

REFLEXÕES E DESAFIOS NA CONSTRUÇÃO DE UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS

DANILO RODRIGUES ZAJAC

Bacharelado e Licenciando em
Química e Bacharel em Ciência e
Tecnologia pela Universidade
Federal do ABC (UFABC) e
Técnico em informática pela ETEC
Professor Camargo Aranha.
Professor na EAGD - Escola
Agnus Dei e na Escola
Preparatória da UFABC

FATEC Sebrae – Faculdade de Tecnologia
Sebrae - CEETEPS – Centro Estadual de
Educação Tecnológica Paula Souza – São
Paulo, Brasil.

Revista FATEC Sebrae em debate
gestão, tecnologias e negócios

Editor Geral
Prof. Dr. Mário Pereira Roque Filho

Organização e Gestão
Prof. Ms. Clayton Pedro Capellari

Correspondência
Alameda Nothmann, nº 598 Campos Elíseos,
CEP 01216-000 São Paulo – SP, Brasil.
+55 (11) 32240889 ramal: 218
E-mail: f272dir@cps.sp.gov.br

Resumo

O artigo propõe uma reflexão sobre a gestão democrática nas escolas, através de uma revisão da literatura pautada em observar os aspectos que a definem, identificando eventuais entraves na sua implantação e a sua relevância no processo de ensino aprendizagem. O conceito de uma gestão voltada à comunidade permite que pais, alunos e todo o corpo docente participem da administração da escola, que geralmente fica a cargo apenas dos coordenadores e diretores. Dessa forma, é possível trabalhar conceitos democráticos que permitem o exercício da cidadania e consolidam o ser social, que na sociedade atual costuma ser substituído pelos valores de competitividade e concorrência.

A relevância de uma gestão democrática no ambiente escolar é tão expressiva, que pode permitir, tanto no setor público, quanto no privado, uma revolução a nível curricular, enquadrando as realidades locais dentro do espaço acadêmico, reinventando os projetos político-pedagógicos das escolas e atribuindo uma visão de educação pautada na autonomia e no aprimoramento das competências e habilidades dos alunos, que irão propiciar a eles um posicionamento mais crítico acerca dos problemas e anseios que permeiam a sociedade contemporânea.

Palavras-chave: Administração escolar; Comunidade escolar; Educação; Gestão democrática.

Abstract

The paper proposes a reflection about the democratic management in schools, through a literature review guided to observe the aspects that define and identify possible obstacles in its implementation and its relevance in the teaching process. The concept of a community based management allows parents, students and teachers to participate in the school administration, which is usually attributed only to the coordinators and directors. Thus, it is possible to work democratic concepts, that allow the exercise of citizenship and consolidate the social being, which in today's society is often replaced by the values of competitiveness and competition. The relevance of a democratic management in the school environment is so expressive that could allow both the public sector and in private, a revolution curriculum level, framing the local realities within the academic space, reinventing the political-pedagogical projects in schools and assigning an educational vision defined by the autonomy and improving the skills and abilities of students, who will provide them more critical stance on the problems and anxieties that permeate our contemporary society.

Keywords: Democratic Management; Education; School administration; School community.

Introdução

Em 2016, a discussão sobre políticas educacionais no Brasil toma novo fôlego em âmbito federal. A reforma do Ensino Médio, proposta pela MP 746/2016, fez o debate sobre outras instâncias que dizem respeito à escola se acalorarem. Tendo em vista os problemas que passam os estudantes brasileiros acerca de sua educação, a reflexão sobre como a escola deve ser pode auxiliar na elaboração de medidas que podem contribuir na construção de uma escola básica de qualidade. Dentro dos caminhos possíveis, existe o da gestão democrática, que pode ser definida como:

“Processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa, mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do “jogo” democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas” (FERREIRA, 2008, p. 79).

Sendo assim, a gestão democrática leva em conta a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, como pais, professores, estudantes e funcionários na organização, a fim de construir e avaliar os projetos pedagógicos e pensar sobre a administração dos recursos da escola. Essa modalidade de administração escolar geralmente é cobrada da escola pública, já que ela tem como propósito atender todas as instâncias da sociedade brasileira. Contudo, excluir a esfera privada desse possível cenário pode ser danoso ao progresso da educação brasileira como um todo. A democratização da gestão é importante enquanto possibilidade de melhoria na qualidade pedagógica do processo educacional das escolas, com construção de um currículo pautado na realidade local em que a escola está inserida. Daí a necessidade de remodelar e redefinir o conceito de administração, mesmo que a motivação das esferas pública e privada tomem caminhos diferentes. É possível, em maior ou menor grau, pensar sobre a democratização da gestão em qualquer escola.

