



## A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA COMO AGENTE PARA A MUDANÇA SOCIAL

Lidiani Francieli Cavinato Dall'Osto<sup>1</sup>  
Prof. Ms Jussara Isabel Stockmanns<sup>2</sup>

### RESUMO

A escola brasileira está inserida em um contexto social que por muito tempo a fadou a vivenciar dentro de seu espaço relações de poder. Há algum tempo, porém buscou-se estabelecer dentro da escola um local que além de aprendizagens possa estabelecer relações entre sujeitos. Este artigo busca relatar a importância da gestão democrática, que surge como uma oportunidade de libertar a escola das concepções de educação bancária e tradicionalista, trazendo autores que justificam e valorizam o espaço da escola, como espaço de possível vivência democrática. Desta maneira, surge a figura do gestor da escola, que é o otimizador para que as relações estabelecidas no contexto educacional oportunizem cada vez mais o agir e pensar democrático. Desta maneira, o gestor passaria a estabelecer momentos de diálogo, de pensar reflexivamente, de colaboração participativa de todos os envolvidos no âmbito escolar (alunos, professores, equipe gestora, comunidade escolar). Uma alternativa para a criação deste espaço democrático seria na construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, passando este documento a manifestar além de uma ação coletiva, uma ação transformadora. Seria então na escola, o início de uma nova perspectiva de ação social. A partir do momento em que o sujeito envolve-se ativamente e participa coletivamente do espaço da escola, essa sua nova tomada de atitude passaria a fazer parte de sua convivência em outros âmbitos sociais, faria parte de sua historicidade. Seria então, a gestão democrática vivenciada na escola, uma agente de possível mudança social.

**Palavras-chave:** Escola. Social. Sujeitos. Gestor. Gestão Democrática.

---

<sup>1</sup> Graduada em Pedagogia pela Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – UNIJUÍ, Estudante de Pós-Graduação – Gestão do Trabalho Pedagógico: Supervisão e Orientação Escolar – da Faculdade FATEC/FACINTER. E-mail: [lididoju@hotmail.com](mailto:lididoju@hotmail.com)

<sup>2</sup> Pedagoga, Especialista em Psicopedagogia, Tutoria em EaD, Metodologia de Ensino Religioso, Informática na Educação e Mestre em Engenharia da Produção. Professora na UNICENTRO e Professora Tutora na FACINTER.



## INTRODUÇÃO

O mundo a qual pertencemos, a sociedade que constituímos tem apresentado um sujeito cada vez mais individualista, inseguro e desmotivado a manifestar-se. As comidas estão vindo prontas (e cada vez existem mais opções), as roupas seguem uma mesma linha de produção, até mesmo a cultura segue um padrão imposto que massifica e aliena a todos.

Dentro deste contexto existe a escola. Que por mais sufocada que esteja, por modismos e paradigmas passados, ainda busca um novo ar, como que um último suspiro, para libertá-la desta realidade que a sociedade esta fadada.

Na escola, em nossa atualidade, encontramos o reflexo de uma sociedade em que a autonomia e o agir coletivo, lutam para existir. É dentro do contexto educacional, que se encontram diferentes sujeitos, que pertencem a diferentes contextos sociais, que trazem sua historicidade construída a partir de diferentes vivências, assim é possível e faz-se necessário buscar saídas para uma democratização do ensino. Cabe então nesta escrita refletir sobre alguns eixos que apontarão para uma possível mudança de agir pedagógico, um agir que valoriza e põe em prática a gestão democrática.

Neste momento surge o papel do gestor escolar e de sua equipe. Por muitos anos, participar de uma equipe de gestão era exclusivamente participar de uma equipe diretiva. O gestor compreendia a escola como uma empresa, os professores e funcionários seus subordinados e as notas nos boletins dos educandos, eram seus salários.

Assim, na escola, se reforçava a visão de uma educação bancária, onde importava números, a quantidade de conceitos e saberes adquiridos e assimilados, sendo que, as relações entre sujeitos, não faziam parte da rotina escolar. Eis que surge um repensar sobre a educação, sobre seu papel em/na sociedade, buscando oportunizar na escola um espaço de colaboração e corresponsabilidade de aprendizagens.

