Esta obra está sob o direito de
Licença Creative Commons
Atribuição 4.0 Internacional.

OS DESAFIOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA

Júlia Cláudia Tenório¹

Luíz Carlos F. Nascimento²

Suzana Peixoto de Araújo³

Marcelo Henrique Santos⁴

Betijane Soares de Barros⁵

RESUMO

Desde a redemocratização, em 1985, e a promulgação da Constituição Federal de 1988, que a importância da educação é debatida no Brasil, com destaque para o estabelecimento do modelo de gestão democrática em nossas escolas públicas. Temos conhecimento do quanto o regime militar foi danoso para o país e para toda nossa sociedade durante mais de vinte anos em que perdurou o autoritarismo. Com a queda do regime, fazia-se necessário outro modelo educacional que privilegiasse a qualidade do ensino, a democracia nos propósitos e a atuação da comunidade na busca pelos anseios de educação restauradora. Dessa forma, surgiu, a partir de Constituição Federal de 1988, com a confirmação na Lei de Diretrizes e bases de 1996, observa-se uma mudança na política educacional do país, com a adoção da gestão democrática nas escolas públicas brasileiras, com o intuito de formar cidadãos plenamente capacitados para a vida em sociedade e conscientes dos seus direitos e deveres. Este artigo busca, de forma simples e direta, resumir os caminhos trilhados pela educação brasileira, desde o modelo vertical de cadeia de comando do regime militar até a implantação da gestão democrática e seus desafios, com ênfase na questão da participação da comunidade na construção de um novo projeto de educação, das competências pleiteadas aos gestores educacionais e dos procedimentos utilizados para que essa gestão seja, de fato, um diferencial na educação pública brasileira.

Palavras-chave: Gestão democrática. Política educacional. Escola pública. Gestão participativa.

¹ juliatenorio2017@gmail.com

² luizferreira580@yahoo.com.br

³ suzanapeixoto123@hotmail.com

⁴ drmarcelo_psf_odonto@yahoo.com.br

⁵ bj-sb@hotmail.com.

ABSTRACT

Since the re-democratization, in 1985, and the promulgation of the Federal Constitution of 1988, the importance of education is debated in Brazil, with emphasis on the establishment of the democratic management model in our public schools. We are aware of how harmful the military regime was to the country and to our entire society during more than twenty years in which authoritarianism persisted. With the fall of the regime, it was necessary to have another educational model that privileged the quality of teaching, democracy in the purposes and the role of the community in the search for the aspirations of restorative education. Thus, from the Federal Constitution of 1988, with the confirmation in the Law of Guidelines and bases of 1996, there was a change in the educational policy of the country, with the adoption of democratic management in Brazilian public schools, with the aim of to form citizens fully qualified for life in society and aware of their rights and duties. This article seeks, in a simple and direct way, to summarize the paths taken by Brazilian education, from the vertical model of chain of command of the military regime to the implementation of democratic management and its challenges, with emphasis on the issue of community participation in building a new education project, of the competences claimed by the educational managers and of the procedures used so that this management is, in fact, a differential in the Brazilian public education.

Keywords: Democratic Management. Educational politics. Public School. Participatory Management.

INTRODUÇÃO

O século XXI trouxe com ele novos desafios e novas soluções para antigos padrões pré-determinados pela expertise em várias áreas do conhecimento humano. Uma delas, a gestão educacional, que por muitos anos foi tratada com descaso e relegada a segundo plano pelos governantes, e que, com a chegada do novo século, foi reconhecida como de grande importância para o desenvolvimento do país e aumento da qualidade do ensino praticado em nossas escolas.

