veis: a favela como desafio para urbanização mundial. Rev. Brasileira de Estudos Populacionais. São Paulo, v. 24, n. 2, Dez. 2007. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo>. Acesso em 10/07/2017.

A GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS

MÔNICA APARECIDA TEDALDI

RESUMO

O presente artigo traz uma discussão a respeito da atual situação da gestão escolar no ensino público brasileiro e seus desafios quanto a uma gestão democrática que influencia diretamente na construção de um espaço escolar mais eficaz e participativo, a fim de inovar, transformando o ambiente educacional em tempo de redefinição do papel do Estado que necessita de mudanças e aprimoramento para enfrentar os novos desafios que cercam a educação nos dias atuais. A escola tem seu papel fundamentado dentro da sociedade e sua participação ativa que, influencia diretamente o futuro de uma nação, portanto, o tema que será abordado neste artigo muito tem haver com a atual situação do país, em que os conflitos de ideias e ideais se fundem, a necessidade de participação ativa da sociedade nas tomadas de decisões que direta ou indiretamente se relacionam com a construção de uma sociedade civil mais democrática na qual o cidadão tem consciência da importância da sua participação e da coletividade em decidir o que é melhor para todos.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Escolar; Democratização; Ensino Público.

INTRODUÇÃO

O objetivo deste artigo é compreender e ressaltar a importância de um espaço democrático na educação pública brasileira nos dias atuais. A gestão vem sendo cada vez mais cobrada e exige mudanças com a participação ativa de todos os envolvidos no ambiente educacional.

Como isso é possível? Há um caminho já trilhado? De que maneira o gestor garante um processo eficaz? Estes questionamentos nos levam a raciocinar quanto ao percurso infinito da transformação do ambiente educacional, que parte do princípio de que quanto maior for à vontade, o entendimento e o entrosamento, maior será o desenvolvimento para a efetivação do processo.

A gestão pública brasileira necessita o quanto antes de uma nova visão quanto à forma de gerir. É importante salientar que a prática de gerenciar uma instituição educacional de qualidade, requer do gestor uma pré-disposição à mudança, portanto este artigo tem a intenção de entender e auxiliar no entendimento dessas mudanças que nem sempre são fáceis, mas sem dúvida nenhuma, imprescindíveis para o desempenho e desenvolvimento de uma gestão mais eficaz.

Em uma gestão democrática, os envolvidos têm participação ativa na tomada de decisões da unidade escolar, e, baseado em autores que desenvolvem esse tema, facilita o entendimento do processo de construção de uma gestão democrática, tais mudanças podem ser amenizadas se a gestão e os envolvidos no processo souberem compreender e aceitar sua real importância.

Valorizar e empreender com ousa-

dia é fundamental para que novas ideias e novas propostas possam ser colocadas em prática. Não há mudança realmente significativa, se não houver disposição para que ela aconteça, não há resultados esperados, se não há uma participação de todos os que nela acreditam. Neste artigo, busca-se um melhor entendimento sobre como funciona, a prática educacional participativa, ou seja, um ambiente escolar gerido de forma coletiva, com participação de funcionários, professores, grêmio estudantil, os estudantes da unidade e a comunidade, nas tomadas de decisões do ambiente escolar.

De que maneira essa prática pode ser construída e verdadeiramente funcionar sem confundir papeis ou pressionar de forma inadequada aos envolvidos no processo? É possível desenvolver um trabalho coletivo e participativo sem confundir papéis? Cabe ressaltar que este artigo, é mais um estudo sobre este grande desafio do nosso século, que com a evolução da sociedade, exige mudanças positivas e construtivas para que, cada vez mais, possamos evoluir.

Dar um passo por vez, mas, com ousadia e competência para que o processo de ensino aprendizagem possa ser mais próximo da realidade da comunidade que se atende.

A seguir, um artigo bibliográfico, fundamentado por intermédio de pesquisas sobre a gestão democrática e seus desafios. Artigo este, que visa contribuir no processo de construção de uma gestão democrática de qualidade com ideias e ideais possíveis à realidade da escola pública brasileira.

