



Gestão Democrática Escolar: Conquistas e Desafios em uma Escola Pública de Pernambuco

*Natália Maria da Silva¹, José de Lima Albuquerque², Rodolfo Araújo de Moraes Filho³,
João Moraes de Sousa⁴, Giovanni Giuseppe da Nobrega Marinho⁵*

Resumo: O presente artigo tem como objetivo geral investigar a presença da gestão democrática na escola de Referência em Ensino Médio Don Vieira, Nazaré da Mata (PE), analisando as conquistas e desafios. A metodologia quanto à abordagem foi qualitativa, pois possibilitou abranger com amplitude as discussões relacionadas ao tema de estudo. Além do que, trata-se de uma pesquisa descritiva e quanto aos procedimentos, documental e de campo. Utilizou-se como aporte teórico DALBEN (2004), GADOTTI e ROMÃO (2013), LIBÂNIO (2013), LUCK (2012) e PARO (2003). As ações, discursos e busca por fundamentação teórica direcionou a mergulhar na gestão escolar e democracia, enfatizando os avanços ocorridos até alcançarmos a gestão democrática. Enfatizou-se também a busca pela autonomia na gestão democrática, como também a democratização e descentralização da gestão escolar através do conselho escolar, conselho de classe, associação de pais, grêmio estudantil, dentre outros. As discussões realizadas por meio da análise da entrevista evidenciaram que a escola *lôcus* desta pesquisa possui uma gestão democrática, sendo inegável a importância da participação da comunidade nas conquistas e desafios a fim de garantir a democratização da gestão escolar.

Palavras-chave: Educação. Políticas públicas. Transparência.

Democratic School Management: Achievements and Challenges in a Public School in Pernambuco

Abstract: This article has the general objective of investigating the presence of democratic management at the Don Vieira High School Reference School, Nazaré da Mata (PE), analyzing the achievements and challenges. The methodology regarding the approach was qualitative, as it made it possible to comprehensively cover the discussions related to the topic of study. In addition to that, it is a descriptive research and in relation to the procedures, it is a documentary and field research. Theoretical input was DALBEN (2004), GADOTTI and ROMÃO (2013), LIBÂNIO (2013), LUCK (2012) and PARO (2003). The actions, speeches and the search for theoretical foundations directed us to dive into school management and democracy, emphasizing the advances that have taken place until we reach democratic management. The search for autonomy in democratic management was also emphasized, as well as the democratization and decentralization of school management through the school council, class council, parents' association, student union, among others. The discussions carried out through the analysis of the interview showed that the school that is the focus of this research has a democratic management, being undeniable the importance of community participation in the achievements and challenges in order to guarantee the democratization of school management.

Keywords: Education. Public policy. Transparency.

¹ Especialista em Gestão Pública -UFRPE/Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia - Universidade Federal Rural de Pernambuco, Campus Recife - PE - silva.n.mda@gmail.com;

² Professor Titular da área de Administração Aplicada, Departamento de Administração, Universidade Federal Rural de Pernambuco, Campus Recife - PE; limalb53@gmail.com;

³ Professor Titular da área de Administração Aplicada, Departamento de Administração, Universidade Federal Rural de Pernambuco, Campus Recife - PE. rodolfoamfilho@yahoo.com.br

⁴ Professor Associado - Departamento de Ciências Sociais, Universidade Federal Rural de Pernambuco, Campus Recife - PE - joaomsousa@uol.com.br.

⁵ Mestrando em Administração Pública - Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP/UFRPE. Departamento de Administração, Universidade Federal Rural de Pernambuco, Campus Recife - PE. giovannigiuseppe3@hotmail.com.

Introdução

A escola tem passado por constantes mudanças em um cenário de busca por resultados e elevação de indicadores elucidados nas avaliações externas propostas pelo governo, ou instituições de ensino. Diante das transformações ocorridas no âmbito econômico, cultural e social, pensar em gestão educacional numa perspectiva democrática tem se tornado indispensável, uma vez que esta constitui um momento estratégico para viabilizar mudanças expressivas na educação.

Neste contexto, a gestão democrática é um processo político de suma importância que possibilita discutir, planejar e deliberar ações que busquem atender as necessidades da escola e conseqüentemente a melhoria no processo ensino aprendizagem, esta pode impulsionar a busca por esses resultados, uma vez que, deve ser uma prática dinâmica que contribui para o contexto social, político e cultural influenciando e sendo influenciado.

A gestão democrática é um dos princípios que servem como base à educação nacional conforme disposto no Art. 206, inciso IV da Constituição federal de 1988. A Constituição Estadual do Estado de Pernambuco (1989) assegura “as escolas públicas, em todos os níveis, a gestão democrática, com a participação de docentes, pais, alunos, funcionários e representantes da comunidade” (Art. 178).