Partindo, então, da premissa de que se faziam necessárias novas ações para a melhoria da qualidade da gestão educacional em nossas escolas públicas, que ao mesmo tempo em que resgatassem o espaço físico dessas escolas, também promovessem a melhoria de qualidade do ensino como um todo, pensou-se em reformular todo o modelo arcaico de estrutura e organização escolar que remontava ainda ao período do Brasil-colônia, para modernizar e englobar a formação dos estudantes, desde a mais tenra idade até a sua transformação em força-motriz para o desenvolvimento da nação já em idade adulta, cujo processo de educação e amadurecimento, enquanto cidadão, tendo por base a democracia, a cidadania, a participação em sociedade e o respeito.

Assim, como parte dessa nova política educacional, tornou-se fundamental a implantação de um novo modelo de escola que formasse pessoas plenamente capacitadas para exercer os seus direitos de cidadãos, que participassem ativamente da vida social, econômica e política da Nação, ao mesmo tempo em que não se esquivassem de cumprir com a sua parcela de deveres e também soubessem como se portar para viver em sociedade.

A gestão democrática participativa nos orienta a criarmos uma nova escola em que todos participem na organização de novas formas de pensar e aprendizagens.

Ao contrário da velha escola, onde a direção determina o que deve ser feito, como deve ser feito e para que deve ser feito, sem admitir nenhuma interferência externa, a nova escola é moderna, funcional, democrática e participativa, onde todos, do aluno ao gestor, passando por pais, professores, funcionários e demais colaboradores, além de serem ouvintes também são proponentes.

Por essa razão ela atrai não somente aqueles que dela se utilizam, mas toda a comunidade ao seu redor, de modo que, ao se sentir valorizada, essa mesma comunidade passa também a valorizar aquele espaço como importante para as vidas não somente dos seus jovens alunos, mas também das famílias que ali residem, já

que a escola passa a ser o coração desse novo projeto de cidadania e inclusão.

Um novo modelo de escola, no entanto, requer, antes de mais nada, que a gestão educacional seja dirigida de modo a fomentar a cooperação entre escola e comunidade, pois somente através dessa parceria a escola poderá, de fato, se tornar extensiva, progressista e igualitária, de modo a conseguir cooptar a simpatia e parceria da comunidade onde está inserida. Por isso, a gestão, e o gestor, especificamente, deve ser capacitado para exercer seu cargo de forma amplamente democrática, concebendo parcerias, comunicando-se de forma clara e concisa, ouvindo e acatando sugestões, informando-se sobre as necessidades da comunidade ao redor, abrindo as portas da escola para essa comunidade e delegando tarefas com conhecimento de causa.

Para conseguir essas habilidades, o gestor necessita aprender novos princípios da gestão democrática, deixando de lado os seus antigos conceitos e preconceitos e transformando suas práticas de gestão.

A sociologia confirma que quanto mais o ser humano interage e participa de um projeto, mais ele se sentirá ligado física e emocionalmente a esse projeto. Essa necessidade humana de se sentir parte de um todo, esse desejo de pertencimento, é o

que faz com que o ser humano lute por causas que lhes são simpáticas.

Habilidades para saber lidar com pessoas culturalmente e socialmente diferentes, administrar, trocar experiências, saber ouvir, aceitar sugestões e atrair essas pessoas para o projeto são importantes competências do novo gestor educacional, porque somente a partir dessa interação escola/comunidade é que os bons resultados virão. O trabalho de equipe, o processo participativo, tudo isso faz com que o nível de ensino melhore, porque a gestão democrática, além de inclusão, é também uma forma de fazer com que os excluídos tenham a chance de se sentirem incluídos.

A gestão participativa faz com que todos, dos familiares dos alunos aos gestores, professores e funcionários da escola, se juntem com o propósito de colaborarem para a melhoria do ensino e para a formação de cidadãos. Já não é suficiente que o aluno apenas esteja em sala de aula para que o processo educacional aconteça, é fundamental e indispensável que a escola assegure a ele todos os meios possíveis para que ele consiga reter o conhecimento e mais, possa utilizar o que aprendeu para melhorar a sua vida e a vida da sua comunidade. Isso é a gestão democrática em sua mais perfeita definição, e que abordaremos neste artigo.

