



IMPLANTAÇÃO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA EM UM MUNICÍPIO DO NORDESTE: a partir de um olhar crítico

Cléia da Silva Lima¹

Manoel Santos da Silva²

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo apresentar uma abordagem teórica sobre a gestão democrática e discorrer sobre sua implantação em Maceió, no Estado de Alagoas, destacando a participação democrática como um dos aspectos que norteiam o trabalho para essa realização. Com fins de análise, o artigo se reporta aos teóricos Almeida (1999); Araújo (2007); Araújo (2009); Bobbio (2000); Freire (1996); Libâneo (2001); Lima (2003); Lück, Freitas, Girling e Keith (2007); Paro (2005), estudiosos da temática de gestão democrática. Essa pesquisa tem uma abordagem qualitativa, a partir de estudo bibliográfico, sendo analisado documentos sobre a temática. Considerando os aspectos discutidos nesse estudo, aponta-se que, embora, haja dificuldade na implantação da gestão democrática, o gestor é o profissional importante dentro da escola e o seu conhecimento e habilidades são fundamentais para execução de autonomia e assegurar a participação de todos no processo de tomada de decisão das ações que tratam do processo de funcionamento da escola.

Palavras-chave: Gestor Escolar – Gestão democrática – Participação democrática.

1 INTRODUÇÃO

A democratização na educação se deu através de lutas de movimentos sociais e de educadores organizados em defesa de um projeto de educação pública, de qualidade e democrática, que só foi possível com a promulgação da Constituição Federal (CF) de 1988, e com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) nº 9.394/1996.

Na Constituição Federal e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação, estão postos os princípios da educação nacional, que passou a balizar a gestão democrática. Tanto no artigo 206 da CF quanto no artigo 3º da LDB nº 9.394/1996, constam que o ensino público deve ser ministrado de acordo com os preceitos da gestão democrática, que se ampara na própria legislação brasileira. Para tanto, teoricamente esse artigo está referenciado em Almeida (1999); Araújo (2007); Araújo (2009); Bobbio (2000); Freire (1996); Libâneo (2001); Lima (2003); Lück, Freitas, Girling e Keith (2007); Paro (2005), estudiosos da área que discutem a gestão democrática.

Os princípios legais focam na oferta de uma educação voltada para o desenvolvimento de um cidadão crítico e reflexivo (FREIRE, 1996) sobre a situação atual e seu meio, partindo da proposta de um ambiente democrático e de acordo com sua realidade. A CF de 1988 apregoa que a educação deverá incentivar e promover a participação da sociedade como forma de colaboração para a construção da educação. Já a LDB nº 9.394/1996, aponta que a educação, enquanto meio de propagação e formação dentro e fora dos sistemas de ensino,

¹ Graduanda em Pedagogia – UAB/UFAL, E-mail: cleialima5@gmail.com, Universidade Federal de Alagoas.

² Doutorando em Educação – PPGE/UFAL, E-mail: manoelsos@gmail.com, Universidade Federal de Alagoas.



deve reafirmar a essencialidade democrática de gestão escolar (BRASIL, 2006). Desse modo, Araújo (2009, p. 20) define que a gestão escolar democrática é a

[...] forma de possibilitar que todos os seres envolvidos na instituição possam exercer com maior assertividade sua cidadania, se relacionar melhor e alcançar a liberdade de expressão, porque cada um dos envolvidos carrega em si um conhecimento, que é único e que pode ser somado ao do seu colega e, no caso, por se tratar de escola, aos alunos. Essa troca faz com que a cada dia os envolvidos incorporem mais conhecimentos, sejam eles formais ou informais, tornando-os mais responsáveis, autônomos e criativos.

Destarte, o autor ressalta a importância de uma gestão democrática onde todos possam participar das decisões, não basta está posta e indicada pela legislação, é importante que a comunidade escolar seja atuante e se veja responsável pelo processo.

Essa pesquisa tem uma abordagem qualitativa, a partir de estudo bibliográfico, sendo analisado documentos sobre a temática, apoiados por Lüdke e André (1986, p. 39) que defende que “não são apenas uma fonte de informação contextualizada, mas surgem num determinado contexto e fornecem informações sobre esse mesmo contexto”, quando se trata do estudo bibliográfico.

Em Alagoas, isso acontece de forma lenta, fato citado por Araújo (2007) em sua análise histórico afirmando que a gestão em terras alagoanas foi implantada desde 1993, com eleição direta de diretores e formação dos conselhos escolares.

