

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA¹

Prof^a Nanci de Campos **MORAES**²
Prof^a Dr^a Júlia Antonietta Simões **FELGAR****

RESUMO: O presente artigo traz à tona a questão da democratização da gestão escolar. Aborda o quão difícil pode ser essa ação, mediante a vivência em uma sociedade cujos padrões estão imbuídos de autoritarismo, mediante um exercício exacerbado do poder não só político, como social e econômico. O microcosmo reproduz o macrocosmo e a escola, como instituição do sistema, está sujeita a essa relação ambígua, para não dizer contraditória, dado o próprio título do artigo. Há todo um movimento histórico no sentido de descentralizar o poder na gestão de políticas públicas caminhando na direção do poder municipal. No entanto, uma pergunta percorre o que se diz neste artigo: como democratizar a escola em uma sociedade que ainda peca contra princípios básicos da democracia? Este artigo não tem respostas prontas e definitivas, mas se preocupa em apontar determinados vieses que podem (ou não) conduzir a um processo escolar democratizado, mediante uma gestão que faça da democracia seu anseio maior.

Palavras-chave: Gestão. Democracia. Gestão democrática. Políticas públicas. Gestão escolar.

INTRODUÇÃO

Gestão ou administração são termos relacionados à ciência social que se dedica a estudar e a sistematizar conhecimentos que permitam ampliar recursos e resultados, segundo objetivos pré-definidos.

Por conseguinte, a gestão é um ramo das ciências humanas, visto que se vincula às relações pessoais, ou seja, que sua ação funcional decorre da presença de pessoas, devendo procurar manter a sinergia entre elas na busca de objetivos comuns, garantindo a estrutura de uma dada organização e o uso racional dos recursos existentes.

O gestor é aquele que fixa metas e objetivos mediante planejamento prévio, bem como uma avaliação adequada de problemas existentes a serem enfrentados na direção de suas respectivas soluções.

¹ Este trabalho é produto de uma apresentação realizada no VI Congresso de Iniciação Científica do Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson” – UNAR, em 17 de setembro de 2013 e que foi publicado de forma reduzida nos Anais do evento.

* Nanci de Campos Moraes foi titulada como Pedagoga em 2013, pelo Centro Universitário de Araras, “Dr. Edmundo Ulson”, obtendo licenciatura plena. Foi orientada pela Prof^a Dr^a Júlia A. S. Felgar, professora do mesmo Centro Universitário. O presente artigo é baseado no trabalho de conclusão de curso apresentado à Banca de Avaliação para conferir a referida titulação à aluna e sua elaboração se traduz em uma co-autoria. Ao TCC foi atribuída nota dez (10,0). (nana-moraesprof@hotmail.com).

** Júlia A. Simões Felgar é mestre em Educação pela UNIMEP – Universidade Metodista de Piracicaba e doutora em Serviço Social: movimentos sociais e políticas públicas, pela PUCSP – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Atualmente é professora de Metodologia da Pesquisa nos cursos de Administração e de Ciências Contábeis no Centro Universitário Santa Cecília em Santos/SP e professora orientadora e colaboradora dos Trabalhos de Conclusão no curso de Pedagogia do Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson” - UNAR. Orienta também os trabalhos finais do curso de pós-graduação, nível de especialização em Educação Especial, na mesma Instituição. É membro do Conselho Editorial do UNAR. Está se candidatando ao pós-doutoramento na UNESP – RIO CLARO, para trabalhar a questão da Educação de Jovens e Adultos – EJA – no Departamento de Educação e sob supervisão da Prof^a Dr^a Maria Rosa Rodrigues Martins de Camargo. (julia.felgar@unar.edu.br).

As funções do gestor são, em princípio, fixar, as metas a alcançar por intermédio do planejamento, analisar e conhecer os problemas a enfrentar, tentar solucionar os problemas, organizar recursos financeiros, tecnológicos, ser um comunicador, um líder; ao dirigir e motivar as pessoas, tomar decisões precisas e avaliar, controlar o conjunto todo.

A gestão, na perspectiva administrativa, se caracteriza como atividade multi, inter e transdisciplinar, uma vez que se vale de e interage com conhecimentos inerentes ao direito, à contabilidade, à economia, à psicologia, à matemática, à estatística, à sociologia, à informática dentre outras.

