Gestão Democrática na Escola Pública: Implicações Legais e Operacionais

Rafaely Karolynne do Nascimento Campos [1]

[1]Especialista em Gestão Educacional, Pedagoga do IFS. E-mail: rafaely.karolynne@ifs.edu.br

Resumo: A Gestão Democrática na Escola Pública foi objeto de estudo nesse trabalho. Visamos estudar os processos que norteiam a Gestão do Instituto Federal de Sergipe. Considerando o princípio da Gestão Democrática instituída na Legislação vigente, como ponto de partida do nosso estudo, fundamentamos esse trabalho nas ideias de diferentes estudiosos como Gadotti (2001), Libâneo (2004), Luckesi (2007), Paro (2006), dentre outros que concebem a Gestão Democrática como sendo algo fundamental para a efetivação de uma escola pública de qualidade. Nesse ensejo, fizemos uma pesquisa de campo, de cunho qualitativo, realizada no Instituto Federal de Sergipe. Os procedimentos metodológicos mais utilizados para coleta de dados foram entrevistas semiestruturadas, depoimentos e observação e os sujeitos dessa pesquisa são diretores, professores, pedagogos, alunos e pais. O presente estudo tem como principal objetivo analisar a concepção de gestão democrática que norteia o IFS, apontando concepções, implicações legais e operacionais; Contribuir para a discussão e reflexão dos processos democráticos da ação da direção, equipe pedagógica e toda comunidade escolar sobre a problemática da Gestão Democrática da Escola Pública. Busca ainda, refletir e compreender as ações e os desafios na busca da gestão democrática desta escola pública. Desenvolver ações que democratizem a gestão da escola não é tarefa fácil, entretanto durante a pesquisa podemos constatar que é possível desenvolver uma gestão democrática através de ações que possibilitem a descentralização de poder e a participação efetiva de todos que fazem parte da instituição, mesmo diante das dificuldades encontradas.

Palavras–chave: educação, gestão democrática, participação

1. INTRODUÇÃO

Gestão Democrática, Gestão Participativa, Gestão Compartilhada são termos que embora não façam parte exclusivamente da educação, fazem parte do contexto educacional de muitas escolas em defesa de uma educação pública de qualidade, social e democrática. As lutas em prol da democratização da educação se intensificaram a partir da década de 1980, resultando na aprovação do princípio de gestão democrática do ensino público, assinalado do artigo 206 da Constituição Federal de 1988.

Dessa forma a gestão democrática surge para fixar novas ideias e estabelecer na instituição uma orientação transformadora conforme sustenta a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 em seu artigo 206, inciso VI e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 em seu artigo 14.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei nº 9394/1996 (LDB) estabelece e regulamenta as diretrizes gerais para a educação. Em seu artigo 9º, a LDB dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação, resguardando princípios constitucionais, bem como incluindo a gestão democrática.

É de fundamental importância o respaldo legal - Constituição Federal, a LDB e o PNE na construção da gestão democrática, com o objetivo de implantá-la nos sistemas de ensino e mais estritamente nas escolas. Porém, a efetivação da gestão democrática é fruto da mobilização dos trabalhadores em educação, da comunidade escolar e local. Isso implica luta pela garantia da autonomia da comunidade escolar e não apenas o respaldo legal e o gerenciamento de poucos.

Senso assim, a participação efetiva de todos os membros da comunidade escolar e local, é a base para a democratização da escola e de sua gestão. Neste contexto, efetivar uma gestão democrática implica na participação de todos.

Não podemos pensar que a gestão democrática da escola possa resolver todos os problemas de

ISBN 978-85-62830-10-5
VII CONNEPI©2012

um estabelecimento de ensino. No entanto, sua real efetivação é, hoje, uma exigência da educação que a vê como um dos possíveis caminhos para a democratização do poder na escola e na própria sociedade.

O interesse pelo tema investigado justifica-se à medida que entendemos que a gestão democrática não é algo alcançado por decreto, mais sim pela construção dos envolvidos neste processo de tomada de decisões.

Este estudo enfoca as concepções da gestão democrática respaldada nas ideias de autores como Gadotti (2001), Libâneo (2004), Luckesi (2007), Paro (2006), entre outros estudiosos que partem da premissa que mediante a realização de um trabalho participativo e democrático, envolvendo todos os segmentos sociais que compõe a escola, podemos contribuir para o rompimento da centralização do poder no contexto escolar e proporcionar uma reflexão quanto ao papel do gestor na busca de uma escola pública de qualidade.

