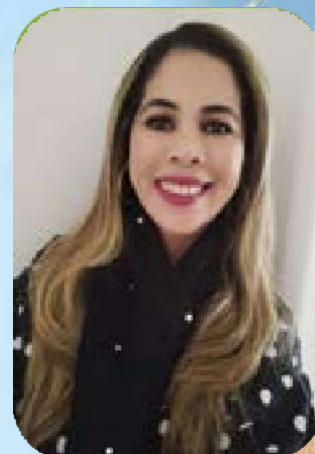


A GESTÃO ESCOLAR E A DEMOCRACIA PARTICIPATIVA

SCHOOL MANAGEMENT AND PARTICIPATORY DEMOCRACY



ALEXANDRA GOMES MOTA

Licenciatura Plena em Ciências Biológicas União das Instituições Educacionais do Estado de São Paulo - UNIESP (2012); Licenciatura Plena em Pedagogia, com Habilitação em Administração e Supervisão Escolar Faculdade da Aldeia de Carapicuíba--SP- FALC (2015); Pós-Graduação em Neuropsicopedagogia Faculdade Campos Elísio-FCE (2018); Pós-graduação em Gestão Escolar com Ênfase em Direito Educacional- Faculdade Lauzane Paulista - Instituto Educar- (2023).

RESUMO

Este texto visa discutir o papel da administração educacional e a relevância do envolvimento dos estudantes na instituição de ensino. A escola é vista como um local de aprendizado em democracia e cidadania. Contudo, sua estrutura de comando e controle é incompatível com a instrução em princípios democráticos. Assim, é imprescindível implementar práticas participativas que auxiliem na construção de uma cidadania ativa. Nesta perspectiva, a democracia é vista como um estilo de vida onde as pessoas se envolvem nos assuntos públicos de sua comunidade. A participação, por sua vez, é vista como a capacidade que os indivíduos possuem de se engajar de maneira autêntica e efetiva nas situações sociais que lhes competem. Portanto, a administração educacional e o envolvimento de crianças e adolescentes no contexto escolar são cruciais para a estruturação da democracia e para seu processo de desenvolvimento como cidadãos ativos.

PALAVRAS-CHAVE: Cidadania; Democracia; Educação.

ABSTRACT

This text aims to discuss the role of educational administration and the relevance of student involvement in the educational institution. The school is seen as a place for learning about democracy and citizenship. However, its command and control structure is incompatible with instruction in democratic principles. It is therefore essential to implement participatory practices that help build active citizenship. From this perspective, democracy is seen as a way of life where people get involved in the public affairs of their community. Participation, in turn, is seen as the ability of individuals to engage authentically and effectively in the social situations they are responsible for. Therefore, educational administration and the involvement of children and adolescents in the school context are crucial for the structuring of democracy and for their development process as active citizens.

KEYWORDS: Citizenship; Democracy; Education.

INTRODUÇÃO

Para obter uma participação autêntica no contexto escolar, é preciso transformar as práticas pedagógicas e as políticas de gestão, alterando a estrutura, a organização e o papel dos alunos nas escolas, democratizando suas atividades ou assumindo um papel ativo em seu próprio processo educativo.

Educar para a democracia nas escolas implica em criar práticas e políticas que permitam a participação de diferentes atores no ambiente escolar. No entanto, a escola, devido à sua própria estrutura hierárquica, suas origens e propósitos, é inicialmente incompatível e contrária à formação de valores democráticos.

Desde a sua criação, as escolas se tornaram instituições de conhecimento uniforme, onde o aprendizado ocorre diariamente para os alunos, obrigatório e útil apenas dentro da escola. Apesar das mudanças na sociedade, os centros educacionais pouco mudaram, reproduzindo as práticas de uma educação tradicionalista, hegemônica e hierarquizada.

As práticas antidemocráticas se refletem nas contradições que ocorrem dentro do modelo escolar, sendo esse modelo hegemônico uma das faces ocultas das instituições educacionais.