Neste contexto, e no presente artigo, o gestor é entendido como um motivador da gestão democrática. É a partir de suas atitudes e incentivo que a escola pode passar e ser compreendida como espaço facilitador da convivência entre sujeitos, passando a favorecer o coletivo (decidido coletivamente), com o



cuidado de não estar excluindo as especificidades particulares de cada indivíduo presente no espaço escolar.

Não é tarefa simples, nem exclusiva do gestor, porém cabe a este iniciar o processo de democratização da escola, buscando em diferentes situações vivenciadas, oportunizar a participação crítica e ativa da comunidade escolar. Desta maneira o gestor deixa de assumir uma figura de mero administrador e passa a ser mediador no espaço escolar.

Nas escolas existem diferentes meios para serem experimentados contatos diretos com ações democráticas, porém este texto relata uma destas, que é a partir da construção do Projeto Político Pedagógico. Uma sugestão oportuna e palpável dentro do meio escolar, viável e de responsabilidade coletiva. Seria uma possível alternativa para estabelecer na escola relações de aprendizagens significativas para a construção de um pensar e agir democrático.

## **A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA COMO AGENTE PARA A MUDANÇA SOCIAL**

O espaço escola constituiu-se a partir de muitos conceitos, em diferentes momentos históricos, em complexos contextos sociais e com inúmeras contribuições de pensadores e pedagogos. Muito se (re) pensou e (re) organizou no espaço escolar, sendo que estas mudanças atingiram: o currículo educacional, métodos de ensino/aprendizagem; relações entre os sujeitos que a constituem; mas nunca, apesar de serem tantas mais as mudanças, foi interferido no conceito básico da escola: ela é um local de aprendizagens estabelecidas pelas relações entre sujeitos.

A razão e o sentido da escola é a aprendizagem. O processo de (re) construção do conhecimento é o próprio objetivo do trabalho educativo. Portanto, o centro e o eixo da escola é a aprendizagem, única razão de ser. Todas as atividades dessa instituição só fazem sentido quando centradas na (re) construção do conhecimento, na aprendizagem e na busca. (WITTMANN e KLIPPEL, 2010, p.81)

Se a escola é habitada por diferentes sujeitos, e estes vêm de diferentes locais e espaços sociais, é também na escola que todas estas diferenças se encontram e precisam ser mediadas. Porém, existe no ambiente escolar, espaço



para que as inter-relações entre educandos/ professores/ gestores/ funcionários/ comunidade escolar, possam acontecer?

Infelizmente existe uma cultura escolar que engessa as possíveis relações e discussões nos diferentes setores escolares, impossibilitando, muitas vezes, uma escuta de vozes dos que constituem a escola, excluindo e determinando verdades absolutas que reforçam, na maioria das vezes, a exclusão e conceitos errôneos que remetem a massificação ou a verdades centralizadas. Torna-se assim a escola, mais uma das estruturas sociais que representam o fracasso de uma gestão democrática. Mas precisa ser assim? Paulo Freire em sua luta pela construção de uma escola mais cidadã e comprometida com a mudança de paradigmas ultrapassados, busca romper com a alienação de que a escola não muda, como se estivesse fadada ao fracasso:

A escola não é estática e nem intocável. A forma que ela assume cada momento é sempre o resultado precário e provisório de um movimento permanente de transformações, impulsionado por tensões, conflitos, esperanças e propostas alternativas. (FREIRE, 1983, p.107)

Partindo desta perspectiva de que a escola nunca está estática e que recebe modificações estruturais não só pedagógicas, mas também política/social, cria-se a necessidade de repensá-la enquanto órgão estritamente ligado a aprendizagem bem como agente social de mudança. Bem se entende que seria mais fácil assumir uma postura acomodada, seguindo métodos e teorias já ultrapassados, mas é preciso ter um olhar crítico sobre estas situações e passar a apontar possíveis saídas para a escola tornar-se local de ação coletiva e participativa, sendo no espaço que ocupa e para as pessoas que a constituem, um local de possíveis ações transformadoras.