O trabalho aqui apresentado procura compreender as ações e os desafios na busca da gestão democrática na escola pública. Quais ações desenvolvidas na instituição caracterizam a efetivação da gestão democrática? Qual a situação atual da equipe gestora diante da gestão democrática? Quais os instrumentos necessários para a efetivação da gestão democrática e quais os desafios desta efetivação?

Procurando responder tais questionamentos, este trabalho busca acenar para a reflexão acerca da gestão democrática no Instituto Federal de Sergipe, situada no município de Aracaju– SE. O estudo foi realizado com base nos assuntos relacionados ao tema e pela escolha de uma investigação da prática gestora desenvolvida nesta instituição e a participação de toda comunidade escolar envolvida neste processo.

Nesse ensejo, fizemos uma pesquisa de campo numa escola pública federal, com a finalidade de observarmos alguns mecanismos que abarcam a gestão escolar. Os sujeitos dessa pesquisa são professores, alunos e funcionários da escola acima citada. Iniciamos com entrevistas aos diretores, pedagogos, e toda comunidade escolar, observamos também como se comportam esses agentes frente à perspectiva da gestão democrática.

Nosso interesse é observar e identificar de que forma a gestão tem contribuído para democratizar o ensino público. Os procedimentos metodológicos mais utilizados para coleta de dados foram entrevistas semiestruturadas, depoimentos e observação.

O presente estudo tem como principal objetivo analisar a concepção de gestão democrática que norteia o IFS, apontando concepções, implicações legais e operacionais; Contribuir para a discussão e reflexão dos processos democráticos da ação da direção, equipe pedagógica, professores, funcionários e toda comunidade escolar sobre a problemática da Gestão Democrática da Escola Pública. Busca ainda, refletir e compreender as ações e os desafios na busca da gestão democrática desta escola pública.

2. MATERIAL E MÉTODOS

Imbuídos destas concepções teóricas e definidos os objetivos do estudo, lançamo-nos, então, à pesquisa. A metodologia adotada na investigação possibilitou uma abordagem qualitativa de nosso campo de estudo, uma vez que tomamos como procedimentos de investigação estudos bibliográficos acerca da temática, a observação e entrevistas semiestruturadas (composta por perguntas abertas) com diretores, pedagogos, professores, alunos e pais de alunos da escola mencionada.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após leitura inicial dos dados coletados e elucidação com o conhecimento relativo ao estudo bibliográfico e discussões, e tendo em vista as concepções surgidas nas falas dos entrevistados, elencamos as questões norteadoras desta pesquisa:

1. Qual a concepção de gestão democrática?
2. Quais ações desenvolvidas na instituição caracterizam a efetivação da gestão democrática?
3. Qual a situação atual da equipe gestora diante da gestão democrática?
4. Quais os instrumentos necessários para a efetivação da gestão democrática e quais os desafios desta

efetivação?

Questão 01 - Qual a concepção de gestão democrática?

Partindo do princípio de democracia é um regime criado na antiguidade, mas que nas instituições públicas ela ainda não aconteceu de modo efetivo. Então a gestão democrática faz com que as partes envolvidas no processo ensino aprendizagem consigam de certa forma manifestar o seu desejo, na livre escolha dos seus representantes na instituição. Há de se considerar que há um tempo, as indicações eram feitas por intermédios de agentes políticos deputados, senadores, havia uma lista tríplice que era encaminhada e ai se escolhiam que o mais votado pela comunidade era o dirigente máximo da instituição. Então a Gestão Democrática vem fazer com que a representatividade seja cada vez mais igualitária dentro do IFS, não somente do instituto, mas também das universidades, e essa forma, em minha opinião, deveria se estender para a rede municipal e estadual de ensino. (Diretor)

(…) Desde os anos 80, a gente vem lutando por um país democrático, logo a escola deve se inserir nesse contexto. Gestão Democrática é a participação de todos, a participação do coletivo. Sem a participação de todos, fazemos uma escola individualista. (Pedagogo)

Em minha opinião é uma gestão onde você tem a participação da comunidade, você vai em função dessa participação da comunidade definir ações para chegar a um objetivo comum, coletivo. (Professor)

Eu acho que diz respeito a participação de todos na escola. (Aluno)

Não conheço este termo. (Pai de aluno)

É claro no discurso destes entrevistados (exceto pai de aluno) a concepção de gestão como um processo de participação de todos os envolvidos no âmbito da escola. Esta é uma proposta recente no campo educacional, visto que, embora já mencionada na Constituição de 1988, adentra os espaços escolares públicos a partir da LDB 9394/96.