A escola deve ser vista como espaço vivo e dinâmico que, age dentro de um contexto social, econômico, político e cultural mais amplo, influenciando e sendo influenciada. Nesta perspectiva, o gestor escolar busca através de suas ações, atender a exigências educacionais desenvolvendo ações que lhe permita conhecer o mundo contemporâneo, como também relacioná-lo as necessidades da escola, ou seja, a gestão escolar é o impulsionador dos resultados que a escola vai apresentar com base nas exigências educacionais.

O Conceito de gestão sugere uma forma de comandar uma instituição buscando a renovação dela e de seus métodos, “é atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos” (LIBÂNEO, 2013 p.101).

Assim, este artigo investiga a efetivação da gestão democrática escolar em uma escola de referência da rede estadual de ensino de Pernambuco. A partir do que foi exposto, esta pesquisa apresenta a seguinte questão norteadora: *Quais as conquistas e desafios da gestão democrática escolar na Escola de Referência em Ensino Médio Don Vieira, em Nazaré da Mata, PE?*

Assim sendo, esta pesquisa foi realizada no âmbito qualitativo por possuir relevância significativa e estar adequada a finalidade desta investigação, sendo coerente com a temática cujo interesse é investigar as conquistas e desafios da gestão democrática. Como suporte teórico foi pesquisado autores, tais como DALBEN (2004), GADOTTI e ROMÃO (2013), LIBÂNIO (2013), LUCK (2012) e PARO (2003).

Neste artigo, tem-se por objetivo geral investigar a presença da gestão democrática na escola de Referência em Ensino Médio Don Vieira, Nazaré da Mata (PE), analisando as conquistas e desafios da mesma e como objetivos específicos: a) Investigar e conhecer os processos e documentos que originaram a gestão democrática na educação; b) Verificar como foi implementada a gestão democrática na escola lócus desta investigação; e c) Conhecer quais as concepções do(a) gestor(a) e professores acerca da gestão democrática.

Relativamente à organização textual, este artigo está estruturado a partir dos seguintes itens: introdução, fundamentação teórica, metodologia, resultados e discussões, considerações finais e referências bibliográficas.

Fundamentação Teórica

Gestão escolar X Democracia

O Brasil passou por diversos momentos, dos quais a democracia foi privada da vida de muitos de seus habitantes. Contudo, o processo de redemocratização compreendeu uma série de medidas que, progressivamente, foram expandindo as garantias individuais, os direitos sociais, econômicos, políticos e culturais que estavam suspensos anteriormente.

No sistema educacional, com a promulgação da constituição Federal de 1988 instituiu-se a “gestão democrática do ensino público” (Art.206, inciso VI), sendo esta uma forma encontrada para democratizar a educação escolar.

A legislação assegura a gestão democrática da escola, desta feita este tema surge com mais frequência nos debates pedagógicos e nas reformas educacionais. Libâneo (2013) ressalta que em uma perspectiva democrática estão fundamentados alguns princípios da organização do trabalho pedagógico e da gestão escolar, amparados a partir da autonomia das escolas e da comunidade.

Neste sentido considera-se que, a escola não é mais um elemento neutro, mas uma construção social que envolve e privilegia todos os segmentos envolvidos e suas inter-relações.

A gestão democrática propicia que família, escola e comunidade trabalhem juntos na formação do cidadão autônomo e conhecedor de seus direitos e deveres.

Diante deste novo modelo de gestão, a direção da escola já não é mais a única responsável pelo direcionamento da instituição escolar, passando a dividir este direcionamento com a sua comunidade, tornando assim uma gestão democrática, autônoma e descentralizadora, onde o maior vencedor é a própria instituição.

Neste sentido, a escola passa a ter mais clareza em seus atos, promovendo a construção da democracia, começando com a liberdade de escolha do gestor através de eleição democrática e não através de nomeações. Assim, impulsionar uma gestão escolar numa perspectiva democrática significa estabelecer novos vínculos entre a escola, a família e o contexto social no qual ambos estão inseridos.

Gestão democrática e a busca pela autonomia

A autonomia da escola vem sendo desenvolvida gradualmente, frente à implementação da gestão democrática, nesta perspectiva, percebe-se a escola como um ambiente que visa a construção coletiva, que compreende e quando necessário acata as propostas da comunidade. Segundo Gadotti (2010, p.46) essa “autonomia se refere à criação de novas relações sociais que se opõem às relações autoritárias existentes, a escola autônoma não significa escola isolada, mas em constante intercâmbio com a sociedade”, ou seja, a escola autônoma busca relações com a comunidade.

Partindo dessa conscientização, Luck (2009, p.73) afirma que “o princípio básico e a busca da promoção da autonomia da escola é a participação da comunidade em todas as duas dimensões: pedagógico, administrativa e financeira”, ou seja, a autonomia pressupõe corresponsabilidade, com a participação da comunidade na tomada de decisões, tendo como representantes os pais, alunos, professores e servidores administrativos. Com a participação da comunidade a escola ganha o seu espaço autônomo com liberdade para desenvolver em seu projeto político pedagógico ações que fortaleçam a gestão democrática e a sua qualidade.