METODOLOGIA

A abordagem e a estratégia metodológica definida por este estudo procedem de revisão de literatura, cujas fontes de pesquisas são derivadas da utilização de artigos científicos nacionais e internacionais a partir de consultas às bases de dados Scielo (Scientific Electronic Library Online), cujas fontes de pesquisas são derivadas da utilização de artigos científicos e livros, cujos assuntos abordados nos mesmos referem-se ao tema tratado. Para o desenvolvimento deste trabalho foram utilizadas pesquisas qualitativas com procedimentos e técnicas de revisão para o embasamento teórico do

texto e pesquisas de artigos referentes ao tema estudado.

O método da análise de conteúdo foi utilizado para a análise qualitativa, trata-se de um conjunto de técnicas que visa obter, por metodologia ordenada e objetiva, a explicitação e sistematização do conteúdo de documentos ou mensagens, por meio da construção de indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção dessas mensagens.

A coleta das informações foi obtida por meio de pesquisas efetuadas dos teóricos mencionados nas referências bibliográficas e foi realizada e construídos em conformidade com as normas da ABNT.

RESULTADO E DISCUSSÃO

Contexto histórico da gestão democrática

A partir da tomada de poder pelo regime militar, em 1964, a educação no Brasil passou a vivenciar um processo de centralização do trabalho pedagógico, numa hierarquia verticalizada baseada em estabelecimento de normas e cumprimento de ordens, bastando cumprir um plano previamente elaborado, sem a participação dos familiares ou de outros envolvidos na educação informal dos alunos.

Aos poucos, porém, os movimentos populares se insurgiram contra as imposições. A vontade popular buscava um

novo modelo de educação que refletisse os anseios democráticos do nosso povo e que de fato representasse a esperança de um futuro melhor através da educação. Inicialmente no final dos anos 70 e também durante toda a década de 80, vários movimentos políticos e populares ganharam as ruas de Norte a Sul do Brasil, exigindo a volta da normalidade democrática, das eleições diretas em todos os níveis, dos exilados políticos e da liberdade de pensamento, o que também trazia o foco das atenções o tema da gestão participativa no sistema educacional

Em que pese só tenha ocorrido, de fato, em 1985, a derrocada do regime militar

brasileiro começou a acontecer mesmo em meados da década de 1970, com a falência da economia, que trouxe a hiperinflação, e a alta do petróleo, que provocou uma grave crise econômica internacional. As lutas políticas pela democracia, pela anistia ampla, geral e irrestrita, pela volta das eleições diretas para presidente da República serviram para preparar o país para o grande momento que viria logo a seguir: o reestabelecimento do regime democrático.

Com a eleição de Tancredo Neves, ainda que de forma indireta, via Colégio Eleitoral, o Brasil dava um grande passo em direção ao amadurecimento político e social. Mesmo sem a presença de Tancredo Neves, falecido antes de assumir o cargo de Presidente da República, o novo governo buscava retomar o caminho da democracia e da justiça social.

Em 1987, a Assembleia Nacional Constituinte reuniu-se para elaborar uma nova constituição, pois a que vigorava era ainda do regime militar e não servia para os novos tempos democráticos que sopravam sobre o país. Deputados e Senadores eleitos democraticamente deram forma à nova Constituição Federal, que, em que pese apresentar avanços consideráveis em diversas áreas, ainda trazia no seu âmago contradições que refletiam as tendências conservadoras dos representantes constituintes.

Mesmo assim, setores progressistas se organizaram e se uniram em benefício da educação para aprovar princípios que garantissem uma escola democrática, plural e justa, e que pudesse, mas que formar apenas alunos, formar cidadãos preocupados e comprometidos com o bem-estar da sociedade e preparados para a vida profissional. Por força de Lei, a educação no Brasil também tem o dever de promover a inclusão social, como bem podemos perceber através do artigo 205 da Constituição Federal de 1988: “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.” Brasil (1988).

