



XII Colóquio Internacional "Educação e Contemporaneidade"



20 a 22 de Setembro de 2018 São Cristóvão/SE/Brasil

ISSN: 1982-3657 | PREFIXO DOI 10.29380

Recebido em: **20/05/2018**

Aprovado em: **22/05/2018**

Editor Respo.: **Veleida Anahi - Bernard Charlort**

Método de Avaliação: **Double Blind Review**

Doi: <http://dx.doi.org/10.29380/2018.12.13.21>

GESTÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO BÁSICA: uma abordagem participativa

EIXO: 13. CURRÍCULO ESCOLAR, GESTÃO, ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO

ZENAIDE VIANA SOARES FORTUNATO

O presente artigo é resultado das discussões realizadas no Componente Curricular de Gestão Educacional da Educação Básica, no curso do Mestrado Acadêmico em Ensino da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia - UESB, ministrado pela Prof.^a Dr.^a Sandra Márcia Campos Pereira. O texto consiste em uma reflexão acerca da relevância das formas de participação no contexto da Gestão Escolar. O presente trabalho é caracterizado como um estudo de caráter bibliográfico e toma como referência autores como: Paro (2006); Luck (2008); Luck (2006); Souza e Dalva (2012); Bordenave (1994). Diante dos estudos realizados ficou evidenciado que a participação provoca um efeito positivo entre os que participam construindo uma relação de interação contínua, de funcionamento das instituições e a qualidade de atitudes das pessoas que agem nesse espaço.

This article is the result of the discussions carried out in the Curriculum Component of Basic Education Educational Management, in the course of the Academic Master in Teaching, of the Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia – UESB, taught by Prof. Dr. Sandra Márcia Campos Pereira. The text consists of a reflection on the relevance of the forms of participation in the context of School Management. The present work is characterized as a bibliographical study and takes as reference authors such as: Paro (2006); Luck (2008); Luck (2006); Souza and Dalva (2012); Bordenave (1994). In view of the studies carried out, it was evidenced that participation has a positive effect among those who participate by building a relationship of continuous interaction, the functioning of institutions and the quality of the attitudes of the people acting in that space.

Introdução

Esse texto trata-se de um estudo de cunho bibliográfico que visa refletir sobre a dimensão da Gestão Democrática, objetivando a compreensão relacionada às formas de participação no cotidiano da gestão escolar. Para referendar esses dados dialogamos com Paro (2006); Luck (2006); Luck (2008); Souza e Dalva (2012); Bordenave (1994), dentre outros.

A Participação é o principal meio para assegurar a gestão democrática e esta, pressupõe a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar - pais, professores, estudantes e funcionários - em todos os aspectos da organização da escola. É importante destacar que ela tornou-se efetiva na educação, partir da Constituição Federal de 1988, que, no art. 206, estabelece que “o ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VI – gestão democrática do ensino público [...]”; bem como, no Art. 3º, inciso VIII da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), Lei Nº 9394/96, que versa sobre a “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” (BRASIL, 1996), somando-se a essas referências oficiais, o art. 214 da Constituição Federal, que dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação (PNE), e o art. 9º que resguarda os princípios constitucionais e, inclusive, de gestão democrática.

Vemos tanto na Constituição Federal, quanto na LDBEN, no PNE, e de acordo com Luck (2006), que apesar dessa democratização objetivar uma educação de melhor qualidade, seria importante que todos desenvolvessem conhecimentos, habilidades e atitudes para que pudessem participar de modo efetivo e consciente da construção do “tecido” da sociedade com qualidade de vida, condições para o exercício da cidadania, a esse respeito, “observa-se que esse é um conceito que tem sido mal entendido e por designação de participação muitas experiências foram promovidas sem o entendimento e o cuidado e por consequência, não trazendo bons resultados” (LUCK, 2006, p.25).

Não pretendemos com essa análise fazer um estudo amplo da Gestão Democrática, mas refletir sobre alguns aspectos da Gestão Escolar, como por exemplo, as formas de participação escolar.

