A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DENTRO DAS ESCOLAS

ANDRÉIA GALDINO SANTANA

RESUMO
A gestão democrática no contexto educacional tem sido amplamente discutida como um elemento fundamental para a construção de uma escola participativa, inclusiva e comprometida com a formação cidadã dos estudantes. O presente artigo tem como objetivo analisar a importância da gestão democrática no ambiente escolar, destacando seus principais desafios e contribuições para a melhoria da qualidade da educação. A pesquisa caracteriza-se como um estudo bibliográfico, fundamentado em autores que discutem a temática da gestão educacional, como Paro, Libâneo, Luck e Freire. Os resultados apontam que a gestão democrática possibilita maior participação da comunidade escolar nos processos decisórios, fortalecendo o diálogo, a autonomia e a responsabilidade coletiva. Entretanto, observa-se que ainda existem desafios relacionados à cultura organizacional das instituições, à formação dos gestores e à efetivação de práticas participativas. Conclui-se que a gestão democrática representa um importante instrumento para a transformação da escola em um espaço mais justo, participativo e comprometido com a construção de uma educação de qualidade.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão democrática. Educação. Participação. Escola.

INTRODUÇÃO

A gestão democrática da educação constitui um dos princípios fundamentais previstos na legislação educacional brasileira. A Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996) estabelecem que o ensino público deve ser organizado com base em princípios democráticos, garantindo a participação da comunidade escolar na gestão das instituições de ensino.

Nesse contexto, a gestão democrática surge como uma proposta que busca romper com modelos tradicionais de administração escolar centralizados e autoritários, promovendo a participação ativa de professores, alunos, pais e demais membros da comunidade no processo de tomada de decisões.

A gestão democrática no ambiente escolar deve ser compreendida como um esforço coletivo e contínuo. Ela exige a integração de diversos atores como: professores, funcionários, alunos e famílias em um processo de construção compartilhada. O objetivo central dessa união é edificar uma instituição mais aberta ao diálogo e profundamente comprometida com o desenvolvimento de cidadãos conscientes e críticos.

Nesse modelo, a democratização do ensino ultrapassa a simples garantia de vagas ou o aumento do acesso físico às salas de aula. Para que a escola seja verdadeiramente democrática, é essencial que existam mecanismos que permitam a influência real de todos os envolvidos. Isso significa que a comunidade deve ter voz ativa na definição dos rumos pedagógicos e administrativos, transformando a escola em um espaço de vivência política e social.

O envolvimento da comunidade escolar nas decisões institucionais é o que consolida a função social da educação. Ao permitir que os diferentes sujeitos participem efetivamente da gestão, a escola deixa de ser uma estrutura burocrática e passa a ser um organismo vivo, onde a responsabilidade pelo sucesso educativo é dividida e o compromisso com a formação humana se torna a prioridade máxima.

Diante disso, o presente artigo tem como objetivo analisar a importância da gestão democrática no ambiente escolar, destacando seus fundamentos teóricos, suas contribuições para o desenvolvimento da educação e os principais desafios enfrentados para sua implementação.

CONCEITO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA

A gestão democrática no Brasil não se apresenta como uma mera escolha administrativa, mas como um imperativo legal estabelecido pela Constituição Federal de 1988. No seu Artigo 206, inciso VI, o constituinte definiu a "gestão demo-