Para a democratização do ensino, no entanto, se faz necessário uma política geral do Estado que apoie e dê continuidade ao projeto. No Brasil, infelizmente, ainda reina a velha tática da política de descontinuidade, pois administradores públicos que se sucedem nos cargos de comando costumam descontinuar projetos de administrações anteriores pelo simples fato de não terem sido implementados por eles.

Dessa forma, fazia-se necessário que houvesse uma proteção às novas conquistas, de modo que não pudessem ser desfeitas simplesmente pela sucessão de

governos antagônicos, e isso foi alcançado através de dois mecanismos legais, a Lei de Diretrizes e Bases (LDB), e o Plano Nacional de Educação (PNE).

O princípio da gestão democrática no ensino público instituído na Constituição Federal de 1988, foi regulamentado na década seguinte pela LDB (Lei Nº. 9.394/96) que trata das “normas de gestão democrática do ensino público na educação básica”, inclusive, garantindo a “participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola” e a “participação das comunidades escolares e local em conselhos escolares ou equivalentes” (arts. 3º e 14).

As conquistas alcançadas pela aprovação da nova CF/1988 demandavam a elaboração de novos aparatos legais para cumprir as diretrizes instituídas. Dessa forma, seguindo os preceitos constitucionais, na esteira da redemocratização do País, foram aprovadas e sancionadas a LDB, Lei nº 9.394/1996 e, mais recentemente, a Lei nº 13.005/2014 que institui o Plano Nacional de Educação - PNE. Ambas seguem a diretriz constitucional, no tocante à instituição da gestão democrática como princípio do ensino. (BRASIL - CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO - CÂMARA DE EDUCAÇÃO BÁSICA. P. 15.2014).

Em que pese o princípio da gestão democrática tenha ficado restrito à esfera pública devido à forte pressão de setores privados da educação brasileira, ele, de certa forma, ainda assim conseguiu suprir grande parte do propósito de toda sociedade

em implementar mudanças no país com a troca de regime político e a consequente redemocratização.

Tendo em Paulo Freire (1921-1997) seu maior modelo e principal teórico, a gestão democrática, assim como a obra de Freire, prega o diálogo, a inclusão e a participação da sociedade na construção de um novo paradigma na educação. Segundo Freire, somente a partir do diálogo entre o professor e o aluno, a capacidade crítica deste último pode ser desenvolvida, preparando-o para sua vida adulta como um cidadão consciente e capacitado a viver em sociedade. Conceber o conhecimento como forma de capacitar o aluno a expressar suas ideias ao mesmo tempo em que ouve as pessoas ao seu redor é a principal conquista da democracia, ainda segundo Freire. Concretizar a gestão democrática no sistema de ensino, no entanto, ainda é um grande desafio, por se tratar de uma modelo implantado recentemente e por ainda termos toda uma cultura baseada na racionalidade técnica e não na troca de experiências.

A prática da gestão democrática nas escolas brasileiras

Em um passado bem recente, a administração escolar utilizou-se de referências burocráticas, inspiradas nas organizações militares e nas organizações empresariais, com foco na política de

resultados através de disciplina, regras e controle organizacional vertical. Nesse modelo de escola, é praticamente inexistente a participação de pessoas de fora da comunidade escolar, pois pais e coletividade em geral são quase que excluídos do dia a dia da organização escolar, salvo em datas específicas como festividades e datas cívicas.

Essa organização burocrática proporcionou um alto índice de evasão escolar e repetência, pois a falta de apoio e o desinteresse, principalmente dos pais, acabavam por fazer com que os alunos ficassem dispersos e desestimulados a prosseguir os estudos.