BREVE HISTÓRICO

A democratização da gestão escolar é um tema atual que vem sendo, cada vez mais, exigido no âmbito educacional, porém, deve se ressaltar que esta ideia vem sendo arquitetada desde a época da constituição de 1988 que, deu início a uma série de novas leis e tantas outras reformuladas que destacam claramente a participação de toda comunidade escolar em sua construção:

> A gestão escolar, uma das demandas dos movimentos populares na época da Constituinte de 1987, encontra na Constituição de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases (1996) uma orientação para que ocorra de forma democrática, com a participação de profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (FREIRE, 2009, p.11)

Estas transformações se deram a partir da importância de transformar a sociedade como um todo em um momento em que o país acendia uma nova visão de viver em comunidade, em participar mais ativamente no processo, diretas já.

A educação é um fator transformador, nela inicia-se a maior parte dos processos de mudanças e reflete diretamente em todo contexto da nação. A educação transforma e influência de maneira direta nas demais transformações, uma vez que, é na escola que o individuo, notadamente, exercita sua cidadania.

A constituição de 1988 e posteriormente a Lei de Diretrizes e Bases orientam e auxiliam na fundamental importância de uma gestão em que há a participação democrática ativa. A construção de um Projeto Político Pedagógico (PPP) coletivamente é a garantia de um início no caminho da gestão

democrática.

O Projeto Político Pedagógico (PPP) é obrigatório e essencial para que haja um diálogo entre os envolvidos nesse longo caminho, à gestão democrática. Cabe salientar que após a Constituição, esse processo de democratização da gestão não se deu como imediato, a ideia foi sendo cada vez mais avaliada, estudada e aprimorada no decorrer de décadas até os dias atuais.

Neste processo, as leis e emendas, foram articuladas, estudadas e remodeladas por renomados autores para que hoje, possa ser um instrumento de apoio eficaz para o aperfeiçoamento dentro da comunidade escolar.

O GESTOR

Dentro de todo este contexto, existe o papel do gestor, ele, deve ter clareza da sua real importância e acreditar que em uma gestão democrática, seu trabalho será mais valorizado e, mais bem desempenhado, não deixando de ser peça fundamental dentro do processo que caminha para a gestão democrática, sendo assim, continuará sendo ativo em tomadas de decisões e em garantir o bom andamento educacional:

Nas escolas eficazes, os gestores agem como líderes pedagógicos (apoiando o estabelecimento das prioridades, avaliando os programas pedagógicos, organizando e participando dos programas de desenvolvimento de funcionários e, também enfatizando a importância dos resultados alcançados pelos alunos).

Também agem como líderes em relações humanas, enfatizando a criação e a manutenção de um clima escolar positivo e a solução de conflitos – o que inclui promover o consenso quanto aos objetivos e métodos, mantendo uma disciplina eficaz na escola e administrando disputas pessoais (EBERTS & STONES, 1988, p. 25).

A liderança é algo necessário em quaisquer grupos que almejam objetivos, é necessário haver o papel do líder (gestor) para que haja, sobretudo, um consenso. Por isso o gestor segue com suas obrigações e ações zelando para que tudo transcorra de forma democrática.

A forma de gerir tende a ser mais pacífica e aceitável à medida que há a participação da equipe na construção dos projetos e atividades corriqueiras que envolvem o âmbito educacional.

Descentralizar é um tema discutido com frequência na escola publica brasileira, programas e projetos para que haja mais autonomia dentro da escola é tema recorrente em seminários e simpósios no qual o foco principal é a democratização da educação.

Profissionais de diversas áreas dialogam a respeito desse processo que caminha a passos lentos para que transforme definitivamente a escola em um lugar de todos e para todos, no qual os envolvidos neste processo se sintam parte dele, como protagonistas, e não apenas como coadjuvantes.

A prática da autonomia demanda, por parte dos gestores da escola e de sua comunidade, um amadurecimento caracterizado pela confiança recíproca, pela abertura, pela transparência e pela transcendência de vontades e interesses setorizados ou pessoais, em nome de um valor maior que é a educação de qualidade para os alunos.

(LUCK, 2006, p.86).

E é isso que a sociedade exige cada vez mais, a qualidade na educação, um desenvolvimento além do que já estão sendo trabalhadas ordinariamente, mudanças de postura, mudanças de hábitos que outrora faziam tanto sentido e que hoje, não mais fazem sentido quando o que entra em questão é a formação básica do ser humano.

A proposta é clara, tudo o que diz respeito ao desenvolvimento e ação escolar, deve passar pelo crivo dos envolvidos nela, mas, na teoria tudo se encaixa harmoniosamente, o desafio é colocar em prática. Talvez, o maior deles seja convencer todos, ou uma maioria, sobre o quão precioso e benéfico seria se todos pudessem participar das decisões efetivas da escola.