crática do ensino público" como um dos princípios regentes da educação nacional. Esta previsão rompe com o modelo de administração tecnocrata e centralizador do período ditatorial, inaugurando uma era onde a participação social é o motor da gestão pública.
Segundo Vitor Paro (2011), a democratização da escola é um processo de superação da estrutura burocrática herdada da administração empresarial. Para o autor, a gestão democrática é a "consequência necessária da natureza política da educação", exigindo que o poder não seja exercido sobre as pessoas, mas com as pessoas, transformando a escola em um laboratório de prática democrática para alunos e comunidade.
A gestão democrática na educação configura-se como um modelo de administração escolar pautado na participação coletiva, no diálogo e na descentralização do poder. Diferente dos modelos clássicos de administração puramente burocrática, essa abordagem pressupõe uma tomada de decisões compartilhada entre os diversos segmentos da comunidade escolar — gestores, docentes, funcionários, estudantes e famílias. Para Vitor Paro (2011), a democratização do espaço escolar não é apenas um método de eficiência gerencial, mas um imperativo ético e político que visa transformar a escola em um laboratório de prática democrática e exercício de cidadania.
Na Lei Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96) junto ao Artigo 206 da Constituição Federal de 1988, tais dispositivos legais que estabelecem as diretrizes dos sistemas de ensino, o mesmo deve garantir a autonomia pedagógica e administrativa das unidades escolares, bem como a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico. ou seja, a gestão democrática deixa de ser uma opção ideológica do(a) diretor(a) para se tornar uma obrigatoriedade institucional, exigindo a criação e o fortalecimento de instâncias colegiadas, como o Conselho Escolar e o Grêmio Estudantil, que conferem legitimidade às ações da escola perante a sociedade.
A gestão democrática na educação refere-se a um modelo de administração escolar baseado na participação coletiva, no diálogo e na tomada de decisões compartilhadas entre os diferentes atores que compõem a comunidade escolar. Segundo Libâneo (2013), a gestão democrática pode ser compreendida como:

"um processo de coordenação das atividades escolares que envolve a participação coletiva da comunidade escolar na tomada de decisões, visando a melhoria da qualidade do ensino" (LIBÂNEO, 2013, p. 102).

Nesse sentido, a gestão democrática pressupõe a construção de relações mais horizontais dentro da escola, valorizando o diálogo e o respeito às diferentes opiniões.
Para Luck (2009), a gestão democrática está diretamente relacionada ao fortalecimento da participação e da autonomia escolar. A autora destaca que a participação ativa da comunidade escolar contribui para a construção de um ambiente educacional mais comprometido com as necessidades dos estudantes.

PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR
A participação da comunidade escolar constitui um dos pilares fundamentais da gestão democrática, transcendendo a mera presença física nos espaços da instituição. Ela envolve a colaboração orgânica e intencional de professores, estudantes, pais, gestores e funcionários na construção, execução e avaliação das atividades escolares.
De acordo com a perspectiva de Vitor Paro (2011), essa integração é essencial para que a escola cumpra sua função social, permitindo que os sujeitos deixem de ser apenas usuários do serviço público para se tornarem protagonistas do processo educativo, garantindo que as decisões reflitam os anseios e as necessidades reais do coletivo.
Nesse contexto, a participação deve ser compreendida em sua dimensão pedagógica e emancipatória. Ao abrir espaços para o diálogo e para o dissenso, a escola educa para a democracia através da própria vivência.
A literatura especializada aponta que, quando os estudantes participam ativamente da organização escolar, seja por meio de Grêmios Estudantis ou de assembleias de classe, eles desenvolvem competências críticas e éticas fundamentais para a vida em sociedade e a

democratização da gestão atua como um currículo vivo, onde o exercício da escuta e da negociação coletiva prepara os indivíduos para a intervenção consciente no mundo.

Freire (1996) destaca que a participação é essencial para a construção de uma educação libertadora e transformadora. Segundo o autor: "Ninguém educa ninguém, ninguém educa a si mesmo, os homens se educam em comunhão" (FREIRE, 1996, p. 68).

Essa perspectiva reforça a importância do diálogo e da cooperação entre os diferentes sujeitos envolvidos no processo educativo.
Além disso, a participação da comunidade escolar fortalece o sentimento de pertencimento e responsabilidade coletiva pela escola, contribuindo para a melhoria da qualidade da educação.

