



A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA BASEADA NA OBRA DE PAULO FREIRE

THE DEMOCRATIC SCHOOL MANAGEMENT BASED ON THE WORK OF PAULO FREIRE

Liliane Martins Costa¹, Marlisa Alagia De Oliveira Fico²

RESUMO: O presente trabalho utiliza como método a pesquisa e o embasamento teórico a respeito do tema, "A Gestão Escolar Democrática baseada na obra de Paulo Freire" traz o enfoque conceitual sobre a formação da gestão democrática na educação brasileira sob a luz da análise de Paulo Freire e suas contribuições sobre a matéria supracitada. Em segundo plano, o conceito teórico da gestão escolar democrática é apresentado, desde a atmosfera legislativa – partindo do princípio de que a Constituição brasileira de 1988 elege-a como um de seus fundamentos básicos para a educação nacional – a prática – que é a união da procura popular pela democracia com a busca educacional de junção dos meios sociais aos quais a escola e seus integrantes estão inseridos. Os resultados práticos relativos ao tema mostram uma educação brasileira que engatinha nos calcanhares da democracia e que ainda em seu desenvolvimento apresenta falhas, embora a pesquisa e a disseminação de seus métodos e implicações positivas quanto aos gestores e suas escolas estejam em alto nível de crescimento, atraindo cada vez mais adeptos para sua prática.

Palavras-chave: Gestão Educacional Democrática, Democracia, Paulo Freire.

ABSTRACT: *The present work uses as a method the research and theoretical basis on the theme, "Democratic School Management based on the work of Paulo Freire" brings the conceptual approach on the formation of democratic management in Brazilian education under the light of Paulo Freire's analysis and its contributions on the above-mentioned subject. In the background, the theoretical concept of democratic school management is presented from the legislative atmosphere - assuming that the Brazilian Constitution of 1988 elects it as one of its basic foundations for national education - the practice - that is the union of the popular demand for democracy with the educational pursuit of joining the social media to which the school and its members are inserted. The practical results related to the subject show a Brazilian education that crawls in the heels of democracy and that still in its development presents flaws, although the research and the dissemination of its methods and positive implications for the managers and their schools are in high level of growth, attracting more and more followers to its practice.*

Keywords: *Democratic Educational Management, Democracy, Paulo Freire.*

1. INTRODUÇÃO

A maior parte da população, ao considerar o Brasil como um Estado democrático, baseia-se em algumas características presentes em nosso país que configuram superficialmente a democracia como estado de direito, como por exemplo, a liberdade de expressão, eleições diretas e livre acesso a candidatura para aqueles que preenchem os requisitos necessários previstos em lei, além de outros princípios da cidadania e liberdade contidos na Constituição Federal de 1988, entretanto, diversos cientistas políticos apontam um crescente desfalque na democracia brasileira no quesito da falta de transparência nas relações entre os eleitos e o povo, no que se refere as suas ações com a destinação do poder a eles cedido para o bem da nação, o que vem gerando o ciclo da desigualdade, má distribuição de renda e corrupção sem precedentes na história do país, criando uma descrença imensa nas possíveis mudanças que hipoteticamente melhorariam a qualidade de vida da população e limitando assim o poder do povo (uma vez que democracia é uma palavra de origem grega, onde temos “*demos*”, que significa poder e “*kratos*”, que significa povo, ou seja, o poder que vem do povo).

