

GESTÃO DEMOCRÁTICA: CONCEPÇÕES TEÓRICO-PRÁTICAS DOS DIRETORES DAS ESCOLAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA DA CIDADE DE MARÍLIA.

Maraisa Priscila Samuel da Silva, Neusa Maria Dal Ri. – Educação – Pedagogia - Departamento de Administração e Supervisão Escolar – Faculdade de Filosofia e Ciências - Campus de Marília.

As constantes discussões que vêm sendo realizadas, atualmente, sobre a gestão democrática na área da educação, e os estudos e trabalhos desenvolvidos pelo grupo de estudos do qual participamos, *Educação e Trabalho do Grupo de Pesquisa Organizações e Democracia*, sob a coordenação da Profª Drª Neusa Maria Dal Ri, contribuíram para a idéia inicial deste trabalho.

A literatura sobre o papel do diretor e a gestão democrática vem demonstrando que a intervenção do diretor de escola pode tanto incentivar como inibir a participação dos segmentos no conselho escolar e em outros espaços escolares. Dessa forma, investigar quais as concepções teórico-práticas que os diretores das escolas de educação básica têm acerca da gestão democrática é pertinente e relevante para o alargamento do campo de conhecimento o qual a referida problemática integra. Para isso, porém, é necessário compreender o papel que o diretor exerce no ambiente escolar, bem como as diferentes abordagens teóricas sobre o tema gestão democrática que permeiam o cenário atual no que diz respeito à área de Administração Escolar.

O princípio da gestão escolar democrática se fez presente na legislação brasileira a partir da necessidade de uma maior participação e democratização das várias esferas da sociedade, incluindo a educação.

O processo histórico no país de luta pela democratização da escola, bem como a inserção do princípio na legislação denotam a necessidade da comunidade acadêmica de uma democratização e a tentativa de reestruturação do poder e da autoridade no interior da escola.

Assim, o princípio da gestão democrática do ensino foi introduzido, pela primeira vez, na Constituição Federal de 1988 (CF/88) com a seguinte redação:

Capítulo III
Da Educação, Cultura e Desporto
Seção I
Da Educação
Artigo 206 – O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
[...]
VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei;

Porém, a gestão democrática do ensino não recebeu nenhuma referência mais ao longo do texto constitucional, sendo possível deduzir que a Constituição deixou para legislações futuras a delegação de normas reguladoras da gestão democrática.

O princípio da gestão democrática do ensino também está presente na Lei nº 9.394/96 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/96), no Art. 3º, inciso VIII, que repete o texto da CF/88, e no Art. 14 que tem a seguinte redação legal:

Art. 14 – 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.

Apesar de não estabelecer normas bem definidas a respeito do funcionamento da gestão democrática, ao definir os princípios que deverão nortear o ensino, o texto da LDB cita, pela primeira vez, a participação que é um condicionante importante para a efetivação da gestão democrática no ambiente escolar. “Se falamos em gestão democrática da escola parece-me já estar necessariamente implícita a participação da população em tal processo” (PARO, 2004. p.15).

Nesse sentido, a possibilidade de uma administração democrática da escola no sentido de sua articulação com os interesses da sociedade como um todo e com a participação dos vários segmentos, permite-nos pensar na escola enquanto agente de transformação social.

Se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. [...] É nesse sentido que precisam ser transformados o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola.(PARO, 2004, p.10)

Entretanto, entendemos que não basta permitir formalmente que os segmentos, em especial os pais e alunos, participem da administração da escola. É necessário, também, garantir condições materiais, organizativas e operacionais que propiciem essa participação. Assim, o Conselho de Escola é um dos meios para a democratização das relações de poder no interior da escola.

Nesses termos, os conselhos de escola apresentam-se como espaços públicos e privilegiados, nos quais tensões e conflitos, ao serem superados, desestabilizam práticas monolíticas ou pretensamente 'harmoniosas' de gestão, ao mesmo tempo que se configuram como espaços institucionais de articulação de soluções locais para os problemas do cotidiano escolar (ADRIÃO; CAMARGO, 2001, p.77).

O diretor de escola ocupa uma posição importante na estrutura de organização do ensino público no Estado de São Paulo, uma vez que a sua inserção formal nesse sistema educacional “[...] condiciona e direciona a sua atuação; pautando-a por princípios de racionalidade, eficiência e eficácia, onde o aspecto técnico burocrático de sua função sobrepõe-se ao pedagógico e ao político” (CAÇÃO, 1989, p. 51).

São várias as contradições que fazem parte das funções do diretor escolar. Por um lado, ele é considerado como autoridade máxima no interior da escola e detém uma competência técnica e conhecimentos específicos para administrar a escola, geralmente medidas por meio de concurso público. Por outro lado, o diretor é pressionado pelo Estado ou município para atender às regras. Dessa forma, a sua falta de autonomia em relação aos escalões superiores e a precariedade das condições reais acabam minimizando a sua capacitação técnica.

Entendemos a gestão democrática como um

processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do “jogo” entre aspas..corrija democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas. DOURADO, 2001,p.79),

Dessa forma, repensar o papel do diretor no ambiente escolar torna-se fundamental uma vez que a organização da escola pode revelar seu caráter includente ou excludente.

