



PhD Scientific Review

ISSN 2676 – 0444

Submetido em: 08/09/2024 | Aceito em: 21/09/2024 | Publicado em: 04/10/2024 | Artigo

GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA

Aline Raquel Celestino da Silva

Graduação em Pedagogia pelo Instituto Superior de Educação São Judas Tadeu.

Pós graduação em Psicopedagogia pelo Instituto Superior de Educação São Judas Tadeu

Adelma Maria Guimarães Gonçalves

Graduação em Pedagogia-UEPB-Universidade Estadual da Paraíba

Daniela dos Santos Nascimento

Graduanda em Pedagogia

(FASEC- Faculdade do Sertão Central). Graduanda em Letras-Inglês (UEPB).

Mariana Felipe da Costa

Graduada em licenciatura Letras-UEPB- Universidade Estadual Da Paraíba

Israel Gonçalves Lucas

Graduado em Pedagogia- Instituto Superior de Educação São Judas Tadeu

Pós graduado em alfabetização e letramento- Faculdade Três Marias

Ivone de Souza Nunes Neta

Graduada em Pedagogia pela Faculdade Cristo Rei.

Pós graduada em Psicopedagogia clínica e institucional pela Faculdade São Judas Tadeu.

José Tarcísio Santiago Júnior

Graduado em Pedagogia pela UEPB

Nádia Jecely Oliveira da Silva

Graduada em Pedagogia-UEPB-Universidade Federal da Paraíba.

Pós graduação em Psicopedagogia Institucional e Clínica- UNIFIP.

Mestranda em Ciências da Educação Universidade del Sol-UNADES.



Resumo

Quando se fala em gestão escolar democrática diz respeito a um princípio que rege as escolas públicas, consagrado na lei e que prevê categorias de participação colegiada determinadas pela descentralização, autonomia, transparência e pluralidade.

A introdução da gestão escolar democrática no sistema educativo liga o sistema educativo à própria social democracia. Ao considerar esta situação, este estudo lança luz sobre a seguinte questão de pesquisa: Quais são as considerações teóricas e conceituais da gestão escolar democrática? Que desafios ela apresenta hipoteticamente?

A gestão é uma dinâmica baseada no diálogo, na participação ativa dos sujeitos, na construção de procedimentos e na elaboração de canais de comunicação, o que favorece a democracia.

O objetivo geral é discutir considerações teóricas e conceituais da gestão escolar, a fim de considerar o papel que os gestores escolares devem desempenhar na eficácia de sua gestão.

Este estudo tem o escopo de contextualizar os fundamentos teóricos da gestão escolar democrática. Identificar as funções da gestão escolar democrática no ambiente escolar, considerar o papel e os desafios dos gestores democráticos nos ambientes escolares e analisar os princípios da gestão escolar democrática. As escolas democráticas estão comprometidas com a cultura, com a transmissão de conhecimentos significativos e a exploração da evolução humana.

A construção do artigo usou a metodologia de revisão bibliográfica, Marconi e Lakatos (1992), também chamada de revisão de literatura, é o procedimento metodológico. As escolas públicas são um ótimo lugar para lutar pela igualdade social.

Palavras chave: gestão democrática-ambiente escolar-igualdade social

Abstract

When we talk about democratic school management, we are referring to a principle that governs public schools, enshrined in law and that provides for categories of collegial participation determined by decentralization, autonomy, transparency and plurality.

The introduction of democratic school management in the educational system links the educational system to social democracy itself. By considering this situation, this study sheds light on the following research question: What are the theoretical and conceptual considerations of democratic school management? What challenges does it hypothetically present?

Management is a dynamic based on dialogue, active participation of subjects, the construction of procedures and the development of communication channels, which favors democracy.

The general objective is to discuss theoretical and conceptual considerations of school management, in order to consider the role that school managers should play in the effectiveness of their management.



The scope of this study is to contextualize the theoretical foundations of democratic school management. To identify the functions of democratic school management in the school environment, to consider the role and challenges of democratic managers in school environments and to analyze the principles of democratic school management. Democratic schools are committed to culture, the transmission of meaningful knowledge, and the exploration of human evolution.