Nós encontramos na Constituição a declaração fundamental no artigo 1º, parágrafo único de que todo poder emana do povo que o exerce diretamente por intermédio de representantes eleitos. Mas na verdade, o povo não tem poder algum. Ele faz parte de um conjunto teatral, não faz parte propriamente do elenco, mas está em torno do elenco. Toda a nossa vida política é decidida nos bastidores e para vencer isso não basta mudar as instituições políticas, é preciso mudar a mentalidade coletiva e os costumes sociais. **E a nossa mentalidade coletiva não é democrática. O povo de modo geral não acredita na democracia, não sabe nem o que é isso.** (COMPARATO, 2005)

Uma vez tendo esclarecidas as falhas do sistema democrático, a busca por soluções nos leva a crer que uma melhoria na base educacional – que é onde a formação dos conceitos básicos de sociedade se inicia – começaria a preencher as lacunas que dificultam o pleno exercício da cidadania por meio da democracia, o que automaticamente nos remete a gestão educacional

democrática, pois se o exercício da democracia for praticado desde as bases da educação, o ciclo gerado pelos seus gestores acabaria servindo de referência a toda a sociedade.

Tendo como justificativa explicitar a importância da gestão escolar democrática para a formação autônoma, dialógica e humanística do ser humano enquanto aluno e cidadão, temos a defesa de Paulo Freire deste ideal já que a democracia é o plano social ao qual estamos inseridos, conforme supracitado.

Interessou-nos sempre, e desde logo, a experiência democrática através da educação. Educação da criança e do adulto. Educação democrática que fosse, portanto, um trabalho do homem com o homem e nunca um trabalho verticalmente do homem sobre o homem ou assistencialmente do homem para o homem, sem ele. (FREIRE, 2001: 70).

Tendo como método a pesquisa bibliográfica incessante por todos os meios disponíveis, o presente trabalho objetiva aprofundar o estudo acerca da formação e o funcionamento da gestão escolar democrática com base no pensamento filosófico de Paulo Freire, e especificamente busca esclarecer o processo de formação histórico e legislativo, seu exercício na prática para a melhoria do exercício da democracia e analisar os impactos provenientes da aplicação correta de tal gestão, por meio da descentralização das decisões, transparência nas mesmas e participação efetiva de toda comunidade escolar.

2. A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

A etimologia da palavra gestão remete-nos as palavras latinas “*gestio*” e “*gerere*” que significam ato de administrar ou de gerenciar e realizar ou gerir, respectivamente. Portanto, o ato de gerir nada mais é do que criar uma nova forma de administrar ou adaptar-se a uma nova situação. O que automaticamente conecta as ideias de pluralidade e gestão, já que o coletivo forma as novas situações a serem geridas e administradas, conseqüentemente

por meio do entendimento e participação de todas as partes quando o modelo de gestão em questão for o democrático.

A eclosão conceitual e prática da gestão escolar democrática se deu na década de noventa, assim que esta substituiu a antiquada – e nada democrática – administração escolar.

Muito além da mudança do termo no que se refere ao gerenciamento de uma instituição de ensino, os valores e princípios que calcaram a gestão na área revolucionaram-se. A administração escolar era muito mais sobre a burocracia e questões práticas, principalmente de caráter financeiro e numérico quantitativo do que aos seres humanos que dependiam da escola de inimagináveis formas para seu crescimento pessoal e profissional. Além de humanizar e qualificar o ensino e aproximar os membros de sua comunidade, a gestão escolar democrática transformou o processo de estruturação funcional escolar completamente, o poder centrado nas mãos dos gestores e a nula participação da comunidade escolar foram abandonados aos poucos para cederem lugar a democracia e ao começo de uma nova forma de integrar pais, alunos, professores, funcionários e gestores, visando aperfeiçoar ainda mais as diversas formas de aprendizagem, ensino e transmissão de conhecimento.

O pilar primordial para a gestão escolar democrática é a descentralização do poder conferido aos gestores – que consistem em diretores, supervisores, coordenadores e inspetores – onde suas antigas atribuições foram transfiguradas, passando da posição de líder isolado ao papel de mediador, tanto de pessoas como de problemas, a fim de criar e manter um equilíbrio dentro da escola. Tudo isso para chegar até um processo que busca priorizar a participação de todos nas decisões escolares, sendo possibilitado aos membros de sua comunidade o exercício da democracia, além de facilitar a busca de melhores formas de administração e resolução de problemas que poderão surgir ao longo do ano letivo.