Dessa forma, a autonomia coloca a escola como a grande responsável a prestar contas de suas ações e de aproximar a família e todos da comunidade, de modo que todos estejam engajados, na perspectiva que as mudanças possam acontecer, de forma a responder com eficácia às necessidades locais e de toda a sociedade.

A autonomia é uma necessidade, quando a sociedade pressiona as instituições para que realizem mudanças urgentes e consistentes, para que respondam com eficácia e rapidamente as necessidades locais e da sociedade globalizada, em vista do que, aqueles responsáveis pelas ações devem tomar decisões rápidas, de modo que as mudanças ocorram no momento certo. (LUCK, 2012, p.20)

A autonomia, busca seu espaço, não só em palavras, mas nas ações, podendo caracterizar-se como construção, ampliação das bases do processo decisório, processo de mão dupla e interdependência.

A gestão democrática: Democratização e descentralização da gestão escolar

A democratização da educação foi um tema muito debatido e reivindicado pelos movimentos sociais que durante o período da ditadura militar, lutaram pela educação, luta esta que fez com que a gestão democrática restabelece o controle da sociedade Civil sobre a educação, tornando-a um dos princípios da Constituição Brasileira de 1988.

A Gestão Democrática da Educação precisa ser pensada, como mecanismo de transformação, que substitui velhos princípios em novas práticas, oportunizando a construção participativa de todos na gestão democrática. Saliento que, um dos grandes desafios da escola, nesse processo tem sido fazer com que todos os que trabalham na escola, pais e alunos, façam parte dessa construção.

De forma geral e participativa a estrutura da gestão democrática vem sendo aprimorada para desenvolvimento e a melhoria da gestão escolar, buscando a integração da escola com a comunidade, cooperando com zelo pela qualidade da educação.

Conselho Escolar

Para que essa participação venha ser efetivada, foram criados como mecanismo de participação, os conselhos Escolares, sendo este um órgão colegiado, com o poder de deliberar as decisões tomadas no coletivo. Este coletivo é formado através das representações de pais, alunos, professores, gestor, profissionais administrativos e outros membros da comunidade escolar, objetivando uma gestão coletiva da escola, atuando como órgão consultivo, deliberativo avaliativo nos processos decisórios da escola.

A função do Conselho Escolar vai muito além do que podemos considerar, suas funções são de grande importância e relevância, seu Regimento Interno, discute diretrizes e metas de ação, analisa e define prioridades, discute e delibera sobre os critérios de avaliação da instituição

escolar, como um todo, garante que democraticamente os membros da escola e comunidade, passem a opinar e propor ações que contribuam para soluções dos problemas existentes de natureza pedagógica, administrativa e financeira da escola.

Conselho de Classe

O conselho de Classe é um instrumento da gestão democrática, buscando romper com o comodismo das velhas práticas de ensino, trazendo os docentes a refletir coletivamente sobre o ensino aprendido que tem se desenvolvido dentro da escola.

O Conselho de Classe, como uma instância coletiva de avaliação do processo de ensino e aprendizagem, reflete essas concepções, assim como as limitações e contradições próprias a elas, já que o posicionamento dos profissionais é que dará seu contorno político. (DALBEN, 2004, p. 38)

Dessa forma, o Conselho de Classe, torna-se um espaço de reflexão pedagógica, orientados pelo projeto político pedagógico da escola com o objetivo de superar os problemas pedagógicos existentes no ambiente escolar. É válido ressaltar que, a participação efetiva de todos os envolvidos, fará do conselho um espaço, cada vez mais de reflexão do ensino e aprendizagem proporcionando tomadas de decisões para um novo fazer pedagógico, onde favorecerá a integração entre professor, aluno e família, tornando a avaliação mais dinâmica, coesa e reflexiva.

Associação de pais

A associação de pais enquanto instância de participação constitui-se em mais um dos mecanismos de participação na escola, torna-se uma valiosa forma de contribuição na qualidade do ensino. Para que se alcance essa qualidade, Libâneo (2013) argumenta:

A exigência da participação dos pais na organização dos pais na organização e gestão da escola corresponde às novas formas de relações entre escola, sociedade e trabalho, que repercutem na escola nas práticas de descentralização, autonomia, corresponsabilidade, interculturalismo. (LIBÂNEO, 2013, p. 9704)

A participação dos pais na organização da escola contribui para que ela venha a ser democrática, autônoma, com o real exercício da corresponsabilidade de todos os envolvidos.

Grêmio Estudantil

O Grêmio Estudantil é mais do que uma reunião de estudantes, podemos considerar como um mecanismo de participação, que luta pelo crescimento e desenvolvimento da comunidade escolar, numa visão autônoma contribuindo para a gestão democrática do ensino.