A escola é uma instituição que busca educar na igualdade, mas reproduz a desigualdade social, pois facilita o sucesso escolar de um setor da população, favorecendo o elitismo. Apesar de ser um lugar onde os alunos se desenvolvem e interagem, a escola impõe uma visão adultocêntrica em que os espaços, tempos, métodos e conteúdos são organizados segundo uma lógica para adultos, por isso são chatos, incompreensível, imponente e violento para os alunos, cuja voz não é levantada na conta, obrigados a perder tempo recebendo informações muitas vezes excessivas e fora de contexto.

Uma proposta que surge como um método alternativo às práticas e ao modelo tradicional é uma

formação baseada nos princípios da escola democrática, que tem como pilar fundamental o papel das crianças e adolescentes nas práticas escolares cotidianas.

A GESTÃO: UMA BREVE HISTÓRIA AO LONGO DA HUMANIDADE E NO BRASIL

A administração da educação passou por várias alterações ao longo dos anos, modificando seu entendimento puramente gerencial e regulatório para um entendimento político-pedagógico. As habilidades gerenciais eram limitadas à eficácia financeira, à produção e a sistemas técnicos burocráticos, sem dar a devida importância às questões políticas, humanas e éticas (SANDER, 2009).

A percepção sobre a administração educacional e democrática veio para romper este modelo regulatório-administrativo através dos movimentos sociais das décadas de 1970 e 1980, considerando a educação não apenas como reprodutiva, mas também como um meio de transformação social (SANDER, 2009).

Luck (1997) destaca que a gestão conquistou um lugar no ambiente educacional que até o final dos anos 1970 era ocupado exclusivamente pela administração. Isso ocorreu porque se começou a perceber que as atividades dos diretores de escolas, coordenadores pedagógicos e orientadores educacionais precisavam abranger a dimensão pedagógica e democrática do ato educativo. A importância da participação das pessoas nas tomadas de decisões, orientações e planejamentos escolares passou a ser objeto de reivindicação dos setores populares que lutaram pela redemocratização brasileira na década de 1980.

Com base nessa premissa de mudanças, a gestão educacional não é uma substituição da administração, mas sim uma mudança que envolve várias definições políticas, sociais, cidadãos etc., que leva ao pensamento de que as instituições de ensino não podem ser coordenadas por uma visão administrativa empresarial, mas sim por uma visão que enfoca uma forma mais humana, política e pedagógica de agir (LUCK, 1997).

Essa perspectiva pedagógica e, conseqüentemente, democrática, surge a partir dos movimentos sociais dos anos de 1970 e 1980, fazendo da educação e da gestão um local de lutas, constituído por histórias de disputas sobre educação pelas massas. A gestão também é um ato de decisão, planejamento e execução de ações educacionais, de maneira que ela seja lugar de participação, diálogos, convergências e divergências, buscando assim garantias para uma educação de qualidade (PIRES, GONÇALVES, 2019).

Existem documentos que respaldam e apoiam a implantação da gestão democrática nas instituições de ensino públicas, como a Constituição Federal de 1988, onde segundo Pires e Gonçalves (2019) neste ano de 1988 destacava-se um período de redemocratização do país e a volta de um estado de direito para os brasileiros, fazendo com que a população questione e participe da vida política do país, destacando-se então, na Constituição, uma série de princípios nos quais se insere a Gestão Democrática do Ensino Público na forma da lei, nas instituições de ensino público do país.

Partindo deste histórico de lutas e de construção da democracia dentro dos aspectos da gestão,

chega-se assim, à gestão pedagógica, que é o ponto central do presente trabalho. A gestão pedagógica, vai abordar a aspectos que promovem o binômio cuidar/educar na educação infantil, o currículo utilizado, as práticas que são utilizadas para tal aprendizagem, como a pedagogia orienta as práticas educativas na escola, entre outros pontos.

