

Escola Democrática: Estrutura, Gestão e Participação

Arthur Breno Stürmer[1]

Considerações introdutórias

A construção de uma escola democrática pressupõe uma forma de gestão preocupada com a participação de todos os membros da comunidade escolar – alunos e seus pais, professores, funcionários e direção. Atualmente não se concebe uma escola sem o mínimo de abertura ao diálogo com aqueles que, direta ou indiretamente, contribuem para a consecução do ensino e promoção da aprendizagem. Assim é que a escola, além de estimular a integração interna, deve procurar estabelecer parcerias com organizações comunitárias, ONG's e outras associações que possam somar esforços e garantir a continuidade do processo de democratização da sociedade e de suas instituições educacionais. Antes disso, porém, os professores, coordenadores, diretores e demais servidores devem estar dispostos a construir a democracia na escola, e esta apresentar as condições institucionais favoráveis à participação.

O primeiro passo desta investigação é verificar a *estrutura* da gestão escolar; como seus *instrumentos institucionais* contribuem para a gestão democrática; e o grau de *resistência* à implementação dessa forma (democrática) de gerir a escola.

A grande dificuldade que se tem hoje é fazer com que os membros que compõem a comunidade escolar atuem de maneira conjunta para decidir sobre as diretrizes educacionais que mais se ajustem ao seu contexto. Existe uma participação muito incipiente dos pais e alunos nas reuniões realizadas pela escola a fim de, por exemplo, construir o projeto político-pedagógico (PPP). O que se esperar, então, de sua avaliação, que é a avaliação de todo um processo de construção de um tipo de homem e de sociedade? O PPP é o documento que dará as diretrizes do ensino e estipulará as normas gerais da educação que acontece dentro da escola, logo é de suma importância que seja resultado da negociação entre a maioria da comunidade escolar.

Este trabalho visa a esclarecer alguns pontos considerados fundamentais à construção de uma escola democrática, tais como o conhecimento de como se estrutura sua gestão, bem como o conhecimento que possuem os professores, assistentes e membros dos órgãos deliberativos da escola a respeito dos principais instrumentos de gestão democrática. Será considerado como campo de estudo apenas a realidade das escolas públicas catarinenses, onde a construção de escolas democráticas ainda está dando os primeiros passos.

Os parágrafos seguintes discorrem, a partir de três subtítulos, sobre o conteúdo teórico e prático que vem sendo pesquisado. Serão apresentados: o conceito de escola democrática e sua estrutura, um breve registro da opinião de especialistas em gestão educacional, a discussão de como se constrói uma escola democrática e, ao final, a discussão dos resultados considerados mais relevantes até o momento.

Desenvolvimento

Conceito de escola democrática

A escola democrática é aquela que está aberta ao diálogo intenso com toda comunidade escolar, sem distinção; procura moldar as formas instituídas de organização da escola ao novo momento de democratização da sociedade e da educação escolar e, necessariamente, precisa criar novos meios de se adaptar ao paradigma da participação. Em uma escola democrática não pode faltar o comum acordo entre os diferentes membros da comunidade escolar, através, justamente, da participação ativa na construção de propostas e alternativas que fortaleçam a união em torno da gestão do ensino.

Estrutura da gestão escolar

A escola tradicional está estruturada de modo reproduzir a divisão do trabalho existente na sociedade capitalista. Por isso, o que competia à administração escolar não se confundia com a coordenação pedagógica, isto é, a estrutura pedagógico-administrativa estava subdividida, como se ambas fossem funções diferentes, cada qual com prerrogativas distintas. Assim, ao diretor cabia deliberar soberanamente sem consultar os professores e a estes era reservada a tarefa de cumprir ordens e diretrizes emanadas do setor administrativo da escola e das secretarias de educação, de maneira verticalizada.

Por outro lado, a estrutura de gestão de uma escola democrática pressupõe a reativação ou mesmo a constituição de mecanismos de participação, a exemplo dos colegiados, que devem assumir funções não apenas de apoio à direção, mas de consulta quanto à sua opinião e participando nas deliberações sobre assuntos que remetam ao cotidiano escolar. Essa caracterização renovada dos colegiados conduz a um olhar sobre eles enquanto *órgãos efetivos de gestão colegiada*, abandonando os estereótipos de simples associações de intercâmbio com a comunidade local e arrecadação de recursos ou meras agremiações voltadas apenas ao lazer e integração do estudante.

