



IX ENCONTRO ESTADUAL DE POLÍTICA E  
ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO - ANPAE/ES  
2ª REUNIÃO ESTADUAL DA ANFOPE

## POLÍTICAS E ORGANIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO: CENÁRIOS E VOZES EM DISPUTA

09 e 10 de Março de 2017  
UFES – Campus Goiabeiras

### **A DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR BRASILEIRA: AÇÃO GESTOR DEMOCRÁTICO DENTRO DA ESCOLA**

EIXO: 2 - Políticas de Gestão e de Avaliação

SOUZA, Rosa Arlene Prasser de <sup>1</sup>

JESUS, Eliana Claudino de <sup>2</sup>

#### **RESUMO**

Este trabalho analisa a gestão escolar na perspectiva da democratização, para tanto, utilizou-se como fonte, pesquisas bibliográficas que possibilitaram uma possível resposta a argumentação levantada. Acredita-se que a importância do estudo está no fato de que, o modelo tradicional de administração escolar, ainda persiste. Como foco de análise considerou-se de que forma o gestor pode unir-se a comunidade escolar proporcionando a integração do contexto escolar. Nessa perspectiva de estudo, pesquisou-se propostas que apontam para uma gestão democrática e autonomia na gestão escolar participativa.

**Palavras-chave:** Gestão escolar; Democrática; Tradicional.

---

<sup>1</sup>Especialização em Educação e Divulgação da Ciência, IFES, rosa.educar@hotmail.com.

<sup>2</sup>Especialização em Educação e Divulgação da Ciência, IFES, elianaclaudino@hotmail.com.



IX ENCONTRO ESTADUAL DE POLÍTICA E  
ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO - ANPAE/ES  
2ª REUNIÃO ESTADUAL DA ANFOPE

## POLÍTICAS E ORGANIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO: CENÁRIOS E VOZES EM DISPUTA

09 e 10 de Março de 2017  
UFES – Campus Goiabeiras

### 1. INTRODUÇÃO

O interesse por essa pesquisa se deu a partir do questionamento da seguinte demanda: - Quais os desafios das ações do gestor democrático dentro do espaço escolar? A presente pesquisa propõe-se na análise do papel de um gestor como ser ativo e participativo dentro do âmbito escolar e aborda a importância do gestor e suas contribuições, de forma a compreender que a engrenagem que articula e movimenta a escola são possibilidades de aprendizado que se constroem no cotidiano escolar.

Também relevante é o fato de que a gestão escolar democrática, no Brasil foi inserida na Constituição Federal de 1988, como um princípio do ensino público, de forma a trazer melhorias à organização escolar. A partir disso, houve também a necessidade, da LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – em 1996, com nº 9394/96 e, mais tarde, do Plano Nacional de Educação (PNE) 2011/2020. Ao longo dos anos, a administração escolar tem lutado pelas seguintes bandeiras: descentralização, democratização e inclusão. De acordo com LIBANEO (2008), é primordial que o gestor escolar esteja atento aos desafios do cotidiano escolar, buscando superá-lo. Para tanto, precisa ser uma gestão democrática, para que junto aos docentes, discentes, aos funcionários de forma geral e à comunidade.

Desse modo, a presente pesquisa centra-se em identificar o papel do gestor escolar no que diz respeito às questões burocráticas e no esforço de atrelá-las a questões pedagógicas, bem como considerar alternativas que possam permitir a este profissional vincular o corpo social da escola e o contexto escolar como um todo.

Teve-se como objetivos específicos interpretar a partir de bibliografias consultadas os diferentes autores que abordam a temática; Analisar as ideias



IX ENCONTRO ESTADUAL DE POLÍTICA E  
ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO - ANPAE/ES  
2ª REUNIÃO ESTADUAL DA ANFOPE

## POLÍTICAS E ORGANIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO: CENÁRIOS E VOZES EM DISPUTA

09 e 10 de Março de 2017  
UFES – Campus Goiabeiras

que apontam para uma gestão democrática; perceber quando e como acontece o trabalho coletivo na gestão educacional.