Depreende-se daí, que de uma boa ou má administração da educação dependerá da vida futura de todos que pela escola passarem. Uma boa ou má gestão educacional exercerá uma influência relevante sobre a possibilidade de acesso às oportunidades sociais da vida em sociedade, pois a organização da escola e sua gestão revela o caráter excludente ou includente. (FERREIRA, 2000, p.296)

Como então buscar organizar a escola neste espaço que caminha tão tenuemente entre o sucesso e o fracasso ou mesmo entre a inclusão e a exclusão? A resposta está sendo trazida à tona em constantes formações nas escolas, em constantes debates acerca da educação, que é a gestão democrática. Os gestores



têm a possibilidade de criarem na escola um espaço em que possam estabelecer com toda a comunidade escolar o diálogo, a reflexão crítica sobre temas pertinentes ao bem estar da escola, a ação coletiva e continuada no contexto da sociedade e da escola.

A gestão democrática hoje, possui inclusive amparo nas formas legais, como na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional –LDBEN (Lei 9394/96) tendo assim toda uma fundamentação teórica e legal que a justifica:

Art. 3º o ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:  
I – igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;  
II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;  
III – pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;  
IV – respeito à liberdade e apreço à tolerância;  
[...]  
VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino... (apud BRUEL, 2010, p.102)

O espaço da escola passou a ser visto com outro olhar, buscando garantir a todos o seu acesso, bem como a todos a oportunidade de realmente fazer parte e constituir o espaço da escola. A lei compreende os sujeitos que se encontram na escola, como pessoas com diferentes ideias e concepções pedagógicas, e estas diferentes concepções precisam ser aceitas e compreendidas no todo da escola.

Assim, com esta nova LDBEN 9394/96, se oportuniza legalmente a possibilidade das escolas estarem optando por rever conceitos e paradigmas educacionais, os quais por longos anos extinguíram a capacidade de existir uma escola com a “cara” de sua comunidade, do espaço social que ocupa, já que vetava a possibilidade de respeito a historicidade e cultura individual se manifestar.

Apresentada como referencial do paradigma emergente crítico-dialético, é proposta a gestão da escola não mais de forma hierarquizada (típico do modelo tradicional), mas baseada no que pressupõe as inter-relações entre todos os atores sociais e a partilha do poder. Isto tudo leva à corresponsabilidade nas ações desenvolvidas na escola, comprometendo a todos para o sucesso da mesma.

As práticas em gestão escolar, inerentes ao próprio movimento pedagógico-didático da escola, são tarefas de todos os agentes envolvidos e demandam compartilhamento. Não são de responsabilidade de uma pessoa. São responsabilidade do conjunto dos agentes, coordenados por uma equipe gestora e órgãos colegiados.



(...) Esse espaço (escola) só pode ser gerido de forma compartilhada, contando com o engajamento de todos os envolvidos em atitude de aprendizagem. (WITTMANN e KLIPPEL, 2010, p. 132-133)

A partir do momento em que a instituição escola rompe com paradigmas tradicionalistas, que muito se assemelham a modelos vigentes na sociedade (principalmente modelos empresariais), é possível oportunizar na escola um espaço democrático. Cabe ao gestor compreender que é fundamental partir de sua postura, de suas atitudes, como que um convite para os demais ingressarem nesta busca por uma gestão crítica e democrática. O gestor junto com sua equipe precisa compreender a importância de se assumirem aptos à gestão coletiva e dinâmica e ter bem claro todos os desafios que serão assumidos cotidianamente.

Nas empresas, a participação das decisões é quase sempre uma estratégia que visa o aumento de produtividade. Nas escolas, este objetivo não precisa ser descartado, pois elas também buscam bons resultados. Entretanto, há aí um sentido mais forte de prática da democracia, de experimentar formas não autoritárias de exercício de poder, de intervir nas decisões da organização e definir coletivamente o rumo dos trabalhos. (LIBÂNEO, 2004, p. 102)

As pessoas que constituem a escola hoje (professores, gestores, funcionários, e pais de alunos), passaram por uma escola onde a formação oferecida dizia respeito a um ensino em que o diretor (gestor), ditava as regras e literalmente dirigia a escola para onde bem pretendia. Assim os professores tinham a tarefa de transmitir conhecimentos, ensinar os alunos a decorarem e saberem reproduzir tudo em provas. O significado da palavra aluno já remete a compreensão que existia para os educandos: aluno significava pessoa sem luz, caberia então a estes, chegarem nas salas de aula e buscar a luz que estava pronta e era transmitida pelo seu mestre (educador).