A gestão democrática é o único caminho para que o grêmio estudantil possa construir seu espaço coletivo, social e político na aprendizagem para a cidadania, construindo relações de poder dentro da escola, ultrapassando democraticamente as questões administrativas e interferindo no processo pedagógico.

Escolha dos gestores escolares

Com a escolha dos gestores pelo processo seletivo ou eleição direta, a escola abre espaço para a democracia, assegurando a comunidade o direito de participar da efetivação de mais um mecanismo que fortalece a gestão democrática, contudo, essa iniciativa não pode ser vista como a que vai resolver todos os problemas da escola.

A eleição dos gestores não traz a solução dos problemas nas escolas, é apenas um dos mecanismos da gestão democrática, precisa-se que todos os outros mecanismos de participação, funcionem para a consolidação do verdadeiro espaço democrático na escola.

Procedimentos Metodológicos

A abordagem da pesquisa a ser utilizada

Para o desenvolvimento desta pesquisa, utilizou-se a investigação qualitativa pois possibilitou abranger com amplitude as discussões relacionadas ao tema de estudo. Na abordagem qualitativa, os dados são coletados de modo descritivo considerando as crenças, valores, motivações e representações encontradas no convívio social.

Knechtel (2014, p. 101-102), apresenta as principais características da pesquisa qualitativa, a saber;

- ressalta a natureza socialmente construída da realidade;
- relação entre o pesquisador e o objeto de estudo;
- ênfase nas qualidades e nos processos, com destaque para a forma como a experiência social é criada e adquire significado;

- utiliza entrevistas e observação detalhada (métodos interpretativos);
- estuda casos específicos;
- valoriza as descrições detalhadas;
- faz uso de narrativas históricas, materiais biográficos e autobiográficos

Desta feita, a importância da abordagem qualitativa está no processo conduzido e envolvimento do pesquisador ao longo das etapas da investigação.

Convém salientar que quanto aos objetivos, utilizou-se a abordagem descritiva visto que possibilitou a descrição de fatos observados na realidade. Quanto aos procedimentos, realizou-se neste artigo um estudo de caso, no qual procura compreender “como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática” (FONSECA, 2002, p. 33).

O lócus da pesquisa e os sujeitos

O estudo foi desenvolvido em uma escola pública estadual localizada no Município de Nazaré da Mata, que está situada na Zona da Mata do estado de Pernambuco (PE), a 63,7 Km da capital Recife. A escola *lócus* da pesquisa, é denominada Escola de Referência em Ensino Médio Don Vieira e faz parte do Programa de Educação Integral do Estado de Pernambuco, oferecendo turmas de ensino médio em horário integral.

No que se refere aos sujeitos da investigação estes foram compostos pelo gestor escolar e 8 (oito) professores¹. Visando manter o sigilo na identidade dos sujeitos, utilizou-se a letra **G** para gestor e **P** para Professor, diferenciados entre si por algarismos.

Com base na análise do perfil dos sujeitos, foi possível verificar que em relação ao sexo há predominância de mulheres (7), seguido pelos homens (2). Nos dados relativos à faixa etária, identificamos que esta variou de 35 a 50 anos. Referente ao tempo de atuação na escola *lócus* verificou-se que houve variação de 03 a 23 anos. Seis (6) dentre os nove (9) participantes possuem Pós-graduação *Lato Sensu*, dois (2) possuem pós-graduação *stricto sensu* e dois (2) não possuem nenhuma pós-graduação.

Considerando a jornada de trabalho, os professores participantes possuem Jornada Integral da Rede Estadual (45 horas semanais) ministrando aulas apenas na escola *lócus* desta pesquisa. É válido referir que, o gestor ingressou na função por meio de aprovação em seleção pública simplificada. Os professores participantes da pesquisa três (3) são efetivos do Programa

¹ Todos os professores que lecionam na Unidade de Ensino *lócus* foram convidados a participar desta pesquisa, de modo que tivesse participação ativa das quatro áreas de conhecimento (Linguagens, Ciências da Natureza, Ciências Humanas e Matemática).

de Educação Integral de Pernambuco, ou seja, passaram por um processo seletivo interno, e cinco (5) são contratados por meio da Gerência Regional de Educação Integral.

A coleta dos dados

Foram realizadas visitas à escola para o desenvolvimento desta pesquisa com intuito de apresentar os objetivos do trabalho, solicitar autorização da direção escolar para contribuir na realização desta pesquisa.

Na escola, utilizou-se a entrevista, visto que, é uma técnica que permite produzir um conhecimento novo a partir da sistematização de conhecimentos pré-existentes. É válido referir que, utilizou-se a entrevista estruturada apresentadas por meio de questionários², visto que, através da mesma é aplicado perguntas previamente estabelecidas, permitindo a análise do discurso e opiniões dos sujeitos envolvidos na pesquisa.