A gestão pedagógica, tem como base principal promover a aprendizagem e formação dos alunos, desenvolvendo compreensões, atitudes e hábitos de maneira sistematizada e organizada, ou seja “[...] a gestão pedagógica [...] Trata-se da organização, coordenação, liderança e avaliação de todos os processos e ações diretamente voltados para a promoção da aprendizagem dos alunos e sua formação” (LUCK, 2009, p. 96), pois a mesma,

[...] constitui-se no conjunto organizado das atividades de ensinar e aprender que se processam na escola. [...] constitui o conjunto de todas as experiências do aluno (atos, fatos, compreensões e crenças) que ocorrem sob a influência da escola, ou a totalidade das experiências do aluno, pelas quais a escola é responsável, sendo seu núcleo o educando e não o conteúdo (LUCK, 2009, p. 98).

De acordo com Luck (2009), a gestão pedagógica está relacionada com o estímulo ao aprendizado e ao desenvolvimento dos estudantes, que é o objetivo principal da instituição escolar. Entende-se que ao construir suas aprendizagens, os alunos desenvolvem as habilidades sociais e pessoais necessárias para que sua integração na sociedade e no ambiente de trabalho ocorra de maneira vantajosa e mútua.

Como afirma Azevedo (2004):

Por meio de uma abordagem histórica, em que se destacam marcos da política educacional, procura-se demonstrar como o tratamento da questão educacional tem sido sempre condicionado pelos valores autoritários que presidem as relações sociais brasileiras e que incrustaram em nossa cultura desde os tempos coloniais. Dessa perspectiva, busca-se estabelecer os nexos entre o universo cultural simbólico do país as definições e rumos das políticas públicas de educação e persistência de um padrão educacional excludente e seletivo, que acaba por negar, ainda hoje, o direito à escolarização básica de qualidade à grande parte da população (p.17)

A administração escolar surgiu no rastro dessas mudanças, e teve seus movimentos de transição ancorados nos processos de difusão do ensino básico. Dentro dessa nova perspectiva, pode-se testemunhar, entre outras coisas, a descentralização da educação, a participação mais efetiva da população e da comunidade escolar como um todo, o direito da sociedade na interlocução dos processos estabelecidos pela escola.

A DEMOCRACIA E A EDUCAÇÃO

De acordo com Bolívar (2007), a educação democrática tem duas dimensões: formar para a democracia e o exercício ativo da democracia. Dessa forma, é ao mesmo tempo um meio e um fim, pois para ser aprendido, precisa estar presente nas práticas públicas diárias; além disso, ao mesmo tempo, deve ser um objetivo ou meta educacional da escola, permitir que os alunos aprendam atividades democráticas.

Nesse contexto, a democracia será compreendida, seguindo os postulados de Dewey (1995), mais do que uma forma de governo, um modo de vida associado em que há forte envolvimento entre os

membros da comunidade por meio de sua participação nas questões que são de interesse comum. Esta concepção está mais próxima de um conceito experiencial do que a simples aquisição de conhecimento, refletida na participação de atividades públicas.

Nesse tipo de democracia, os cidadãos se tornam agentes que configuram, produzem e reproduzem a democracia, sendo um comportamento, um ato de exercício do poder e participação diária na tomada de decisões coletivas, além de ser uma prática cotidiana e permanente da vida comunitária.

Pensar a democracia como uma forma de participação ativa na cidade permite apontar que a educação deve ter um papel relevante na formação e construção do exercício da cidadania (Bolívar, 2007).

Para que a educação seja democrática, ela deve permitir e estimular a participação em todos os níveis, dando especial ênfase ao protagonismo da criança e do adolescente nas diversas esferas. Segundo a UNESCO (1993), educar para a democracia implica formar os alunos para uma participação ativa em todas as áreas da vida política e social.