Com a prática da gestão democrática nas escolas, no entanto, a educação passou a ser estruturada de forma totalmente oposta, em um modelo de organização objetivo, com a abertura da escola para a comunidade, com a convocação dos pais, que de simples coadjuvantes passaram a ser colaboradores de vital importância na estrutura escolar.

Isso só se tornou possível com a gestão democrática, que trouxe para dentro da escola a participação da comunidade através de ações simples, mas de grande impacto na estrutura da equipe de colaboradores, agregando pessoas, incentivando-as a lutar pelo bem coletivo e pelo crescimento individual enquanto seres humanos, numa estruturação fomentada

entre gestores, professores alunos e colaboradores.

Sobre isso, nos diz Lück:

A escola é uma organização social constituída pela sociedade para cultivar e transmitir valores sociais elevados e contribuir para a formação de seus alunos, mediante experiências de aprendizagem e ambiente educacional condizentes com os fundamentos, princípios e objetivos da educação. O seu ambiente é considerado de vital importância para o desenvolvimento de aprendizagens significativas que possibilitem aos alunos conhecerem o mundo e conhecerem-se no mundo, como condição para o desenvolvimento de sua capacidade de atuação cidadã. (LÜCK, 2009, p.20).

Essa forma de gestão democrática no campo educacional, por sua vez, tem despertado bastante interesse nas últimas décadas, e isso se traduz na quantidade de lançamentos de livros, produções acadêmicas e cursos que abordam o tema em questão.

Considerando-se que a gestão educacional é o meio cuja finalidade objetiva as ações de transmitir o conhecimento (por parte dos professores) e receber o aprendizado (por parte dos alunos), é mister que consigamos compreender todas as suas nuances e particularidades como forma de estabelecer as perspectivas e metas que lhe são apresentadas no dia a dia de uma escola. Neste caso, a gestão democrática tem por objetivo fortalecer a democracia através do

caráter público e gratuito da educação e da busca permanente pela excelência na qualidade de ensino (GIROTTTO 2018). Todo o processo de democratização da gestão escolar requer uma alteração de procedimentos em todos os níveis hierárquicos da administração para que se possa construir, de fato, uma escola de qualidade, com capacidade de mudar as vidas dos que dela de alguma forma se utilizam, sejam alunos, pais, membros da própria administração ou gestores.

Gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino com um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas comprometidos com os princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (...). (LÜCK, 2015 p.35, APUD 2006).

A gênese da ideia democrático-participativa na gestão repousa no fato de que a finalidade ambicionada por uma equipe administrativa dependerá da visão que o gestor tem da gestão escolar. Esta visão, diferente do que era praticado no antigo método, solicita um comprometimento das partes envolvidas em torno de um propósito comum a todos: a qualidade do ensino.

É bom frisar, no entanto, que essa participação na vida escolar dos alunos não pode e não deve ser conseguida de forma coagida ou com constrangimento, mas através de uma construção baseada em confiança, reciprocidade e liberdade de escolha.

Não se pode esquecer que as dificuldades de participação são muitas, indo desde a resistência dos que podem perder privilégios até a falta de metodologias adequadas, passando pela falta de compreensão, dificuldades postas pelas estruturas existentes e vontade política de concretizá-la. A realidade pode ser mudada só porque e só na medida em que nós mesmos a produzimos e na medida em que saibamos que é produzida por nós. (GIANCATERINO, 2010, p.65).

Nesse caso, caberá ao gestor viabilizar ações que permitam a participação de todos e que garantam o desenvolvimento de seus profissionais, favorecendo a capacitação das práticas pedagógicas.

Somente através da participação de todos os colaboradores, trabalhando nas metas discutidas, avaliadas, compartilhadas e definidas pela coletividade, que o nível de qualidade da educação irá crescer na medida em que todos estejam focados e envolvidos no processo.

De acordo com o princípio da gestão democrática:

“a realização do processo de gestão inclui também a participação ativa de todos os professores e da comunidade escolar como um todo, de modo a contribuírem para a efetivação da gestão democrática que garante qualidade para todos os alunos” Lück, (2009).