Resultados e Discussões

A história da educação no Brasil foi marcada por políticas educacionais autoritárias e centralizadas, que dificultaram a implantação de escolas democráticas. Contudo, com a globalização, a escola aderiu a novos desafios, por meio das lutas pela transformação de qualidade e organização educacional.

Compreendendo que, para discorrer sobre determinado assunto é necessário conhecer os conceitos norteadores e, conseqüentemente o objeto e a sua realidade, a priori questionou-se aos participantes desta pesquisa o que eles/elas entendem por democracia e como esta pode ser exercida, emergindo as seguintes respostas:

G₁ – Liberdade de escolha, observando os direitos e deveres de todos os cidadãos.

P₁ – É a prática política do poder e pode ser exercida por votações, escolhas.

P₂ – Governo em que o povo exerce sua cidadania através do voto.

P₃ – Liberdade de expressão com respeito e sem censuras. Pelo voto.

P₄ – Governo em que o povo decide e tem poder. Exercida por meio do voto.

P₅ – Sistema político que o povo elege seu representante por meio do voto.

P₆ – É o poder na mão do povo, a exemplo do voto.

P₇ – O governo é feito pelo povo.

² Apêndice I.

P₈ – É a arte de poder escolher. Representada muitas vezes pelo voto.

Percebe-se no discurso dos sujeitos **P₁, P₂, P₃, P₄, P₅, P₆, P₇ e P₈**, a democracia diz respeito a prática de poder tomar decisões políticas na sociedade, remetendo a liberdade de expressão e livre arbítrio, assim como estabelece a Constituição Federal (1988) em seu art. 5º, inciso IV “é livre a manifestação do pensamento”, desta feita, a liberdade de pensamento é um dos principais instrumentos para que, de fato, haja o exercício da democracia.

Diferente dos participantes outrora citados, a resposta apresentada pelo sujeito **G₁** é mais ampla e traz um conceito de democracia que vai além da liberdade de voto, uma vez que, a democracia deve conjugar a liberdade e igualdade entre as pessoas.

O fim que nos move quando queremos um regime organizado democraticamente é, numa única palavra, a igualdade. Assim, podemos definir a democracia, não mais com relação aos meios, mas relativamente ao fim, como o regime que visa realizar, tanto quanto possível, a igualdade entre os homens. (BOBBIO, 2010, p. 38. Grifo nosso).

Uma sociedade democrática inclui direito e oportunidades iguais para todos, independentemente de gênero, raça, orientação sexual ou deficiência, visto que, a democracia só se consolida numa sociedade constituída na justiça social.

Conhecendo a definição de democracia proposta pelos sujeitos participantes desta pesquisa, questionou-se o que compreendiam como gestão democrática e como ela pode ser exercida, e as respostas apresentadas foram as seguintes:

G₁ – É a realização de um trabalho em equipe com um objetivo comum de forma transparente, eficiente e eficaz. Trabalhamos considerando sempre a autonomia, a participação, o pluralismo e a transparência.

P₁ – É participativa, pode ser exercida com respeito, seriedade e compromisso.

P₂ – É a gestão que possibilita a participação de todos que fazem parte do processo democrático.

P₃ – Gestão democrática deve ser participativa e transparente e deve ser exercida democraticamente.

P₄ – É uma gestão descentralizada e democrática, com transparência.

P₅ – Gestão onde há participação e autonomia.

P₆ – É uma gestão onde o poder de decisão está na mão do povo.

P₇ – É a gestão administrativa compartilhada, onde todos têm direito de voto.

P₈ – É uma gestão com participação de todos – professores, alunos, pais, gestão e comunidade.

Por meio das respostas apresentadas, evidencia-se que os sujeitos desta pesquisa têm conhecimento do que vem a ser uma gestão democrática e este fato é de suma importância, uma vez que, a história da educação no Brasil passou por situações na qual prevalecia o autoritarismo, resultando na dificuldade da implantação da escola democrática.

A gestão democrática no ambiente escolar possibilita que todos exerçam sua liberdade de expressão contribuindo para o exercício da cidadania. A resposta apresentada pelo sujeito **G₁** elencou os quatro pilares necessários para a efetivação da democracia na gestão, são eles: participação, pluralismo, autonomia e transparência.

A participação é mediada pela ação coletiva, na qual todos participantes tem oportunidade de descrever, conjuntamente, ações que visem à melhoria no processo ensino aprendizagem. O pluralismo é o reconhecimento da diversidade e diferentes ideias. A autonomia é a descentralização do poder. A transparência é o reflexo do processo democrático, o qual deixa claro que a escola, enquanto espaço público, está aberto a diversidade de opiniões.

Todos os participantes da pesquisa afirmaram que a escola possui conselho escolar e que as ações da escola são planejadas previamente nas reuniões do conselho. Convém referir que, a criação e participação da comunidade no conselho escolar está alicerçada no artigo 14, inciso I e II da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9394/96), o qual estabelece a gestão democrática no ensino com base nos seguintes princípios: “I - Participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola” e “II - Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes”.