Mais ainda, se gestão for apropriada como gestão democrática, deve, então, estar atenta à vontade da maioria das pessoas envolvidas, considerando-se a etimologia do termo democracia (demo = povo e cracia= forma de governo). Donde se depreende que democracia é um processo no qual todos os cidadãos são legitimados a participar do poder e do governo, ainda que de formas diferentes. Por conseguinte, a gestão democrática absorve todos os envolvidos (ou deve absorver).

Ampliando a questão conceitual, busca-se a compreensão da gestão escolar, em âmbito da escola pública. No documento oficial do MEC – Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (2004) –, pode-se ler que se trata da maneira de organizar o funcionamento da escola pública, mediante critérios políticos, administrativos, financeiros, tecnológicos, culturais, artísticos e pedagógicos, com a finalidade de dar transparência às suas ações e atos e possibilitar à comunidade escolar e local “a aquisição de conhecimentos, saberes, ideias e sonhos, num processo de aprender, inventar, criar, dialogar, construir, transformar e ensinar”.

1 A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

A escola tem uma contribuição indispensável e insubstituível – embora limitada – a dar para a afirmação histórica das classes populares, na medida em que pode favorecer a ampliação da compreensão do mundo, de si mesmo, dos outros e das relações sociais, essencial para a construção da sua presença histórica, responsável e consciente, no exercício da cidadania (HORA, 1994, p. 49).

A principal premissa da **gestão escolar democrática** é a de ofertar oportunidades de aprendizagem e experiências na área da Educação, partindo da necessidade individual de cada aluno, desenvolvendo um ambiente específico para que estes superem seus desafios individuais e coletivos (BRASIL, MEC, 2007).

Na Constituição Federal de 1988 (CF) e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1996, estão inscritos os princípios da educação nacional, que passou a se basear na gestão democrática. Tanto no artigo 206 da CF de 88 quanto no artigo 3º da LDB consta que o ensino público deve ser ministrado de acordo com os preceitos da gestão democrática que se ampara, pois, na própria legislação brasileira.

Partindo dessa visão, Araújo (2009, p. 20) define a gestão escolar democrática como:

[...] forma de possibilitar que todos os seres envolvidos na instituição possam exercer com maior assertividade sua cidadania, se relacionar melhor

e alcançar a liberdade de expressão, por que cada um dos envolvidos carrega em si um conhecimento, que é único e que pode ser somado ao do seu colega e, no caso, por se tratar de escola, aos alunos. Essa troca faz com que a cada dia os envolvidos incorporem mais conhecimentos, sejam eles formais ou informais, tornando-os mais responsáveis, autônomos e criativos.

Esta forma de gestão contribui para o desenvolvimento da cidadania emancipada, quando quatro elementos são necessários para sua efetividade (BRASIL/MEC, 2007). São eles: participação, pluralismo, autonomia e transparência:

- a) **participação** - é quando os projetos são construídos pela mediação da coletividade, oferecendo a todos os participantes a oportunidade de desenvolver de forma conjunta ações que visam à melhoria da educação;
- b) **pluralismo** - quando há o reconhecimento da presença das diversidades e dos diferentes interesses daqueles que fazem parte da escola;
- c) **autonomia** - é a descentralização do poder, onde a escola pode se adequar às reais necessidades da comunidade na qual se encontra inserida, onde o seu Projeto Político Pedagógico – PPP - é construído de forma coletiva, visando à emancipação e à transformação social;
- d) **transparência** - é o retrato da dimensão política da escola, mostrando que esta é um espaço público que se encontra aberto à diversidade e às opiniões daqueles que participam da estrutura da escola.

Estes quatro elementos são os pilares básicos da gestão democrática, evidenciando que devem ser focados na prática social da educação, sempre na perspectiva de posturas e culturas efetivamente democráticas.

A CF de 88 apregoa que a educação deverá incentivar e promover a participação da sociedade como forma de colaboração para a construção da educação. Já a LDB aponta que a educação, enquanto meio de propagação e formação dentro e fora dos sistemas de ensino, deve reafirmar a essencialidade democrática da gestão escolar (BRASIL, 2006).

Outras legislações também surgiram para auxiliar no estabelecimento da gestão democrática na educação brasileira.