O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR

O gestor escolar desempenha uma função axial na arquitetura da gestão democrática, atuando como o principal catalisador de transformações na cultura organizacional. Sua atuação deve extrapolar a mera formalidade administrativa, transcendendo o cumprimento de normas burocráticas para estimular, de forma orgânica, a participação e o diálogo horizontal entre os diversos atores da comunidade.
Conforme preconiza Lück (2009), o gestor contemporâneo precisa assumir a postura de um líder transformacional, dotado de visão sistêmica e capaz de mobilizar o coletivo para decisões estratégicas que abrangem desde as diretrizes curriculares até a gestão da infraestrutura.
Nesse cenário, o desenvolvimento de competências em comunicação assertiva e mediação de conflitos torna-se imperativo para assegurar que a pluralidade de vozes seja canalizada para o desenvolvimento qualitativo e pedagógico da instituição.
A transição de um modelo de "direção" verticalizado para uma "gestão" compartilhada impõe ao líder escolar o desafio de renunciar ao monopólio do poder decisório. Como observa Libâneo (2004), a democratização não implica a omissão de responsabilidades, mas sim na coordenação de um esforço coletivo orientado pela função social da escola.
A mudança de paradigma converte a gestão em um processo educativo contínuo, no qual o gestor atua como um facilitador que remove barreiras, sejam elas burocráticas, pedagógicas ou culturais que historicamente impedem o engajamento efetivo de docentes, funcionários e famílias.
Portanto, a eficácia da liderança democrática é mensurada pela capacidade de gerar um sentimento real de pertencimento e corresponsabilidade sobre os resultados do processo de ensino-aprendizagem.
Além disso, a atuação do gestor na esfera democrática está intrinsecamente vinculada ao exercício da transparência e da prestação de contas. A abertura de espaços para o diálogo só se torna legítima quando acompanhada pela institucionalização do acesso pleno à informação, especialmente no que tange à execução orçamentária e aos indicadores de desempenho escolar.
Ao democratizar os dados da instituição, o gestor fortalece a confiança da comunidade escolar e consolida instâncias de controle social, como o Conselho Escolar.
Assim, a gestão democrática sob o amparo de uma liderança articuladora deixa de ser um evento esporádico para se consolidar como um exercício cotidiano de ética pública, essencial para a garantia da qualidade social da educação.

METODOLOGIA

O percurso metodológico deste trabalho fundamenta-se em uma abordagem de natureza qualitativa, pautada pela análise interpretativa de fontes teóricas. Segundo Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço de relações que não pode ser reduzido à operacionalização de variáveis quantitativas.
No contexto da gestão democrática, essa abordagem permite compreender não apenas os normativos legais, mas as subjetividades e os processos sociopolíticos que permeiam o cotidiano escolar.
Quanto aos procedimentos, este estudo caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfica. De acordo com Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, consti-

tuído principalmente de livros e artigos científicos. A principal vantagem dessa modalidade reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. No presente artigo, essa escolha se justifica pela necessidade de confrontar diferentes perspectivas teóricas sobre a democratização do ensino, estabelecendo um diálogo entre autores clássicos e contemporâneos.

PROCESSO DE COLETA E SELEÇÃO DE FONTES

O levantamento bibliográfico foi realizado por meio de buscas em bases de dados reconhecidas pela comunidade acadêmica, como o portal de periódicos da CAPES, a plataforma Google Acadêmico e a biblioteca virtual SciELO. Para a seleção do material, foram utilizados descritores em língua portuguesa, tais como: "Gestão Democrática", "Participação Comunitária", "Projeto Político Pedagógico" e "Políticas Públicas Educacionais".

Os critérios de inclusão definidos para a composição do corpus de análise foram:

Obras clássicas que fundamentam o conceito de democracia na educação brasileira;

Artigos científicos publicados nos últimos 20 anos que discutem os entraves práticos da gestão escolar;

Documentos oficiais e legislações vigentes, com destaque para a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9.394/96).