O fato mais intrigante nesta busca é achar o eixo norteador, o que de fato faz com que o individuo deslanche para o caminho da mudança, apesar de muitos estarem cansados do cotidiano rotineiro, este se faz mais fácil do que as mudanças, esta segunda requer um esforço muito maior e determinação.

O primeiro passo então seria ouvir os envolvidos e tentar achar um ponto para começar, mostrar a eles que o principal já é feito na teoria como o regimento interno, o PPP – Projeto Político Pedagógico, as reuniões ordinárias de Conselho de Escola, APMs (Associação de Pais e Mestres) e até aquelas reuniões informais que casualmente acontecem quando algo precisa ser decidido pelo grupo.

Na gestão participativa, o que entra em questionamento são as tomadas de decisões, o processo de desenvolvimento escolar tem definição de papéis e cada um, no seu mundo particular, tem seus papeis definidos quase que mecanicamente, a fim de não esbarrar na função do outro e assim sucessivamente.

Há fatores imprescindíveis na história da educação brasileira que devemos levar em consideração e que são primordiais para entender o motivo pelo qual há resistência e comodismo em mudar: a hereditariedade e o conformismo, a comodidade e o padrão ditado pela sociedade, e, não menos importante, a forma como somos condicionados a não mudar.

As mudanças fazem com que os Gestores Escolares implementem na Gestão, questões sociais e as políticas públicas. Vivenciar junto à comunidade seus anseios, expectativas, necessidades, compartilhar saberes e ideias para a transformação de uma educação de qualidade, e principalmente a formação social integral e integradora.

A participação no PPP - Projeto Político Pedagógico e no Conselho Escolar é importantíssima para todos e principalmente para os envolvidos nesse processo “a criança”. Pois toda e qualquer melhoria e ou problema, é discutida a partir dessas ações, trazendo autonomia, transparência, pluralismo de ideias e participação.

A escola passa a ter a missão administrativa, pedagógica financeira, mais participativa. Constituem, pois, desafios à competência de diretores, coordenadores pedagógicos e professores: saber gerir, frequentemente, conciliar necessidades individuais e sociais, peculiaridades culturais e exigências universais da convivência humana, preocuparem-se com as relações humanas e com os objetivos pedagógicos

e sociais a atingir, estabelecer formas participativas e eficiência nos procedimentos administrativos.

Está clara a importância da participação da comunidade escolar, e papel do Gestor é facilitar este intercâmbio, utilizando-se para isto, o Conselho Escolar, a Associação de Pais e Mestres, o Grêmio Estudantil, o Conselhos de Classe, etc., a fim de melhorar a cultura escolar. O papel do Gestor, passa a não ser mais a do detentor de todo o poder, e sim o principal mediador de conflitos, conciliando decisões importantes com os sujeitos envolvidos no processo educativo, compartilhando sua Gestão democrática.

Com esta tarefa de ser um Gestor articulador da sua prática, é de grande importância sua formação continuada em serviço com o intuito de flexibilizar as ações na unidade escolar, para sua evolução funcional e profissional.

As atitudes, os conhecimentos, o desenvolvimento de habilidades e competências na formação do gestor da educação são tão importantes quanto a prática de ensino em sala de aula.

No entanto, de nada valem estes atributos se o gestor não se preocupar com o processo de ensino/aprendizagem na sua escola. Os gestores devem também possuir habilidades para diagnosticar e propor soluções assertivas às causas geradoras de conflitos nas equipes de trabalho, ter habilidades e competências para a escolha de ferramentas e técnicas que possibilitem a melhor administração do tempo, promovendo ganhos de qualidade e melhorando a produtividade profissional.

O Gestor deve estar ciente que a qualidade da escola é global, devido à interação dos indivíduos e grupos que influenciam o seu funcionamento. O gestor, que pratica a gestão com liderança deve buscar combinar os vários estilos como, por exemplo: estilo participativo que é uma liderança relacional que se caracteriza por uma dinâmica de relações recíprocas; estilo perceptivo/flexível que é uma liderança situacional que se caracteriza por responder a situações específicas; estilo participativo/negociador que é uma liderança consensual que se caracteriza por estar voltada a objetivos comuns, negociados; e estilo inovador: que é uma liderança prospectiva que se caracteriza por estar direcionada à oportunidade, isto é, à visão de futuro.