Logo após termos o primeiro pilar estabelecido, uma das bases que o sustenta e conseqüentemente surge no exato momento da prática da descentralização é a participação. Evidentemente que uma gestão de base

democrática consiste em elementos de sua comunidade participativos e interessados em saber no que podem ser necessários dentro de seu papel naquela sociedade. Além disso, a participação dos elementos da comunidade é necessária para que eles possam inserir na escola a realidade local a qual vivem cotidianamente, pois a gestão escolar democrática busca ensinar e compreender o aprendizado de acordo com a realidade de seus educandos. A participação prática e opinativa de todos e a formação de um modelo funcional que possa facilitar a interação e o entendimento é o instrumento responsável pela estruturação e manutenção do eixo democrático, como por exemplo, por meio de votações e debates.

Sua outra base é a transparência, não existem maneiras de manter-se uma boa qualidade de interação se a comunidade escolar e os gestores não trabalharem juntos com respeito mútuo e honestidade, portanto a transparência nas decisões, informes e até mesmo na exposição real das condições financeiras da escola é essencial para consolidação dos vínculos.

Sintetizando, a gestão escolar democrática refere-se a união de todos os integrantes da comunidade escolar – alunos, funcionários, gestores e pais – para que juntos democraticamente possam direta e efetivamente coordenar e sistematizar funcionamento da escola, como por exemplo na hora de criar o planejamento letivo e como o mesmo será implementado, nos métodos de avaliação a serem aplicados nos alunos e até mesmo nas questões práticas da escola, que podem envolver desde a administração financeira a estrutura do prédio, por exemplo.

Aliando o conceito correto e a prática executada com exatidão, a escola irá então, por meio da gestão democrática, enraizar-se na comunidade na qual está inserida, passará a representar um papel além do teórico na vida daquela sociedade e de seus educandos. A consolidação de um sistema democrático que funcione e permita a todos exercerem sua liberdade opinativa envolve aos estudantes, facilitando a aprendizagem por meio da prática e aumentando seu desenvolvimento individual, uma vez que a gestão democrática insere ao seu

currículo a realidade específica de onde está localizada e presenteia os alunos com autonomia para futura resolução de problemas.

Conforme aludido na introdução do presente artigo, a democracia em nosso país está longe de alcançar uma funcionalidade verdadeira e eficiente. Uma das causas que podemos apontar para isto é que a população brasileira ainda possui um entendimento superficial deste conceito e de como praticá-lo, além disso, o crescente comodismo frente as mudanças a serem realizadas nas políticas públicas para melhorar a qualidade de vida deixa o processo de democratização estagnado.

Com as razões anteriormente expedidas é que acredita-se então que a melhor forma de introduzir a democracia no cotidiano pessoal das pessoas e alavancar de vez o conhecimento de todos a respeito do assunto é ele ser exaustivamente executado e ensinado desde as bases da educação popular. Assim, os educandos, futuros cidadãos terão a base do que é a verdadeira democracia e não estarão mergulhados na ignorância que circula a sociedade sobre seus direitos e deveres no regime democrático, melhorando a dissipação deste, o que futuramente poderá corrigir as lacunas que encontramos atualmente – e que existe há muito mais tempo do que o necessário – no Estado Democrático de Direito.

O importante de se ressaltar é que a base legislativa que cria e incentiva a sua prática já existe. Nela apresentam-se as bases conceituais e práticas da gestão escolar democrática, como podemos conferir no artigo 206, inciso VI da Constituição Federal de 1988, onde a mesma é apontada como um dos princípios da ministração do ensino no país, conforme abaixo:

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

[...]

VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;

E ainda podemos encontrar esta forma de gestão ilustrada com mais clareza ainda na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, nos artigos subsequentes:

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.