No que tange à administração escolar, é de extrema importância identificar seus problemas. Um dos principais objetos de análise dessa crítica é a aplicação da lógica do mercado aos assuntos educacionais (PARO, 2016). No Brasil, a defesa dos procedimentos administrativos na escola sob a forma de adesão ao emprego eleva os princípios e métodos desenvolvidos e adotados na empresa capitalista, mesmo na

escola pública. Isso pode ser um dos fatores que explica a negação da necessidade e conveniência da própria administração na situação escolar (PARO, 2016). Portanto, universalizar os princípios da administração que são adotados em qualquer empresa capitalista na escola pode ser um obstáculo à ideia de uma gestão voltada à sua finalidade específica, que é educar indivíduos.

Escola como transmissora do conhecimento e suas verticalidades

A educação, de modo geral, vive uma época de grandes desafios e inovações. A escola reflete essa situação, pois se torna alvo de desinteresse, quando insiste em um modelo tradicional de ensino, onde o principal personagem do processo de ensino e aprendizagem é o professor. É evidente que o aluno inserido em um mundo onde as informações estão disponíveis em todo lugar, não é estimulado a se interessar por conteúdos puramente conceituais, sem nenhuma aplicação em seu dia a dia. Através dessa problemática, existe a necessidade de que esse professor deixe de ser apenas um transmissor de informação e passe a ser um mediador do processo, tornando então o aluno um protagonista.

Ensinar não é transferir conhecimento. Esse modelo de ensino, pautado no depósito de informações é conhecido na literatura por várias expressões, mas a que talvez exprima melhor o contexto apresentado é o de educação bancária (FREIRE, 2011). Com esse termo, fica claro que o aluno pode ser entendido como uma espécie de banco, que receberá depósitos de informações sem nenhuma reflexão crítica acerca dos conceitos aprendidos. A interação do indivíduo com o conhecimento ocorre de maneira muito superficial, o que pode tornar a escola um alvo de desinteresse. É preciso despertar a paixão de aprender, mas a educação em seu formato bancário dificulta esse processo.

Um dos motivos que explica a educação bancária como método ainda vigente nas escolas brasileiras talvez seja o próprio sentido que é atribuído à educação. No senso comum, há quase que um consenso de que as escolas precisam, sobretudo, preparar para o mercado de trabalho. Esse tipo de pensamento não é errado, mas menciona apenas um dos objetivos que são preconizados pela Constituição Federal de 1988. O Artigo 205 explicita muito bem que a educação brasileira visa o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1988). Todos estes objetivos não tem ordem de

importância e seguem a tendência de uma escola mais aberta ao diálogo e à reflexão crítica.

Dentro desse “fio condutor”, o próprio trabalho passa a ter uma definição distinta daquela que é subordinar-se às regras do mercado (PARO, 2016). Está claro que todo sistema de educação orientado à preservação acrítica da ordem estabelecida a todo custo não é compatível com a formação integral do indivíduo como um ser social (MESZÁROS, 2005). É importante destacar que:

“[...] os indivíduos são produtos do processo reprodutor da espécie humana, mas este processo deve ser ele próprio realizado por dois indivíduos. As interações entre indivíduos produzem a sociedade, que testemunha o surgimento da cultura, e que retroage sobre os indivíduos pela cultura [...] é a cultura e a sociedade que garantem a realização dos indivíduos que permitem a perpetuação da cultura e a auto-organização da sociedade” (MORIN, 2001, p. 54).

Nesse sentido, é importante pensar a educação como um conjunto de medidas necessárias à integração plena do indivíduo em sociedade. “É necessário estabelecer uma relação entre os saberes curriculares fundamentais aos alunos e a experiência social que eles têm como indivíduos” (FREIRE, 2011, p. 32). Essa concepção de educação ultrapassa as paredes da sala de aula e envolve toda a comunidade escolar no processo, fazendo com que a escola seja um espaço de reflexão acerca dos problemas e anseios de onde está inserida. A gestão democrática pode ajudar nesse sentido, uma vez que dá voz às tensões e conflitos existentes na vida dos entes que compõem a escola.

Qualidade de ensino, trabalho e empreendedorismo

A definição de qualidade é outro ponto que merece destaque e depende do entendimento que se tem sobre administração escolar. As disparidades que são evidentes em inúmeras escolas, como a seleção dos alunos mais capacitados e exclusão dos alunos que têm mais dificuldade em aprender, expõem a busca de interesses que nem sempre são os mesmos de uma educação libertadora que é, sobretudo, uma educação para a vida. Vale ressaltar que a educação envolve relações muito complexas e a busca de uma gestão democrática pode ficar ameaçada quando há a defesa intransigente da livre concorrência do mercado como regulador da qualidade das escolas (GENTILI, 1997).