1. Gestão Escolar Democrática

A gestão escolar começa pelo modelo de escola jesuítica em 1549, separada da Igreja em 1759, com a expulsão dos Jesuítas pelo Marquês de Pombal. Em 1808, com a vinda da família real para o Brasil, Dom João VI abriu academias militares, escolas de direito, medicina e a biblioteca real. No entanto, a

educação tinha um papel secundário, pois muitos ainda reclamavam de sua qualidade ruim. Somente depois da proclamação da república é que foram implantadas várias reformas, que puderam dar novos rumos à educação brasileira. No fim do século XIX, a concepção liberal de educação tornou-se fato no pensamento e na política educacional brasileiros, só a partir da Constituição Federal de 1988, em seus artigos 205 e 206, descentralizou o poder concentrado na União, Estados e Distrito Federal para os Municípios, atribuindo responsabilidades e dando-lhes liberdade de criação e organização de seus sistemas de ensino em regime de colaboração (BRASIL, 1988). A possibilidade de desvincular saber de poder, no plano escolar, residia na criação de estruturas horizontais em que professores, alunos e funcionários formassem uma comunidade real. Nessa linha de raciocínio, a Lei nº. 9.394/96, em seus artigos 14 e 15, estabeleceu a gestão democrática nas escolas. Nesse sentido é preciso que educadores e gestores se exercitem na perspectiva de uma ética e de uma política que possibilitem criar novas formas de participação na escola. (BRASIL, 1996).

De acordo com Dourado (2006), a gestão democrática é um processo de aprendizado e de luta que visa, nas especificidades da prática social e em sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de meios de efetiva participação de toda a comunidade escolar na gestão da escola, ou seja, a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar no dia-a-dia da escola. O processo de gestão nas escolas vai além da gestão administrativa e procura estimular a participação de diferentes pessoas, articulando os aspectos financeiros, pedagógico e administrativo.

Ferreira (2001, p.165) afirma que, “a gestão democrática é o processo de coordenação das estratégias de ação para alcançar os objetivos definidos e requer liderança centrada na competência, legitimidade e credibilidade”.

Antes de falar sobre as formas de participação não poderia deixar de passar por esse caminho que é a gestão escolar. O termo gestão tem origem latina (gerere), que significa governar, conduzir, dirigir. De acordo com Groppo (2006), o termo gestão é derivado do latim ‘gestio’, que significa ação de dirigir; portanto, não perde a essência também estabelecida para administração.

Etimologicamente o termo *gestão*, para Cury (2007, p. 482), “provém do latim e significa levar sobre si; carregar; chamar a si; executar; exercer; gerar. O termo gestão tem sua raiz etimológica em *ger*, que significa brotar, germinar, fazer nascer”. Tal terminologia teoricamente teve seus referenciais desenvolvidos a partir de críticas à expressão “administração”, originária do sistema fabril.

De acordo Cury (2007, p. 483), o conceito de Gestão Escolar foi criado para superar um possível enfoque limitado do termo administração escolar. Tal conceito,

[...] foi constituído a partir dos movimentos de abertura política do país, que começaram a promover novos conceitos e valores, associados, sobretudo à ideia de autonomia escolar, à participação da sociedade e da comunidade, à criação de escolas comunitárias, cooperativas e associativas e ao fomento às associações de pais.

Conforme Luck (2008, p. 20), “Gestão escolar implica em criação de um ambiente participativo”. Mas que para essa gestão seja participativa será preciso criar a “adoção de um programa de atividades”:

- a. Redigir um código de valores que represente o comprometimento de todos da escola com a gestão participativa;
- b. Construir um comprometimento pessoal da cúpula;
- c. Promover a capacitação em serviço de professores e pais para que se desenvolvam as habilidades necessárias à atuação participativa;
- d. Iniciar com alto envolvimento no processo de planejamento.

Dessa forma demonstra um tipo de gestão consultiva que busca opiniões de um número selecionado

de funcionários, cria um ambiente de aprendizagem mais eficaz.

Luck (2008, p.20) ressalta ainda que,

Aos responsáveis pela gestão escolar compete, portanto, promover a criação e a sustentação de um ambiente propício à participação plena, no processo social escolar, dos seus profissionais, de alunos e de seus pais, uma vez que se entende que é por essa participação que os mesmos desenvolvem consciência social crítica e sentido de cidadania.

Seguindo essa linha de pensamento a qualidade da participação de uma gestão escolar existe quando as pessoas aprendem a conhecer sua realidade, a refletir, a superar as contradições e a se questionar sobre os problemas existentes. A participação envolve interesse, vontade de aprender para ir conquistando esse espaço de ações coletivas.