A pesquisa justifica-se, em face da necessidade de trabalhar a temática da gestão escolar democrática, uma vez que, a forma tradicional de se administrar uma escola, a que é mais ligada à burocracia, ainda persiste em algumas comunidades escolares. Priorizar uma gestão escolar democrática significa entender a importância de descentralizar o poder de decisão, sem subestimar a autoridade da figura de um diretor. Mediante ao exposto das razões que nos levaram a elaboração desse projeto de pesquisa, justifica-se a sua execução.

Como metodologia utilizou-se pesquisa bibliográfica, essa fonte serviu para estruturar o projeto. Esse estudo que se esquadra na abordagem qualitativa, por meio de leituras exploratórias de obras e autores diversos que permitem análises teóricas e bibliográficas que sustentam a argumentação levantada. Esse procedimento permitiu a materialização de um de um novo olhar sobre a escola. Optou-se por esse objeto de estudo, uma vez que, o modelo de gestão pode transformar os objetivos educacionais em ações dando concretude as direções traçadas pelas políticas.

## **2. O PAPEL DO GESTOR COMO SER ATIVO E PARTICIPATIVO NO COTIDIANO ESCOLAR**

A gestão de uma unidade escolar significa estudar diretamente as ações cotidianas, as diferentes atividades que desenvolve bem como os significados atribuídos a cada ação e atividade e, especialmente, as relações estabelecidas entre o gestor e os demais atores sociais, sejam alunos, pais, professores ou funcionários. A visão de que existem diferentes funções no interior da escola e que o gestor atua como articulador das ações desses diferentes agentes, que formam uma equipe gestora, é fundamental para análise de princípios e fundamentos que constituem o autêntico trabalho em equipe e os princípios da



IX ENCONTRO ESTADUAL DE POLÍTICA E  
ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO - ANPAE/ES  
2ª REUNIÃO ESTADUAL DA ANFOPE

## POLÍTICAS E ORGANIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO: CENÁRIOS E VOZES EM DISPUTA

09 e 10 de Março de 2017  
UFES – Campus Goiabeiras

ação integradora. Ao se propor uma gestão participativa, o objetivo é a soma de forças e talentos em torno de um ideal comum, assim, uma equipe trabalha de forma colaborativa e solitária. LIBÂNEO (2008, p.103).

Segundo LUCK (2006), o trabalho dos gestores escolares se assenta sobre sua capacidade de liderança. Considerando que a complexidade de educação demanda um trabalho em equipe, colaborativo e integrado, torna-se necessário também considerar o desdobramento no compartilhamento com outros profissionais do espaço e oportunidade de influenciar sobre todos os membros da comunidade escolar.

### **2.1. A IMPORTÂNCIA DO GESTOR E SUAS CONTRIBUIÇÕES COMO ARTICULADOR DA ESCOLA**

A participação da comunidade, segundo LIBÂNEO (2005) possibilita à população o conhecimento e a avaliação dos serviços oferecidos e a intervenção organizada na vida escolar. A comunidade deve inserida no ambiente escolar de forma a propiciar o melhor andamento da educação. Esse envolvimento se dá de várias formas, afinal a escola desempenha diversas funções no âmbito educacional, logo a comunidade tem muitas oportunidades de exercer um papel atuante e transformador, principalmente para a melhoria do ensino aprendizagem.

Segundo COSTA (2004) no contexto escolar e sócio-comunitário a escola pode influenciar de maneira positiva nas mais variadas dimensões da educação. É interessante que a gestão busque maior proximidade com o meio comunitário. Procurando sempre envolvê-lo mais efetivamente nas ações pedagógicas, assim como, as administrativas.

Dessa forma começa a se dá a democratização do ambiente escolar. Adicionalmente, a comunidade participa da vivência das práticas democráticas de gestão, podendo desenvolver atitudes e habilidades para participarem de outras instâncias decisórias no âmbito da sociedade. Sendo assim, quando a



IX ENCONTRO ESTADUAL DE POLÍTICA E  
ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO - ANPAE/ES  
2ª REUNIÃO ESTADUAL DA ANFOPE

## **POLÍTICAS E ORGANIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO: CENÁRIOS E VOZES EM DISPUTA**

09 e 10 de Março de 2017  
UFES – Campus Goiabeiras

escola viabiliza e instiga a comunidade a participar de sua gestão, estará diretamente fornecendo meios para que a população tenha possibilidade de lutar de diferentes maneiras por seus direitos em outras organizações e movimentos.