Os órgãos de gestão colegiada têm como elemento unificador de esforços o projeto político-pedagógico (PPP), que é construído de modo coletivo e, portanto, atendendo aos requisitos de participação da comunidade escolar. Para Zilah Veiga (2001), as instâncias colegiadas da escola devem ser analisadas tendo como pano de fundo uma concepção particular do PPP, cujo alicerce é o princípio da construção coletiva. Parte-se, assim, da idéia de que a gestão colegiada se fundamente nas disposições constantes no PPP da escola, a qual se institucionaliza, portanto, com a anuência da comunidade escolar.

A construção da escola democrática

A escola democrática caracteriza-se por manter uma gestão democrática, a qual inicia com a construção do PPP e sua respectiva execução. Esta concepção é considerada de difícil aplicação, como a entende Ilma Veiga (2002, p. 18): “a gestão democrática, no interior da escola, não é um princípio fácil de ser consolidado, pois se trata da participação *crítica* na construção do projeto político-pedagógico e na sua gestão.” (grifo nosso). Para a autora, o PPP figura como o instrumento por excelência da construção de uma escola democrática, pois exige a participação de toda a comunidade escolar para definir os rumos da escola. Deste modo, e simplificando, construir o PPP e geri-lo equivale à gestão democrática da escola.

Zilah Veiga (*Ibidem*, p. 115) observa que a gestão do PPP não pode ser feita reunindo-se toda a comunidade escolar cada vez que se precisa decidir sobre um assunto relevante para a escola. Daí a necessidade

de se criar órgãos de gestão que resguardem a representatividade, continuidade e legitimidade da gestão democrática.

Há muitas dúvidas sobre os órgãos de gestão (colegiada) ou colegiados, pois cada escola tem liberdade de criá-los de forma a melhor atenda aos objetivos de seu PPP, bem como elaborar o respectivo estatuto, assim adaptando-o às condições concretas da escola. É assim que Paro (2006, p. 161) compreende a administração escolar democrática:

“A Administração Escolar, em sua forma democrática e cooperativa, não é algo pronto, que se possa aplicar como uma receita (...). Embora se tenha presente que a autoridade deve ser compartilhada por todos, o que supõe formas coletivas ou colegiadas de gestão escolar, não é possível estabelecer *a priori*, com precisão, qual a forma mais adequada dessa administração.” (grifo do autor)

Para a presente investigação, a reativação dos mecanismos de participação (conselhos, associações, assembléias, conferências e outros) é a maneira mais eficaz de aproveitar práticas já existentes na escola para, tendo um ponto de partida, ressignificá-los diante do novo contexto de implementação de uma gestão democrática e construção de uma escola do mesmo tipo.

Considerações finais

Conforme dados colhidos junto a professores de escolas públicas catarinenses, percebe-se que os órgãos de gestão colegiada existem, mas não possuem função ativa na gestão, assim como o projeto político-pedagógico (PPP) é um instrumento pouco utilizado no planejamento cotidiano das atividades escolares. Logo, há uma participação razoável de apenas alguns docentes nesses órgãos, entretanto em sistema de revezamento na condução dos conselhos escolares e associação de pais, mesmo desconhecendo o estatuto que rege cada órgão.

Surge, então, a primeira resistência à construção de uma escola democrática: a participação incipiente dos próprios servidores nos colegiados, embora seja tarefa que faz parte de seu trabalho e para a qual percebem um salário (Paro, 2000). Depois, a dificuldade se refere à estrutura de gestão já consolidada na escola, onde os órgãos de gestão colegiada figuram como meros apêndices da direção, logo dependentes e sem autonomia.

Como se pensar uma escola democrática se o seu principal instrumento de gestão, o PPP (Veiga, 2002), é construído por sujeitos que ainda não conquistaram o grau necessário de autonomia frente à direção da escola? Onde o desconhecimento generalizado da função dos colegiados não resguardam, como entendido por Zilah Veiga (2001), a representatividade, continuidade e legitimidade necessárias à gestão democrática?

Referências:

PARO, Vitor Henrique. **Administração escola**: introdução crítica. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

_____. **Qualidade do ensino:** a contribuição dos pais. São Paulo: Xamã, 2000.

VEIGA, Zilah de Passos Alencastro. As instâncias colegiadas da escola. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro & RESENDE, Lucia Maria Gonçalves de (orgs.) **Escola:** espaço do projeto político-pedagógico. 5. ed. Campinas, SP: Papirus, 1998. p. 113-126. (Col. Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: _____. (org.) **Projeto político-pedagógico da escola:** uma construção possível. 15. ed. Campinas, SP: Papirus, 2002. p. 11-35. (Col. Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).