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

Portanto, o suporte legislativo prestado pela Carta Magna, o Plano Nacional da Educação (PNE, Lei n. 10.127) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional apoiam e apresentam os caminhos pelos quais a gestão democrática deve seguir a fim de ser colocada em prática corretamente para cumprir seus objetivos

2.1. Quanto aos gestores e seu novo papel diante à gestão escolar democrática

A forma de exercício da gestão voltada para a democracia é um desafio colossal a ser vencido diariamente nas escolas por interferir diretamente em sua forma funcional, como defende Vieira (2005). O que não facilita aos

gestores a adequação de suas realidades a uma prática democrática, como supradito, a substituição da administração escolar pela forma desta gestão afetou grandiosamente a atribuição dos cargos de gestão.

Contendo em sua estrutura principal, opiniões e debates – em que os gestores precisam realizar a tarefa quase utópica de tentar igualar valores e forças quanto as opiniões expedidas pelos membros da comunidade sem favorecer ou desfavorecer nenhum – com os grupos componentes da comunidade escolar quanto as decisões a serem tomadas nas escolas, o gestor enfrenta a dificuldade de conciliação prática e mediação entre os problemas e as soluções sugeridas.

Podemos presumir então que o mínimo requerido do gestor é que tenha a qualificação necessária para exercício do cargo, ou seja, que ao menos possua algum conhecimento sobre políticas públicas e como promover o entendimento, além de formação pedagógica.

E neste ponto exato temos a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional legislando sobre o tema. Em seu artigo 67 faz referências a forma de escolha do gestor e sua qualificação necessária:

Art. 67º. Os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais da educação, assegurando-lhes, inclusive nos termos dos estatutos e dos **planos de carreira do magistério público**:

I - ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos;

II - aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódico remunerado para esse fim;

III - piso salarial profissional;

IV - progressão funcional baseada na titulação ou habilitação, e na avaliação do desempenho;

V - período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho;

VI - condições adequadas de trabalho.

Parágrafo único. A experiência docente é pré-requisito para o exercício profissional de quaisquer outras funções de magistério, nos termos das normas de cada sistema de ensino.

Podemos observar que é exigido ao gestor a formação pedagógica, bem como o ingresso por meio de concurso, entretanto, além de referenciar algumas das obrigações do gestor e resguardar-lhe direitos básicos, não é indicada a forma de atuação para o exercício da gestão escolar democrática, o que geralmente obriga-o a aprender na prática, podendo resultar em um profissional despreparado, onde poderá não saber como atuar diante a uma comunidade escolar já inserida em uma realidade que busca pela democratização mas que não possui referência alguma quanto ao método a ser utilizado para alcançar o fim desejado.

Outro ponto interessante a ressaltar é que a administração escolar só foi substituída pela gestão escolar democrática na década de 90, conforme referido, o que, entretanto, não ofereceu suporte aos atuantes da área pedagógica, já que o que ditou a mudança foram as reformas legislativas e poucas alterações reais cotidianas para adequar as escolas ao que a legislação exigia (e se hipoteticamente considerarmos que um professor que exercia a docência antes da reforma, assumisse um cargo de gestão após a reforma, o mesmo estaria totalmente despreparado e sem nenhuma base de apoio para a implementação das novas condições gestoras da escola).

A prática de uma gestão escolar democrática de qualidade necessita de um esforço praticamente sobre humano do gestor, afinal ele é o responsável por mediar e promover o entendimento de todas as esferas da escola e da comunidade que a cerca, precisa entender a realidade local e adequar o ensino a ela. Em outras palavras, nada seria possível sem o planejamento e a organização do gestor para sustentar, desenvolver e estimular a base democrática necessária neste tipo de gestão.

2.2. A gestão escolar democrática com base nas visões e obras de Paulo Freire

Uma vez tendo apresentado a face histórica e aspectos importantes do tema, passamos a uma análise mais profunda de seu conteúdo conforme a visão freireana.