Não há democracia sem a participação de cidadãos ativos, o que representa o fundamento da cidadania ativa, entendida como uma construção social não necessariamente vinculada à aquisição de direitos concedidos pelo Estado por meio do cumprimento de determinado status.

Em outras palavras, está relacionado a um sentimento de pertencimento e participação coletiva que permite a aquisição de habilidades cívicas necessárias para funcionar em um espaço público. Portanto, educar para a cidadania é formar para a participação ativa de alunos no ambiente escolar.

A participação ativa deve ser um dos principais componentes a serem desenvolvidos nos sistemas educacionais, gerando cidadãos comprometidos com sua comunidade, independentemente de sua identidade ou características individuais.

A PARTICIPAÇÃO DE CRIANÇAS, ADOLESCENTES, JOVENS E ADULTOS EM ESCOLAS DEMOCRÁTICAS

As características de uma escola democrática têm sido apontadas por diversos autores. Dentre eles, destacamos: que visa reformular o currículo para dar-lhe um caráter flexível e multidisciplinar; que seja organizado de forma a promover e estimular a participação de todos os atores envolvidos no processo educativo; que permite viver experiências democráticas; que o sucesso escolar é um de seus objetivos; que construiu a democratização da vida escolar; que propõe a abertura à família e à comunidade.

Da mesma forma, além de criar espaços de participação genuína, que estimulem a preocupação com o próximo e o comum, a livre circulação de ideias, ou trabalho de projeto, a organização democrática do centro e da sala de aula com base no diálogo.

Para que esse processo ocorra de maneira significativa a gestão escolar deve ser extremamente democrática. A gestão escolar é um conjunto de ações destinadas a atingir determinados objetivos

que são desenvolvidos em diversas áreas da organização educacional, e cuja concepção, execução e avaliação participam de uma certa forma e somos responsáveis por isso.

Em nenhum modelo democrático de administração escolar o poder é retirado de decisões que são compartilhadas entre todos os membros da instituição. Dentro da escola existem algumas estruturas que permitem ouvir as vozes de dois membros diferentes, organizações de participação social, sociedade e conselho estudantil, assembleias de classe, associações de pais, entre outras.

Uma grande contribuição desse modelo é conceber as relações de seus membros de forma horizontal, diferentemente das formais ou burocráticas cujas relações são verticais.

Além de fomentar a participação da comunidade escolar, planejando, implementando e avaliando em conjunto, é essencial que o gestor adquira competências necessárias para a convivência com os demais funcionários, criando um ambiente de diálogo, favorecendo o desenvolvimento profissional, adaptando-se às mudanças, exercendo a autodisciplina e responsabilidade nas decisões coletivas, utilizando meios que permitam a todos os envolvidos interagir e construir coletivamente novos conhecimentos, compartilhando ideias e dialogando com a comunidade.

A escola tem a missão de promover o diálogo, a humanização e a emancipação do ser humano. Sá (2004) afirma que as famílias dos alunos desejam participar da escola, ou pelo menos querem estar informadas sobre o progresso pedagógico, o aprendizado e o desenvolvimento dos alunos. Ele também menciona o desejo dos alunos de terem suas famílias mais próximas da escola, assim como o desejo dos gestores escolares e professores de terem o mesmo. Portanto, se todos os sujeitos envolvidos aspiram à participação no processo educativo, é incompreensível o porquê dessa participação não ocorrer de forma efetiva. No entanto, entende-se que a presença na escola não seria a melhor opção, ou desejo deles, então, surge a questão de como eles poderiam participar sem a necessidade de que suas presenças sejam constantes na escola, uma vez que a falta de tempo impede a participação de muitos.

Nesse contexto, a atuação do gestor escolar implica que este deve proporcionar espaços para a realização de planejamento por meio de ações participativas e coletivas, tendo sempre em foco a visão crítica do trabalho para que possa estar apto a aceitar opiniões diversas e envolver múltiplas pessoas. Este tipo de atuação implica que o gestor precisa estar constantemente com as metas da escola em foco, de forma que se apresente comprometido com os resultados esperados para que a avaliação se apresente como um componente presente na participação coletiva.

