



## GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO

### *Gestión democrática de la educación*

**Eje Temático del Trabajo:** Conceituar o processo de gestão democrática

**Tipo de Trabajo:** Pesquisa de campo.

#### *Autor/es.*

Leonice Vieira de Jesus Paixão<sup>1</sup>

**leonicepibid2011@gmail.com**

55 38 99210-6032

Nebson Escolástico da Paixão<sup>2</sup>

**leonicepibid2011@gmail.com**

55 38 99210-6032

Cleiciane Faria Soares<sup>3</sup>

**cleicianeprof@gmail.com**

55 39 9 9121-4449

Jeisabelly Adrienne Lima Teixeira<sup>4</sup>

**jeisabellyadrienne@gmail.com**

55 38 99127-0799

#### *INSTITUCIÓN*

.<sup>2, 3 e 4</sup> Faculdades Verde Norte – FAVENORTE. Professora.

#### *Resumen*

El mundo que nos rodea exige conocimiento y participación en todos los sectores sociales, no es diferente en las instituciones educativas, de acuerdo con la Constitución Federal y la Ley de Directrices y Bases Nacionales 9394/96, la gestión democrática tiene como principio el Descentralización de decisiones dentro de las instituciones, fortaleciendo la autonomía de la escuela. En este sentido, es necesario reflexionar sobre la educación que queremos y el papel de la administración en la consolidación de la autonomía escolar. La investigación tuvo como objetivo conceptualizar el proceso de gestión democrática, así como identificar su efectividad en 12 escuelas públicas en el municipio de Montes Claros, MG / Brasil, con el fin de enfatizar la importancia de la gestión democrática para la calidad de la enseñanza. Para la materialización del estudio, se utilizó una metodología de naturaleza cualitativa, donde se llevó a cabo una investigación de campo, teniendo como instrumento de recolección de datos una entrevista semiestructurada aplicada a los 12 directores de las escuelas investigadas, seguido del análisis de los datos a la luz de la referencia teórica. . La investigación arroja a la luz una breve reflexión sobre el tema basada en los siguientes autores: CURY (2006), FERREIRA (2000), GADOTTI (2000), PARO (1995), entre otros. A partir de la investigación, fue posible reflexionar sobre la necesidad de un mayor compromiso de los directores de escuela para alcanzar la efectividad del proceso de gestión democrática.

**Palabras clave:** Gestión democrática, participación y órganos colegiados.

**Asunción – Paraguay  
2019**

## GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO

### *GESTIÓN DEMOCRÁTICA DE LA EDUCACIÓN*

#### DEMOCRATIC MANAGEMENT OF EDUCATION

Paixão, Leonice Vieira de Jesus<sup>1</sup>  
 Nebson Escolástico da Paixão<sup>2</sup>  
 Cleiciane Faria Soares<sup>3</sup>  
 Jeisabelly Adrienne Lima Teixeira<sup>4</sup>

### RESUMO

O mundo que nos rodeia exige cada vez um conhecimento e uma participação em todos os setores sociais, não é diferente nas instituições educativas, de acordo com a Constituição Federal e da Lei de Diretrizes e Bases Nacional 9394/96 a gestão democrática tem como princípio a descentralização das decisões no interior das instituições, fortalecendo a autonomia da escola. Neste sentido faz se necessária uma reflexão sobre a educação que desejamos e o papel da gestão na consolidação da autonomia da escola. A pesquisa teve por objetivo conceituar o processo de gestão democrática, assim como identificar sua efetivação em 12 escolas públicas do município de Montes Claros- MG/Brasil, no sentido de enfatizar a importância da gestão democrática para a qualidade de ensino. Para materialização do estudo foi utilizado uma metodologia de natureza qualitativa, onde foi realizado uma pesquisa de campo, tendo como instrumento de coleta de dados uma entrevista semi-estruturada aplicada aos 12 diretores das escolas pesquisada, seguida da análise dos dados à luz do referencial teórico. A pesquisa traz à luz uma breve reflexão acerca da temática baseada nos seguintes autores: CURY (2006), FERREIRA (2000), GADOTTI (2000), PARO (1995), dentre outros. A partir da pesquisa foi possível refletir sobre a necessidade de um maior empenho dos diretores das escolas para o alcance da efetivação do processo de gestão democrática.