A importância da educação e do seu impacto na qualidade de vida da população é tão evidente que há muitas outras legislações, nacionais e internacionais, além das já citadas, que discutem o direito legítimo à educação. Como exemplos, podem-se citar dois artigos do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990 e um artigo na Carta Internacional dos Direitos Humanos, também intitulada Declaração Universal dos Direitos do Homem, adotada e proclamada pela Assembleia Geral das Nações Unidas (ONU) na sua Resolução 217A (III) de 10 de dezembro de 1948 (BRASIL/MEC, 2006, p. 57).

Estes princípios legais estão focados na necessidade de ofertar uma educação que se volta para o desenvolvimento do indivíduo enquanto cidadão crítico e reflexivo sobre o seu meio, a partir de um ambiente escolar democrático e adaptado a sua realidade.

[...] entendemos que a democratização começa no interior da escola, por meio da criação de espaços nos quais professores, funcionários, alunos, pais de alunos etc. possam discutir criticamente o cotidiano escolar. Nesse sentido, a função da escola é formar indivíduos críticos, criativos e participativos [...] (OLIVEIRA, MORAES; DOURADO, 2012, p. 10).

Indaga-se, então, e como desenvolver mecanismos que permitam a operacionalidade funcional dessas práticas democráticas?

1.1 Mecanismos que auxiliam a prática de uma gestão escolar democrática

Existem diferentes formas de mecanismos que podem ser utilizados para que a gestão democrática seja aplicada de maneira eficaz e com qualidade tanto nos sistemas de ensino como nas escolas em particular. São estes mecanismos que irão contribuir na articulação e no estabelecimento da democracia na gestão escolar dessas instâncias educativas. Um desses mecanismos são os conselhos escolares, auxiliados por outros recursos como estão postos a seguir (BRASIL/MEC, 2007).

1.1.1 Conselhos Escolares

Estes conselhos representam tanto a comunidade escolar quanto a comunidade local, locus limítrofe onde a escola se encontra inserida. São nestes conselhos que todos os participantes destas comunidades têm a oportunidade de participar e decidir sobre os caminhos e ações referentes ao cotidiano escolar, tendo função consultiva e deliberativa. (BRASIL/MEC, 2004).

Os conselhos são, portanto, a representação da comunidade escolar e local, que interagem de forma equilibrada com a administração escolar. Eles podem contribuir nas decisões sejam elas administrativas, financeiras e/ou político-pedagógicas, sempre relacionadas às necessidades da escola. Essa é uma forma de observar a gestão de maneira descentralizada, passando a ser uma atividade coletiva, onde comunidade e escola trabalham juntas para uma educação social com qualidade (BRASIL, 2007). Como se depreende, são formas de descentralização do poder, prática salutar ao espírito democrático, embasada na sinergia dos atores envolvidos.

As principais características dos conselhos escolares são:

[...] órgãos colegiados compostos por representantes das comunidades escolar e local, que têm como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola. [...] São, enfim, uma instância de discussão, acompanhamento e deliberação, na qual se busca incentivar uma cultura democrática, substituindo a cultura patrimonialista pela cultura participativa e cidadã (BRASIL/MEC, 2004, p.34-35).

As características dos Conselhos Escolares variam de acordo com as instituições de ensino, sendo que, conseqüentemente, a quantidade de representantes do conselho varia de acordo com o número de estudantes presentes em cada escola, salientando-se, também, que não podem afastar-se das diretrizes do sistema educacional mais abrangente (BRASIL/MEC, 2004). Cabe ressaltar, portanto, que as atribuições destes conselhos devem estar de acordo com as diretrizes do sistema educacional, sem ignorar as características tanto da comunidade local do entorno quanto da própria unidade escolar (BRASIL/MEC, 2004).

Outro apontamento importante sobre os conselhos, enquanto ferramenta da gestão democrática, é que têm importante papel político nos projetos pedagógicos das instituições, apontando as melhorias, definindo as orientações e as prioridades, cuja principal nuance é atender aos interesses da escola como centro da comunidade e como um local de formação cidadã (BRASIL/MEC, 2004).

No dizer de Oliveira *et al.* (2012), os Conselhos se constituem em mecanismos de participação da comunidade na gestão democrática da escola, inclusive relacionado ao processo de ensino-aprendizagem.

Esses mesmo autores apontam ainda outras instâncias que participam da gestão democrática em âmbito da unidade escolar e dos sistemas de ensino, a saber: Conselho de Classe, Associação de Pais e Mestres e Grêmios estudantis.