Assim, ao tratarmos sobre a gestão escolar democrática, a função do diretor também deve ser pensada numa perspectiva democrática, no sentido de propiciar condições para que formas mais democráticas de gerir a escola pública possam ocorrer efetivamente na prática.

Esta pesquisa está integrada ao projeto desenvolvido pelo grupo de estudos Educação e Trabalho, ligado ao grupo de pesquisa Organizações e Democracia, denominado *gestão democrática nas escolas públicas de educação básica do município de Marília*.

O presente trabalho está sendo realizado por meio de pesquisa bibliográfica e levantamento dos dados empíricos. Após a seleção, leitura e fichamento de livros, teses, dissertações e documentos que dizem respeito ao tema pesquisado, iniciou-se o levantamento dos dados empíricos.

Na primeira etapa do trabalho, já concluída, foi realizado um levantamento de todas as escolas de educação básica do município e foi aplicada uma entrevista para determinar em quais escolas o Conselho está implantado e qual o nível de seu funcionamento. Para a composição da amostra, foram selecionadas as escolas que, inicialmente, demonstraram um bom funcionamento do Conselho de Escola.

A segunda etapa, em andamento, consiste na realização de entrevistas semi-estruturadas (perguntas abertas e fechadas) com os diretores das escolas selecionadas, bem como na análise dos dados coletados.

Trabalhamos com a hipótese de que, em nível do discurso, os diretores defenderão e se colocarão em acordo com os princípios da gestão democrática, porém, a sua prática efetiva provavelmente seguirá sendo a de controle e centralização do poder.

Tratar da gestão democrática educacional significa tratar a escola como um ambiente no qual a participação é um fator muito importante e necessário para que a democracia se faça presente tanto para os agentes envolvidos nesse processo, quanto para a comunidade na qual a escola está inserida. Para tanto, se faz necessário compreender que essa participação pressupõe responsabilidades e se constrói através da conquista de poder.

Referências Bibliográficas

ADRIÃO, Theresa; CAMARGO, Rubens Barbosa de. A gestão democrática na Constituição Federal de 1988. In: OLIVEIRA, Romualdo Portela; ADRIÃO, Theresa. (orgs) **Gestão, financiamento e direito à educação: análise da LDB e da Constituição Federal**. 2.ed. São Paulo: Xamã, 2001. 151p.

BRASIL. Lei nº9.394/96, de 20 de dezembro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB)**.

CAÇÃO, Maria Izaura. **Administração da escola pública estadual: exercício solitário ou solidário?** 1989. 202f. Dissertação (Mestrado em Educação)- Faculdade de Educação - Universidade de Campinas, Campinas.

DAL RI, Neusa Maria **Sindicato, autonomia e gestão democrática na universidade**. 1997. 221 f. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo.

DAL RI, Neusa Maria **Educação democrática e trabalho associado no contexto político-econômico do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra**. 2004. 315 f. Tese (Livre docência) – Universidade Estadual Paulista, Marília.

DAL RI, Neusa Maria; VIEITEZ, Candido Giraldez. A educação do movimento dos sem-terra. **Revista Brasileira de Educação**. Rio de Janeiro: Anped: Autores Associados. Campinas, n. 26, p. 44-57, maio/jun./jul./ago., 2004.

DOURADO, Luis Fernandes. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, Naura. Syria Carapeto (org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Angela da S. (orgs.) **Gestão de educação: impasses, perspectivas e compromissos**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2001. 320p.

JUNIOR, Celestino Alves Silva. **A escola pública como local de trabalho**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 1993.

LÜCK, Heloisa (et al) A escola participativa e o trabalho do gestor escolar. Rio de Janeiro: DP&A, 2001. 168p.

MACHADO, Lourdes Marcelino (coord.); MAIA, Graziela Zambão Abdian (org.) **Administração & Supervisão Escolar: questões para o novo milênio**. São Paulo: Pioneira, 2000, 118p.

OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos**. 3.ed. Petrópolis: Vozes, 2001. 283p.

PARO. V. H. **Administração escolar**: introdução crítica. 9.ed. São Paulo: Cortez, 2000. 175p.

_____. O princípio da gestão escolar democrática no contexto da LDB. In: OLIVEIRA, Romualdo Portela; ADRIÃO, Theresa. (orgs) **Gestão, financiamento e direito à educação**: análise da LDB e da Constituição Federal. 2ed. São Paulo: Xamã, 2001.

_____. **Gestão democrática da escola pública**. 3.ed São Paulo: Ática, 2004. 119p. (Série Educação em Ação).

VALERIEN, Jean; DIAS, José augusto. O diretor de escola. In: VALERIEN, Jean; DIAS José Augusto. **A gestão da escola fundamental**: subsídios para análise e sugestão de aperfeiçoamento. 7.ed. São Paulo: Cortez. 2001.

VIEITEZ, Candido Giraldez; DAL RI, Neusa Maria. Educação e organizações democráticas. IN: DAL RI, N. M.; MARRACH, S. A. **Desafios da educação do fim do século**. Marília: Unesp-Marília-Publicações, 2000.