**Palavras-chave:** Gestão democrática, participação e instâncias colegiadas.

### RESUMEN

El mundo que nos rodea exige conocimiento y participación en todos los sectores sociales, no es diferente en las instituciones educativas, de acuerdo con la Constitución Federal y la Ley de Directrices y Bases Nacionales 9394/96, la gestión democrática tiene como principio el Descentralización de decisiones dentro de las instituciones, fortaleciendo la autonomía de la escuela. En este sentido, es necesario reflexionar sobre la educación que queremos y el papel

<sup>1</sup> Pedagoga, Mestre em Educação, Professora Efetiva da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES, Professora das Faculdades Verde Norte – FAVENORTE. E-mail: [leonicepibid2011@gmail.com](mailto:leonicepibid2011@gmail.com)

Psicólogo e Neuropsicólogo, Mestre em Educação, Professor Aposentado da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES, Professor das Faculdades Verde Norte – FAVENORTE. E-mail: [leonicepibid2011@gmail.com](mailto:leonicepibid2011@gmail.com)

<sup>3</sup> Engenheira Ambiental, Mestranda em Ciências da Educação – UTIC. Especialista em Engenharia de Segurança do Trabalho, Gestão do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável, Professora das Faculdades Verde Norte – FAVENORTE. E-mail: [cleicianeprof@gmail.com](mailto:cleicianeprof@gmail.com)

<sup>4</sup> Mestranda em Ciências da Educação – UTIC. Docente na Faculdade Verde Norte – FAVENORTE. E-mail: [jeisabellyadrienne@gmail.com](mailto:jeisabellyadrienne@gmail.com)

de la administración en la consolidación de la autonomía escolar. La investigación tuvo como objetivo conceptualizar el proceso de gestión democrática, así como identificar su efectividad en 12 escuelas públicas en el municipio de Montes Claros, MG / Brasil, con el fin de enfatizar la importancia de la gestión democrática para la calidad de la enseñanza. Para la materialización del estudio, se utilizó una metodología de naturaleza cualitativa, donde se llevó a cabo una investigación de campo, teniendo como instrumento de recolección de datos una entrevista semiestructurada aplicada a los 12 directores de las escuelas investigadas, seguido del análisis de los datos a la luz de la referencia teórica. . La investigación arroja a la luz una breve reflexión sobre el tema basada en los siguientes autores: CURY (2006), FERREIRA (2000), GADOTTI (2000), PARO (1995), entre otros. A partir de la investigación, fue posible reflexionar sobre la necesidad de un mayor compromiso de los directores de escuela para alcanzar la efectividad del proceso de gestión democrática.

**Palabras clave:** Gestión democrática, participación y órganos colegiados.

#### **ABSTRACT**

The world around us demands knowledge and participation in all social sectors, it is no different in educational institutions, according to the Federal Constitution and the Law of National Guidelines and Bases 9394/96 democratic management has as principle the decentralization of decisions within institutions, strengthening the autonomy of the school. In this sense, it is necessary to reflect on the education we want and the role of management in the consolidation of school autonomy. The research aimed to conceptualize the process of democratic management, as well as to identify its effectiveness in 12 public schools in the municipality of Montes Claros, MG / Brazil, in order to emphasize the importance of democratic management for teaching quality. For the materialization of the study, a methodology of qualitative nature was used, where a field research was carried out, having as a data collection instrument a semi-structured interview applied to the 12 directors of the schools researched, followed by the analysis of the data in the light of the theoretical reference . The research brings to light a brief reflection on the theme based on the following authors: CURY (2006), FERREIRA (2000), GADOTTI (2000), PARO (1995), among others. From the research, it was possible to reflect on the need for a greater commitment of the school directors to reach the effectiveness of the democratic management process.

**Key words:** Democratic management, participation and collegial bodies.

## INTRODUÇÃO

O debate político-pedagógico no decorrer das últimas décadas tem na gestão da educação um de seus pressupostos fundamentais para o processo de democratização do ambiente escolar no Brasil.