1.1.2 Conselho de Classe

Órgão de representação da comunidade escolar, uma vez que é composto por representantes de todos os segmentos envolvidos na unidade, constituindo-se em instância de caráter consultivo e deliberativo. É um órgão que congrega todas as demais representações instituídas, donde decorre seu caráter de função democrática.

Ainda que detenha esse leque de atribuições e de participantes, não deve ser visto e constituído apenas como uma instância de aprovação ou reprovação de alunos, ao final de cada período letivo. Ao contrário, será sempre oportuno e necessário que atue como órgão de avaliação continuada, ponderando sobre as práticas pedagógicas desenvolvidas e os resultados alcançados.

Assim, para evitar vícios que possam estar introjetados nos atores sociais envolvidos, é interessante rever e reavaliar, como prática corriqueira, o papel e as funções de um Conselho de Classe.

1.1.3 Associação e Pais e Mestres - APM

Trata-se de uma instância de participação, significando uma valiosa forma de relacionamento entre a família e a escola, criando oportunidades significativas para a prática da gestão escolar democrática.

1.1.4 Grêmios estudantis

Visa a oferecer ao aluno o interesse pela unidade escolar, interesse esse que ultrapassa a sala de aula e conduz os participantes a se organizarem, criarem mecanismos de processos decisórios, oferecendo a oportunidade de uma ação política interna ao próprio Grêmios e relacionada à condução da unidade escolar na qual são alunos. Este laboratório de atividades democráticas deverá servir de parâmetro para ações mais amplas, inseridas no contexto da comunidade do entorno e da comunidade mais ampla, ou seja, poderá ter reflexos no próprio exercício da cidadania na vida em sociedade.

São consideradas funções e/ou atribuições de um Grêmios Estudantil:

- a) fomentar a integração e o envolvimento dos alunos com o corpo docente e com os funcionários;
- b) desenvolver o espírito de solidariedade e cooperação entre os estudantes e a escola;
- c) permitir que os alunos discutam, criem e fortaleçam inúmeras possibilidades de ação tanto no ambiente escolar como na comunidade;
- d) contribuir na construção da comunidade escolar;
- e) estimular a participação e o engajamento de todos os alunos nas atividades e projetos na escola. (SECRETARIA DE EDUCAÇÃO/SP, *on line*).

Os alunos que participam de organizações como o grêmio estudantil são estimulados a promover a interação entre eles, com toda a escola, família e comunidade. Os estudantes desenvolvem o espírito do protagonismo juvenil e perfis de liderança no ambiente escolar.

A escola que garante a vida de um Grêmio estudantil garante aos alunos o exercício da autonomia responsável e consegue realizar uma verdadeira ação educativa, na visão de Oliveira, Moraes e Dourado (2012).

2 O GESTOR ESCOLAR NA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Como vem sendo apontada neste artigo, uma das principais características da administração escolar é a busca por trazer a comunidade para dentro das ações da instituição e também para contribuir para o desenvolvimento da sociedade, ainda que comece pelo entorno mais próximo.

Luckesi (2007, p. 15) mostra que: “uma escola é o que são os seus gestores, os seus educadores, os pais dos estudantes, os estudantes e a comunidade; ‘a cara da escola’ decorre da ação conjunta de todos esses elementos”.

O gestor antes era visto como uma figura autoritária, que impunha regras e estratégias, visando ao funcionamento sistemático da escola. Toda essa hierarquia inflexível do diretor acabou por mostrar uma função negativista da função do gestor, geralmente visto como aquele que buscava somente os interesses dos dominantes. Com a proposta da gestão democrática, essa figura de poder foi derrubada (SEED, 2008).

O gestor que atua na gestão democrática tem que orientar e incentivar o processo democrático. Ele deve atuar como líder que foca no progresso da comunidade escolar e local, ofertando um ambiente de participação coletiva, onde as ideias são compartilhadas e onde haja a divisão do poder (SEED, 2008).

Na perspectiva da gestão democrática, o diretor se apresenta como um líder da comunidade, tanto escolar quanto local, tendo a capacidade de exercer a função de representante e gestor público. (BRASIL, 2004).

A gestão democrática impõe a escolha do diretor feita por intermédio de eleição direta realizada pela comunidade escolar e local, fugindo da forma tradicional da escolha de diretores por meio de indicações e laços políticos de amizade, prática que ocorria há tempos atrás (GRACINDO, 2009).