O conselho escolar aproxima todos os segmentos da escola, com participação de todos é possível construir conhecimentos significativos e impactantes para aquela sociedade. Quanto a composição do conselho escolar, todos afirmaram conhecer a composição do referido órgão destacando as seguintes representações, a saber: gestor e representante dos professores, pais, funcionários, comunidade e alunos. Convém destacar que, cinco (5) dentre todos os participantes informaram fazer parte do mesmo. Um dos participantes acrescentou:

G₁ – O conselho escolar deve ser o espaço onde é possível haver diálogo, para então buscar alternativas para os problemas enfrentados.

Através da participação da comunidade no conselho escolar é possível desenvolver nestes o sentimento de participação, uma vez que, não verão a escola apenas como órgão público, mas como uma entidade educacional na qual eles (professores, pais, funcionários e comunidade) são sujeitos ativos na tomada de decisões.

Questionou-os como era o processo de escolha dos membros do conselho escolar, todos informaram conhecer enfatizando que o mesmo tratava-se de uma escolha democrática realizada através de uma eleição. Alguns participantes enfatizaram que:

G₁- Quando o processo é democrático, o gestor não escolhe quem fica e quem sai, todos tem direito de modo igual.

P₄ – Eleição é autonomia, numa gestão democrática nada é ditado, tudo resolve-se com conversa.

P₇ – Conselho escolar é um exemplo de autonomia, necessários para a gestão democrática.

De fato, a eleição é um instrumento importante no processo de autonomia e democratização, visto que, favorece a participação ativa da comunidade escolar. Quando questionados a quantidade de vezes que o conselho escolar se reuniu nos anos de 2017, 2018 e 2019 as respostas apresentadas foram expressas da seguinte maneira:

G₁ – Procuramos fazer as reuniões bimestralmente, então foram 4 em cada ano.

P₁ – Estou a pouco tempo na escola, cheguei em meados de 2018 e participei de duas reuniões e em 2019 participei de quatro.

P₂ – Normalmente a escola faz reunião todo bimestre. Lembro bem, porque tinha momentos que não queria participar por causa dos planejamentos que tinha para fazer.

P₃ – Todo bimestre tem reunião.

P₄ – Duas reuniões semestrais.

P₅ – Reunião bimestral.

P₆ – Participamos de reunião bimestralmente.

P₇ – Faz pouco tempo que estou na escola, mas mesmo não estando presente em todas sei que as reuniões são feitas bimestral.

P₈ – É a escola que mais participei de reunião de conselho.

Percebemos que, as respostas apresentadas ecoam de forma unânime, o que nos faz acreditar que, de fato, a escola vivencia uma gestão democrática, na qual há participação e representação ativa do conselho escolar.

Foi perguntado ainda, se o conselho escolar funciona de forma autônoma em relação à escola, todos os participantes responderam que sim, alguns apresentaram as seguintes justificativas:

G₁ – Gerir democraticamente é saber que todos tem direito de fala e voto. É necessário a autonomia e dispensável a ditadura.

P₁ – O conselho escolar possui total independência na tomada de decisões.

P₃ – De fato, a autonomia se faz presente na gestão democrática.

P₈ – É como falei antes, o conselho nesta escola funciona e acrescento que é autônomo.

Conforma falado outrora, a participação e a autonomia são princípios indispensáveis na gestão democrática, uma vez que, para que haja de fato uma gestão escolar democrática faz-se necessário a compreensão e participação de todos os envolvidos na educação. Convém referir que a Constituição Federal (1988) os sistemas de ensino estão ligados, contudo possuem autonomia e trabalham em regime de colaboração (União, Estado e Municípios).

Dentro desta perspectiva de autonomia, questionou-os se os mesmos participavam das decisões educacionais da escola e todos os professores afirmaram que sim. A participação é um critério necessário para a efetivação da gestão democrática, visto que, precisa-se de uma aproximação dos pais, professores, funcionários, comunidade e gestores. Em suma, a participação é um princípio que está descrito no artigo 14, inciso I e II da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9394/96).

Questionou-se também se a gestão da escola preocupa-se com a formação continuada dos professores, todos os participantes afirmaram que sim e alguns justificaram da seguinte forma:

P₃ - Participamos de formação no início do ano e sempre que possível a escola promove alguns encontros para formação.

P₅ - Temos sempre formação, algumas a GRE manda a estrutura a ser trabalhada aí a escola adaptada a nossa realidade.

P₆ – Preocupa-se até demais, sempre tem formação para participar.

Sabemos que o conhecimento está em constante evolução, assim, faz-se necessário que os professores, como também a escola, proporcionem momentos de formações visando desenvolver novos conhecimentos. Marques (2004, p. 85) afirma que

Formar em continuidade professores que aprendem das próprias experiências na interlocução de seus saberes práticos é formar professores-pesquisadores na busca de entenderem o que fazerem como corpo docente, como comunidade de educadores.