Sobre isso, nos aduz Rocha:

[...] a concepção de gestão democrática e participativa exige mudanças nas formas de pensar o espaço escolar. Mudanças que atingem professores, funcionários, pais, e gestores, convergindo às novas formas de organização de conteúdos e novas formas de pensar a aprendizagem (ROCHA; SILVA, 2009, p. 12).

Ainda segundo Freire:

É pensando criticamente a prática de hoje ou de ontem que se pode melhorar a próxima. O próprio discurso teórico, necessário à reflexão crítica, tem de ser de tal modo concreto que quase se confunda com a prática. O seu "distanciamento" epistemológico da prática enquanto objeto de sua análise, deve dela "aproximá-lo" ao máximo.

Quanto melhor faça esta operação tanto mais inteligência ganha da prática em análise e maior comunicabilidade exerce em torno da superação da ingenuidade pela rigorosidade. Por outro lado, quanto mais me assumo como estou sendo e percebo a ou as razões de ser de porque estou sendo assim, mais me torno capaz de mudar, de promover-me, no caso, do estado de curiosidade ingênua para o de curiosidade epistemológica. Não é possível a assunção que o sujeito faz de si numa certa forma de estar sendo sem a disponibilidade para mudar. Para mudar e de cujo processo se faz necessariamente sujeito

também. (FREIRE, 2011, APUD 1996, p. 39 e 40).

A escola enquanto espaço físico

Assim como a democracia não pode ser feita somente por leis ou decretos, todas as pessoas têm direito às suas próprias escolhas, mesmo com todas as dificuldades e limitações. Ao optar pelo diálogo democrático, a gestão participativa nos lembra que a democracia se cumpre no fazer e no participar, e por isso abraça a ideia de inclusão, de diálogo e de justiça que são imprescindíveis à democracia; é na diversidade de raças, credos, ideias e pensamentos que se criam elos entre interesses individuais e coletivos.

Na escola democrática, a convivência pacífica entre diferentes correntes de pensamentos, posicionamentos e possibilidades proporciona o debate de ideias, a troca de experiências e o respeito pelas diferentes opiniões, porque a democracia reconhece a pluralidade dos seus integrantes e lhes abre as portas para colaboração na construção de um processo educativo mais eficaz e consistente. Dessa forma, a gestão democrática participativa incentiva a participação de todos do grupo com ideias, opiniões, garantindo sempre que a decisão final será tomada pelo grupo e não por uma única pessoa. Segundo Lück (2010, p. 29):

A participação, em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de atuação consciente pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade, de sua cultura e de seus resultados, poder esse resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir sobre questões que lhe são afetadas, dando-lhe unidade, vigor e direcionamento firme.”

Independentemente do tipo de administração sobre o qual estejamos tratando, a palavra *administrar* significa empregar conscientemente os recursos existentes para a execução de tarefas ou objetivos, pois “administração é a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados” Paro, (2010). Nesse quesito, são muitos os desafios.

Cabe à escola, além da tarefa específica de trazer para si a responsabilidade de ser o fator de mudança da comunidade onde está inserida, gerir o seu pessoal, seus recursos financeiros e materiais e também os recursos imateriais.

Por se tratar de um tipo de organização diferenciada e única, a escola pública, muitas vezes, não oferece os requisitos básicos para o desenvolvimento do trabalho como deveria acontecer. Assim, seus quadros de funcionários e colaboradores devem receber, por parte do poder público e dos gestores, todas as condições para efetivamente

desempenharem as suas funções da melhor forma possível.

A escola, enquanto espaço físico, deve estar apta a receber os alunos em um espaço asseado, seguro, com todos os equipamentos e dependências em perfeito funcionamento (mesas, carteiras escolares, cadeiras, quadros-negros, biblioteca, área de esportes, cantina, cozinha, espaço para recreação e etc.), além de material didático, paradidático e um bom método de ensino, para facilitação do processo de aprendizagem, a própria razão de existir da escola.