A gestão democrática oferece um entendimento de participação de todos, não somente no reconhecimento de informações dos alunos, mas também na execução e decisões. Assim, o gestor escolhido pela comunidade escolar e local tem a responsabilidade de atuar de forma coordenada com todas as esferas da escola, interagindo e reconhecendo as reais necessidades (SEED, 2009).

De acordo com Paro (*apud* BRASIL, 2004, p. 52-53):

[...] o diretor consegue perceber melhor, agora, sua situação contraditória, pelo fato de ser mais cobrado pelos que o elegeram. Esse é um fato novo que não pode ser menosprezado. À sua condição de responsável último pela escola e de preposto do Estado no que tange ao cumprimento da lei e da ordem na instituição escolar, soma-se agora seu novo papel de líder da escola, legitimado democraticamente pelo voto de seus comandados, que

exige dele maior apego aos interesses do pessoal escolar e dos usuários, em contraposição ao poder do Estado. Isto serviu para introduzir mudanças na conduta dos diretores eleitos, que passaram a ver com “**bons olhos**” as solicitações de professores, funcionários, estudantes e pais. (grifo nosso)

O gestor democrático é um dos principais elementos para que se desenvolva a cidadania dentro das escolas. Esta cidadania só pode ser construída por meio da participação e autonomia de todos que fazem parte desta comunidade. Assim, esse gestor deve promover o equilíbrio e a estrutura necessários e compatíveis com as ações democráticas (ARAÚJO, 2009).

A sociedade atual reivindica por uma nova postura do diretor escolar: “[na perspectiva] da gestão como recurso crítico, estratégico para o avanço de qualquer sociedade, não se admite mais um gestor administrativo, burocrático, guiado por manuais normativos (ARAÚJO, 2009, p.13)”.

É o gestor democrático que irá proporcionar os instrumentos necessários para que se desenvolvam os verdadeiros valores para a escola, mostrando sentimentos positivos, repartindo experiências, respeito e confiança, o que contribui para que sejam reconhecidos os verdadeiros valores para a escola. Assim, os profissionais que fazem parte deste ambiente passam a se sentir motivados, pois o local gera estímulos que levam a contribuições e promoções de atividades coletivas, em um clima harmonioso e cooperativo (SILVA, 2009).

Em síntese, o diretor democrático realiza suas responsabilidades respeitando as diferenças, ouvindo, dialogando, analisando, avaliando, se informando, aceitando opiniões, ou seja, interagindo de forma saudável com os demais membros da comunidade (SILVA, 2009).

3 OS PRINCIPAIS DESAFIOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA

Segundo Lück (2007, p.20):

A escola é uma organização social constituída pela sociedade para cultivar e transmitir valores sociais elevados e contribuir para a formação de seus alunos, mediante experiências de aprendizagem e ambiente educacional condizentes com os fundamentos, princípios e objetivos da educação. O seu ambiente é considerado de vital importância para o desenvolvimento de aprendizagens significativas que possibilitem aos alunos conhecerem o mundo e conhecerem-se no mundo, como condição para o desenvolvimento de sua capacidade de atuação cidadã.

Diante dessa afirmação, observa-se que a gestão democrática escolar deve ser voltada para a transformação dos agentes sociais – que neste caso são os alunos – por meio de ações que envolvam as comunidades locais e escolares, visando a contribuir para a construção de uma sociedade baseada no respeito e na melhoria na qualidade de vida (LÜCK, 2007).

Mesmo com todos os benefícios apontados e já reconhecidos da gestão democrática, observa-se certa resistência por parte de alguns setores da educação na sua efetiva implantação.

Conforme relata Lück (2007), um dos maiores desafios do gestor é conhecer os valores, as crenças, a cultura que norteiam as ações daqueles que fazem parte da instituição escolar, reconhecendo as medidas necessárias para que estes não se distanciem dos princípios, diretrizes e objetivos da educação. Também deve estar ciente do seu papel na construção e

implantação da gestão democrática, sempre buscando atuar na promoção da cidadania e valores dentro da escola.

Nessa mesma direção, Castiglioni (2007) relata que existem três áreas onde a gestão democrática acaba enfrentando seus maiores desafios: a profissionalização e modernização da gestão escolar, a democratização da escola e a humanização da escola.