Possibilitar a realização de formações continuadas é garantir um direito de atualização dos profissionais, visto que, numa aprendizagem em que são partilhados os conhecimentos “[...] cada um pode aprender com o outro, o que pode levar a compartilhamento de evidências, informações e busca de soluções para os problemas enfrentados” (JUSTO e GIUSTI, 2014, p. 86).

Ainda, na perspectiva de gestão democrática, questionou-se como é o diálogo entre os gestores e professores, oito (8) afirmaram que é com harmonia e um (1) afirmou que é difícil. É necessário ressaltar que na gestão democrática é preciso que o gestor esteja aberto a dialogar para ouvir, pais, professores, alunos e comunidade. Freire (1981, p. 89) resalta que a dialogicidade é a “essência da educação como prática da liberdade”, ou seja, é por meio do diálogo que expomos nossas opiniões e exercemos o direito democrático.

Foi questionado se existe um clima de cooperação entre os professores e todos afirmaram a existência colaboração mútua, elencando que a mesma acontecia nos momentos de reunião e planejamento. Todos os professores afirmaram que na escola ocorre interação entre os professores, sendo esses observados nos momentos de planejamento, aulas ou outras atividades pedagógicas incentivados pela equipe gestora alegando ser “necessário para a efetivação da gestão democrática” (P₃).

Sendo o Projeto Político Pedagógico (PPP) um instrumento de gestão democrática, questionou aos sujeitos da pesquisa se a escola possui o referido documento, todos afirmaram que a escola possui o PPP e que a construção do mesmo foi realizada coletivamente.

P₃ - Sempre que inicia o ano letivo, nos reunimos para atualizar o PPP da escola.

P₅ – Esta escola é uma das poucas que vejo isso, a gente sabe que o PPP existe e somos nós que mudamos ele.

P₈ – Nos reunimos para ler e adaptar o PPP. Muitas vezes passamos dias na modificação

Todos os sujeitos afirmaram que na construção do PPP a comunidade é convidada e participa ativamente. De fato, o PPP é um documento de reflexão e diálogo crítico da sociedade, que une todos os segmentos da escola com o objetivo de encontrar possibilidades de intervenção para melhoria. A construção do projeto político pedagógico considera os princípios de liberdade, igualdade, qualidade, gestão democrática e valorização do magistério.

Dentro desta perspectiva democrática, questionou-se os professores sujeitos desta pesquisa consideram-se democráticos, todos os professores afirmaram possuir a característica democrática e expressaram as seguintes opiniões:

G₁ – Acredito que o ser humano tem muito o que melhorar, mais no processo democrático sempre haverá momentos em que é necessário tomar decisões pensando coletivamente. Uma gestão democrática precisa ser transparente, tanto no âmbito pedagógico como administrativo e financeiro.

P₁ – Considero a democracia como consciência de participação. É saber que o outro tem o mesmo direito de fala.

P₂ – Sim, democracia é diálogo, exercer a conversa.

P₄ – Um exemplo é que na sala de aula eu sempre oportunizo a participação de todos.

P₆ – É essencial ser democrático.

Ser democrático é permitir o acesso as informações necessárias visando proporcionar um entendimento esclarecido acerca de determinado assunto. Por fim, foi questionado se os sujeitos participantes da pesquisa consideram o modelo de gestão da escola *lócus* como democrático. Todos responderam que sim, sete (7) justificaram que é possível constatar pela transparência e dois (2) afirmaram que é democrático porque dialoga.

A transparência da gestão democrática resulta em uma maior integração, pois através dela se tem acesso às informações e também significa ter o poder de fiscalizar o gerenciamento dos recursos. A comunidade pode verificar se o plano de ação está sendo executado e as metas cumpridas, como também como o dinheiro está sendo gasto. Com isso, cria-se uma relação de confiança entre a comunidade e o gestor, pois a base de uma boa gestão é confiança.

Considerações Finais

A democratização da educação surge da necessidade da implementação de novas políticas, visando mudanças de velhas posturas em novas práticas, mudança de porte qualitativo que se refere a uma gestão democrática pautada na prática do diálogo e das ações colegiadas, ou seja, gestão voltada para a participação da comunidade na gestão escolar.

O presente artigo buscou investigar a presença da gestão democrática na escola de Referência em Ensino Médio Don Vieira, Nazaré da Mata (PE), analisando as conquistas e desafios da mesma. Assim, se faz necessário tecer algumas considerações pertinentes ao que foi alcançado no decorrer do estudo.

As ações, discursões e busca por fundamentação teórica direcionou a mergulhar na gestão escolar e democracia, enfatizando os avanços ocorridos até alcançarmos a gestão democrática. Enfatizou-se também a busca pela autonomia na gestão democrática, como também a democratização e descentralização da gestão escolar através do conselho escolar, conselho de classe, associação de pais, grêmio estudantil, dentre outros.