Outro desafio para a gestão democrática diz respeito à execução das políticas públicas, que em geral deixam a desejar em relação às necessidades das comunidades. Muitas vezes os próprios administradores e colaboradores têm de tomar para si tarefas que deveriam ser realizadas ou postas em prática pelas autoridades municipais, estaduais ou federais. Isso desvia o foco da escola, que deveria estar voltado cem por cento para a melhoria do sistema educacional como um todo e da qualidade do ensino dos seus próprios alunos de forma mais particular (SOUZA, 2019).

Instituir a gestão democrática educacional no século XXI é ter um forte compromisso com a formação de cidadãos conscientes e preparados. Comparando escolas cujas práticas administrativas foram

embasadas em gestões democráticas, percebemos claramente um maior engajamento entre os seus colaboradores e uma maior socialização nos contatos humanos, em relação àquelas que mantiveram antigas práticas administrativas.

Depreende-se, pois, que, quando há comprometimento, envolvimento e participação de todos, a gestão torna-se um aprendizado coletivo, onde todos saem ganhando, principalmente os alunos, principais beneficiários com o ganho de qualidade da educação.

O papel facilitador de gestores, professores e familiares

Toda gestão pressupõe o entendimento como forma de solucionar divergências e encontrar um consenso. A gestão democrática é tão somente colocar em prática essa busca pelo entendimento através do diálogo para atingir um bem comum, a saber, que os alunos possam obter sucesso em todas as etapas do seu aprendizado.

Segundo Lück, (2009), no ambiente escolar o diretor é o líder e a ele cabe a condução do processo, mas compete aos colaboradores a organização do trabalho de modo que todos possam participar. O fato de que o interesse coletivo tenha seu foco de atenção dirigido a uma única direção não significa, porém, que não ocorrerão

disputas e discordâncias dentro da equipe. Conflitos sempre existirão, e mesmo dentro da gestão democrática eles acontecerão, cabendo aos gestores saberem administrar esses conflitos de modo que todos os envolvidos se sintam confortáveis em buscar uma solução que seja de bom termo para todas as partes envolvidas, e que haja uma tomada de decisão sempre baseada na vontade da maioria, que é o princípio básico da democracia.

Esta é a grande diferença entre o modelo autoritário de gestão escolar, onde as ordens se impunham na cadeia de comando, do mais alto ao menos graduado colaborador, e o modelo democrático, onde todos, independentemente de cargos ou funções exercidas, podem opinar e serem levados em consideração de forma igualitária.

E é justamente essa prática saudável da democracia no ambiente escolar que proporciona aos alunos uma educação de qualidade, já que a cooperação é um dos fatores fundamentais na gestão democrática. O comprometimento, tanto dos pais quanto da comunidade, no acompanhamento e desenvolvimento dos alunos, é de primordial importância na elaboração do plano pedagógico. O fato de estarem participando ativamente da vida escolar, representa o apoio dessas comunidades aos poderes executivo e

legislativo para a criação de leis que atendem às demandas do setor de educação.

Haja vista a importância do professor para qualquer projeto educacional, não podemos falar de qualidade de ensino sem trazer ao centro da discussão o papel desempenhado pelos profissionais do ensino em todo o processo educativo. Sem dúvida professores são essenciais à vida de todos os seres humanos na medida em que eles ajudam a forjar a personalidade, o caráter e o desenvolvimento pessoal de cada um dos alunos.

Segundo Piaget & Bärstel (2018), a afetividade do aluno em relação ao seu professor é um fator preponderante para a aprendizagem, na medida em que ela aumenta motivação do aluno para o desenvolvimento intelectual.