### **2.2. GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA, LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO DA EQUIPE ESCOLAR**

Para que a gestão escolar aconteça de fato numa perspectiva democrática, a descentralização do poder decisório é um requisito essencial. HORA (1999) cita de maneira sucinta ideias e comportamentos que devem surgir com a implantação da gestão numa perspectiva democrática.

Para tanto, a maneira como o gestor irá desempenhar sua liderança será fator determinante para o inter-relacionamento dessas comunidades. Segundo GONÇALVES (2001) a participação ativa não ocorre de maneira espontânea, assim é importante que a mesma seja constantemente provocada. O diretor deve desempenhar papel significativo na organização do trabalho escolar. Sua presença deve ser regular, isso possibilita o debate com os colaboradores da instituição escolar coordenadores, professores, funcionários, alunos e comunidade, projetos que serão aplicados na escola, de forma a satisfazer aos interesses sociais.

Segundo ROBBINS (2004) gestão numa perspectiva democrática além de possibilitar decisões de maneira coletiva, também possibilita a participação ativa dos envolvidos nas atividades propostas. Todos envolvidos na comunidade escolar devem ter compromisso com a gestão democrática, na qual devem participar ativamente das tomadas de decisões e nas aplicações da mesma.



IX ENCONTRO ESTADUAL DE POLÍTICA E  
ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO - ANPAE/ES  
2ª REUNIÃO ESTADUAL DA ANFOPE

## POLÍTICAS E ORGANIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO: CENÁRIOS E VOZES EM DISPUTA

09 e 10 de Março de 2017  
UFES – Campus Goiabeiras

LUCK (2007) defende que, para a concretização da ação integrada, a equipe gestora deveria agir como consultora da equipe docente, pois para ela, o objetivo geral do processo de consultoria é o promover o desenvolvimento organizacional da escola.

### 3. CONCLUSÃO

Podendo assim concluir esta pesquisa segundo objetivos levantados, que gestão educacional tem estrutura de acordo com a constituição, a descentralização pedagógica são caminhos que vão sendo buscado com gestão da autonomia. Segundo LÜCK (2006) o trabalho se assenta sobre a liderança, que o gestor deve ter sede de ver acontecer e não sede poder. A busca por caminhos como analisar decisões tomadas dentro do cotidiano com competência democrática juntamente com a comunidade e todos os autores. Que é chamada liderança atuante.

### 4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASTOS, João Batista (Org.). **Gestão democrática**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Ensino de 1º e 2º graus. **Sistema integrado: supervisão escolar e orientação educacional**. 2. Ed. Brasília: MEC, 1979.

CATANI, A. M. et al. **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2009.



IX ENCONTRO ESTADUAL DE POLÍTICA E  
ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO - ANPAE/ES  
2ª REUNIÃO ESTADUAL DA ANFOPE

**POLÍTICAS E ORGANIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO:  
CENÁRIOS E VOZES EM DISPUTA**

09 e 10 de Março de 2017  
UFES – Campus Goiabeiras

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão democrática da educação: ressignificando conceitos e possibilidades.** In. FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos. 6. Ed. São Paulo: Cortez, 2008.

GONÇALVES, Juçara dos santos; CARMO, Raimundo Santos do. **Gestão escolar e o processo de tomada de decisão** – Amazonas, 2001. Disponível em:< <http://docplayer.com.br/10584128-Gestao-escolar-e-o-processo-de-tomada-de-decisao.html>> Acesso 06 maio de 2016.

LUCK, Heloísa. **Ação integrada: administração, supervisão e orientação educacional.** 25. Ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

PARO, Henrique. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo: Ática 1999.

ROBBINS, Susan. **Comportamento organizacional.** 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LIBANEO, Jose Carlos. **Organização e Gestão Democrática: Teoria e prática.** 5. Ed. Goiânia: MF Livros, 2008.