No que diz respeito à profissionalização e à modernização da gestão escolar, englobam-se os seguintes aspectos: formação dos gestores, inovação tecnológica e a cultura do planejamento, monitoramento e a avaliação presentes na gestão da escola (CASTIGLIONI, 2007):

- a) formação dos gestores – observa-se uma formação inicial precária, onde não se tem um foco na função diretiva; quanto à formação continuada pode ser considerada pouco significativa ora por ser muito teórica ora por ser muito técnica;
- b) inovação tecnológica - vai muito além de equipamentos tecnológicos, pois engloba, também, serviços, ideias e formas de realização e manutenção da instituição, como maneira de garantir a qualidade do processo educacional;
- c) planejamento, monitoramento e a avaliação - muitas escolas ainda realizam seus planejamentos somente com o objetivos de cumprir normas legais; não realizam o acompanhamento dos indicadores e resultados e a avaliação ainda está sendo utilizada como forma de pontuação. (*ibidem*)

Em relação à democratização da escola, ainda esse Autor, refere que, atualmente, as questões envolvendo a inclusão e o respeito às diversidades são os maiores desafios apresentados para a democracia na gestão escolar. São muitas as situações que envolvem estas questões e que geram muitas discussões tanto na comunidade escolar como na sociedade em geral

Ainda que as escolas procurem debater e realizar projetos que incentivem questões de inclusão e diversidade, existe uma deficiência no entendimento de necessidades reais que envolvem estas pessoas, o que pode atrapalhar esta forma de democratização escolar.

Sobre a participação da comunidade, que é uma das partes essenciais da democratização da escola, observa Castiglioni (2007) uma realidade oposta - essa participação não é integral e/ou completa em todos os segmentos escolares disponibilizados para essa ação.

Muitos indivíduos da comunidade alegam que a participação nos Conselhos é desnecessária, que tomam tempo ou que, até mesmo querendo participar, a decisão final sempre é do diretor. Assim, a participação da comunidade pode não se efetivar e fica longe dos ideais da gestão democrática.

Quanto às várias questões que abordam a humanização da escola, Castiglioni (2007) observa que se encontram diante das eventuais mudanças culturais e morais que a sociedade vem vivendo. Reconhece, esse Autor, que a escola se torna um local importante para se abordar assuntos que podem auxiliar nestes desafios.

Um dos desafios mais presentes no discurso da comunidade escolar, nos dias atuais, é a questão da indisciplina e mesmo da violência física e moral nas escolas. Professores, alunos, funcionários e diretores são agredidos em especial por alunos, mas agredem-se mutuamente também.

Percebemos que o mundo e a sociedade evoluem e se transformam; contudo, os valores humanos estão sendo menosprezados, banalizados. Em decorrência, a violência nas escolas, que não é um fenômeno recente, está cada vez mais presente e marcante, tornando-se um fenômeno preocupante (CASTIGLIONI, 2007, p.10).

O Autor observa que tanto gestores quanto os demais profissionais que atuam nas escolas encontram-se despreparados para atuar e agir nessas questões. Muitos buscam abrandar as situações problemáticas, o que pode tornar este quadro ainda mais grave, pois são problemas que devem ser sanados e não “empurrados” ou omitidos.

Gestores e profissionais da educação devem buscar conhecimento e informações sobre esta problemática, revendo metodologias e ações, realizando atualizações em suas formações, como forma de se reconhecer os principais focos dentro da escola e auxiliar todos os envolvidos (CASTIGLIONI, 2007).

Assim, ao se tratar da gestão escolar democrática, fecha-se este tópico reverenciando a proposta de humanização da escola.

E nessa direção, há algumas realidades paradigmáticas, como se expõe a seguir, em caráter de exemplificação para despertar o interesse de todos.

3.1 Exemplos de escolas desafiadoras

3.1.1 SUMMERHILL: “a escola em que o aluno pode (quase) tudo” *³

Localizada na cidade de Suffolk, a cerca de duas horas de trem de Londres, Summerhill completou em 2011, 90 anos. Trata-se, talvez, da mais significativa e célebre escola denominada democrática. “Inventada” pelo escocês Alexander Sutherland Neill, institui-se como uma escola em que as crianças fazem o que querem.

A primeira escola desse tipo da qual se tem notícia foi fundada na Rússia em 1857 por Léon Tolstoi. Há outros exemplos que podem ser lembrados, a saber: Sudbury Valley School, nos Estados Unidos, e a escola da Ponte, em Portugal. Esta, até pela proximidade da língua, apresentou e apresenta reflexos no Brasil, podendo-se citar a escola particular Lumiar e as públicas, EMEF Desembargador Amorim Lima e a EMEF Presidente Campos Sales, todas em São Paulo. Pela contagem da Rede Internacional de Educação Democrática, há mais de duzentas escolas com essa proposta em 28 países.