O gestor deve saber integrar objetivo, ação e resultado, assim agrega à sua gestão colaboradores empreendedores, que procuram o bem comum de uma coletividade.

Atualmente, as escolas necessitam de gestores capazes de trabalhar e facilitar a resolução de problemas em grupo, e para que isso ocorra é necessário que o gestor saiba ouvir e delegar os afazeres.

O gestor que atua democraticamente sabe ouvir e aceitar opiniões e com isso ponderar e discutir para que haja a melhor saída que beneficie a escola. Para que se tenha, de fato, uma gestão democrática e com isso participativa, a comunidade escolar deve estar comprometida com a proposta da escola, e para isso deve conhecer e participar da produção e execução de todos os projetos existentes dentro da escola.

É a comunidade escolar que irá apoiar as ações do gestor e colaborar na administração da escola. Os diretores participativos baseiam-se no conceito da autori-

dade compartilhada, cujo poder é delegado aos representantes da comunidade escolar e as responsabilidades são assumidas por todos. Ao falarmos em gestão democrática estamos propondo uma educação com um relevante valor social, ou seja, uma escola construída a partir de uma ação coletiva, cujo objetivo maior é formar cidadãos responsáveis e honestos.

Mais do que um administrador que cuida da parte burocrática como orçamentos, calendários, vagas entre outros, quem dirige a escola precisa ser um educador, precisa conhecer a fundo a educação e seus princípios, pois serão esses que irão nortear suas atitudes. É conhecendo o movimento da unidade escolar que o gestor irá se tornar um líder, um líder que sabe ouvir e que sabe ajudar e ser ajudado nos momentos certos.

Até bem pouco tempo, o modelo de direção da escola, era o de diretor submisso aos órgãos centrais, e seu papel se restringia a de guardião e administrador de determinações estabelecidas pelas instâncias superiores. A intensificação sobre a autonomia da escola se deu a partir da década de oitenta, quando tomaram posse os primeiros governadores eleitos pelo voto direto. O debate sobre a autonomia da escola toma corpo e possibilita modificação na terminologia e avaliação da atuação administrativa, que passa a ser denominada como gestão e, mais particularmente, gestão democrática.

A autonomia da escola não deve ser um discurso vazio. Define-se em função de prioridades, visa reverter a baixa produtividade do ensino e deve estar comprometida com a meta da redução da repetência e com a melhoria da qualidade do ensino.

Fica claro que a gestão democrática deve sempre andar de mãos dadas com a autonomia, pois sem ela a gestão não ocorre, porém tem que se respeitar a autonomia daqueles que fazem parte da Unidade Escolar, para que assim haja democracia quanto aos assuntos discutidos e executados.

A prática da gestão escolar brasileira teve como base o modelo administrativo classista, ou seja, a administração básica de qualquer grupo, seguindo o modelo tradicional do taylorismo e do fordismo, onde os gestores centralizavam as decisões sobre o trabalho e o trabalhador sob práticas autoritárias.

Infelizmente o que ocorre é que em muitas escolas, a gestão democrática só ocorre no papel, ou seja, não tem a efetiva participação de todos nas escolhas e administração da unidade escolar. Isso prejudica e muito a escola, pois o poder fica centrado somente na mão de uma única pessoa, e assim não é possível fazer com que todos conheçam e participem da vida escolar.

Para que as escolas públicas melhorem e tenham condição de construir cidadãos conscientes e honestos, a escola deve praticar a gestão democrática, para que assim possa colocar em pratica o perfil do cidadão que tem o direito de opinar e decidir de forma democrática o melhor caminho para que a escola alcance os objetivos esperados e já discutidos.

A concepção democrático participativa se adapta na relação existente entre setores da escola, pois estes devem conversar entre si, para que assim os objetivos se tornem comuns e não somente relativos a um determinado setor da unidade.

Para que a escola tenha objetivos estes devem ser traçados com todos que

compõem a escola, para que os objetivos não sejam propriamente de uma pessoa, e sim de todos que se fazem presentes dentro da escola. Quando criamos objetivos, criamos responsabilidades que estão embutidas para a realização e alcance dos objetivos traçados. A gestão escolar democrática tem como característica principal a relação humana, pois será a partir dessa relação que as discussões e planejamentos irão ocorrer de forma homogênea.

