A gestão escolar democrática caracteriza-se pela necessidade de mudanças das relações de poder, descentralizando e suprimindo seu caráter autoritário para transformá-lo em democrático, sendo assim a gestão democrática tem como objetivo atingir a prática

coletiva e social. Para que a transformação de poder ocorra e passe a ser democrática, os atores envolvidos no processo precisam participar de maneira ativa das mudanças propostas.

A complexidade do processo do ensino depende, para seu desenvolvimento e aperfeiçoamento, de ações coletivas, de espírito de equipe, devendo ser este o grande desafio da gestão educacional. E é nesse sentido que se caracteriza essa gestão: na mobilização do talento humano, coletivamente organizado para a promoção de experiências significativas de aprendizagem (LÜCK. et.al. 2005, p. 82).

A democracia no ambiente escolar deve ser planejada, por este motivo é importante, além da participação da comunidade escolar, a elaboração de um planejamento participativo, neste caso os atores relacionados têm a função de analisar os planos e executar as propostas pedagógicas que serão implementadas neste âmbito educacional. Realizando tal planejamento da responsabilidade, bem como o dito poder de decisão, não ficam centralizados, mas sim são compartilhados por todos, gerando assim oportunidade de obter resultados mais relevantes. Por este motivo o planejamento escolar deve ser orientado pelo gestor, já que este possui práticas estratégicas para implantar perante as situações descritas no planejamento.

Hora (2006) entende que, para que haja uma gestão democrática e que esta venha a se tornar realidade no ambiente escolar, a iniciativa deve ser procurada e aplicada por todos os envolvidos, sendo assim, a gestão escolar passa a agir de modo mais humanizado e que direciona seus esforços para que os estudantes tenham acesso a um ensino pleno e de qualidade. Segundo o autor a gestão escolar democrática: “[...] passa a ser o resultado do exercício de todos os componentes da comunidade escolar, sempre em busca do alcance das metas estabelecidas pelo projeto pedagógico construído coletivamente”. (HORA, 2006, p. 52).

A escola deve atuar na vida de seus alunos além da educação em si, no que diz respeito às matérias disciplinares aplicadas e para que se formem cidadãos capazes de pensar e agir de maneira consistente com a vida em sociedade. Para que a escola seja organizada de modo a atingir este objetivo é necessário que ocorram mudanças na mentalidade e comportamento de toda a comunidade. Sendo assim, para que a qualidade do ensino seja atingida de maneira plena, não basta ainda elevar os alunos ao nível máximo de escolaridade, mas formar um cidadão. A escola deve agir como mediador desta educação e formação.

O grande desafio do diretor escolar constitui-se, portanto, em atuar de modo a conhecer os valores, mitos e crenças que orientam as ações das pessoas que atuam

na escola e como se reforçam reciprocamente e, em que medida esses aspectos desassociam ou distanciam dos objetivos, princípios e diretrizes educacionais. E ainda, em compreender como sua própria postura intere nesse processo, para então, atuar de modo a promover a superação do distanciamento porventura existente entre os valores vigentes e os objetivos educacionais (LÜCK, 2009b, p.121).

De acordo com o autor, ainda há outro desafio a ser cumprido pelas escolas para que a gestão democrática funcione efetivamente no ambiente escolar, a escolha dos gestores. Atualmente o autor pontua que os profissionais muitas vezes são escolhidos através de indicações familiares ou até mesmo políticas, deixando de lado a questão da competência e capacitação profissional para exercer tal cargo. Fator que poderia ser democratizado através da escolha do gestor educacional através de votação dos membros da comunidade que são os maiores interessados e sobre quem o trabalho deste profissional tem maior impacto.

De acordo com PARENTE & LUCK (1999) a eleição de diretores teve início na década de 80, por iniciativa dos primeiros governos estaduais eleitos, após o fim do governo pelo regime militar, como parte de redemocratização do país. Em 1998, a eleição direta de diretores escolares por sua comunidade, era praticada em 17 estados brasileiros.

As autoras ressaltam que, não é a eleição em si que democratiza, mas sim o que ela representaria como um processo participativo global, no qual corresponde um momento de culminância num processo construtivo e significativo para a escola. Ao promover a eleição de dirigentes estar-se-ia delineando uma proposta de escola, um estilo de gestão e se firmando compromissos coletivos para levá-lo a efeito de forma efetiva. Por tanto a razão determinante de optar pela eleição como mecanismo de seleção de diretores é a crença de que, por um lado, pode-se escolher alguém que se articula com os interesses da escola e, por outro, o próprio método de escolha condiciona, em certa medida, seu compromisso, não com o Estado, com fazem as opções de concursos e da nomeação, mas com os servidores e usuários da escola.