Nessa perspectiva, Paro (2008) argumenta que a Gestão Escolar Democrática valoriza o desenvolvimento da Instituição de forma autônoma e participativa, pois, os sujeitos educacionais podem atuar ativamente no debate nos temas importantes para a instituição, nas tomadas de decisões, desde o diagnóstico ao planejamento, na realização das ações, bem como na avaliação quando esta é vista de maneira democrática.

2. Formas de participação

Segundo o dicionário de Filosofia de Nicola Abbagnano (2003, p.743) “participação, vem do latim, *participatio* que significa ter parte, fazer parte, tomar parte e ter parte na ação”.

Bordenave (1994, p.16) acrescenta que “faz parte da própria história da humanidade participar”. Desde que nascemos, participamos de algum grupo social: família, escola, amigos, trabalho e outros, por isso, temos várias formas de participar. Bordenave (1994, p. 35), esclarece que existem diversas maneiras de participação, classificando-as como “participação de fato, espontânea, imposta, voluntária, provocada e concedida e que essas participações tem vários sentidos e interesses”. Em relação a esses tipos de participação, o autor define que:

[...] a participação de fato, acontece na família, no culto religioso, ou outro grupo comum, inerente a vida institucional comum; espontânea: grupos fluídos sem organização estável ou propósitos claros e definidos; imposta: quando o indivíduo é obrigado a fazer parte de grupos e realizar certas atividades indispensáveis; participação voluntária: quando o grupo é criado pelos próprios participantes; participação provocada: quando é provocada por agentes externos; participação concedida: que viria a ser parte do poder ou de influência exercida pelos subordinados e considerada como legítima pelos mesmos e seus superiores.

Fica evidente que independente de qual seja a participação, esta é importante para o avanço dos grupos sociais e fomenta um processo ativo de atuação na sociedade. O processo participativo tem por objetivo motivar e integrar o trabalhador, nos processos de elaboração, planejamento e avaliação do trabalho, nesse sentido, tem o potencial de melhorar a produtividade, em detrimento do envolvimento consciente do indivíduo com a comunidade onde atua (FREITAS, 1991).

A LDBEN 9394/96 referenda a participação ao definir que:

Art. 14º. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das

comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Nesse sentido, participação é um direito garantido por lei, os questionamentos são em relação ao seu pouco uso pelos gestores bem como quem pode utilizá-la como princípio da autonomia e às vezes não pratica o exercício desse direito.

Paro (2002) alerta que, a participação pode assumir diferentes formas: desde uma participação apenas para a execução até uma participação para o partilhamento de decisões. “Superar a participação tutelada, concedida, em direção àquela efetivamente democrática, é também um aprendizado para a escola” (PARO,2002, p.47), visto que a participação ainda é apontada como um grande obstáculo para o crescimento da gestão democrática,

Paro (1996, p.381) ainda explicita que:

A participação e o envolvimento das pessoas, enquanto sujeitos na condução das ações, é apenas uma possibilidade, não uma garantia. Especialmente em sociedades com fortes marcas tradicionalistas, sem uma cultura desenvolvida de participação social, é muito difícil conseguir-se que os indivíduos não deleguem a outros aquilo que faz parte de sua obrigação, enquanto sujeito participe da ação coletiva.

Em relação a esta afirmativa do autor, percebe-se que esse envolvimento das pessoas nas ações coletivas vai depender do seu nível de maturidade e de consciência política e social.

Corroborando com a ideia abordada acima, Barroso (2006, p. 30) enfatiza que, “a participação e autonomia são elementos da democratização. A participação é imprescindível ao processo de tomada de decisão democrática por possibilitar aos sujeitos acompanharem e decidirem pelos rumos da instituição educacional”.

Sobre a participação, Sacristan destaca que,

[...] uma das táticas usadas pelos defensores da ordem neoliberal é buscar novos significados para termos que até então estiveram presentes e foram reivindicados pelos setores comprometidos com a democratização da educação pública. É necessário participar, mas, antes devemos levantar a seguinte pergunta: a serviço de que projeto de educação e de que sociedade. Ao analisar determinadas políticas de educação implementadas nas últimas décadas os meios sociais mais conservadores, há uma volta à idéia de família como célula natural receptora da ação do Estado e dos profissionais da educação. O resultado disso é que passou a exigir mais poder para os pais e menos para os professores e para o Estado (SACRISTAN, 2001, p. 224).