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

O esforço de todos os envolvidos dentro da escola é que coloca em pratica a participação coletiva, isso é fundamental para efetivação de um ambiente democrático na escola. Se a escola tem como objetivo maior formar cidadãos honestos e críticos, a mesma tem por obrigação ter um ambiente que proporcione isso, e para que isso ocorra é necessário que haja um ambiente democrático.

Valores como inclusão, justiça, participação e diálogo são próprios da democracia, e devem ser presentes na gestão democrática. Quando se age de forma democrática, estamos valorizando a diversidade existente dentro do ambiente escolar. Assim, para que se possa praticar a gestão democrática, é necessário um ambiente saudável, onde o convívio seja harmonioso e haja respeito entre todos que convivem na Unidade Escolar.

A SOCIEDADE

Desde os primórdios, o ser humano vem sendo estruturado para seguir os passos uns dos outros, como podemos notar no processo de desenvolvimento humano, o pai ensina ao filho e assim a família atravessa gerações.

Fato é que este modelo deixou de ser regra e passou a ser exceção em boa parte das famílias brasileiras, o modelo de família mudou e o que nos aparece mais nitidamente são famílias das mais diversas formas, religião, condição sexual, financeira e formação.

Outro fator é a questão do comodismo, somos condicionados a aceitar o que nos é imposto e por isso não nos mobilizamos para sair, mudar, aceitamos condições impostas por uma doutrina que já não se faz mais verdadeiramente eficaz e satisfatória.

O clima institucional e a cultura organizacional da escola expressam a personalidade institucional e determinam a real identidade do estabelecimento de ensino, aquilo que de fato representa, uma vez que se constitui em elemento condutor de suas expressões, de seus passos, de suas decisões, da maneira como enfrenta seus desafios, como interpreta seus problemas e os encara, além de como promove seu currículo e torna efetiva sua proposta político-pedagógica. (LUCK, 2011, p.30).

A comunidade escolar como protagonista no desenvolvimento da educação quer e precisa de transformações, é necessário quebrar o tabu acerca de que a escola pública não tem qualidade, em que a escola publica não tem propriedade e até mesmo não tem condições favoráveis à gestão democrática.

Aquela antiga ideia de que na periferia não há maior desenvolvimento por questões sociais, já não emplaca mais. Hoje, essa população precisa e quer inovar, acreditar e participar deste processo no ambiente escolar.

O nosso desejo, reconhecidamente ingênuo, tem como objetivo uma escola que, comprometida com os trabalhadores e os excluídos, para além das políticas educacionais restritivas, pudesse tomar como referência as positividades presentes nas mudanças que ocorrem no mundo do trabalho para construir um novo projeto pedagógico, o qual, rompendo com a lógica da racionalidade financeira, formassem os cidadãos de novo tipo, intelectual, técnica e eticamente desenvolvidos e politicamente comprometidos com a construção da nova sociedade. (FERREIRA, 2013, p.72).

Muito mais que um papel instrutor, a escola hoje tem um desafio maior, transformar o espaço educacional em local de debates, discussões, aprendizagem, desenvolvimento e ética.

O gestor neste momento se faz necessário e fundamental, a gestão democrática entra como um respiro para que tais mudanças ocorram e se efetivem com qualidade. Quando se tem um foco e um crédito no que se é proposto, torna se muito eficaz a mudança. Sua solidificação se fará naturalmente uma vez que compreendida a real proposta e sua importância, a escola irá, gradativamente se adequando aos novos rumos e modificando o que for necessário para que se adéque a sua realidade.

Esta realidade tem a ver com o histórico da escola e de sua comunidade, o que ela quer? O que ela precisa? Quais as prioridades? Quais são os desejos? Estão em acordo com o PPP?

É importante saber que tais mudanças devem ser feitas dentro das leis e com ética, não se pode transformar um ambiente educacional em um local inapropriado para a finalidade pelo qual ela existe.

Outra mudança fundamental neste processo é que este desenvolvimento deve centrar em ideias e não em indivíduos como expressa LUCK (2013), 'ideias constituem concepções que norteiam o comportamento e a ações de pessoas", entendida esta questão no qual o individual não deve ser o eixo e sim as ideias que são apresentadas, é possível seguir caminhando neste processo evolutivo tão promissor, o coletivo sendo observado com real importância, sendo valorizadas as ideias e apresentando resultados que são fundamentais para que haja aprimoramento no futuro. No decorrer do processo educacional brasileiro, o ensino aprendizagem vem sendo reavaliado, transformado e estudado por várias gerações e, em particular, sendo questionado quanto à sua eficácia.