A não clarificação da ideia de gestão democrática presente na fala dos representantes de pais é um indicador que precisa ser revisto, pois é de fundamental importância a participação dos pais na gestão da escola.

Questão 02 - Quais ações desenvolvidas na instituição caracterizam a efetivação da gestão democrática?

Na questão 2, quando perguntamos sobre as ações desenvolvidas no IFS que caracterizavam a Gestão Democrática, percebemos que a instituição tem realizado práticas democráticas, que inserem a comunidade no ambiente escolar e no processo de tomada de decisões.

Uma tônica dos Institutos federais como um todo, é a realização de trabalhos em comissões e a elaboração de documentos que permitem as professores, administrativos, tenham voz e apresentem sugestões no que diz respeito as normativas. Então, hoje o passo mais significativo dentro da instituição quando se criam as comissões, e essas comissões levam as ansiedades da comunidade para as discussões dentro dos colegiados que, são os colegiados formados pelo colégio de dirigentes e o conselho superior que tem representatividade inclusive da comunidade externa e de outras instituições. Então eu vejo que a democracia acontece a partir do momento que estudantes, professores, administrativos se sentem representados pelos membros da comissão. (Diretor)

Nesta fala encontramos uma prática democrática desenvolvida nos institutos federais, o órgão máximo dos Institutos Federais, o Conselho Superior, e o colégio de dirigentes. Tanto no Conselho

Superior, como no Colégio de Dirigentes vemos a participação de diversos atores do processo educativo. Corroborando com as ideias de Libâneo (2004), participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos, pais e toda a comunidade.

Hoje, no Instituto tem-se feito Audiência Pública, para definir em cada região de acordo com seu Arranjo Produtivo Local, quais são os cursos que poderão ser oferecidos para essa região. Eu acho isso uma ação que caracteriza uma gestão democrática. Em termos de coordenação tem-se feito reunião, se levanta um problema, e as pessoas tem participado dando sugestões, esclarecimentos e na ação se chega a um consenso. (Professor)

Para a gestão democrática, a democracia participativa impõe ao direito público a criação e o desenvolvimento de instrumentos que permitissem incrementar a participação dos indivíduos nos processos de tomada de decisões. A audiência pública é um desses instrumentos, de fundamental importância, pois permite o debate público sobre temas e desafios permitindo transparência ao processo decisório, no caso específico dos Institutos, ouvir a proposta da comunidade para a definição dos cursos de nível superior e técnico a serem ofertados nos campi do instituto que será implantado em cada cidade.

[...] Aqui nós temos o Conselho de Classe, né? Que é onde os alunos estão presentes, ou melhor, os representantes de alunos estão presentes, os representantes de professores, os representantes da direção. É o que caracteriza mais a possibilidade de ser democrático. Estar reunidos, discutir os problemas, para encontrar a solução já é um bom começo, já é um exemplo de Gestão Democrática na escola. Agora, a continuidade disso seria o encaminhamento, execução e atendimento, em respeito a esse conselho [...] (Pedagogo)

A criação dos conselhos de classe é uma das formas democráticas de gestão e tomada de decisão. Conforme o Regulamento da Organização Didática - ROD (Alterado através da Resolução nº 08/CS/2011) do IFS, o Conselho de Classe é um órgão colegiado, de natureza consultiva, orientado para favorecer o protagonismo dos estudantes e professores, tendo em vista a melhoria permanente da organização do trabalho escolar e dos processos de ensino e aprendizagem.

[…] As eleições para reitor, em minha opinião representa a Gestão Democrática aqui no IFS. Nela temos a possibilidade de escolher aquele que irá conduzir a escola. (Aluno)

O Decreto n° 6.986, de 20 de outubro de 2009, regulamenta que a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica deverá disciplinar o processo de escolha de dirigentes, ou seja, é decretado que os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, criados serão dirigidos por um Reitor, nomeado pelo Presidente da República, a partir da indicação feita pela comunidade escolar, de acordo com o disposto neste Decreto.