Sacristan (2001) alerta para um tipo de participação implementada pelos setores conservadores e que privilegia os pais em detrimento dos demais segmentos. Um tipo de participação que segrega, que não colabora para a integração social, que não concebe a escola como de responsabilidade de todos, mas de um segmento, no caso os pais. Entretanto nem mesmo os pais participam, mas são chamados para colaborar com ações que deveriam ser assumidas pelo Estado e aí um grande esvaziamento da escola e são apresentados programas do tipo: “cheque educação”, “amigos da escola”, são programas que induzem uma participação mascarada. Esses programas assumem um perfil de aparente democracia e servem para estabelecer uma participação controlada.

Demo (1988), afirma que a participação é importante em qualquer processo de conquista. “A participação não pode ser cedida, não é concessão, mas pode estar incluída em discursos que escondem a realidade centralizadora, conservadora e alienante de programas/ações sociais paternalistas e assistencialistas”.

Para Luck, a participação é,

[...] uma caracterização em que os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade, de sua cultura e seus resultados. É caracterizado por mobilização afetiva dos esforços individuais para superar atitudes de acomodação, alienação, marginalidade, comportamentos individualistas e estimular a construção de espírito de equipe (LUCK, 2006, p. 29).

Em decorrência dessa variação, em diferentes contextos, a prática diferenciada da participação, Luck (2006, p.35-48) relaciona cinco formas de participação:

- a. **A participação como presença**- Essa forma de participação, “pode ocorrer sem a obrigatoriedade, por eventualidade ou por necessidade e não por intenção e vontade própria” (p. 35).
- b. **A participação como expressão verbal e discussão de ideias**- define como “oportunidade que é dada às pessoas de expressarem suas opiniões, o uso da liberdade de expressão é considerada como um espaço democrático de participação e, portanto, há grande evidência de participação” (p. 38). A participação com essas características é portanto, muitas vezes limitada.
- c. **A participação como representação** - a considera como uma forma significativa de participação: “nossas idéias, nossas expectativas, nossos valores, nossos direitos, são manifestados, e levados em consideração” (p. 41). Esse tipo de participação acontece em grupos sociais grandes que não aceitam a participação direta de todos, existem pessoas representando o grupo como em conselho escolar, associação de pais e mestres, grêmios estudantis, constituído por representantes escolhidos mediante o voto.
- d. **A participação como tomada de decisão** - essa forma de participação, “implica compartilhar responsabilidades de decisões tomadas em conjunto com a coletividade e enfrentamento dos desafios de produção de avanços, no sentido da melhoria contínua e transformação necessária” (p.44).
- e. Na última forma de participação a denomina de **participação como engajamento**, representa o nível pleno de participação, implica em envolver-se dinamicamente nos processos sociais e assumir responsabilidade por agir com empenho, competência e dedicação, visando promover os resultados propostos desejados.

Fica evidente, que a democracia não acontece somente com a participação da comunidade escolar, mas, com a conquista de espaços e com a luta, para participar efetivamente da escola. Para isso é necessário uma busca constante, um conhecimento crítico da realidade para descobrir as situações que ocorrem e conquistar esse espaço. Portanto torna-se relevante falar de Gestão Escolar Democrática se há participação, uma depende da outra, só há concretização da democracia se houver participação. A participação não se refere apenas no sentido de estar presente, mas nas tomadas de decisões e no engajamento em assumir responsabilidades para alcançar os objetivos comuns e interesses coletivos.

De acordo com Pateman (1992, p.32 apud DALVA e SOUZA, 2012, p. 9), “a participação é bem mais que um complemento protetor de uma série de arranjos institucionais: ela também provoca efeito psicológico sobre os que participam, assegurando uma inter-relação contínua entre o funcionamento das instituições”.

Considerações Finais

Pudemos perceber nesse estudo que a palavra “participação” pode ter um significado simples, mas, muitos sentidos, “pode surgir dos diferentes conceitos que essas expressões geram em relação à forma e à intensidade de participação dos indivíduos” (BORDENAVE, 1994, p. 35). Ficou evidente que participação não deve ser considerada meramente como colaborar a aderir um processo, tem que ter

ação, se relacionar com o grupo, ser um protagonista. As pessoas estão sempre participando de algum tipo de grupo, em todos os momentos da vida, seja em família comunidade, nas organizações, no trabalho, na política, na escola e essa participação ela tem objetivos diversos.