Cabe ao gestor incentivar a prática inteligente e educativa dos recursos da comunicação/informatização na escola para ampliar a interatividade do processo de ensino-aprendizagem, fomentando a produção e difusão de conhecimentos pela comunidade escolar, além da participação dela no processo de democratização da educação.

Hoje temos a tecnologia que possui o poder de aproximar as distâncias entre pessoas, possibilitando aproximar também a distância entre pais e escola. Portanto, mecanismos além dos concebidos na gestão democrática podem ser inseridos no contexto escolar, alargando os canais de diálogo e participação da comunidade escolar.

PEDAGOGIAS DEMOCRÁTICAS

Outro elemento da escola democrática é a forma como os alunos aprendem os conteúdos escolares. As primeiras tentativas de democratização das práticas pedagógicas foram encontradas no final do século XIX, em um movimento pedagógico que incorporava as ideias de democracia, antiautoritarismo, liberdade e autonomia dos alunos.

Esse movimento foi chamado de Escola Nova, mas a partir de 1921 passou a ser conhecido mundialmente como Escola Ativa. Para a Escola Ativa, a ação é proposta como condição para a aprendizagem e a experiência como mecanismo que permite aos alunos refletirem e adquirir conhecimento. Seu objetivo é preparar os alunos para a vida por meio do desenvolvimento de suas habilidades, autoconstrução, conhecimento e experiência imediata como a forma como vivem com a intenção de transformá-la. Na raiz etimológica de participação vem do latim participativo e pars, que significa parte ou porção, assim como o verbo capere, que significa bater, pegar, ou seja, participar e tomar ou fazer parte de algo.

A participação é a capacidade de expressar decisões que repercutem na própria vida e/ou na comunidade em que se vive. A participação de crianças e adolescentes implica colaboração e cooperação para o progresso comum, o que gere autoconfiança e lhes permita ter voz por meio de iniciativas próprias, posiciona as crianças e os adolescentes como sujeitos sociais com capacidade de expressar suas opiniões e decidir sobre assuntos de seu interesse.

Segundo Novella e Trilla (2014), a participação das crianças e uma experiência pessoal e coletiva que lhes permita se envolver em projetos sociais, ou que favoreça o desenvolvimento psicoeducativo, a formação de valores e a construção da cidadania ativa por meio de uma atitude em questões que as crianças estão interessadas e como se fossem suas.

A participação escolar é um conceito de longa data na pesquisa educacional. Está fortemente associada ao conceito de participação, na medida em que se espera que na escola os alunos possam exercer a cidadania, através do seu envolvimento ativo nos processos escolares e na convivência escolar.

Da mesma forma, alguns pesquisadores optaram por aplicar o conceito de níveis de participação ao campo escolar, utilizando a metáfora da escala de participação. Hart (1993) desenvolveu uma versão adaptada para a UNICEF da escala de Arnstein (1969) para classificar as formas e níveis de participação de crianças e jovens.

O modelo propõe um cenário com duas seções: sem participação (manipulação ou engano; decoração; participação simbólica) e participação (de menor para maior participação: informação; consulta e informação; iniciada por adultos, com decisão das crianças; iniciada e liderada por meninas e homens; iniciados por homens e homens, com decisões compartilhadas com adultos). Os níveis de participação infantil de Hart (1993, 1997) têm sido considerados por muitos pesquisadores como um modelo adequado para estudar a participação no ambiente escolar.

De acordo com Anderson (2002), os modelos participativos que vemos sendo aplicados à educação não se traduzem em formas autênticas de participação, pois a maioria desses modelos de gestão não

são usados para criar ou desafiar objetivos, mas sim para que os indivíduos assumam valores e metas.