The construction of the article used the bibliographic review methodology, Marconi and Lakatos (1992), also called literature review, is the methodological procedure. Public schools are a great place to fight for social equality.

Keywords: democratic management-school environment-social equality

Resumen:

Cuando hablamos de gestión escolar democrática, nos referimos a un principio que rige las escuelas públicas, consagrado en la ley y que prevé categorías de participación colegiada determinadas por la descentralización, la autonomía, la transparencia y la pluralidad.

La introducción de una gestión escolar democrática en el sistema educativo vincula el sistema educativo con la propia democracia social. Al considerar esta situación, este estudio arroja luz sobre la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las consideraciones teóricas y conceptuales de la gestión escolar democrática? ¿Qué desafíos presenta hipotéticamente?

La gestión es una dinámica basada en el diálogo, la participación activa de los sujetos, la construcción de procedimientos y la elaboración de canales de comunicación, lo que favorece la democracia.

El objetivo general es discutir consideraciones teóricas y conceptuales de la gestión escolar, con el fin de considerar el papel que deben desempeñar los directivos escolares en la efectividad de su gestión.

Este estudio tiene como objetivo contextualizar los fundamentos teóricos de la gestión escolar democrática. Identificar las funciones de la gestión escolar democrática en el entorno escolar, considerar el papel y los desafíos de los administradores democráticos en los entornos escolares y analizar los principios de la gestión escolar democrática. Las escuelas democráticas están comprometidas con la cultura, la transmisión de conocimientos significativos y la exploración de la evolución humana.

La construcción del artículo utilizó la metodología de revisión bibliográfica, Marconi e Lakatos (1992, también llamada revisión de literatura, que es el procedimiento metodológico. Las escuelas públicas son un gran lugar para luchar por la igualdad social.

Palabras llaves: gestión democrática-entorno escolar-igualdad social



1. Introdução

A introdução de um ambiente democrático nas escolas enfrenta muitos obstáculos que limitam a implementação deste processo, como a falta de esforço coletivo e a falta de uma definição clara dos objetivos educativos a alcançar. As ideias práticas de gestão democrática muitas vezes não são desenvolvidas na prática com os participantes nas escolas são apenas abordadas a nível teórico, ou seja, muitas vezes a equipe escolar não participa dos processos democráticos por desconhecer tal conceito tão importante para a comunidade escolar se fortalecer cada dia mais.

Pensar nas escolas como ambientes públicos nos quais se expressa uma diversidade de opiniões e papéis define o importante tema do pluralismo. Isto significa respeitar os outros, as suas opiniões e diferentes formas de pensar, reconhecer a existência de diferentes identidades e interesses que se unem na escola defendendo a democracia através da discussão e da reflexão de ideias benéficas para ser praticada na gestão escolar.

Conforme Touraine (2007), a democracia não se define pela participação ou harmonia, mas pelo respeito pela diversidade e pela liberdade individual. Mas a democracia só existe quando a diversidade de crenças, julgamentos e objetivos é respeitada e reconhecida.

O cerne do pluralismo democrático seria o respeito pelos projetos individuais e coletivos. Somente estabelecendo canais democráticos que permitam uma ampla discussão sobre as necessidades e exigências das escolas os debates e decisões no contexto educativo poderão ser sustentáveis e produtivos. Em outras palavras, a construção de consenso em projetos educacionais surge de ideias opostas e do respeito dentro do sistema.

Na gestão democrática, todos são chamados a pensar, a avaliar e agir coletivamente, diante das necessidades apontadas pelas relações educativas, percorrendo um caminho que se estrutura com base no diagnóstico das dificuldades e necessidades e do conhecimento das possibilidades do contexto. Nesse trajeto, a equipe de profissionais vai traçando os objetivos que nortearão a construção das ações cotidianas, encontrando sua forma original de trabalho. Essa travessia permite a cada escola a construção coletiva de sua identidade (DALBEN, 2004, pg. 56).



A educação democrática continua a ser um desafio e as garantias legais não criam um estilo de vida democrático nas instituições educativas. As escolas devem construir-se e afirmar-se como espaços públicos de uma cultura democrática que valorize a participação, a autonomia, a transparência e o pluralismo nas práticas quotidianas. Os cidadãos são construídos a partir de experiências democráticas, possibilitando canais de participação novos e mais produtivos para diferentes atores.