Assim a legislação educacional hoje em vigor, representada particularmente pela Constituição Federal de 1988 e pela Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e as bases da educação nacional, demonstra ter assimilado estas necessidades e apresentam dispositivos que, cumpridos, podem traçar um caminho seguro para a organização, a implantação e o fortalecimento da gestão democrática nos sistemas de ensino, os artigos 14 e 15 da LDBN nº 9.394/96 estabelece que

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;

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 de direito financeiro público

A legislação enfatizar a importância da gestão na educação, confirma a proposta de que há uma necessidade de se elaborar uma gestão democrática em todos os espaços escolares onde todos somos responsáveis por uma ação que se desenvolva na escola e para ela.

Neste sentido a legislação vem estabelecer as bases para a construção de uma gestão democrática, propondo os princípios necessários para a sua implementação e consolidação.

Para compreender o significado de gestão deve-se levar em conta a participação e envolvimento de toda uma comunidade, conforme Ferreira, (2003, p. 306)

Gestão é administração, é a tomada de decisão, é organização, é direção. Relaciona-se com a atividade de impulsionar uma organização a atingir seus objetivos, cumprir sua função, desempenhar o seu papel.

Assim a gestão democrática se torna indispensável e significativa para o âmbito escolar, onde a educação de qualidade para todos os alunos se torna um fator primordial, e para que ocorra é necessário uma a gestão democrática onde todos seus integrantes estejam envolvidos e informados nas ações participativas e reflexivas, interagindo escola e comunidade, visando melhorias e uma aprendizagem que faça sentido para todos.

A gestão democrática faz parte da luta de educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública de qualidade social e democrática. De acordo com Bordignon e Gracindo (2004, p. 147)

analisar a gestão da educação, seja ela desenvolvida na escola ou no sistema municipal de ensino, implica em refletir sobre as políticas de educação. Isto porque há uma ligação muito forte entre elas, pois a gestão transforma metas e objetivos educacionais em ações, dando concretude às direções traçadas pelas políticas.

Ao se construir uma gestão democrática implica em uma luta para se garantir a autonomia da escola, participação efetiva nos processos de tomada de decisão, incluindo a implementação de processos colegiados nas escolas, relacionando as atividades e promovendo uma organização pretendendo atingir seus objetivos cumprindo sua função social e desempenhando seu papel político institucional.

Para que ocorra uma gestão na perspectiva democrática portanto faz se necessário a constituição das instancias colegiadas, que irão sustentar todo este processo. De acordo com Paro (1995, p. 43) as instâncias colegiadas

[...] trata-se da percepção de que, para funcionar a contento, a escola necessita da adesão de seus usuários (não só de alunos, mas também de seus pais ou responsáveis) aos propósitos educativos a que ela deve visar, e que essa adesão precisa redundar em ações efetivas que contribuam para o bom desempenho do estudante.

As atribuições dos órgãos colegiados e representativos da escola variam de acordo com as normas estabelecidas pelo sistema em que ela se insere, por atribuições definidas nos regimentos escolares ou por normas definidas no ato de sua criação. Conforme afirma CURY (2006, p.17) afirma que os órgãos colegiados convergem para garantir o acesso e a permanência de todas as crianças, de todos os adolescentes, jovens e adultos em escolas de qualidade, neste sentido, a participação é, portanto, condição básica para a gestão democrática: uma não é possível sem a outra.

## **MATERIAL E MÉTODO**

A pesquisa de cunho qualitativo foi realizada em 12 escolas da rede pública de Montes Claros nos meses de novembro e dezembro de 2018, sendo 07 escolas estaduais e 05 municipais, visando investigar o trabalho realizado pelos gestores verificando se realmente é vivenciado uma gestão de cunho democrático no ambiente escolar.

Para materialização do estudo foi realizada uma pesquisa de campo exploratória descritiva com uma abordagem qualitativa de cunho bibliográfico e interpretativo.

## RESULTADOS

A partir daqui, nasce então o reconhecimento e valor que a educação deve ser direito de todos os indivíduos enquanto viabilizadora de sua condição de seres humanos, visando seu pleno desenvolvimento e preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho. Quanto ao contexto de gestão, para as diretoras participantes da pesquisa foram aplicadas as questões que se seguem aliadas com a análise destas tendo por base, o referencial teórico.