Assim, para efeito de organização desse artigo, ele orienta-se em alguns itens, a primeira seção, apresenta uma abordagem teórica sobre a gestão democrática, destacando alguns aspectos que norteiam seu trabalho como participação e autonomia; a segunda, discorre sobre sua implantação da gestão democrática em Maceió, no Estado de Alagoas; a terceira, apresenta algumas considerações onde apontam que, embora, haja dificuldades na implantação da gestão democrática, o gestor é um profissional importante dentro da escola e o seu conhecimento e habilidades são fundamentais para execução de autonomia, e assegura a participação de todos no processo de tomada de decisão.

2 DESENVOLVIMENTO

Nesse tópico, discutiremos dois aspectos importantes para a gestão democrática na escola, trazendo elementos que norteiam a sua implantação nas escolas de maneira que reduzam os conflitos que ocorrem em todo processo de mudança de atitude coletiva. O primeiro aspecto, trata de uma abordagem sobre gestão democrática, recorrendo aos teóricos que defendem e enfatizam sua importância no contexto escolar. O segundo aspecto,



implantação da gestão democrática, esse norteia o caminho de como fazer a implantação de uma gestão democrática.

2.1 UMA ABORDAGEM SOBRE GESTÃO DEMOCRÁTICA

A gestão escolar democrática tem a premissa de ofertar oportunidades e experiências na área da educação, partindo da necessidade individual da cada aluno, desenvolvendo um ambiente específico para que esses superem seus desafios individuais e coletivos (BRASIL, 2007). Segundo Lück, Freitas, Girling e Keith (2007, p. 20):

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 aprendizagens e ambiente educacional condizentes com os fundamentos, princípios e objetivos da educação.

Diante dessa afirmação, constatamos que a gestão democrática deve estar voltada para contribuir com a qualidade de vida dos alunos e transformação dos agentes sociais por meio de ações que envolvam as comunidades locais e escolares. A gestão democrática surgiu a partir de um modelo de ensino, que possivelmente, impedia a transformação da escola e da participação da comunidade, modelo esse de uma educação autoritária.

Um dos aspectos de importância quanto à participação da comunidade na escola, e que exige coragem, ou mesmo, medidas corajosas, é dar condições para que os membros das camadas exploradas participem do processo decisório e da vida escolar. Não basta admitir formalmente que os pais de alunos compartilhem da administração da escola; que haja condições materiais e propícias dessa participação.

A construção de instituições autônomas com capacidade de tomada de decisões reflete no novo modelo de gestão democrática nas unidades de ensino, com a elaboração de projetos institucionais vinculados aos interesses da comunidade, com uma forma adequada de administrar os recursos, que faz uso de estratégias que lhe permitam alcançar os resultados desejados e projetados pelas avaliações externas e na participação efetiva de todos.

A vontade democrática não é suficiente para mudar a realidade histórica da sociedade, dessa forma, tornaram-se necessário a participação e o controle da democracia, amparados nos princípios, assim, no artigo 14, da Lei nº 9.946/1996, que estabelece os princípios de uma gestão democrática e a participação da comunidade escolar, ao defender que

Art. 14 – Os sistemas de ensino definirão as normas de 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. (BRASIL, 2006).



Nessa concepção, a gestão é entendida como articuladora, capaz de liderar os diversos segmentos, propiciando um clima de abertura e reflexão para uma gestão democrática eficaz e participativa, que contribua para a organização dos espaços escolares.

De acordo com Bobbio (2000, p. 21), “a contribuição da democracia pode dar efetivamente à superação das condições sociais é a transparência do poder, elemento que estará presente em qualquer conceito que se tenha democracia”. Isso significa que ele pensa democracia concretamente como dada no mundo ocidental contemporâneo, ou seja, como democracia representativa.

Dessa forma, novos olhares são necessários para a gestão democrática em várias abordagens, para sua efetivação é fundamental a consciência dos envolvidos, que eles tenham clareza que para educação escolar avançar como instituição, com representatividade e participação é necessário a ampliação de consciência dos envolvidos no processo. A democracia nasceu articulada à questão da educação para cidadania, na medida em que quanto mais participativa a população puder ser, mais ela participa da vida política e se educa a sociedade sobre seus direitos.

Na gestão democrática existem vários mecanismos de participação que são fundamentais para sua efetivação. É fundamental que pela função social que tem a escola, ela possa ser um espaço de socialização do conhecimento e também de inserção dos sujeitos nas relações sociais. Em relação à participação Paro (2005, p. 40) relata que

[...] No âmbito da unidade escolar, esta constatação aponta para a necessidade da comunidade participar efetivamente da gestão da escola de modo a que esta ganhe autonomia [...] Não basta, entretanto, ter presente a necessidade de participação da população na escola. É preciso verificar em que condições essa participação pode tornar-se realidade.

Para o autor, a gestão democrática presume uma construção coletiva que pressupõe discussão e participação nas tomadas de decisões pelos envolvidos que são os pais, alunos, professores e funcionários, nas formas de organização e mecanismos de distribuição de poder.