As aulas em Summerhill “são tudo, menos isso”. O currículo é organizado numa grade tradicional: Ciências, Matemática. Inglês, Línguas Estrangeiras, História, Geografia e Arte, além de cursos de teatro, música, carpintaria e informática. O diferencial é que ninguém faz prova e nem repete de ano.

O regime é de internato e os alunos escolhem (decidem) estudar. Essa escolha pressupõe que só estudam quando se interessam pelo assunto e não por serem obrigados. Boa parte das lições não envolve conteúdos curriculares, mas a difícil arte da convivência. O espaço privilegiado para essa vivência são as assembleias que ocorrem duas vezes por semana tanto para exposição de conflitos como para criação ou revogação de regras que ordenam a escola.

No dizer de Neill e reportado por sua filha Zoe que dirige a Escola, é preferível você ter um varredor de rua feliz do que um primeiro ministro neurótico.

* Os dados aqui apresentados foram extraídos de um artigo de Rodrigo Ratier publicado na Revista Nova Escola em 2011, cujo *site* consta das referências.

3.1.2 A ESCOLA DA PONTE⁴

José Pacheco é um professor português que há 28 anos coordena a Escola da Ponte, pertencente ao ensino público e localizada a 30 km da cidade do Porto. Não se trata de uma unidade escolar tradicional. Seus alunos (crianças e jovens), a cada ano, criam as regras de convivência que serão adotadas por todos. Há quem estranhe e até abandone a escola; mas, duas razões a mantêm em franca atividade: os educadores estão abertos a mudanças e as famílias apoiam a proposta do professor Pacheco.

Não há série, ciclos, turmas, anos, manuais, testes e aulas. Os alunos se agrupam, segundo seus interesses, para desenvolver projetos de pesquisa. Podem recorrer a qualquer professor para solicitar ajuda. São espaços educativos de conhecimento e de convivência, designados por áreas. No espaço humanístico estuda-se História e Geografia. No pavilhão das ciências fica o material sobre Matemática e o pavilhão central se destina à Educação Artística e Tecnológica. Não há necessidade de uma formação específica para o professor dessa escola.

O perfil dos alunos matriculados na Escola da Ponte se destaca pela faixa etária que vai dos 5 ao 17 anos – crianças e adolescentes, portanto. Outro traço desse perfil advém do fato de que 25% dos alunos chegaram à Instituição após passarem por experiências muito negativas com diagnósticos psiquiátricos e psicológicos comprometedores. Em algum tempo descobrem que há duas hipóteses: “ser bom ou ser bom”. São crianças e jovens que não conhecem a “liberdade e sim a permissividade”.

A partir de sua inserção nessa escola, a criança irá absorver três grandes valores: a liberdade, a responsabilidade e a solidariedade, com os quais seu espírito democrático estará inevitavelmente atrelado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao desejar escrever um artigo, inicialmente um trabalho de conclusão de curso, sobre a importância de uma gestão escolar democrática, as autoras já se posicionam como espíritos abertos e democráticos diante da unidade escolar, diante do sistema de ensino e, principalmente, diante da própria vida.

O resgate teórico aqui oferecido deve servir de reflexão sobre a importância, mas, em especial, sobre a dificuldade de se praticar uma ação democrática em uma sociedade eivada de autoritarismo político, financeiro, social, de gênero e tantos outros.

Exercitar uma ação democrática pressupõe a capacidade pessoal de ser democrático. Assim, a gestão escolar democrática acontecerá quando os gestores escolhidos ou eleitos (não vem ao caso) forem pessoas com fortes traços democráticos em suas respectivas personalidades.

Uma consideração final que se impõe é reforçar a íntima aliança que se concretiza para democratizar a escola, humanizando-a. Só a retomada da humanização do próprio homem será um caminho de humanização da escola. Só uma escola humanizada poderá exercer as funções de uma gestão democrática.

* Os dados apresentados neste tópico foram extraídos de uma entrevista realizada por Cristiane Marangon com o professor José Pacheco idealizador e diretor da Escola da Ponte. A referência eletrônica completa está presente no tópico “referências” deste artigo.