A primeira questão diz respeito ao tipo de gestão existente na escola (democrática, autoritária, centralizada ou participativa) e obtivemos as seguintes respostas:

| Participante | Respostas  |
|--------------|--|
| G1           | A nossa gestão é pautada nos princípios da democracia e da participação de toda a comunidade.                                  |
| G2           | Democrática e participativa, através de reuniões, debates.   |
| G3           | A resposta foi democrática (mas se percebe que é de forma autoritária).  |
| G4           | Uma gestão democrática e participativa que oferece a todos uma participação efetiva por meio de discussões e ações.            |
| G5           | Democrática e participativa.   |
| G6           | O tipo de gestão existente na escola, é a democrática.   |
| G7           | Acredito que é participativa.  |
| G8           | Participativa.   |
| G9           | (Não obtemos resposta)   |
| G10          | Gestão pautada na democracia e na participação.  |
| G11          | A gestão atual é democrática e participativa   |
| G12          | Democrática, todas os objetivos e metas são colocadas em debate para que o grupo tome as decisões pertinentes a cada situação. |

Pela análise da pesquisa constatamos que 100% das respostas, relataram que o tipo de gestão é democrática e participativa, segundo Santos (2005, P. 21):

nota-se que a gestão democrática pressupõe a construção do trabalho coletivo exigindo a participação de toda a comunidade nas decisões do processo educativo, contribuindo para o aperfeiçoamento de todo o grupo. Com esta perspectiva, a gestão democrática tem como objetivo a extinção do autoritarismo centralizador; a diminuição da divisão do trabalho que reforça as diferenças e os distanciamentos entre os segmentos; a extinção do binômio dirigente-dirigido; a participação efetiva dos diferentes segmentos sociais nas tomadas de decisões.

Salientando-se, mais uma vez, a construção do trabalho coletivo onde toda a comunidade escolar se envolve e participa nas decisões do processo educativo.

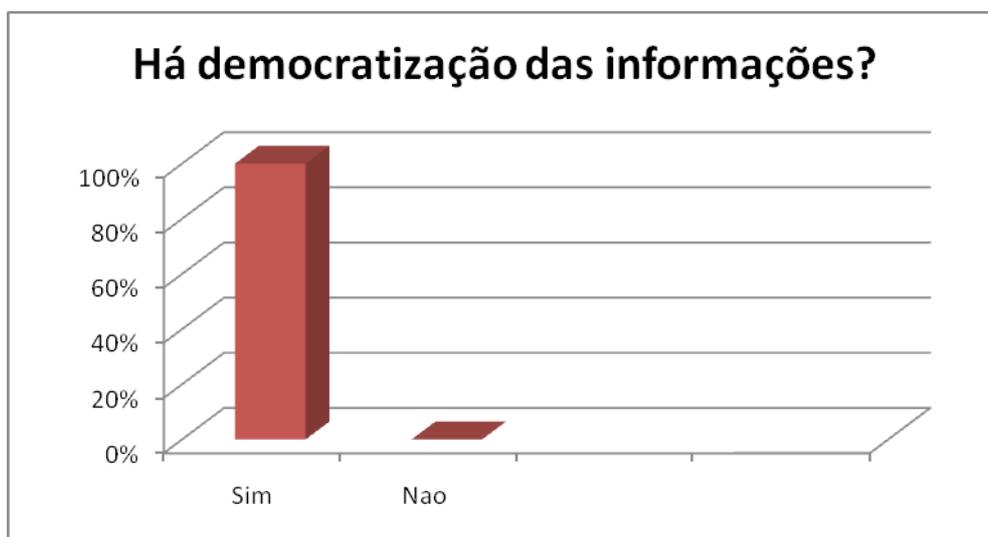
Destacamos a democratização da gestão do ensino público na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) onde se trata a questão da gestão da educação, ao determinar os princípios que devem reger o ensino, sendo precisamente no (art. 14) quando se afirma:

os sistemas de ensino definiram as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica de acordo com as suas peculiaridades, conforme os seguintes princípios:

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

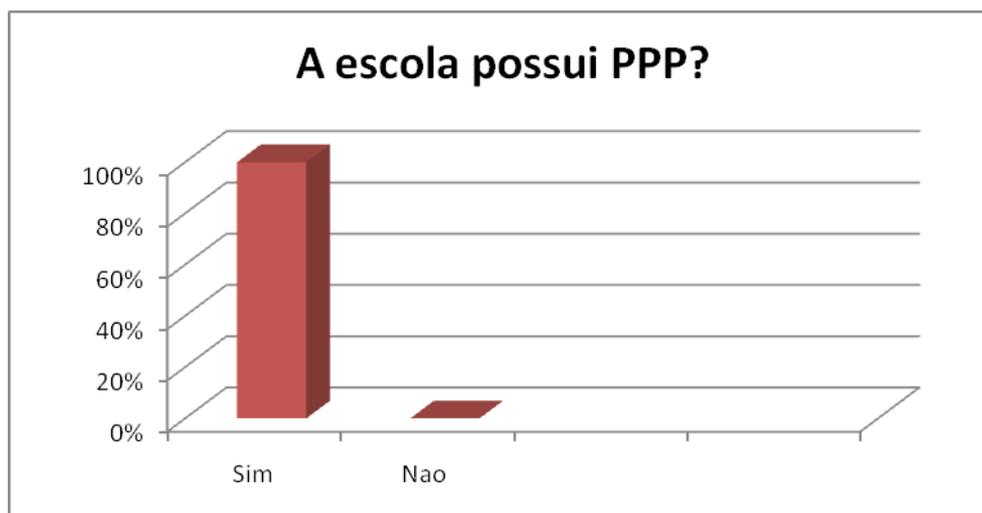
II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

A segunda questão relacionava-se à democratização das informações, se há uma prática ampla de difusão de informações para a equipe da escola, os dados obtidos constam no gráfico abaixo:



Das 12 diretoras entrevistadas 100% disseram que há democratização das informações na escola em que atua. Ao refletir sobre a democratização das informações deve-se compreender a construção histórica da educação, onde não tem como uma pessoa (gestor) pensar, teorizar, planejar e apenas repassar para outros (membros da escola) agirem e colocarem em prática, precisa ter sentido de totalidade a prática social da educação, onde se fragmentados perdem a dimensão de um todo (escola) lutando pela qualidade de ensino de seus alunos e melhorias para a própria escola.

A terceira questão referia-se sobre o PPP, como demonstra o gráfico abaixo.



Ao analisar o gráfico acima podemos salientar a importância do Projeto Político Pedagógico (PPP) onde deve se constituir a referência norteadora de todos os âmbitos da ação educativa da escola, pois ao ser elaborado faz-se necessário um projeto coletivo, onde deve haver a participação de todos aqueles que compõem a comunidade escolar, articulando e construindo um ambiente participativo, produzir no coletivo um projeto que expresse o que a escola é hoje, e aponte para o que pretende ser, para que isso aconteça deve-se ter metas, método, organização e sistematização das informações. Gadotti (2000, p. 20)

a palavra projeto traz imiscuída a idéia de futuro, de vir-a-ser, que tem como ponto de partida o presente (daí a expressão “projetar o futuro”). É extensão, ampliação, recriação, inovação, do presente já construído e, sendo histórico, pode ser transformado: “um projeto necessita rever o instituído para, a partir dele, instituir outra coisa. Tornar-se instituinte”.

Na quarta questão, quando questionadas como foi construído o PPP, o quadro abaixo apresenta as respostas.

| Participante | Respostas  |
|--------------|--|
| G1           | A escola reuniu-se com toda a comunidade escolar, ouviu, discutiu, listou pontos fracos e pontos fortes da escola e a partir do conhecimento da realidade da escola foi elaborado o PPP. |
| G2           | Sim. De forma participativa e democrática, através de reuniões e debates com todos os segmentos (supervisão, direção, ATBS, ASBS).   |
| G3           | Através da comunidade escolar, professores, diretores, supervisão, pais de alunos.   |
| G4           | O PPP foi constituído envolvendo todos os servidores da escola, pais de alunos e colegiado escolar.  |
| G5           | Coletivamente  |
| G6           | O PPP da escola foi construído com a participação de todos os funcionários.  |

|     |  |
|-----|--|
| G7  | Com a participação da comunidade.  |
| G8  | Juntamente com os professores, supervisores, funcionários e pais.                            |
| G9  | (Não obtemos resposta)   |
| G10 | Coletivamente. Levando-se em conta a realidade da Escola.                                    |
| G11 | O PPE foi constituído pela supervisora atual com participação dos funcionários mais antigos. |
| G12 | Por segmento   |

Sobre a construção do PPP Veiga (2003, p. 13) destaca que

por ser coletivo e integrador, é necessário, para sua elaboração, execução e avaliação, o estabelecimento de um clima de diálogo, de cooperação, de negociação, assegurando-se o direito das pessoas intervirem e se comprometerem na tomada de decisões de todos os aspectos que afetam a vida da escola.