O que podemos observar nestes séculos de modificações e evoluções é que indiscutivelmente a família tem responsabilidade fundamental para o sucesso do educando.

Revistas científicas mostram que a

família está cada vez mais sendo introduzida no processo educacional, esta prática vem sendo adotada cada vez mais por instituições de ensino que usam esta importante ferramenta para aprimorar e desenvolver melhor seu trabalho e auxiliar seus educandos ao caminho tão esperado do êxito educacional.

De acordo com um artigo da Paidéia:" Quando se trabalha em conjunto com a família, pode-se abrir um leque de novas possibilidades e assim facilitar o processo ensino aprendizagem". (Samartini, 1995).

Este desafio se faz presente em vários ambientes educacionais do país, as mudanças estão acontecendo consideravelmente na última década. A comunidade ao entorno da escola deixa de ser meramente funcional, ou seja, que apenas cumpre a rotina participativa como em reuniões bimestrais e conselhos meramente burocráticos e passa a papel principal dividindo obrigações e participando ativamente das decisões da escola.

O educando por sua vez interage de forma mais ativa e participa assiduamente dentro e fora da sala de aula, como protagonista juvenil e se sente parte da escola e não usuário.

Os desafios são muitos, e o sucesso depende de como é elaborado, trabalhado e aceito pelos envolvidos neste processo, é necessário planejar, preparar, incentivar e, sobretudo inserir teoria e prática de uma forma progressiva.

A comunidade escolar envolve todo e qualquer membro do ambiente escolar e necessita de preparação de todos os envolvidos no trabalho diretamente para que tudo transcorra de maneira eficiente.

Neste contexto, devemos refletir sobre uma prática construtiva que possa somar e auxiliar no processo de escolarização e não confundir ou tumultuar o processo vigente. É necessário pesquisar, avaliar e notadamente detectar se realmente esta prática será bem quista e aceita por todos os envolvidos, é preciso ser coerente e ter muita vontade para fazer as mudanças.

O que deve ser ressaltado neste processo é o que a comunidade envolvida deseja e precisa, e entender que cada comunidade tem seu processo e peculiaridade, o histórico não deve ser deixado de lado, e, todos os envolvidos, devem ser conscientizados do seu importante papel dentro do ambiente escolar. A história demonstra claramente essa tendência ao assistencialismo puro e imediato e cabe à escola mudar isso.

A escola é um ambiente de vivências e convivência e, portanto, tem em sua essência a comunidade na qual está inserida, e esta comunidade deve fazer parte dela com naturalidade e participação ativa, entendendo e valorizando sua importância como agente ativo e não passivo.

O ambiente escolar transforma se significativamente de acordo com a comunidade, sempre é importante observar as mudanças em questão e acompanhá-las de acordo com sua realidade, a comunidade não pode ser a única protagonista, mas, deve ser introduzida e acreditada como instrumento de grande relevância no contexto escolar. Saber analisar os acontecimentos e dividir responsabilidades é imprescindível para alcançar resultados satisfatórios, e, nesse quesito, os funcionários, os pais e alunos são fundamentais.

O gestor por sua vez, vem unir esse

elo que comporta todos os envolvidos e agraciados com um ensino de qualidade, ele continua mantendo suas atividades e responsabilidades exigidas em seu cargo, porém com uma visão mais ampla e flexível para aceitar, compreender e direcionar de maneira competente e com reconhecimento de liderança.

O profissional que consegue entender esse papel tem suas metas definidas, estratégias formuladas, e a partir daí, deve buscar envolver toda a comunidade escolar em direção ao êxito de se obter um ambiente mais democrático e melhor construído embasado na realidade do ambiente em que a escola está inserida. Avaliações são necessárias e devem ser analisadas de maneira criteriosa para que tais desafios sejam, de fato, bons para a escola.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a elaboração deste artigo, pode se compreender um pouco mais sobre o processo da gestão democrática, se analisar a fundo o histórico educacional, notaremos que, por vezes, perdeu se a oportunidade de avanço quando nos esbarramos nos processos burocráticos: regimentos, rotinas, formações antigas, etc.

Esses processos impediram por muito tempo a evolução no ensino e na escola pública brasileira que se caracterizou por muito tempo num ensino padronizado e regular. Com as mudanças que ocorreram na sociedade, houve se a necessidade de mudar também no ambiente educacional.