Entender a realidade da gestão democrática na escola *lócus* foi necessário, para isso verificou-se as concepções do gestor e professores sobre esse aspecto. Diante disso,

comprovamos que: a) Grande parte dos sujeitos associa a democracia a prática de poder tomar decisões políticas na sociedade, como também a liberdade e igualdade entre pessoas; b) Os sujeitos da pesquisa tem conhecimento do que vem a ser gestão democrática e como ela pode ser exercida; c) A escola possui conselho Escolar, o qual planeja as ações a serem desenvolvidas na escola; d) Os sujeitos desta pesquisa afirmaram conhecer a composição do referido órgão e cinco (5) dentre todos os participantes informaram fazer parte do mesmo; e) Todos os participantes informaram conhecer o processo de escolha dos membros do conselho escolar, enfatizando que tratava-se de uma escolha democrática realizada através de uma eleição; f) De acordo com os sujeitos desta pesquisa o conselho escolar reúne-se bimestralmente; g) O conselho escolar funciona de forma autônoma em relação à escola; h) Os professores, sujeitos desta pesquisa informaram participar das decisões educacionais da escola; i) A escola possui uma gestão preocupada com a formação continuada de professores; j) referente ao diálogo entre gestores e professores, oito (8) afirmaram que é realizado com harmonia e um (1) afirmou ser difícil; k) ao ser questionados sobre haver um clima de cooperação entre professores, todos responderam de forma unânime que havia uma colaboração mútua; l) na escola ocorre interação entre os professores, observados em momentos de planejamento, aulas ou outras atividades pedagógicas incentivados pela equipe gestora; m) A escola possui o Projeto Político Pedagógico e este é construído coletivamente com participação ativa da comunidade; n) todos os professores sujeitos desta pesquisa consideram-se democráticos; o) a gestão da escola é considerada democrática, sete (7) justificaram que é possível constatar pela transparência e dois (2) afirmaram que é democrático porque dialoga.

A partir dos aspectos acima mencionados, é possível constatar que a escola *lócus* desta pesquisa possui uma gestão democrática, sendo inegável a importância da participação da comunidade nas conquistas e desafios a fim de garantir a democratização da gestão escolar.

Pensar gestão democrática, requer pensar em um trabalho com a participação de todos e, neste contexto, a escola pública assume a importante função de formar cidadãos, mas, formá-los com coesão social. Em suma, para a efetivação de uma gestão democrática necessário se faz enfrentar desafios, uma vez que, este processo requer sujeitos conscientes de sua prática social e é por meio dela será possível vivenciar a democracia, consolidando a participação efetiva de toda a comunidade escolar.

Referências

BRASIL. **Constituição Federal** (1988). Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 17 de jan. 2019.

_____. **LDB: Lei de diretrizes e bases da educação nacional**. – Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2017.

BOBBIO, N. **Qual democracia?** São Paulo: Edições Loyola, 2010.

DALBEN, A. I. L. F. **Conselho de Classes e avaliação: Perspectivas na gestão pedagógica da escola**. Campinas – SP, Papirus, 2004.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

FREIRE, P. **A Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.

GADOTTI, M., ROMÃO, J. E. (org) **Autonomia da Escola: Princípios e propostas / - 7ª Ed.** _São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2013.

GADOTTI, M. **Escola Cidadã**. 13ª Ed. São Paulo: Cortez, 2010.

JUSTO, J. C. R.; GIUSTI, N. M. R. Formação colaborativa de professores dos Anos Iniciais: um olhar sobre duas pesquisas. **Acta Scientiae**, v.16, n.4, Ed. Especial, 2014.

KNECHTEL, M. R. **Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 6.ed. Revista e ampliada. São Paulo: Heccus, 2013.

LUCK. H. **Dimensões da Gestão Escolar e suas Competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LUCK. H. et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 8ª ed. Editora Vozes, 2012.

MARQUES, M. O. Professores falantes de si e na sala de aula, na escola e na constituição da pedagogia. In. OLIVEIRA, V. F. (Org.) **Imagens de Professor: significações do trabalho docente**. Ijuí : Editora da Innijuí, 2004.

PARO, V. H. **Eleição de Diretores: a escola pública experimenta a democracia**. São Paulo: Xamã, 2003.



Como citar este artigo (Formato ABNT):

SILVA, Natália Maria da ; ALBUQUERQUE, José de Lima; MORAES FILHO, Rodolfo Araújo de; SOUSA, João Morais de; MARINHO, Giovanni Giuseppe da Nobrega. Gestão democrática escolar: conquistas e desafios em uma escola pública de Pernambuco. **Id on Line Rev.Mult. Psic.**, Dezembro/2020, vol.14, n.53, p. 661-667. ISSN: 1981-1179.

Recebido: 27/11/2020;

Aceito: 07/12/2020.