Ao analisar este ambiente escolar, antes descrito, é possível compreender a dificuldade e a crise que se encontra instalada no setor de ensino, pois recentemente se passou a compreender a importância de não ser a escola local de transmissão e sim local de construção e reconstrução de saberes. Também gradativamente a escola vem compreendendo a importância de ser um espaço de relações entre sujeitos, local de diálogo, onde decisões podem ser tomadas coletiva e democraticamente.



Cabe então o questionamento: como profissionais que constituem, formam e dão forma à escola, que possuem valores de educação e conceitos de escola tão enraizados, poderão rompê-los e passar a uma ressignificação de conceitos e atitudes?

Na sociedade dividida em classes antagônicas, onde o autoritarismo se apresenta como regra geral de conduta, quando se fala em coordenação do esforço humano coletivo, imagina-se imediatamente um (ou uns) coordenando e outros sendo coordenados, isto é, assimila-se de imediato, "coordenação" a gerência, que é o controle do trabalho alheio. Este tipo de controle é necessário quando as pessoas ou grupos envolvidos no empreendimento não têm os mesmos interesses, não lhes importando atingir um objetivo que seja comum a todos. Daí a necessidade de que uns imponham sua vontade sobre os demais, fazendo-os cumprir suas determinações. Tal necessidade deixa de existir quando há consciência e concordância a respeito dos fins a serem buscados. (PARO, 1990, p.161)

A escola é fruto da sociedade. Foi a partir de uma necessidade social, para que mais pessoas pudessem ler e escrever, que a instituição de ensino passou a se difundir e espalhar por toda a sociedade. Como então, estaria a educação distante da sociedade, ou como ela não representaria as relações de poder existentes? Seria difícil acreditar que a gestão democrática venha como que uma rápida saída e mudança no espaço escolar, quanto mais no espaço em sociedade, mas ela se faz necessária já que aponta uma alternativa interessante, motivando um agir e pensar democrático.

Nesta perspectiva, é possível a escola ser agente de mudança social, pois ao assumir uma característica democrática, rompe com as imposições de classes tradicionais que encontramos em nosso convívio social. Desta maneira a escola assume papel fundamental na formação de pessoas, pois além de oportunizar aprendizagens cognitivas, oportunizará a constituição de agentes transformadores, capazes de dialogar e refletir criticamente, tornando-se assim, responsáveis pelo espaço da escola, bem como pelo espaço social que se insere.

Como Paro trazia em sua citação acima, é importante que exista um mesmo interesse entre as pessoas, para que envolta deste interesse surjam discussões e se achem soluções. Em todas as escolas é possível encontrar um documento, que é fundamental para as instituições de ensino, que deve ser construído por todos os envolvidos no espaço escolar (em todos os seguimentos) e que traz conceitos e anseios de comum interesse por cada unidade escolar, este documento é o Projeto Político Pedagógico (PPP).



(...) um destes desafios refere-se a construção do seu projeto pedagógico, concebido na dimensão do trabalho coletivo e da democratização do espaço escolar, a partir de uma pedagogia que procure ouvir, respeitar e avançar com as concepções expressas pelos vários autores envolvidos com a prática educativa, sejam eles docentes ou não docentes. (SOUSA e CORRÊA, 2002, p. 49)

O PPP deve ser orientado por constantes questionamentos, que buscarão dar corpo a este documento da escola, questionamentos como: por que os alunos evadem? Por que existem determinados índices de reprovação? Por que existe violência na escola? Como a comunidade participa da escola? Que relações de poder existem na escola? Que saberes são importantes para discutir? Que sujeitos se busca constituir? A partir destes porquês será possível nortear a construção de um PPP que responda a demanda da escola, estabelecendo uma postura democrática no momento em que possibilita-se a fala e a escuta de vozes dos envolvidos no contexto escolar.

Assim, partindo de uma gestão democrática é possível estabelecer dentro da escola um espaço de diálogo e escuta, tendo neste ambiente a oportunidade de exercer a autonomia de toda a comunidade escolar. Fica visível então a característica da escola ser agente da mudança social, já que a partir do momento em que passa a ser constituída e construída por sujeitos dinâmicos envolvidos democraticamente, contribui com esses mesmos sujeitos para a constituição e construção da sociedade que os mesmos integram.