É muito relevante a participação da comunidade na gestão, e é preciso superar limites e avançar, conforme ressalta Paro (2005, p. 16) que

[...] a participação da comunidade na gestão da escola pública encontra um sem número de obstáculos para concretizar-se, razão pela qual um dos requisitos básicos e preliminares para aquele que se disponha a promovê-la é estar convencido da relevância e da necessidade dessa participação, de modo a não desistir diante das primeiras dificuldades [...].

Necessário se faz compreender que o fato da gestão democrática pressupor participação não significa que a mesma irá resolver os problemas da escola. Mas ela é um dos



aspectos que norteia o trabalho do gestor, assim é necessário que ensine e fomente a participação, pois Freire (1996, p. 119) indica que “é decidindo que se aprende a decidir”. Ele destaca a necessidade e o direito que todos têm na tomada de decisão sobre nossas vidas. Já Libâneo (2001, p. 79) enfatiza que “A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais, alunos e pais no processo de tomada de decisão e funcionamento da organização escolar”.

Uma coisa é certa, o diretor deve ser o mediador para que na soma de esforços, possa, junto com a comunidade escolar, implantar e desenvolver práticas e ações compartilhadas, que contribuam para as decisões na coletividade, fortalecendo a participação efetiva de cada segmento. Somente assim, poderemos efetivar a tão sonhada e utópica gestão democrática escolar, pois, a questão da participação na construção efetiva da gestão é, sem dúvida, uma atitude imprescindível para uma boa convivência democrática.

2.2 IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Com a aprovação da Constituição Federal de 1988, deu ensejo para que os municípios brasileiros fossem construindo suas leis orgânicas, preservando os princípios garantidos constitucionalmente, entre eles, a gestão democrática, bem como a criação dos conselhos municipais e reivindicações para aplicabilidade das leis.

A implantação das formas de democratização da escola pública no Estado deu-se, primeiramente, nas escolas municipais de Maceió, a partir de 1993, nas unidades escolares e com a inserção da sociedade civil nos direcionamentos da política local, mobilização feita pela Secretaria Municipal de Educação, em parceria com o governo eleito da época, representado por Ronaldo Augusto Lessa Santos, que aprovou a Lei Orgânica do Município nº 4.167/1990, validando a participação dos movimentos sociais nos espaços decisórios da sociedade política alagoana. Com a validação da Lei não houve maiores garantias de sua efetivação.

Em atendimento a legislação, a Secretaria Municipal de Educação do município de Maceió implantou a gestão democrática no ano de 1993, aprovando a Lei Orgânica do município nº 4.167/90, após um longo processo de discussão com a comunidade e validação da participação dos movimentos sociais nos espaços decisórios da sociedade na política alagoana.

Com relação à Lei Orgânica do Município, de 03 de abril de 1990, atualizada em março de 2003, em seu art. 142, enfatiza que



Art. 142 – A lei garantirá a gestão democrática do ensino municipal, e que se concretizará:

I – através de criação do Conselho Escolar em cada unidade de ensino da rede municipal, ao qual compete o planejamento, a supervisão e a avaliação das atividades escolares;

II – mediante a realização de eleição de Diretores Adjuntos das unidades escolares do Município, realizadas sob regulamento instituído por comissão composta de forma partidária entre o Poder Executivo e as entidades representativas de alunos, pais e trabalhadores em educação.

Essa Lei contém os princípios de gestão democrática a ser aplicado às escolas públicas, através da criação de vários espaços de participação da comunidade escolar, garantindo, sob o ponto de vista legal oportunidades de propiciar aos sujeitos envolvidos o exercício da cidadania.

Nesse sentido, os procedimentos legais para institucionalizarem a gestão democrática nas escolas da rede municipal foram amparados nos níveis da administração pública federal, estadual e municipal, embora, no primeiro momento tenham esbarrados numa série de dificuldades para sua efetivação.

É importante ressaltar que quanto às ações coletivas, presentes na regulamentação da Lei Orgânica do Município, elas precisam ser ampliadas implicando a construção de mecanismos capazes de superar a prática de ter apenas o voto como instrumento de participação, este é um indicativo presente no texto, mas que não garante que este princípio esteja presente nas práticas cotidianas, desta forma, eles não podem estar embasados apenas em dimensões formais e prescritas.

Apesar da consolidação da gestão democrática nas escolas públicas do município de Maceió este é um processo lento e com muitas barreiras para sua aplicabilidade, de acordo com Araújo (2007) em sua análise histórica, mas não há como negar que tem respaldo legal, configurando-se como uma política pública aprovada e garantida por lei em Maceió.