REFERENCIAL TEÓRICO-ANALÍTICO

Para a análise e interpretação dos dados, foram selecionadas obras de autores que possuem centralidade no debate sobre a organização do trabalho escolar no Brasil. A análise pautou-se nas contribuições de Vitor Henrique Paro, cujas reflexões sobre a administração escolar enquanto mediação para a educação crítica são fundamentais. Somam-se a ele as perspectivas de José Carlos Libâneo, no que tange à organização e cultura da escola, e de Heloísa Lück, que discute as dimensões e competências da gestão escolar participativa.

A fundamentação também incorpora o pensamento de Paulo Freire, essencial para compreender a educação como prática da liberdade e a importância do diálogo horizontal entre os sujeitos do processo educativo. Dessa forma, o estudo não se limitou à descrição das ideias dos autores, mas buscou uma síntese reflexiva, identificando pontos de convergência e divergência entre as teorias e a realidade prática das instituições de ensino.

TRATAMENTO DOS DADOS

A análise das informações seguiu o método de análise de conteúdo, conforme proposto por Bardin (2011). Este processo se organizou em três etapas distintas: a pré-análise (leitura flutuante e seleção do material), a exploração do material (codificação e categorização por temas como "Desafios" e "Contribuições") e, por fim, o tratamento dos resultados, onde se realizou a inferência e a interpretação crítica. O objetivo final foi alinhar os fundamentos teóricos observados com a problemática central do estudo, proporcionando uma visão sistêmica sobre os avanços e retrocessos da gestão democrática na atualidade.

DESAFIOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Apesar de sua importância, a implementação da gestão democrática nas escolas ainda enfrenta diversos desafios.

Um dos principais desafios está relacionado à cultura organizacional das instituições de ensino, que muitas vezes ainda seguem modelos tradicionais de administração escolar baseados na centralização do poder.

Outro desafio tem sido, a escassez de recursos financeiros e a falta de autonomia administrativa das unidades escolares que impõem barreiras concretas à participação. Sem o controle efetivo sobre o orçamento e sobre as prioridades de investimento, os conselhos escolares muitas vezes se tornam órgãos meramente burocráticos ou homologadores de decisões já tomadas em instâncias superiores. Essa limitação esvazia o sentido da gestão democrática, pois a comunidade percebe que seu poder de decisão é restrito a questões periféricas, não atingindo a organização pedagógica e financeira da escola.

Nesse cenário, o papel das instâncias colegiadas, como o Conselho Escolar e a Associação de Pais e Mestres (APM), é vital, porém frequentemente subuti-

lizado. Como destaca Libâneo (2008), a democratização exige que esses espaços não sejam apenas formais, mas locais de debate real sobre o Projeto Político-Pedagógico (PPP).
Quando a escola não consegue transformar essas reuniões em momentos de diálogo horizontal, acaba por reforçar o autoritarismo velado, onde a voz dos profissionais da educação prevalece sobre as necessidades e expectativas das famílias e dos estudantes.
Por fim, é imperativo compreender que a gestão democrática não se esgota na eleição de diretores ou na existência de conselhos; ela é um processo contínuo de aprendizado político.
A superação dos desafios apontados requer uma política de formação continuada que capacite todos os atores escolares para o exercício da cidadania participativa. Somente por meio da transparência na gestão e do fortalecimento dos vínculos entre escola e sociedade será possível consolidar uma instituição que atenda, de fato, ao princípio constitucional da educação como direito social e dever do Estado.

CONTRIBUIÇÕES DA GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA A EDUCAÇÃO