O projeto pedagógico não é uma peça burocrática e sim um instrumento de gestão e compromisso político e pedagógico coletivo. Não é feito para ser mandado para alguém ou algum setor, mas sim para ser usado como referência para as lutas da escola. É um resumo das condições e funcionamento da escola e ao mesmo tempo um diagnóstico seguido de compromissos aceitos e firmados pela escola consigo mesma – sob o olhar atento do poder público. (FREITAS apud MAIA e COSTA, 2011, p.19)

Quem exerce este papel de mediador e otimizador da gestão democrática na escola é o pedagogo/gestor, que propiciará momentos de articulação entre todos os sujeitos envolvidos no processo escolar para, a partir disto, planejar, executar e avaliar as ações exercidas no âmbito escolar. Cabe então a reflexão que antes foi levantada, como os envolvidos na escola que estão acostumados e habituados com uma gestão autoritária, como estas pessoas passarão a conviver e participar de uma gestão democrática. É a partir do momento em que o interesse for de todos os



envolvidos no espaço escolar ficará muito mais facilitada a intenção de comprometer a todos na reflexão.

É neste momento que o gestor da escola rompe com a tarefa de uma gestão meramente administrativa, pois além desta sua tarefa, que lhe é incumbida com o cargo, o gestor oportuniza a todo o corpo escolar o convite de participar ativamente, contribuindo para a construção o documento que dá significado e vida à escola.

Desta maneira, é importante que vão sendo oportunizados momentos em que equipe gestora e comunidade escolar vão juntos traçando, esboçando e escrevendo o PPP, pois: "O compartilhamento da equipe gestora resulta do ambiente democrático vigente na escola e, por sua vez, favorece e amplia este ambiente num processo de progressiva democratização." (WITTMANN e KLIPPEL, 2010, p.130)

Também Libâneo aponta:

Alguns princípios da organização do trabalho pedagógico e da gestão escolar ancorados numa perspectiva democrática são sustentados a partir: da autonomia das escolas e da comunidade educativa, envolvimento da comunidade escolar no processo escolar, formação continuada para o desenvolvimento pessoal e profissional dos integrantes da comunidade escolar, avaliação participativa e relações assentadas na busca de objetivos comuns. (2004, p. 27)

A partir do momento em que a escola passa a ser um local no qual, os que a ela pertencem, possam manifestar-se, aí a escola começa a contribuir com a mudança social, pois contribui inicialmente com mudanças internas. Neste movimento de mudanças, os sujeitos envolvidos compreendem a importância de se manifestar, a importância de opinar, bem como a importância de se fazer ouvir, dentro da escola. De fato, uma pessoa que convive em um meio que a estimula desta maneira, conseqüentemente conseguirá ter a mesma postura em sociedade, ou irá construindo noções de como o fazer em grupos a que pertence.

O PPP é então um projeto porque lança metas, objetivos, anseios e desejos a serem alcançadas por toda a escola; é político porque é construído e escrito por todos de maneira coletiva e crítica, tendo todos fundamental importância em participar deste e manifestar seus interesses; e é pedagógico porque interfere nas práticas educativas que acontecem em todos os âmbitos escolares, norteando as aprendizagens vivenciadas no espaço da escola. É no PPP que se faz possível a escola buscar melhorias em seus materiais didáticos, justificando neste documento



sua necessidade e intencionalidade bem como, é através dele que a escola consegue mostrar sua identidade frente a sociedade que a constrói. Assim :

Ao construirmos os projetos de nossas escolas, planejamos o que temos intenção de fazer, de realizar. Lançamos para diante, com base no que temos, buscando o possível. Nessa perspectiva, o projeto político-pedagógico vai além de um simples argumento de planos de ensino e de atividades diversas. (VEIGA apud MAIA e COSTA, 2011, p.19)

É possível compreender que a partir da construção e reconstrução do PPP a escola encontra espaço para praticar a gestão democrática. A partir de momentos de estudo, de leitura e escrita deste documento é possível estabelecer a possibilidade do gestor e dos membros escolares, encontrarem a saída para iniciar um processo de aprendizagens efetivas e relevantes para o agir democrático.