Depreende-se, pois, que o professor deve ter a capacidade e o discernimento para não somente conquistar a atenção dos alunos, como também para ganhar a sua confiança. Quando o aluno confia em seu mestre, o processo de aprendizagem é facilitado, porque através dessa confiança ele é levado a interessar pelo assunto em questão e tem a sua motivação para aprender aumentada. Esse estímulo aparece na forma de mudanças de ambiente, aulas

participativas e diferenciadas, inclusão de assuntos relevantes para os alunos, como música, audiovisuais e assuntos atuais sobre a realidade que ele vive na sua comunidade.

É, pois, dever da escola proporcionar boas condições de trabalho aos professores, apoiando-o desde a sua formação acadêmica até a qualidade no material didático, passando também por cursos de extensão e capacitação periódica, para que ela possa cumprir com a sua missão de levar conhecimento aos alunos da melhor forma possível.

Há que se frisar também o papel preponderante da família em todo projeto de gestão democrática na escola. É principalmente nesse engajamento que repousa grande parte do sucesso do novo modelo, porque é justamente a partir da família que o aluno se sente seguro e incentivado a ultrapassar as dificuldades e a progredir em sua vida escolar. É importante que o gestor esteja atento a essa necessidade de trazer as famílias dos alunos para dentro da escola muito além de somente nas tradicionais programações do ano letivo. O familiar deve estar ciente que a escola necessita da sua presença, pois quando há a união em busca do mesmo propósito, os resultados aparecem com mais rapidez.

CONCLUSÕES

Muito além de poder ser considerada apenas como a prática de abrir a escola aos colaboradores, sejam eles funcionários ou não, a gestão escolar participativa tem mudado os rumos da educação no Brasil, desde a sua implantação, com a promulgação da Constituição Federal de 1988.

Partindo de uma época onde não havia liberdade de expressão, logo após o golpe de 1964, nossas escolas seguiam um modelo de gestão bem parecido com a hierarquia militar, onde as ordens eram determinadas por uma cúpula de intocáveis e cumpridas pelo restante da equipe. Assim como um retrato do país, o nosso modelo educacional carecia de democracia e diálogo, pois a partir da instauração da ditadura militar, a lenta degradação do sistema educacional público, predominantemente utilizado por famílias de baixa renda, foi se fazendo notar através da crescente evasão escolar e das altas taxas de repetência.

A partir de meados dos anos 70 e no decorrer de quase toda a década seguinte, no entanto, com a crescente insatisfação e politização da nossa sociedade, o povo saiu às ruas para cobrar do governo a liberdade que lhe era negada até então. As greves dos sindicatos de trabalhadores e os movimentos sociais em favor da anistia dos

exilados políticos e das eleições diretas em todos os níveis, que desembocaram no movimento das Diretas Já, que pedia eleições livres para Presidente da República, foram o ponto de partida para a queda do regime militar, ainda que por vias indiretas do Colégio Eleitoral, o último sopro de vida do regime.

Em 1985, com a implantação do primeiro governo civil após vinte anos de ditadura militar, a democracia retornou ao centro da vida política brasileira e o desejo de modificar o país tomou forma na Assembleia Nacional Constituinte que promulgou a nova Constituição Federal de 1988. E, com ela, uma das áreas mais problemáticas da Nação pode, enfim, ter a sua democracia instaurada através da Constituição, com a implantação do modelo de gestão democrática em nossas escolas públicas. Foram criados então mecanismos para que esse novo modelo de gestão pudesse ser desenvolvido legalmente, a Lei de Diretrizes e Bases (LDB), e o Plano Nacional de Educação (PNE) como forma de garantir a continuidade do processo de democratização em nossas escolas.

Alicerçada, basicamente, no acesso irrestrito da comunidade ao espaço físico da escola e no seu envolvimento na vida escolar dos alunos, e tendo como objetivo a melhoria na qualidade do ensino e a formação de cidadãos com apurado senso de democracia, de cidadania e de respeito, a