Ainda Bordenave, destaca, que, “a participação tem duas bases complementares: a base afetiva que significa que participamos de algum grupo porque sentimos prazer em fazer coisas com os outros e Instrumental porque fazer coisas com o outro é mais eficaz e eficiente que fazê-las sozinho” (BORDENAVE, 1994, p. 35).

A participação para Rousseau (1999) tem a função de assegurar a igualdade política, ela tem um caráter educativo, uma vez que abre a possibilidade para uma ação responsável, não só na dimensão individual como na dimensão social e política.

Por fim a, participação é inerente à natureza humana, e o homem só desenvolverá seu potencial pleno numa sociedade que permita e facilite a participação de todos. A participação não é um conteúdo que se possa transmitir, mas uma mentalidade e um comportamento com ele coerente. Também não é uma destreza que se possa adquirir pelo mero treinamento. A participação é uma vivência coletiva e não individual, de modo que somente se pode aprender na práxis grupal. Só se aprende a participar, participando.

Diante desse estudo fica evidente que a participação provoca um efeito positivo entre os que participam construindo uma relação de interação contínua, de funcionamento das instituições e a qualidade de atitudes das pessoas que agem nesse espaço.

ABBAGNANO, Nícola. **Dicionário de filosofia**; tradução da 1ª edição brasileira coordenada e revista por Alfredo Bosi; revisão da tradução e tradução dos novos textos Ivone Castilho Beneditti -4ª edição São Paulo: Martins Fontes, 2000.

BARROSO, J. O Estado e a educação: a regulação transnacional, a regulação nacional e a regulação local. In: BARROSO, J. (Org.). A regulação das políticas públicas de educação: espaços, dinâmicas e atores. Lisboa: Educa, 2006b. p. 41-70.

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) 9.394/96.**

BRASIL. **Constituição** da República Federativa do Brasil, 1998.

BORDENAVE, J. E. D. **O que é Participação** (7ª ed.) São Paulo: Editora Brasilienses, 1994.

CURY, C.R.J **A gestão democrática na escola e o direito à educação.** Revista Brasileira de Apolítica e Administração da Educação (RBPAAE). V. 23, n.3,set./dez.. 2007.p 483 -495. Porto Alegre: ANPAE, 2007.

DALVA, Gercina; SOUZA, Antônio Lisboa Leitão de. In: CASTRO, Maria Duarte; FRANÇA, Magna (orgs). **Política Educacional.** Brasília: Liber Livro, 2012.

DEMO, Pedro. **Participação é conquista.** São Paulo: Ed. Brasiliense, Cortez, 1988.

DOURADO, L.F. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, N.S.C. (Org.). Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2006c. p. 77-95.

DOURADO, L.F. Plano Nacional de Educação: avaliações e retomada do protagonismo da sociedade civil organizada na luta pela educação. In: FERREIRA, N.S.C. (Org.). Políticas públicas e gestão da educação: polêmicas, fundamentos e análises. Brasília, DF: Liber Livro, 2006b. p. 21-50.

FREITAS, Fernando. **Parceiros na vitória:** administração participativa no mundo. São Paulo: Cultura, 1991.

SACRISTÁN, Gimeno José. **Educação obrigatória:** seu sentido educativo e social. Porto Alegre: Artmed, 2001.

GOHN, M.G. Educação Não Formal. Participação da Sociedade Civil e Estruturas Colegiadas na Escola. Rio de Janeiro: Vol 14, nº 50, p. 27-38,2006.

GROPPO, Luís Antônio. **Autogestão, Universidade e Movimento Estudantil.** Campinas-SP: Autores Associados, 2006. (Coleção Educação Contemporânea) .

LUCK, Heloisa. **A gestão participativa na escola.** Petrópolis, RJ: Vozes , 2006. Série Cadernos de Gestão, Vol. III.

LUCK, Heloísa; FREITAS, Siqueira Freitas de; GERLIN, Robert; KEITH, Sherry (Organizadoras). **A Escola Participativa:** O trabalho do gestor escolar. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

PARO, Vítor Henrique. Gestão democrática da escola pública. São Paulo: Ática, 2006.

ROUSSEAU, Jean -Jaques. Do contrato Social. In: Rousseau. São Paulo: Nova Cultural Ltda, 1999. (Os pensadores)

SACRISTAN, G. J. A educação obrigatória: seu sentido educativo e social. Porto Alegre: Artmed,

2001.