Desta maneira se faz necessário afirmar o papel da escola como sendo formada pela opinião e formadora de opinião, sendo que em seu meio é possível oportunizar a formação de cidadãos aptos para independentemente, se manifestarem e contribuírem na busca de uma sociedade melhor. Ainda que:

Não é possível, por outro lado, criar expectativas sobre a gestão escolar democrática, esperando que ela possa se realizar plenamente em uma sociedade desigual e excludente. A escola não paira sobre a sociedade, e sim, está inserida em seu contexto e dela participa ativamente. (BRUEL, 2010, p.64)

Sendo a escola como que uma peça fundamental, de uma grande engrenagem que é a sociedade, cabe a esta peça sim, movimentar a grande engrenagem para o bom funcionamento. Desta maneira não é utopia buscar transformar o espaço da sala de aula, o espaço da escola, em um local de pluralidade de ideais e opiniões, sendo que todas estas possam ser ouvidas e discutidas de maneira coerente e significativa. Porém é inevitável não encontrar entraves que tendem a desmotivar o ato da mudança, basta não desistir e acreditar na possibilidade da escola contribuir para um repensar.

Quando alguém vai para a escola já participa e exerce algum papel no convívio social a que pertence, e por isso transmite e reflete aquilo que a constitui. Porém, é a partir da escola, um espaço amplo de relações, de inúmeras aprendizagens, de diferentes contatos com diferentes culturas, que a historicidade



vai se constituindo, ganhando e dando significado a constituição subjetiva. É neste momento, quando se oportunizada uma escola com uma gestão efetivamente democrática, ou mesmo, que se esforce para assim o fazer, já estará, este sujeito, compreendendo uma dimensão diferente de ser e agir com os outros, certamente refletindo em gestos e atitudes sua intencionalidade de pensar e/ou agir democraticamente.

Nessa perspectiva, a organização democrática da escola exige que esta assuma graus cada vez mais elevados de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira, como prevê a legislação vigente, propondo aos trabalhadores em educação e demais membros da comunidade escolares que abandonem o papel passivo de executores das políticas públicas e assumam papel ativo no debate a cerca dos rumos da educação nacional e nos processos de tomada de decisão. (BRUEL, 2010, p.66)

A escola tem este papel, e pode se manifestar nela o primeiro suspiro por uma sociedade mais igualitária e dinâmica. Cabe aos envolvidos nas instituições escolares estarem atentos as mudanças de paradigmas propostos, e partir para um pensar mais democrático. Muitas são as possibilidades para tornar viável uma gestão participativa e emancipadora na escola, basta se lançar ao desafio e buscar encontrar espaços de verdadeira participação para contribuir para a formação de sujeitos agentes de transformação social.

É importante, refletir sobre as políticas públicas que tramitam e decidem o financiamento e o espaço da educação, mas para refletir é preciso saber fazê-lo. É fundamental que enquanto cidadão consiga buscar direitos e compreender deveres, em sociedade ou em espaço escolar, mas para compreender eu preciso conhecer. É isto que a gestão democrática deve oportunizar nas pessoas, a possibilidade de diferentes temas (que são pertinentes ao cotidiano) sejam confrontados. Partindo deste confronto se busca uma alternativa, ou tentar entendê-los ou fugir do assunto. Um sujeito que é curioso, crítico e dinâmico certamente irá tentar significar ou ressignificar conceitos, manifestando sua opinião, se tornando ativo. Diferentemente de uma pessoa que não compreende a importância de colaborar nas discussões que são apresentadas todos os dias.

É nesta perspectiva que surge a democracia, que se outrora for experimentada (seja em família, ou no espaço escolar - como aqui está se enfatizando), é compreendida e incorporada em diferentes atitudes exercidas. Nesta



perspectiva se justifica a necessidade de encontrarmos na escola um espaço em que um pensar democrático se faz fundamental.

Cabe então aos gestores compreender a importância de trazer meios condizentes e pertinentes a ações democráticas. Neste texto foi apontada como uma sugestão à elaboração do Projeto Político Pedagógico, de maneira coletiva, crítica buscando a participação de todos os setores que constituem a escola. Criando assim, um documento legal e fundamental para a escola em si, bem como, para cada sujeito compreender que sua participação é fundamental na construção da escola que frequenta ou convive, como traz Wittmann e Klipllel: "A 'direção' da escola centrada numa pessoa corre o risco de dificultar o assumir o coletivo." (p.133, 2010).