E o momento da passagem do lançamento da proposta de gestão democrática para as escolas municipais de Maceió é relatado por Lima (2003, p. 23) explicando que

O processo foi desencadeado publicamente com o lançamento da proposta Gestão Democrática, ocorrido no dia 13 de maio de 1993, no auditório da Escola Técnica Federal de Alagoas, que contou com as presenças da Secretária Municipal Maria José Viana, da vice-prefeita Heloísa Helena, do prefeito Ronaldo Lessa, do vereador e professor pernambucano Paulo Rubens, do presidente do Sindicato dos professores Milton Canuto, representantes da União Nacional dos Estudantes(UNE) e da União dos Estudantes Secundaristas de Alagoas (UESA), diversos secretários e quase 1000 participantes entre alunos, pais de alunos, professores e funcionários das escolas municipais.



De acordo os estudos de Lima (2003) esse momento foi significativo na experiência da participação democrática ocorrido na rede municipal, e é pertinente ressaltar que, para ele, também houve mudança na esfera municipal alagoana, momento em que aparentava um avanço na política educacional.

Compreender o contexto histórico da implantação da gestão democrática em Maceió leva a refletir como se tem desenvolvido esse modelo democrático vivenciado pela escola pública alagoana, sempre marcada por ausência de políticas públicas que denotem uma preocupação com os aspectos sociais da população, segundo Almeida (1999, p. 138-139)

Ao longo da história de Alagoas, as permanências e a política do continuísmo têm sido muito mais comuns do que as rupturas. O perfil arcaico. O *ethos* político, muito mais do que uma simples herança do passado, parecem constituir-se em elementos estruturantes da sociedade alagoana e presenças nas mentalidades, na cultura, no modo de vida, nas relações institucionais e familiares [...], vem legitimando o poder de grupos dominantes. Em Alagoas, as mudanças por que passou a sociedade no Império e na República não representam alterações na vida da maioria dos alagoanos [...].

Para o autor conhecer a cultura tem se tornado fundamental na compreensão e definição de como os grupos sociais que se organizam, ela tem se tornado elemento crucial no modo como o cotidiano alagoano é compreendido e é imprescindível para entender as relações sociais significativas ao momento histórico da implantação da gestão democrática no município de Maceió.

Deve-se destacar, ainda, que a democracia na gestão escolar do município de Maceió, embora possa parecer, em alguns momentos, algo utópico, ela vem sendo construída paulatinamente, à medida que a consciência em torno dos direitos sociais aumenta.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implantação da democratização da escola pública em Maceió, em um sentido amplo, vai além da necessidade de garantir o acesso, permanência, sucesso com a conclusão dos estudos, ela versa pensar em qual educação estas instituições municipais desenvolverá como garantia dos interesses educacionais da população.

A democratização tornou-se uma necessidade de garantir a participação de todos os atores sociais envolvidos na gestão, mediante espaços de discussão, deliberação e avaliação das instituições de ensino, principalmente, a participação na elaboração das políticas educacionais.

Faz-se necessário um novo olhar para efetivação da gestão democrática, em Maceió. A gestão democrática implicou a efetivação de novos processos organizativos, coletivos e



participativos de decisão. Nesse sentido, a participação foi fundamental para que os diferentes atores do processo democrático construísse o cotidiano escolar.

Portanto, apesar de nos parecer utópico, acredita-se que a gestão democrática é um caminho irreversível, ameaça o poder dos coronéis, constrói uma postura de participação e consciência crítica do povo, que deixa de ser massa de manobra e passa a tomar os rumos da sua própria vida, ou seja, a participação na gestão democrática exige a adoção de práticas educadoras transformadoras e libertárias.

REFERÊNCIAS

ALAGOAS. **Lei Orgânica do município**. Maceió, março de 2003.

ALMEIDA, Leda Maria de. **O 17 de julho de 1997 em questão**. Maceió: Edições Catavento, 1999.

ARAÚJO, Sérgio Onofre Seixas de. **Gestão Democrática?** Os desafios de uma gestão participativa na educação pública em uma sociedade clientelista e oligárquica. Maceió: EDUFAL, 2007.

ARAÚJO, Maria Cristina Munhoz. **Gestão Democrática**. Curitiba: IESDE, 2009.

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia**. Trad. Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Brasília, 1996.

BRASIL, Ministério da Educação. **Gestão democrática nos sistemas e nas escolas**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.

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

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da escola: Teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2001.

LIMA, Vera Lúcia França de. **Pelos caminhos da democratização: possibilidades e implicações na Educação Municipal de Maceió 1993/1996**. Maceió, 2003b. 140 f. Dissertação (Mestrado em Educação Brasileira) – Universidade Federal de Alagoas. 2003.

LÜCK, Heloísa; FREITAS, S. Kátia; GIRLING, Robert; KEITH, Sherry. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 4. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo Afonso de. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

PARO, **Gestão Democrática da escola Pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2005.