

GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS: ALTERNATIVA DE
PARTICIPAÇÃO NA CONQUISTA DA AUTONOMIA

DEMOCRATIC MANAGEMENT IN SCHOOLS: A PARTICIPATION
ALTERNATIVE FOR AUTONOMY CONQUEST

Myrian Lucia Ruiz CASTILHO*

RESUMO: A partir de informações relatadas por diretores, professores, funcionários, alunos e pais de alunos das escolas públicas, o artigo discute em que aspectos a gestão escolar desenvolvida colabora na conquista da autonomia pedagógica, administrativa e financeira, tendo como referência o projeto educativo.

UNITERMOS: Gestão escolar; Escolas públicas; Autonomia; Participação.

ABSTRACT: This article presents a study about the information reported by Public Schools Head Masters, teachers, employees, students and students parents, which aspects the developed school management contributes to reach the pedagogical, administrative and financial autonomy, having the educational project as reference.

UNITERMS: School management; Public schools; Autonomy; Participation.

O mundo passa, neste início de século, por uma reviravolta em seus valores e pressupostos econômicos, sociais, culturais e

* Mestre em Educação pela UNESP, Marília, SP - Brasil.

políticos. Conflitos são gerados entre a chamada modernidade e a pós-modernidade, propondo rupturas, descontinuidades, trazendo à tona questionamentos sobre as mudanças ocorridas nas diferentes esferas sociais. O grande desafio dos tempos atuais é conviver com o mundo retalhado e recriar um mundo diferente, novo.

A escola é o único espaço institucionalizado que contribui para a manutenção e crescimento cultural da sociedade. É um local privilegiado para a aquisição de conhecimentos, atitudes e habilidades que facilitam a construção de indivíduos autônomos para pensar, questionar, agir e tomar decisões que favoreçam seu crescimento como cidadãos conscientes para exercer a sua cidadania. A urgência dessa nova ordem explica a ênfase na ação participativa na qual a gestão escolar é processo, onde todos na escola são capazes de uma ação administrativa exercida para organizar o seu tempo e espaço.

A autonomia das escolas, embora relativa, pode ser ampliada pela ação dos seus sujeitos para melhor conduzir o processo educativo. As novas exigências da sociedade aceleram o processo de construção de sua autonomia.

Trata-se também de abordar as representações simbólicas presentes na gestão escolar e o conteúdo dos discursos normativos presentes nas escolas.

As representações constituem a expressão dos sujeitos, pois os indivíduos que representam são sujeitos sociais pertencentes a uma sociedade culturalmente definida. Chartier confirma que as representações são práticas culturais, isto é, são estratégias de pensar a realidade e construí-la.

As percepções do social não são de forma alguma discursos neutros: produzem estratégias e práticas (sociais, escolares, políticas) que tendem a impor uma autoridade às custas de outras, por elas menosprezadas, a legitimar um

projeto reformador ou justificar, para os próprios indivíduos, as suas escolhas e condutas. (Chartier, 1990, p.17)

A autonomia das escolas aparece no contexto histórico como uma forma de dar conta dos novos valores que surgem do mundo global. A educação e a escola, na procura de novas alternativas para a gestão escolar, buscam subsídios para a sua modernização.

Lück considera que o conceito de autonomia da escola está relacionado com tendências mundiais de globalização e que tem repercussões significativas na gestão escolar:

A autonomia é uma necessidade, quando a sociedade pressiona as instituições para que realizem mudanças urgentes e consistentes, para que respondam com eficácia e rapidamente às necessidades locais e da sociedade globalizada em vista do que aqueles responsáveis pelas ações devem tomar decisões, de modo que as mudanças ocorram no momento certo, a fim de não se perder o momentum de transformação e da realidade de objetivos. E esse momentum é sobretudo dependente de comprometimento coletivo. (Lück, 2000, p.20)

As questões que se levantam a respeito da gestão escolar e sua autonomia, são muitas.

Quais as implicações que a autonomia, da gestão escolar seja ela administrativa, pedagógica e financeira, poderão trazer para a educação e a sociedade brasileira?

Como tem sido percebida pelos atores escolares a gestão escolar?

Será que uma proposta de gestão escolar dita modernizante e contemporânea poderá incluir o cidadão(ã) não somente no mercado consumidor, mas também no exercício de uma cidadania plena?

A escola tem a responsabilidade de desempenhar na sociedade o papel de fazer uma gestão que leve à conquista da autonomia administrativa, financeira e também pedagógica, tida como a mais importante. Aos gestores das unidades escolares cabe promover a participação, coordenando os esforços de forma a ampliar a relevância do ensino ministrado na escola, que tem como função precípua garantir a educação de qualidade para todos os alunos.