O sistema educacional brasileiro tem sido particularmente afetado, em seu processo de seleção de diretores escolares, por esta prática de indicações políticas e familiares. Essa prática, no entanto, está sendo gradativamente superada. Cresce o entendimento de que a liderança máxima da escola necessita ser exercida por Profissional competente. A transição entre esse esquema de indicação para um processo de indicação por competência deverá levar algum tempo e também demandar significativo esforço para ser implantado. Não há, no entanto, nenhum outro método melhor para selecionar pessoas que o da competência profissional. Isto

porque essa competência é o fundamento básico de um sistema escolar eficaz, daí por que deve-se tê-la bem claro durante o processo de identificação de candidatos para assumir vagas para o exercício da gestão e da docência. Uma vez que os critérios de seleção e as qualificações necessárias tenham sido estabelecidos, então os candidatos potenciais são facilmente identificados ou até mesmo se identificam por si sós. (LÜCK. et.al. 2005, p. 87).

Porém, a autora destaca que, a chave para que a gestão democrática funcione efetivamente no âmbito escolar é que a sociedades, especialmente a que pertence à comunidade escolar exerça de fato seu direito à informação e a participação ativa nas decisões que dizem respeito ao ensino no país, assim como cobrar do governo iniciativas que dêem conta da democratização do ensino. É preciso ter em mente que os atores pertencentes a esta comunidade, devem estar dispostos a lutar pela democratização, uma vez que sua implantação exija destes uma participação ativa e efetiva, bem como o acompanhamento e manutenção da política e planejamentos pedagógicos implantados, assim como é importante também à existência permanente do conselho escolar e sua participação constante no acompanhamento da democratização(LÜCK. et.al. 2005, p. 87).

O trabalho para implementar a gestão democrática na escola deve ser conjunto, partindo de uma medida coletiva, porém, para que a gestão tenha êxito é necessário que o profissional gestor possua conhecimentos além dos básicos, mas, que abranjam legislação pertinente, ética profissional e possua características de solidariedade, empatia e compromisso com a educação. A gestão escolar no Brasil toma como doutrina o modelo gerencial classista, que passa a tomar como base o tradicionalismo imposto pelo taylorismo e pelo fordismo, sendo métodos onde gestores detém a centralização de decisões acerca de todo o trabalho e todo o trabalhador que faz parte da equipe, utilizando-se de práticas autoritárias para o gerenciamento(LÜCK. et.al. 2005, p. 87).

No âmbito da educação, as práticas que foram doutrinadas pelo taylorismo, predominaram de maneira ampla, especialmente durante a época do regime militar, que tinha como próprio fundamento o autoritarismo. Atuando sobre tal modelo, as decisões escolares partiam da alta hierarquia e iam descendo, sem que a comunidade escolar tivesse plena participação nas mesmas. Uma vez que as posturas autoritárias eram hegemônicas e arraigadas em todo o processo de gestão escolar no país, comumente é possível trazer à baila a questão sobre a necessidade de democratizar a gestão escolar, especialmente nas escolas

públicas, contudo, demonstrando que esta é uma tarefa ainda muito complexa de ser realizada (LÜCK. et.al. 2005, p. 87).

Entretanto, é possível notar também que, assim como todo processo de mudança que possui suas fases embrionárias e de concepção, a democratização da gestão escolar também atravessa estas etapas, passando ora por avanços, ora por retrocessos, especialmente no que concernem aos desafios entre a teoria e a prática acerca deste tema. Certamente que a ditadura militar no Brasil deixou como heranças diversos aspectos com fundos autoritários que pairam até os dias atuais, que se encontram ainda muito enraizados em diversas das estruturas dos serviços públicos no Brasil, especialmente no sistema de ensino.

Mesmo que os profissionais da educação lutem para tal, com a modernização de suas doutrinas pedagógicas, práticas, currículos, etc., ainda não foi possível superar de maneira completa as práticas retrogradadas das épocas de outrora, estas que contribuem para a manutenção do status que, bem como dos privilégios concedidos às elites políticas(LÜCK. et.al. 2005, p. 87).Claro exemplo deste cenário consiste no desvirtuamento do espaço escolar público, isto é, que é financiado pela sociedade no sentido de atender a própria sociedade, só que a realidade que é transmitida consiste em empoderar tão somente o Estado, como único e supremo gestor de todo o sistema educacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através das pesquisas realizadas para compor o presente artigo, notou-se que, a educação para que seja oferecida de maneira integral e de qualidade, é necessário que as escolas não se prendam apenas no conceito de educação literal, aquele onde se espera que os alunos aprendam as disciplinas aplicadas e isto basta. A educação democrática consiste em formar cidadãos que farão parte de uma sociedade renovada, consciente e capaz de pensar e agir de maneira responsável e de acordo com um pensamento democrático.