Libâneo (2012) é um autor que defende a democratização das escolas públicas, ampliando a sua participação nos processos de tomada de decisão adaptando-as pedagógica e didaticamente às massas para que possam contribuir para uma sociedade mais democrática através da educação.

A educação democrática ajuda os alunos a comunicar, a gostar de aprender, a desenvolver o caráter cívico e a organizar-se em grupo.

Além disso, os gestores das escolas, como líderes na dinâmica da gestão democrática, têm a responsabilidade de possuir as competências e conhecimentos que os ajudem a realizar o seu trabalho na comunidade escolar.

Dentre as competências, faz sentido garantir a participação de todos no processo. Por ser uma parte importante do processo participativo, relaciona-se com as motivações dos atores escolares e comunitários, persevera nos objetivos comuns e estende-se ao bem coletivo.

Portanto, as escolas públicas são o lugar perfeito para lutar pela igualdade social. As escolas democráticas estão comprometidas com a transmissão de cultura e conhecimento significativo, independente de interesses pessoais, na busca do desenvolvimento humano.

Se a educação é de fato um pré-requisito para a formação de uma nação, precisamos de professores que sejam proficientes nos conteúdos e métodos de educação, que recebam um salário suficiente e sejam capazes de desempenhar as suas funções.



1.1 A gestão democrática na escola

As propostas de liderança democrática nas escolas públicas, que exigem a participação ativa de todos nas questões do processo educativo, muitas vezes parecem utópicas. Vale ressaltar aqui que a palavra utopia significa algo ou lugar que não existe. Isso não significa que não possa existir, pois é visto como algo necessário que queremos alcançar como forma de resolver os problemas escolares do cotidiano.

O conceito de participação democrática explora a democratização das escolas, enfatizando as relações orgânicas entre os setores escolares, a importância da busca de objetivos comuns para todos e a defesa de formas de tomada de decisão coletiva. Uma característica distintiva da gestão democrática é que cada membro tem um papel e responsabilidade na criação do trabalho.

Outra característica importante deste conceito é sua ênfase nas relações humanas. A gestão participativa é proposta como pré-requisito para resistir às formas conservadoras de organização e gestão escolar.

Sobre essa consideração Libâneo (2006) propõe:

Os objetivos sociopolíticos da ação dos educadores voltados para as lutas pela transformação social e da ação da própria escola de promover a apropriação do saber para a instrumentação científica e cultural da população, é possível não só resistir às formas conservadoras de organização e gestão como também adotar formas alternativas, criativas, que contribuam para uma escola democrática a serviço da formação de cidadãos críticos e participativos e da transformação das relações sociais presentes. (LIBÂNEO, 2006, p. 328)

Libâneo (2004) esclarece:

O princípio da autonomia requer vínculos mais estreitos com a comunidade educativa, basicamente os pais, as entidades e as organizações paralelas à escola. A presença da comunidade na escola, especialmente dos pais, tem várias implicações. Prioritariamente os pais e outros representantes participam do Conselho da Escola da Associação de Pais e Mestres para preparar o projeto



pedagógico curricular e acompanhar e avaliar a qualidade dos serviços prestados. (LIBÂNEO, 2004, p. 144).

Segundo Paro (2005) Quando falamos em educação, lembramos que o ser humano é um ser histórico que busca liberdade de ação além da natureza. Porém, segundo os educadores, o ser humano só se torna agente quando participa, causa e responde à ação, e esta ação só é produzida coletivamente.

A participação é o principal meio de 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, estrutura e organização e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação. (LIBÂNEO, 2004, p. 102).

Freire (2004) observa. Tudo o que agente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democráticamente (FREIRE, 2004, p. 7).

2. Conselho de classe como gestão democrática

O conselho de classe é um órgão colegiado que existe no âmbito de uma comunidade escolar, no qual se integram na equipa diferentes, profissionais, merendeira, vigia, supervisor escolar, coordenadores, gestor escolar, pais de alunos, professores de diferentes disciplinas e orientadores pedagógico, para refletir e avaliar o aproveitamento escolar dos alunos das diferentes turmas.