Primeiramente, cabe salientar que a palavra-chave na implementação da gestão escolar pedagógica segundo Freire é “mudança”. Os conceitos defendidos pelo autor para o exercício prático correto desta gestão envolvem mudanças em todas as áreas da escola e sua estruturação. Podemos começar pelo fato de que a escola precisa estar inserida na realidade local para transformar seu papel ante aos seus educandos e membros, o que conseqüentemente altera as funções dos gestores e professores e o lugar ocupado pelo reeducando, os professores passam a figura de educadores, mas que irão ensinar e aprender com seus alunos, e os gestores por sua vez irão abandonar a postura de chefes isolados e passarão a figura de mediadores e a sua acessibilidade será muito maior – conforme já havia sido aludido exaustivamente.

Os alunos serão o foco principal da maneira de passar o conhecimento e o ensino, a realidade única proveniente de cada um deverá ser analisada para que todos tenham a possibilidade de terem suas necessidades acadêmicas, culturais e sociais sanadas integralmente.

E todas essas mudanças resultam na alteração do entendimento do que é conhecimento, que passa a ser a união de tudo aquilo proveniente da vida pessoal do homem e suas decisões particulares com aquilo que lhe é ensinado de forma formal, e como tudo isso irá afetar a sua forma de encarar e descobrir o mundo, como suas relações interpessoais e suas lutas serão delineadas.

Além disso, Paulo Freire sempre expressou em seus estudos – políticos e pedagógicos – a luta pelo fim das condições sociais e financeiras inferiorizadas e humilhantes da classe oprimida, justamente por isso seu

embasamento pedagógico é recheado de críticas ao distanciamento causado pela hierarquia e autoritarismo entre os gestores, professores e alunos e principalmente a desconsideração do educando como sendo um dos protagonistas do processo educacional – implementada pela falta de democracia no interior das escolas. Sua tese defensiva para uma construção popular da educação era voltada a inserção da realidade do educando na escola e a participação de todos os membros da comunidade escolar na construção de uma pedagogia participativa, dialógica, humanística e além de tudo, democrática.

Além disso, foi um dos responsáveis pela transição da antiga administração escolar ao sistema democrático de gestão.

Interessante ressaltar que, na década de noventa, período histórico da mudança, Freire estava na chefia da Secretaria da Educação do município de São Paulo e que sua política educacional consistia em três pilares: autonomia, descentralização e participação, ou seja, dois terços das bases que sustentam a gestão escolar democrática provém de suas políticas públicas.

Era impossível fazer uma administração democrática, em favor da autonomia da escola que, sendo pública fosse também popular, com estruturas administrativas que só viabilizavam o poder autoritário e hierarquizado [...] O que quero deixar claro é que um maior nível de participação democrática dos alunos, dos professores, das professoras, das mães, dos pais da comunidade local, de uma escola que, sendo pública, pretenda ir tornando-se popular, demanda estruturas leves, disponíveis à mudança, descentralizadas, que viabilizem, com rapidez e eficiência, a ação governamental. (FREIRE, 2001a, p. 74-75).

Os ideais defendidos por Paulo Freire delineiam claramente muitos dos princípios inseridos na gestão escolar democrática – justamente os que a fazem ser uma gestão diferenciada e a mais adequada ao momento atual da educação brasileira.

Primeiramente, um dos princípios mais importantes da gestão escolar democrática que demonstra claramente um dos clássicos pensamentos de Paulo Freire, é a abordagem específica por parte da escola ao educando voltada a sua realidade pessoal e como ela afeta sua forma de pensar e agir, encarar o mundo ao seu redor e interpretar os conteúdos a ele passados. Em outras palavras, é pensar o ensino voltando-se ao oprimido – que na comunidade escolar é geralmente a figura do aluno – a fim de otimizar seu aprendizado acadêmico e humanístico para compreendê-lo.