A prática da gestão democrática é uma das mais importantes mudanças no quesito escolar. Há de se considerar que o ser humano se transforma o tempo todo e por isso precisa de adaptações, modificações e reais motivos para prosseguir.

A gestão democrática vem acrescentar mudanças significativas e beneficiar a todos, considerando aspectos importantes como o que a comunidade precisa, o que espera e quais são os verdadeiros fatos relevantes para que o ensino seja de qualidade, quais transformações devem ser efetivadas e como poderá fluir ajustando se à medida que o tempo e as transformações são necessárias e fundamentais.

Existem maneiras de alimentar o processo e continuar evoluindo, cabe ao gestor à flexibilidade e a comunidade a participação e conscientização de seu papel, e da importância da educação no quadro social. A gestão participativa é um caminho para uma nova visão de mundo.

É preciso mudar a realidade atual na qual a própria sociedade já demonstra insatisfação, no Brasil, a população clama por mudanças, exigem transformações e querem participar das decisões dentro e fora da escola como sugere a atual situação do país e também do Estado de São Paulo que está unificando o currículo pautado na Base Nacional Comum Curricular (BNCC), consolidando o Currículo Paulista que foi consolidado em 2020, mas que ainda passa por adequações, e traz diversas mudanças para o universo escolar e as escolas que já possuem um encaminhamento à gestão democrática, já estão um passo à frente das demais.

O gestor escolar deve criar meios para solucionar os impedimentos entre a teoria e a prática, repensando à sua maneira de administrar, se questionando quanto às tomadas de decisões, se estas estão

atendendo as necessidades da comunidade, partindo dele a atitude de trabalho cooperativo ou coletivo, respeitando as opiniões dos participantes do processo educativo.

Entretanto as atribuições da gestão escolar estão entre governo e escola. Conteúdo das metas, superação da heterogeneidade social, compartilharem e distribuir as responsabilidades, são aspectos fundamentais para consolidar a gestão democrática de um sistema educativo articulado entre a política educativa e sua concretização.

No cotidiano escolar o gestor deve priorizar a pluralidade quanto à organização escolar, proporcionando um processo de inovação. As questões pedagógicas passam a fazer parte da gestão escolar e as questões administrativas são programadas a partir delas. Gestão democrática participativa é caracterizada pela forma colegiada de governar. Superando o modelo de gestão tradicional descentralizando o poder.

Todavia não restam dúvidas que a gestão democrática escolar seja fundamental para a transformação educativa, constituindo em seu interior a interação e integrando alunos e entorno no processo de construção democrática escolar por uma sociedade melhor e mais valorizada.

Para que seja realizada uma gestão democrática se faz essencial o compartilhar ideias, não ser individualista, trabalhar em conjunto, ouvir e delegar sempre priorizando um ensino de qualidade onde todos os envolvidos no processo são responsáveis, em minimizar as desigualdades sociais. Somente a educação pode transformar o indivíduo, inseri-lo na sociedade que cada vez mais se torna seletiva e exigente. Ações solidárias, recíprocas, participativas e coletivas, opondo-se as fragmentações e a divisão do trabalho.

O espaço escolar é onde a troca de conhecimento se efetua dentro de uma prática construtiva da democracia no qual a atuação do diretor é a de articulador do processo organizacional, num contexto cheio de diversidades. Repensar a escola nesse sentido citado é o grande desafio a enfrentar.

REFERÊNCIAS

CHAUI, Marilena de Sousa. Cultura e Democracia: O Discurso Competente e Outras Falas. São Paulo: Ed Cortez, 1993.

COSTA, A., FERNANDES, E.N., SOUZA, G. A Proletarização do Professor: Neoliberalismo na Educação. São Paulo: Instituto José Luís e Rosa Sundermann, 2009.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto et al. Gestão Democrática da Educação. São Paulo: Ed. Cortez, 2013.

FREIRE, Wendel et al. Gestão Democrática. Rio de Janeiro: Ed. Wac, 2009.

HORA, Dinair Leal da. Gestão democrática na escola. Campinas: Ed. Papirus, 2012.

HORA, Dinair Leal da. Gestão educacional democrática. Campinas: Ed. Alínea, 2010.

LUCK, Heloísa et al. A escola participativa. Petrópolis: Ed. Vozes, 2012.

LUCK, Heloísa. A gestão participativa na escola. Petrópolis: Ed. Vozes Ltda, 2006.

LUCK, Heloísa. Concepções e processos democráticos de gestão educacional.