É que o papel do conselho do conselho de classe no cotidiano escolar tem sido mais o de reforçar e legitimar os resultados dos alunos, já fornecidos pelos professores e registrados em seus diários, e não de propiciar a articulação coletiva desses profissionais num processo de análise dialética, considerando a totalidade. Dalben, 1994, pag.114.

Segundo Navarro (2004) a gestão escolar é responsável por aconselhar sobre questões políticas, educativas, administrativas e financeiras da escola, devendo também analisar as medidas e meios utilizados pela escola para atingir os seus objetivos.



Os conselhos de classe devem permitir a participação e a tomada de decisões e a efetividade de suas decisões. Este espaço deve ser de discussão, negociação e comunicação de necessidades educativas com o objetivo de promover a gestão democrática e participativa que entre os membros da comunidade escolar.

Diante de suas atribuições, o conselho de classe orienta mudanças nas relações interpessoais, possibilita a gestão democrática e, como órgão colegiado, reorganiza o conhecimento, considera relações educativas alternativas e organiza atividades educativas mudança positiva no projeto de educação pedagógica da escola.

No processo de gestão democrática, o conselho de classe é essencial, pois [...] “guarda em si a possibilidade de articular os diversos segmentos da escola e tem por objeto de estudo o processo de ensino que é o eixo central em torno do qual se desenvolve o processo de trabalho escolar” (DALBEM, 1995, p. 16).

Considerando as escolas como instituições concebidas como espaços de organização das relações sociais entre diferentes indivíduos, ocorrerão discussões sobre sua estrutura organizacional, especialmente as relações que determinam suas interações internas e suas relações com a comunidade local.

Para a integração social não basta garantir o acesso às escolas públicas. É importante garantir a estabilidade dos alunos e capacitá-los para o seu desenvolvimento máximo, ou seja, proporcionar-lhes uma educação de qualidade que lhes permita participar conscientemente na transformação da sociedade. Portanto, a liderança democrática nas escolas pode proporcionar oportunidades para alcançar tais resultados e cumprir as suas funções sociais.

2.1. Projeto político pedagógico como prática democrática

Os projetos pedagógicos e políticas como práticas sociais têm-se constituído historicamente como expressões de decisões alternativas diante das contradições naquilo



que os educadores produzem nas escolas, dos embates, que se apresentam.

Vasconcelos dá a seguinte explicação;

claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-pedagógico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação. É o plano global da instituição. Pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de Planejamento Participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define. VASCONCELOS 2004, p.169).

A gestão democrática significa que a comunidade escolar assume o papel de líder, e não apenas de chefe ou simplesmente de destinatária de serviços educativos. A participação eficaz da comunidade nos assuntos escolares baseia-se na partilha de poder.

Transferência de autoridade dos gestores para decisões dentro das escolas, profissionais da equipe escolar e pais. Uma condição necessária para a partilha do poder é a sua socialização e a tomada de decisões coletivas.

Através da prática da partilha de poder, o compromisso com a escola é partilhado por todos e não apenas por uma pessoa neste caso o gestor escolar.

Isso garante que tanto os pais quanto os profissionais tenham consciência de que os aspectos discutidos e o direcionamento apresentado atendem às suas necessidades e estejam motivados para assumir responsabilidades no processo educativo.

O PPP representa a identidade de uma instituição de ensino, que fica evidente nas atividades de diversos atores internos e externos e influencia o tempo, o espaço, as relações e o conhecimento daquela escola.

Se a escola se nutre da vivência cotidiana de cada um de seus membros, coparticipantes de sua organização do trabalho pedagógico à administração central seja o Ministério da Educação, a Secretaria Estadual ou Municipal, não compete a eles definir um modelo pronto e acabado, mas sim estimular inovações e coordenar as ações pedagógicas planejadas e organizadas pela própria escola. Em outras palavras, as escolas necessitam receber assistência técnica e financeira decidida em conjunto com as instâncias superiores do sistema de ensino. E ainda, O ponto que nos interessa reforçar é que a escola não tem mais possibilidade de



ser dirigida de cima para baixo e na ótica do poder centralizador que dita as normas e exerce o controle técnico burocrático. A luta da escola é para a descentralização em busca de sua autonomia e Qualidade. Veiga, 2000, p 150.