Além disso, uma das finalidades da implementação da gestão democrática é sanar as lacunas políticas existentes no Estado de Direito brasileiro, que atualmente se apresenta como democrático, mas conforme exaustivamente supracitado, tem efetividade quase nula, que mantém o povo sob um véu de ignorância, submisso a sucessivos governantes corruptos. Freire já defendia este ideal, como podemos conferir em sua obra, Pedagogia do Oprimido: “A pedagogia aceita a sugestão da antropologia: impõe-se pensar e viver “a educação como prática da liberdade”.”, ou seja, a libertação do oprimido – primeiramente aluno e subsequentemente cidadão que não exerce seus direitos – se dá pela educação, o que nos mostra que tendo uma gestão democrática bem aplicada, onde os educandos entendem como deve funcionar uma democracia e que o comportamento de seus gestores deve ser de igualdade e não de opressão, o modelo se refletirá em toda sociedade até termos a meta de uma sociedade democrática funcional efetiva em vigor.

3. CONCLUSÃO / CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após explicitados todos os aspectos relativos a formação conceitual e ao exercício da gestão escolar democrática, podemos chegar ao consenso de que a mesma é a mais adequada para a resolução dos problemas existentes nas escolas brasileiras há um bom tempo, sejam eles de gênero estrutural, como a falta de investimento em seus profissionais e instalações, ou de gênero acadêmico, com o déficit crescente de aprendizagem por parte de seus estudantes.

Outrossim, a prática desta gestão ainda mostra-se prematura em nossas escolas, o desconhecimento a respeito desta prática ou mesmo a ignorância de como realizá-la impedem que a sua disseminação agigante-se.

Uma das formas que devemos utilizar para disseminar a sua prática é a propagação do estudo da gestão democrática, levando em conta o raciocínio de que tudo aquilo que conhecemos, torna-se mais fácil de ser posto em prática. Este trabalho é um exemplo disto, quanto mais acadêmicos de todos os níveis estudarem e informarem-se sobre o tema, bem como explanarem seus conhecimentos, mais facilitado será o processo.

Outro fator interessante de se ressaltar é que todos os assuntos acima explicitados formam uma rede. Uma vez que a solução para os problemas políticos no Brasil podem ser facilmente – mesmo que a médio prazo – resolvidos com uma boa base educacional democrática, ocasionando o fim de uma população submissa ao descaso governamental, que é fundamentalmente o desejo intrínseco de Paulo Freire.

REFERÊNCIAS

Constituição da República Federativa do Brasil/1988,

Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm

Acesso em: Jan/2016

FREIRE, Paulo. Educação e Mudança. 12ª Ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

FREIRE, Paulo. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, Paulo. Pedagogia dos sonhos possíveis. São Paulo: Editora UNESP, 2001b.

FREIRE, Paulo. A educação na cidade. 7ª ed. São Paulo: Cortez, 2006.

FREIRE, Paulo. Pedagogia do Oprimido. 50.ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2011.

FREIRE, Paulo. Política e Educação. 1ª Edição. Paz e Terra. Rio de Janeiro, 2013.

Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/1996,

Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm

Acesso em: Jan/2016

Plano Nacional de Educação nº 13.005/14

Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm

Acesso em: Jan/2016

Plano Nacional de Educação – 20 metas

Disponível em:

http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_conhecendo_20_metas.pdf

Acesso em: Jan/2016

SANDER, Benno. Administração da Educação no Brasil: genealogia do conhecimento. Brasília: Liber Livros, 2007.

SÃO PAULO (1989). Secretaria Municipal de Educação. Construindo a Educação Pública Popular. São Paulo, Diário Oficial do Município, 01/02/89

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível. 13ª ed. Campinas: Papirus, 2001.

VIEIRA, Sofia Lerche. Educação e gestão: extraindo significados da base legal. Ceará, 2005

Weffort, Francisco. Qual Democracia? São Paulo: Companhia das Letras, 1992.