A luta pela democratização plena das instituições públicas e por sua autonomia passa pela adoção de eleições para a escolha de seus dirigentes. A eleição é uma das mais antigas reivindicações da comunidade acadêmica das universidades brasileiras e objeto de inúmeras campanhas desencadeadas em todo o país por professores, estudantes e servidores de tais instituições.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação, ao estabelecer que as instituições públicas de educação obedeçam ao princípio da gestão democrática. Ao estabelecer autonomia para que estas instituições decidam os critérios e o processo de escolha de seus dirigentes e a composição de seus órgãos colegiados, avançamos no sentido de assegurar às instituições públicas de Ensino poder de

decisão sobre sua organização. E, ao definir que a escolha do reitor por meio de eleições, com a participação de professores, alunos e técnico-administrativos, atende a uma aspiração da comunidade estudantil e damos um passo decisivo para efetivar a gestão verdadeiramente democrática.

[...] Eu procuro a Instituição quando quero saber algo sobre o desenvolvimento escolar do meu filho, não costumo ir muito à escola. (Pai de aluno)

É nítido na fala deste entrevistado que há uma preocupação por parte dos pais no desenvolvimento e a aprendizagem dos filhos. Entretanto a participação dos pais no processo de tomada de decisão dentro do Instituto deve ser repensada. É função da equipe gestora promover mecanismos de participação desta comunidade.

Questão 03 - Qual a situação atual da equipe gestora diante da gestão democrática?

Na questão 3, percebemos nas falas dos entrevistados que apesar da instituição permitir essas práticas democráticas, abrindo o espaço para a participação no processo de tomada de decisão, esses espaços precisam ir além de apenas ouvir a comunidade, mas ouvir e executar o que foi solicitado pela comunidade escolar.

A gestão do instituto, com órgão máximo pela reitoria que nas reuniões nós expressamos todas as nossas inquietações, todos os esclarecimentos, todas as dúvidas, sugestões, diante de uma discussão do colegiado, tentamos fazer com que as reclamações, as opiniões, as sugestões sejam atendidas. Os documentos depois de aprovados se transformam em resoluções [...] O reitor hoje tem se preocupado em ouvir toda a parte da comunidade estudantil, a parte de comunidade de servidores, ouvir os professores, através de seus representantes legítimos e só a partir daí tomar as decisões necessárias dentro do próprio colegiado. Então tem sido o máximo democrático neste sentido, algo que não existia antigamente na instituição. (Diretor)

[...] a gestão tem procurado se organizar em comissões, o que eu acho uma ação de gestão democrática. (Professor)

[...] A equipe gestora do instituto tem aberto espaço para expressamos todas as nossas inquietações, todavia se faz necessário que além de serem ouvidas, essas inquietações, reclamações, opiniões, sugestões sejam atendidas. (Pedagogo)

A minha turma tem um líder de classe que passa todas as informações para a turma, mas eu não me sinto à vontade para questionar os Gestores e nem tenho liberdade para decidir alguma coisa. (Aluno)

Não conheço as ações da atual equipe gestora da instituição. (Pai de aluno)

Questão 04 - Quais os instrumentos necessários para a efetivação da gestão democrática e quais os desafios desta efetivação?

Na questão 4, percebemos nas falas que é responsabilidade de todos os participantes do processo educativo. Esta concepção explicita-se nas falas a seguir:

[...] O grande desafio é a conscientização, acho que enquanto a gente pensar o Instituto como algo pessoal vai ser muito difícil criar uma identidade, quando se pensar numa instituição que pertence ao coletivo, a uma comunidade pertencente ao povo brasileiro, ai a gente vai ter a cara de uma escola democrática de fato e de direito, mas as questões políticas ainda permeiam muito, mas no meu

entendimento isso é muito natural, em todo o processo político, existem dois grupos distintos, mas essa ideia tem que amadurecer e ai o instituto vai ter um rumo diferente, independente de quem esteja à frente da instituição. Então é preciso que a comunidade se conscientize, faça suas escolhas, mas que me prol da instituição, que as questões políticas sejam deixadas de lado. (Diretor)