Quando um sistema educacional é colocado sob a perspectiva capitalista, a educação do aluno passa a ser regulada pela obtenção do lucro. Essa visão mercantilista, embora não esteja equivocada, desvia o foco da atividade fim da escola, que é o processo de ensino. É necessário transcender este objetivo mercantilista na administração escolar, onde todos os entes que compõem a unidade escolar estejam comprometidos principalmente com o desenvolvimento de cidadãos aptos a atuar e modificar suas realidades. Fica claro que a utilização racional de recursos é fator importante e digno de atenção, mas deve ser encarada como atividade meio, onde através dela se pode exercer o papel dado como finalidade, que é a formação do aluno. A qualidade da escola, portanto, deve ser medida na sua capacidade de construir sujeitos. A qualidade baseada em números não está no escopo de uma educação para a vida. Quando queremos apenas que milhões de alunos de nossas escolas se saiam bem nas provas realizadas para medir aquisição de conteúdos, o conceito de qualidade passa a ser apenas numérico e não reflete de fato o que acontece em nossas escolas (PARO, 2016).

Como já citado anteriormente, a definição de trabalho também precisa ser remodelada na busca de um ensino de qualidade. Historicamente, a educação dos diferentes grupos sociais de trabalhadores sempre teve como objetivo a habilitação técnica, social e ideológica para o trabalho. “Trata-se de subordinar a função social da educação de forma controlada para responder às demandas do capital” (FRIGOTTO, 2000, p. 26). Quando se busca uma educação libertadora, a proposta é fazer os indivíduos viverem positivamente à altura dos desafios das condições sociais historicamente em transformação (MESZÁROS, 2005). O trabalho quando voltado à busca de objetivos (que são humanos, criados por ele, não preexistentes a ele), favorece esse tipo de transformação. Portanto, o trabalho como atividade criadora estimula a criação do ser social, completando a educação do indivíduo enquanto ser atuante na sociedade.

A ação democrática também pode ser ameaçada quando, atualmente, se aplica a lógica empresarial da concorrência ao nível do indivíduo (DARDOT et LAVAL, 2016). A noção de sociedade e de construção coletiva pode ser deixada de lado quando se busca explorar, na ação individual, os mesmos princípios de uma empresa.

“Produzir uma relação do sujeito individual com ele mesmo ou, mais precisamente, uma relação do sujeito com ele mesmo como um “capital humano”, é problemático à ação democrática, pois o faz se entender como valor que deve valorizar-se cada vez mais” (DARDOT et LAVAL, 2016, p. 31).

O espírito empreendedor, nesse sentido, acaba por ser arriscado, principalmente quando interpretado como o de um homem que age apenas para melhorar sua sorte.

“O pensamento utilitarista, que fundamenta muitos discursos éticos dominantes no mercado, tem sua justificativa moral na utilidade da ação. Isto é, na hora de refletir sobre como devemos agir, a utilidade de cada uma das possibilidades de ação deve ser o critério para a escolha – os economistas neoliberais chamam esse fenômeno de teoria da escolha racional” (BARROS FILHO et MEUCCI, 2015, p. 192).

Não há problema em ser utilitarista e empreendedor, mas é importante que o indivíduo saiba se descolar de sua própria natureza e se disponha a olhar suas ações fora dos seus anseios e desejos, ultrapassando a visão selvagem do ganho de dinheiro ou de reconhecimento a qualquer custo.

Gestão democrática escolar como formação do ser social

Sem dúvida, o objetivo principal na construção da gestão democrática nas escolas é a melhoria na qualidade do ensino e na formação dos alunos, porém vale destacar que esta pode ser também uma experiência relevante no despertar do espírito democrático dos indivíduos. Quando há alternativa democrática nas relações de cooperação, de trabalho e dedicação aos objetivos maiores da educação enquanto instrumento de aquisição cultural para a realização plena de sujeitos, o discurso de cidadania acaba por se construir na prática (PARO, 2016). Esse tipo de experiência pode favorecer a apropriação de valores de cidadania e o desenvolvimento de comportamentos compatíveis com a colaboração recíproca entre os homens.