Apesar dos desafios inerentes à sua implementação, a gestão democrática oferece contribuições imensuráveis para o desenvolvimento e a eficácia do sistema educacional. Entre os principais benefícios deste modelo, destaca-se o fortalecimento da participação da comunidade escolar, elemento que catalisa a construção de uma escola mais inclusiva, dialógica e genuinamente comprometida com as demandas reais dos estudantes.
De acordo com Libâneo (2013), a gestão democrática favorece a construção de um ambiente educacional colaborativo, no qual professores, gestores e alunos trabalham em sinergia em busca da melhoria da qualidade do ensino. Além disso, a participação coletiva nas instâncias de decisão contribui diretamente para o desenvolvimento da cidadania e da responsabilidade social. Quando o estudante ocupa espaços de fala e decisão, ele vivencia a democracia de forma prática, transformando a escola em um laboratório de vida pública.
Nesse contexto, a democratização da gestão reflete diretamente na construção e vivência do Projeto Político Pedagógico (PPP). Como defende Veiga (2002), o PPP não deve ser um documento meramente burocrático, mas um instrumento de emancipação que expressa a identidade e os objetivos comuns do coletivo escolar. A gestão participativa garante que este documento seja o reflexo das aspirações de todos os atores, assegurando que as práticas pedagógicas estejam alinhadas com a realidade sociocultural da comunidade atendida.
Outra contribuição fundamental reside na transparência e no controle social dos recursos e processos. A atuação dos Conselhos Escolares permite que a gestão da escola deixe de ser um ato isolado do diretor e passe a ser uma responsabilidade compartilhada.
Segundo Paro (2011), essa corresponsabilidade é essencial para que a escola cumpra sua função social, pois a fiscalização e o planejamento conjunto dos recursos otimizam os resultados e fortalecem o vínculo de confiança entre a instituição e as famílias.
Por fim, a gestão democrática atua como um mecanismo de combate à exclusão e à evasão escolar. Ao promover um sentimento de pertencimento, ela cria redes de apoio que identificam e acolhem as dificuldades dos discentes de forma mais ágil. Pois, a democratização escolar não é apenas uma exigência legal prevista na Constituição Federal de 1988, mas uma estratégia pedagógica indispensável para a formação de sujeitos autônomos, críticos e aptos a transformar a sociedade em que estão inseridos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão democrática representa um importante instrumento para a construção de uma educação mais participativa, inclusiva e comprometida com a formação cidadã dos estudantes. Ao promover a participação da comunidade escolar nos processos decisórios, esse modelo de gestão fortalece o diálogo, a cooperação e a responsabilidade coletiva dentro da escola. Entretanto, para que essa gestão seja efetivamente implementada, é necessário superar desafios relacionados à cultura organizacional das instituições, à formação dos gestores e ao incentivo à participação constante de todos os atores.
Dessa forma, conclui-se que a consolida-

ção da democracia no ambiente escolar não ocorre por decreto, mas pela vivência cotidiana e pela ressignificação do Projeto Político Pedagógico (PPP). Como discutido ao longo deste trabalho, o PPP, sob a perspectiva de Veiga (2002), deve ser o eixo norteador dessa transformação, deixando de ser um documento formal para tornar-se um compromisso coletivo. Quando a comunidade se reconhece nas decisões e nos objetivos da escola, a gestão deixa de ser um exercício de autoridade e passa a ser um processo de emancipação social e política.

Por fim, é fundamental reiterar que a gestão democrática é, antes de tudo, um direito garantido pela Constituição Federal de 1988 e um requisito para a qualidade social da educação. Conforme defendido por Paro (2011), a democratização exige uma mudança estrutural que coloque a escola a serviço da sociedade civil. Portanto, investir na formação continuada dos profissionais e na criação de canais reais de escuta para pais e alunos é o caminho para transformar a escola em um espaço de vivência democrática plena, apta a formar cidadãos críticos e preparados para os desafios contemporâneos.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988

BRASIL. Ministério da Educação. Política Nacional de Participação Escolar. Brasília: MEC, 2018.

FREIRE, Paulo.Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GIL, Antônio Carlos.Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 5. ed. Goiânia: MF Livros, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. Didática. São Paulo: Cortez, 2013.

LÜCK, Heloísa.A gestão participativa na escola. 10. ed. Petrópolis: Vozes, 2012

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

PARO, Vitor Henrique. Crítica da estrutura da escola. São Paulo: Cortez, 2011

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. São Paulo: Cortez, 2015.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. Disciplina: construção da disciplina consciente e interativa em sala de aula. São Paulo: Libertad, 2014.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível. 14. ed. Campinas: Papirus, 2002.