[...] É preciso ter uma concepção real da gestão democrática, para todos os membros da escola e isso deixa claro a gestão democrática o que é essa gestão e o deve ser feito e em minha opinião nem todos conhecem, o professor estar muito preocupado com sala de aula, aulas a repor, ensino, são professores sobrecarregados em sala de aula e os desafios são a divulgação em massa da gestão em si, o que já houve ações, como reuniões de setores para levantamento de problemas para a resolução dessas questões. [...] não é o que o gestor acha que deve ser feito, mas o que os envolvidos nos setores acreditam que deve ser efetivado. Apesar de tudo a participação de todos é fundamental. (Professor)

Como instrumentos necessários precisamos participar de todas as ações da instituição e o grande desafio está ai, fazer com que todos possam se sentir inseridos na escola, participantes deste processo. O grande desafio é a conscientização da comunidade escolar, alunos, professores, pais, e demais funcionários do Instituto. (Pedagogo)

Acredito que precisamos nos envolver mais nas atividades da escola, pois assim saberemos o que acontece aqui. (Aluno)

Participar. Porém, este é um grande desafio, pois não temos tempo para estarmos constantemente na escola, uma vez que temos nos trabalhos, compromissos e etc. (Pai de aluno)

Podemos identificar nas falas, a ideia de que todos os participantes do processo educativo devem interagir participando ativamente da tomada de decisões. Esta concepção decorre da visão de um processo de gestão democrática, uma vez que é intrínseco a esta modalidade a noção de participação de todos os envolvidos na instituição escolar. A participação na construção e tomada de decisão referente a questões do processo educativo coloca estes sujeitos na condição de gestores os quais se tornam responsáveis pelo desenvolvimento e resultado das decisões coletivas.

Embora todas as falas destacadas ressalvem no processo de gestão escolar a participação de todos os envolvidos no processo educativo, a forma de envolvimento destes sujeitos não aparece. Neste sentido, não parece estar claro como se dá a inclusão destes sujeitos na gestão do processo educativo.

4. CONCLUSÕES

Identificamos alguns aspectos democráticos nesta instituição. Constatamos a importância de se acreditar no desenvolvimento de uma gestão democrática, na tentativa da equipe gestora inserir a comunidade no espaço escolar de forma real e significativa, apesar das dificuldades e das adversidades.

Os resultados das análises mostram que a gestão da escola tem realizado práticas democráticas e de inclusão da comunidade ao ambiente escolar conforme expressado pelos entrevistados. Tais ações citadas foram a participação da comunidade escolar em comissões, o conselho de classe, as Audiências Públicas e as Eleições para Reitor.

Entretanto, para Luckesi (2007), não será uma eventual participação em eleições para conselhos de classe que dará suporte para os participantes, sejam eles representantes de pais, comunidade, professores e estudantes efetivamente aprendam a compartilhar responsabilidades da vida escolar.

Segundo PARO (2006), a efetivação de novas dinâmicas de gestão escolar, baseadas em processos que favoreçam a participação coletiva na tomada de decisões, é fundamental para que a escola cumpra com suas finalidades sociais, esse processo não se dá espontaneamente, mas cabe aos gestores viabilizarem mecanismos de participação de todos para a democratização de escola e da

gestão.

Pensar a democracia na escola não deve significar apenas a introdução de mecanismos participativos nas decisões da escola, este processo deve ir além, permeando as ações e relações que acontecem neste espaço. O trabalho participativo e a valorização das ideias trazidas pela comunidade escolar devem ser levados em consideração para que todos se sintam integrantes do processo educativo.

Só assim teremos uma gestão realmente democrática, ou seja, teremos a garantia de mecanismos e condições para que espaços de participação e descentralização do poder ocorram, favorecendo o exercício da cidadania consciente e comprometida com os interesses da maior parte da sociedade.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023**: Informação e documentação: Referências: Elaboração. Rio de Janeiro, 2002a.

BRASIL, Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, 2010.

GADOTTI, Moacir. **Concepção dialética da educação: um estudo introdutório**. São Paulo: Cortez, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da Escola.** Teoria e Prática**.** 5. ed. São Paulo: Alternativa, 2004.

LUCKESI, Carlos Cipriano. **Gestão Democrática da escola, ética e sala de aula**. ABC Education, n. 64. São Paulo: Criarp, 2007.

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. 3 ed. São Paulo: Ática, 2006.