“A democracia fundamenta-se no controle da máquina do poder pelos controlados e, desse modo, reduz a servidão (que determina o poder que não sofre retroação daqueles que submete); nesse sentido, a democracia é mais do que um regime político; é a regeneração contínua de uma cadeia complexa e retroativa: os cidadãos produzem a democracia que produz cidadãos” (MORIN, 2001, p. 107).

Como já anteriormente discutido, indivíduo e sociedade coexistem para a formação do ser social. Nesse contexto, a democracia favorece a relação rica e complexa desses entes, pois nutre a diversidade dos interesses, assim como a diversidade de ideias. Sendo um valor conquistado na sociedade, não constitui herança genética, mas histórica; por isso, é preciso, de forma intencional, ser passada permanentemente às novas gerações.

“A via para isso é a educação; a agência que pode alcançar sistematicamente multidões de jovens e crianças é a escola. Por isso, a democracia, como também o trabalho, devem ser propositadamente incluídos como objeto de estudo, por parte de todo educador comprometido com a superação da injustiça social.” (PARO, 2016, p. 14).

Vale destacar que a aquisição destes valores democráticos não deve se restringir à sala de aula, e, mesmo aí, não se limita ao que o professor diz. É necessário ultrapassar essas barreiras e uma administração escolar que propicie vivências e convivências com a pluralidade de ideias e de realidades pode contribuir na construção de um ser que se reconhece como indivíduo, mas também como parte da sociedade.

Considerações finais

Levando-se em conta as reflexões propostas por este artigo, a gestão democrática implica um processo de participação coletiva e pode contribuir na formação de um sujeito social, que transcende o individualismo e o utilitarismo vigentes na atual conjuntura. Sua efetivação na escola pressupõe instâncias colegiadas de caráter deliberativo, que vão desde a elaboração de um currículo que envolva as realidades que a comunidade escolar está inserida, até a implementação de processos de escolha de dirigentes escolares. Embora as escolas privadas tenham motivações que possam conflitar com esse tipo de administração, a adoção de uma gestão democrática pode acontecer, mesmo que seja em menor grau, favorecendo a vivência de valores cidadãos e ativando o protagonismo do aluno em sua formação enquanto ser pertencente à sociedade.

Nesse sentido, a gestão democrática da educação requer mais do que simples mudanças nas estruturas organizacionais. Mudanças de paradigmas que

fundamentem a construção de uma proposta educacional e o desenvolvimento de uma gestão diferente da que hoje é vivenciada são os caminhos. Esse tipo de gestão precisa estar extrapolar para além dos padrões vigentes, comumente desenvolvidos pelas organizações burocráticas, buscando reinventar a noção de qualidade e administração, importadas das empresas capitalistas. A educação lida sumariamente com indivíduos e precisa despertar o senso crítico, a autonomia e o engajamento do aluno para com o conhecimento. Preparar para o trabalho, nessa concepção de ensino, só se torna realmente importante se contribui na formação de um ser social, e não como um instrumento alienante e de exploração da força produtiva.

A democracia como forma de administração escolar constitui-se num fazer coletivo, que está permanentemente em processo. Assim como em regimes democráticos, sua construção só será efetiva se houver real interesse de toda a comunidade da qual a escola está inserida. A mudança para esse conceito de administração está baseada nos paradigmas emergentes da nova sociedade do conhecimento, os quais, por sua vez, fundamentam a concepção de qualidade na educação e definem também a finalidade da escola, que é educar para a vida em sua totalidade, enquanto indivíduo, espécie e sociedade.

Bibliografia

BARROS FILHO, C; MEUCCI, A. A preocupação empresarial com a sociedade: equilíbrio ou oportunismo. **Revista FATEC Sebrae em debate: gestão, tecnologias e negócios**, São Paulo, v. 2, n. 3, 190-203, 2015.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, Senado, 1988.

DARDOT, P.; LAVAL, C. **A nova razão do mundo: Ensaio sobre a sociedade neoliberal**. São Paulo: Boitempo, 2016.

FERREIRA, N. S. C.. **Gestão Democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios**. 6 ed. São Paulo: Cortez, 2008.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa.** 43 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

FRIGOTTO, G. **Educação e a crise do capitalismo real.** 4 ed. São Paulo: Cortez, 2000.

GENTILI, P. **Pedagogia da exclusão: crítica ao neoliberalismo em educação.** 3 ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

MÉSZÁROS, I. **A educação para além do capital.** São Paulo: Boitempo, 2005.

MORIN, E. **Os sete Saberes Necessários à Educação do Futuro.** São Paulo: Cortez, 2001.

PARO, V. H. **Administração escolar: introdução crítica.** 17 ed. São Paulo: Cortez, 2016.