A participação ativa e organizada dos estudantes no movimento estudantil, expressa por meio de seu envolvimento nas ações de greves e ocupações de prédios escolares e passeatas nas ruas, pode ser considerada participação autêntica. Isso pelo fato de as ações possuírem um forte componente político que busca desconstruir e transformar os fundamentos da ordem social, muitas vezes não coincidem com os interesses dos adultos na escola.

A relação entre participação e convivência escolar tem uma longa história na Ibero-América. Segundo Rodino (2013), a instalação de uma cultura escolar para a paz na América Latina tem como objetivo a reconstrução da democracia, em um continente fortemente violado.

Não devemos ignorar a presença de ditaduras militares no Chile, Argentina, Bolívia, Brasil, Uruguai e Paraguai durante as décadas de 1970 e 1980, bem como processos de violência e insurreição em El Salvador, Colômbia, México e Nicarágua. Nesse contexto de violência, a ideologia de uma convivência escolar pacífica e participativa proporcionou garantias para que crianças e jovens exerçam seus direitos fundamentais, desenvolvam capacidades de coesão e participação para a cidadania democrática (Rodino, 2013).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma das funções fundamentais da escola é a formação para a democracia, entendida como um modo de vida em que os cidadãos participam ativamente de dois assuntos públicos de sua comunidade. No entanto, a estrutura hierárquica das instituições de ensino tem um processo de participação limitado na medida em que é concebida de tal forma que todos os membros da comunidade escolar intervêm de forma determinada.

Da mesma forma, a participação dos atores educacionais diferentes no ambiente escolar é limitada às práticas, pais, hierarquias e costumes do centro educacional, o que afeta a formação da capacidade democrática dos alunos. Antes do exposto, para se opor às práticas escolares tradicionais, é preciso promover ou trabalhar por meio de projetos participativos, que possibilitem aos alunos viverem experiências significativas de formação, participando de forma real e genuína em assuntos de seu interesse.

Portando, para que a gestão escolar seja democrática é fundamental incentivar a participação das crianças, jovens e adolescentes.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, S. A. M. Gestão da educação e a formação do profissional da Educação no Brasil. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, S. A. M. Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos.

São Paulo: Cortez, 2001.

AZEVEDO, L. M. J. **O Estado, a Política Educacional e a Regulação do Setor Educação no Brasil: Uma Abordagem Histórica.** In: FERREIRA, N. S. C, AGUIAR, M. A. S. (orgs.). **Gestão da Educação: Impasses, perspectivas e compromissos.** 4 ed. São Paulo: Cortez, 2004.

BOLIVAR, Antonio. **Educação para a Cidadania. Algo mais que um problema.** Barcelona: Graó. 2007.

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional Lei 9.394/96.** Rio de Janeiro: 1998.

DEWEY, John. **Democracia e educação. Uma introdução à filosofia da educação.** Madrid: Morata. 1995.

LUCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências.** Curitiba: Positivo, 2009. Disponível: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod_resource/content/1/dimensoes_livro.pdf. Acesso 01 nov.2023.

NOVELLA, Ana e TRILLA, Jaume (2014). **“Participação infantil”**, in Novella, A.; Completo, A.; Noguera, E.; Gomes, M.; Morata, T.; Trilla, J. & Agud, I. (2014). **Participação infantil e construção da cidadania**, Barcelona: Graó, pp. 13-28. 2014.

RODINO, A. M. (2013). **A institucionalização da educação em direitos humanos na América Latina: avanços, desafios e uma proposta de prioridades.** *Sociedade e Cultura*, 16(2), 257-274. Disponível: <http://dx.doi.org/10.5216/sec.v16i2.32183>. Acesso 10 nov. 2023.

SÁ, V. **A participação dos pais na escola pública portuguesa: uma abordagem sociológica e organizacional.** Braga, Portugal: IEP-Universidade do Minho, 2004.