Segundo Libâneo, a tarefa dos gestores é:

Dirigir e coordenar o andamento dos trabalhos, o clima de trabalho, a eficácia na utilização dos recursos e os meios, em função dos objetivos da escola: assegurar o processo administrativo de tomada de decisões e, ao mesmo tempo, cuidar para que essas decisões se convertam em ações concretas, assegurar a execução coordenada e integral das atividades dos setores e elementos da escola, com base nas decisões tomadas coletivamente: articular relações interpessoais na escola e entre a escola e a comunidade (incluindo especialmente os pais). (2001, p.179-80)

O conhecimento parcial da realidade não é suficiente para possibilitar um entendimento sobre o tema, da gestão escolar e da conquista da autonomia, pois estas resultam de um corpo de valores sociais e morais, em que nenhuma opção pode ser feita, se não trazer uma diretriz histórica.

O projeto educativo das escolas públicas deve ter como centro a participação. A postura dos membros das equipes da escola deve ser de confiança, baseada numa ética e num diálogo, construindo uma linha de atuação partilhada.

As escolas necessitam de planos de ação e atuação que garantam o envolvimento de todas as forças que determinam a qualidade da escola. É um compromisso para alavancar a escola com o envolvimento e a colaboração de todos: educadores,

alunos, pais, pessoal de apoio e a comunidade. Os gestores, no exercício de sua liderança, podem valorizar e intensificar a solidariedade, coordenando as ações e abrindo, dessa forma, novos caminhos para a escola.

Os recursos, geralmente escassos nas escolas públicas, potencializam a criatividade para novas parcerias. Não é necessário recorrer a soluções muito complicadas. As respostas mais eficientes muitas vezes são simples. As soluções mais práticas podem abrir caminhos para grandes conquistas, pois não basta denunciar problemas, é preciso também anunciar soluções.

A criação de um espaço escolar pautado pelos princípios da ética e da cidadania depende da possibilidade de se conseguir construir coletivamente as relações de respeito, justiça, solidariedade e o diálogo no cotidiano vivido na escola e com a escola. A participação é um dos princípios de cidadania com o qual a escola está diretamente comprometida. Quando a escola e a família reconhecem-se co-responsáveis pela educação de seus alunos e filhos e lançam mão de seu potencial de atuação como parceiros, têm muito mais condições de enfrentar desafios e de transformar a realidade.

Acreditar no funcionamento do sistema educativo, verificando seus efeitos, os mecanismos para o seu funcionamento, as políticas em curso, a ação dos responsáveis não é tarefa fácil mas também não é impossível.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- APPLE, M.; BEANE, J. (Org.) **Escolas democráticas**. São Paulo: Cortez, 1997.
- AZANHA, J.M.P. **Educação: Temas polêmicos**. São Paulo: Martins Fontes, 1995.
- CHARTIER, R. **A História Cultural: entre práticas e representações**. Lisboa: Difel, 1990.

- DEMO, P. **Participação é conquista: noções de política social participativa.** São Paulo: Cortez, 1996.
- FERREIRA, N. S.C. **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios.** São Paulo: Cortez, 1998.
- GHANEM, E. **Democracia uma grande escola: alternativa de apoio à democratização da gestão.** São Paulo: Ação Educativa, 1998.
- HERNANDEZ, F. **Transgressão e mudança na educação: os projetos de trabalho.** Porto Alegre. Artmed, 1998.
- LIBÂNEO, H. **Gestão educacional: estratégia para a ação global e coletiva no ensino.** Curitiba (PR): Consed/Rede Nacional de Referência em Gestão Educacional, 1996 (mimeo).
- LÜCK, H. **Gestão educacional: estratégia para a ação global e coletiva no ensino.** Curitiba (PR): Consed / Rede Nacional de Referência em Gestão Educacional, 1996 (mimeo).
- MACHADO, L. M. **Administração e Supervisão Escolar: questões para o novo milênio.** São Paulo: Pioneira Educação, 2000.
- SANTOS, C. R. **O gestor educacional em uma escola e mudança.** São Paulo: Thomson/Pioneira, 2002.
- SILVA, J. M. da. **A autonomia da escola pública.** São Paulo: Papyrus, 1996.
- SILVA L.H. da (Org.) **A escola cidadã no contexto da globalização.** Petrópolis: Vozes, 1998.