Sendo assim, para que a gestão escolar se torne democrática e participativa é preciso contar com toda a comunidade escolar, participando de maneira ativa das decisões tomadas sobre o ensino, bem como na elaboração e fiscalização de um plano pedagógico que oriente e facilite atitudes e caminhos a serem utilizados para tomar certas medidas que culminem na democracia. O gestor escolar protagoniza um papel de mediador e orientador, que serve de base para doutrinar e harmonizar o relacionamento existente entre todos os membros da comunidade, parte dele também a iniciativa de recolher ideias criativas e inovadoras para

transformar a gestão escolar em democrática. O que leva a concluir que é fundamental que as escolas adotem esta política, bem como é importante que toda a comunidade escolar participe de maneira ativa e que os gestores atuem de maneira profissional e comprometida para alcançar este fim.

Assim, compreende-se que a mudança de um sistema complexo é uma tarefa igualmente complexa, bem como transformar o ser humano, embora seja uma tarefa possível e viável, pode também gerar uma série de ambiguidades que dependem do ponto de vista que se toma – considerando que sempre haverá um bem para um mal e vice-versa. Transformar o mundo, talvez, pode ser visto como uma utopia, porém, utopias existem e a crença nelas consiste em nutrir um sonho de maneira eterna, em sentido intenso e retilíneo, a fim de tornar estes sonhos robustos o bastante para que se convertam em realidade.

Conclui-se que, o presente artigo cumpriu os objetivos propostos, uma vez que o intuito não era esgotar o assunto, mas sim ampliar o campo de visão e fomentar interesse para futuros debates e aprofundamentos. Como sugestão para futuros trabalhos, é possível transportar o presente estudo para campo, elegendo uma instituição de ensino e avaliar o trabalho da gestão e seu direcionamento para a democracia, podendo assim corroborar, ou não com as constatações que foram obtidas até o momento, por meio deste.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, J.M. L. O estado, a política educacional e a regulação do setor Educação no Brasil: uma abordagem histórica. In: FERREIRA, N.S. C.; AGUIAR, M.A.S. (orgs). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. 5ª. Ed. São Paulo: Cortez, 2006, p. 17-42.

BUSS, A. M. B. Entidades de gestão democrática. Set, 2008.

BARROSO, J. O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal. In: FERREIRA, N. (org.). Gestão democrática da educação: atuais tendências, Novos desafios. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2000.

CANÁRIO, R. A escola tem futuro? Das promessas às incertezas. Porto alegre: artmed, 2006.

DOURADO, I. F. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no brasil. In: FERREIRA, N.(org). Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos Desafios. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2000.

FERREIRA, E. B. A organização da instituição de ensino após a ldb/1996 e as condições Do trabalho pedagógico. Disponível em:<www.coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/ufsc>. Acesso em:out. 2016.

FERREIRA, N. S. C. Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 1998.

FONSECA, J. P.; et al. Planejamento educacional participativo. In: revista da Faculdade de educação. São Paulo, v. 21, nº 1, pp. 79-112, jan/jun. 1995.

FRIGOTTO, G.; CIAVATTA, M. Educação básica no Brasil na década de 1990: subordinação ativa e consentida à lógica do mercado. Educ. Soc., Campinas, vol. 24, n. 82, p. 93-130, abril 2003.

GIL, A. L. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HORA, D. L. Gestão democrática na escola. São Paulo: Papirus, 2006.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LIBÂNEO, J. C. Organização e gestão da escola: teoria e prática. Goiânia: alternativa, 1994.

LUCE, M.B.; MEDEIROS, I.L.P. Gestão escolar democrática:Concepções e vivências. Porto alegre: editora UFRGS, 2008.

LÜCK, H.A evolução da gestão educacional a partir de mudança paradigmática, 2009. Disponível em: <<http://progestaoead.files.wordpress.com/2009/09/a-evolucao-da-gestao-educacional-h-luck.pdf>>. Acesso em: out. 2016.

LUCK Heloisa. Concepções e processos democráticos de gestão educacional/Heloisa Luck. 8. ed.-Petrópolis, RJ : Vozes, 2012. Série: Cadernos de Gestão.

LUCK Heloisa. Concepções e processos democráticos de gestão educacional/Heloisa Luck. 8. ed.-Petrópolis, RJ : Vozes, 2012. Série: Cadernos de Gestão. In: CRUZ, Rosilene Miranda Barroso da et al. A Cultura organizacional nas empresas e nas escolas. In: PARENTE, Marta & LUCK, Heloisa. Mapeamento da descentralização da educação brasileira nas redes estaduais do ensino fundamental. Brasília: Ipea/Consed, 1999.

_____.; et.al. A escola participativa: o trabalho do gestor escolar. 5.ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

MORETTO, V. P. Planejamento: planejando a educação para o desenvolvimento deCompetências. Petrópolis: vozes, 2007.

SANTOS, V.; CANDELORO, R. J. Trabalhos acadêmicos uma orientação para a pesquisa e normas técnicas. Porto Alegre: Editora Age, 2006.

Recebido para publicação em setembro de 2017

Aprovado para publicação em setembro de 2017