A próxima questão foi em relação aos conselhos que a escola possui, como foi constituído, quantos membros, como são realizadas as reuniões, e com que frequência. De acordo com as entrevistadas 99% disseram que a escola possuem colegiado, caixa escolar e conselho de classe, que a composição do colegiado depende do número de alunos matriculados na escola, havendo paridade, ou seja o mesmo número de componentes para cada segmento, ressaltaram ainda que existem as reuniões estabelecidas previamente no calendário escolar e as extraordinárias sempre que necessário. Já a caixa escolar G1 “*é constituída pelo presidente, que é o diretor da escola, secretário, tesoureiro, acrescido dos membros do conselho fiscal, as reuniões acontecem mensalmente ou quando necessário*” e o conselho de classe G8 “*é constituído por professores, serviço pedagógico e acontecem pelo menos uma vez a cada bimestre*”. Apenas a diretora G2, disse que possui além desses citados Associação de Pais e Mestres e Grêmios Estudantil.

Como podemos observar as unidades de ensino precisam avançar no sentido de implementação das Associações de Pais e Mestres e dos Grêmios Estudantis, pois estes representam como uma possibilidade enorme de fortalecimento da gestão democrática.

A gestão democrática tem nos organismos colegiados, implantados nas escolas, instrumentos que propiciam articular a pluralidade de ideias, na busca de solução de problemas, no partilhamento do poder e conseqüente a descentralização das ações administrativa, pedagógica e financeira.

## COMENTÁRIOS

Ao analisarmos a gestão democrática, deve-se considerá-la como elemento da organização de um sistema descentralizado, no qual a instituição tenha autonomia de decisão financeira, pedagógica e administrativa, e conte, efetivamente, com a participação de seus membros para tomar decisões coletivas.

Partindo da concepção democrática, a escola deve motivar a participação ativa da comunidade escolar e local no processo eletivo do conselho. Assim como, também, ouvir, registrar e divulgar o que aluno e comunidade pensa, fala e escreva sobre a concepção da escola pública e das desigualdades da sociedade.

A pesquisa nos fez refletir sobre a necessidade de um maior empenho dos diretores das escolas para o alcance da efetivação do processo de gestão democrática.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFIAS

BORDIGNON, G.; GRACINDO, R. V. **Gestão da educação: o município e a escola**. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. da S. (orgs.). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2000. p. 147-176.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)

\_\_\_\_\_ Senado Federal. **Lei de Diretrizes e Bases Nacional. nº 9.394/96**. Brasília.1996.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Gestão democrática da educação: exigências e desafios**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação. São Bernardo do Campo, v. 18, n. 2, p. 163-174, jul./dez.2006.

DALBEN, A. I. L. F. **Conselho de classe e avaliação: perspectivas na gestão pedagógica da escola**. Campinas, SP, Papirus, 1995.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Repensando e ressignificando a gestão democrática da educação na "cultura globalizada"**. Educ. Soc. [online]. 2004, v. 25, n. 89.

GADOTTI, Moacir e José Eustáquio Romão, orgs. **Autonomia da escola: princípios e propostas**. São paulo: Cortez, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6ª ed. ver. e ampl. São Paulo: Heccus Editora.

MENEZES, Ebenezer Takunode; SANTOS, Thais Helena dos. **Verbetes Caixa Escolar. Dicionário Interativo da Educação Brasileira -Educabrazil**. São Paulo: Midiamix, 2011. Disponível em: <<http://www.educabrazil.com.br/caixa-escolar/>>. Acesso em: 06 de fev. 2018.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. 14. ed. São Paulo: Xamã, 1995.