A escola como microcosmo será a mola propulsora da democratização da sociedade do entorno, ampliada para o território mais amplo e, assim, em sucessivas investidas de democratização pelo espaço do macrocosmo que a vista puder alcançar.

Enquanto o microcosmo reproduz o macrocosmo de forma ideológica e acrítica, não haverá espaço para gestão democrática. Propõe-se, então, a rebelião do microcosmo e sua inserção em uma luta verdadeiramente democrática e ousada. Ainda que não haja respostas prontas, podemos ir à busca para encontrá-las. Eis um exercício da vontade.

ABSTRACT

This paper raises the question of democratization of school management. Discusses how difficult it can be action, by living in a society whose standards are imbued with authoritarianism, exacerbated by exercise of political power not only as social and economic. The microcosm and the macrocosm plays the school as an institution of the system, is subject to this ambiguous relationship, not to say contradictory, given the title of the article itself. There is a historical movement to decentralize power in the management of public policies moving toward the municipal power. However, a question goes through what is said in this article: how to democratize the school in a society that still sins against the basic principles of democracy? This article is not ready and definitive answers, but is concerned to point out certain biases that may (or may not) lead to a democratized education process, through a leadership that makes democracy your greatest longing.

Keywords: Management. Democracy. Democratic management. Public policy. School management.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Maria Cristina Munhoz. **Gestão escolar**. Curitiba: IESDE, 2009.

BRASIL, Ministério da Educação. **Gestão democrática nos sistemas e na escola**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.

_____. **Conselhos Escolares: Democratização da escola e construção da cidadania**. In: **Programa Nacional do Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Ministério da Educação/Secretaria de Educação Básica. 2004.

_____. **Conselhos Escolares: gestão democrática da educação e escolha do diretor**. In: **Programa Nacional do Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Ministério da Educação/Secretaria de Educação Básica. 2004.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm> Acesso em: 07 jun. 2013.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>> Acesso em: 08 jun. 2013.

_____. Ministério da Educação. **Pradime**: Programa de Apoio aos Dirigentes Municipais de Educação / Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. – Brasília, DF : Ministério da Educação, 2006.

CASTIGLIONI, Vera Lúcia Baptista. Edição especial: Desafios da Gestão Escolar. In: **Salto para o Futuro**. Ano XXI. Boletim 17, Nov./ 2011

HORA, Dinair Leal. **Gestão democrática na escola**. 14. ed. Campinas, SP: Papirus, 1994

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

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

MARANGON, Cristiane. **José Pacheco e a Escola da Ponte**. Disponível em: <<http://revistaescola.abril.com.br/formacao-inicial/jose-pacheco-escola-ponte-479055.shtml?page=all2004>> Acesso em 12 de março de 2014.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão escolar democrática**: definições, princípios e mecanismos de implementação. Disponível em: <www.lettraviva.net/arquivos/2012/anexo-1-gestao-escolar-democratica-dfinicoes-principios--e-mecanismos-de-implmentacao.pdf> Acesso em 15 de Fevereiro de 2014.

RATIER, Rodrigo. Conheça Summerhil, a escola em que o aluno pode (quase) tudo. **Revista Nova Escola**, abril de 2011, disponível em: <<http://revistaescola.abril.com.br/planejamento-e-avaliacao/planejamento/conheca-summerhill-escola-aluno-pode-quase-tudo-inglaterra-626600.shtml>>. Acesso em 12 de março de 2014.

SEED – Secretaria de Estado da Educação do Paraná. **Gestão democrática**: um desafio frente aos conflitos da realidade escolar. Londrina. 2008. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/1857-6.pdf>> Acesso em: 21 jul. 2013.

REFERÊNCIAS ELETRÔNICAS

<<http://www.educacao.sp.gov.br/portal/area-reservada/pais-e-alunos/gremios-esudantis>>. Acesso em 19 de fevereiro de 2014.

BIBLIOGRAFIA DE APOIO

GRACINDO, Regina Vinhaes. O gestor escolar e as demandas da gestão democrática: Exigências, práticas, perfil e formação. In: **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, p. 135-147, jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://www.esforce.org.br>> Acesso em: 22 jul. 2013

SILVA, Eliene Pereira. A importância do gestor educacional na instituição escolar. In: **Revista Conteúdo**, Capivari, v.1, n.2, jul./dez. 2009.