Na esperança de melhores escolas, e com base na necessidade de compreender a lógica da política educativa e das suas perspectivas, faz surgir uma série de possíveis direções para a reestruturação das PPP coletivas, ou pelo menos para discutir estas questões.

Participação coletiva e efetiva de alunos, pais, professores e toda a comunidade escolar. Observar criticamente o cotidiano escolar. Preservar as escolas como espaços democráticos, comunitários e públicos onde todos têm voz e lugar.

Torna-se cada vez mais fundamental refletir sobre o significado e a função dos PPP e, por fim, rever o papel de cada pessoa e trabalhar em prol de um objetivo comum. A participação neste processo dá-lhes um sentido mais forte de compromisso e responsabilidade pela implementação e execução do PPP.

Portanto, a revisão do PPP escolar é uma reestruturação necessária e possível, baseada em dois princípios fundamentais: necessidade e possibilidade, visando melhorar a qualidade do processo de ensino e aprendizagem e melhorar a qualidade da educação.

3.Considerações finais

A educação não deve servir os interesses das minorias. Só então poderemos garantir que as escolas sejam espaços verdadeiramente democráticos. A educação deve funcionar como um lugar de formação integral dos alunos para que possam crescer como seres humanos, valorizando as dimensões e capacidades que tornam cada um de nós humanos.

Através da participação individual, as escolas podem garantir de forma consciente o acesso inclusivo ao conhecimento, às relações sociais e às experiências culturais diversas, que apoiam o desenvolvimento dos alunos como agentes socioculturais.



O controle democrático no campo da educação decorre da Constituição Federal e dos elementos de participação, autonomia, transparência e pluralismo, que se resumem claramente como pilares para a elaboração do estilo democrático.

A prática em toda a escola é baseada na participação coletiva. A gestão democrática preocupa-se com a educação dos cidadãos e com o desenvolvimento da própria sociedade democrática, e a emancipação do sujeito como cidadão baseia-se na solidariedade e na participação.

Conhecimento é sinônimo de força motriz para a formação continuada de pessoas que interagem entre si e participam de forma consciente em suas comunidades.

É necessário fortalecer a liderança escolar democrática em ambientes públicos e educacionais e trabalhar para formar alunos capazes e que estejam prontos para desenvolver a sua própria autonomia.

O sistema educativo democrático e antidiscriminatório que a gestão participativa pretende alcançar dependem de escolas primárias de alta qualidade que formem cidadãos livres que reconheçam a sua função social. Contudo, a cidadania emerge da combinação entre práticas concretas de práticas escolares democráticas e da autonomia dos atores responsáveis pelo seu desenvolvimento.



REFERÊNCIAS

CHAUÍ, Marilena. **Brasil: mito fundador e sociedade autoritária**. São Paulo: Perseu Abramo, 2007.

DALBEN, Ângela I. de Freitas. **Conselho de Classe e Avaliação: perspectivas na gestão pedagógica da escola**. Campinas, SP: Papyrus, 2004.

DALBEN, Ângela Imaculada Loureiro de Freitas. **Conselhos de Classe e Avaliação. Perspectivas na gestão pedagógica da escola**. Campinas-SP, Papyrus, 2004.

DALBEN, Angela I. De Freitas. **Trabalho escolar e conselho de classe**. 4 ed. Campinas, 1994. (coleção magistério: formação e trabalho pedagógico).

LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**, 5. ed. Goiânia, Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F.; TOSCHI, M. S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2012.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

NAVARRO, I.P. et.al. Ministério da Educação. **Secretaria de Educação Básica, Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania**. Brasília: MEC, SEB, 2004.

PARO, V.H. **Gestão Democrática da Escola Pública**, 8 ed. São Paulo: Editora Ática, 2004.

TOURAINÉ, Alain. **O que é a democracia?** Rio de Janeiro-RJ: Vozes, 2007. 288 p.

VASCONCELOS, Celso do Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. São Paulo: Libertad, 2004.



PhD Scientific Review

ISSN 2676 - 0444

VEIGA, I. P. A. (Org), **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.**
Campinas, SP: Papyrus, 2000.