A partir do momento em que os gestores comprometerem toda sua equipe gestora, todos os professores, alunos e comunidade escolar em torno da construção de uma escola mais democrática, esta se fará possível e provável de acontecer. Não cabe somente a uma pessoa pensar e agir democraticamente em um espaço que é habitado e constituído por tantos outros. A gestão democrática deve chegar até todos como que um convite. Um convite a aprender a rever paradigmas, a dialogar, e buscar ações coletivas e a romper com egoísmo.

Este convite precisa ser feito de maneira atrativa, mostrando seus porquês, intencionalidades e objetivos, pois assim, facilmente será aceito e experimentados por todos. A escola é um espaço facilitador de aprendizagens e conceitos, mas precisa ser entendida também como local de aprendizagens eficientes e relevantes, não somente para seu espaço íntimo, mas também para o espaço que existe fora da escola, que todos habitamos e somos parte fundamental, no espaço social que ajudamos, através de nossas atitudes e tomada de decisão a construir, nosso espaço em sociedade.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A gestão democrática escolar é fundamental na escola como um agente capaz de desenvolver um processo educativo, possibilitando a formação de um sujeito mais autônomo, crítico, participativo em tomadas de decisões, engajado com possíveis e necessárias mudanças, no âmbito escolar, para posteriormente refletir esta sua ação em sua ação social.



Para então tornar realmente possível a tomada de atitude da gestão democrática, deve-se entender a escola como um espaço onde se privilegia a relação e formação humana. Assim, é preciso superar os paradigmas de gestão escolar, que muito se assemelham a visão capitalista, não dando real importância da constituição da plenitude do ser humano, e sim somente a números e estatísticas.

A gestão democrática escolar precisa ser construída cotidianamente e coletivamente, na participação efetiva de todos os que constituem o espaço escolar, na construção do PPP de forma participativa, na consolidação dos órgãos colegiados, estes elementos traduzindo a realidade em que se insere esta instituição. A partir da construção do projeto político pedagógico abre-se a possibilidade de estabelecer relações entre todos os sujeitos que constituem a escola, dando voz e vez às pessoas envolvidas no contexto escolar.

É a partir do PPP, que a escola possui um documento que lhe dá força para buscar em espaços sociais o seu espaço, sendo este espaço uma construção e reconstrução coletiva, indo de encontro aos interesses de todos os sujeitos que constituem a escola. Este artigo explorou mais profundamente as relações entre a gestão democrática e sua experimentação através da construção do PPP. Porém, se entende que existam na escola outros meios que possibilitam o incentivo de uma gestão democrática, podendo estes serem mais aprofundados em outras escritas e pesquisas posteriores.

Discutir a gestão democrática, seus limites e suas possibilidades não é tarefa fácil. O ser educador, ou mesmo gestor, impõem uma condição de não ser reprodutor simplesmente dos conhecimentos, mas de ser participante ativo da construção, reconstrução, da discussão, da reflexão do processo educacional no seu atrelamento a própria concepção de homem e de sociedade.

A partir deste momento, rompe-se com a aquisição bancária de conhecimentos, buscando estabelecer no espaço educativo, um local onde a prática escolar busque constantemente a emancipação do educando, o que refletirá em suas famílias, o que refletirá em suas casas, o que refletirá em sua comunidade... cumprindo assim o papel de uma escola democrática, transcendendo os muros, oportunizando práticas democráticas em sociedade.



## BIBLIOGRAFIA

BARRETO, Vera. **Paulo Freire para educadores**. 13.ed. São Paulo: Arte e Ciência, 1998. 138p.

BRUEL, Ana Lorena de Oliveira. **Políticas e Legislação da Educação Básica no Brasil**. Curitiba: IBPEX, 2010.

FERREIRA, Naura Síría C. Gestão democrática da educação: ressignificando conceitos e possibilidades (p. 295 – 317). In: **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. FERREIRA, Naura Síría C.; Aguiar, Márcia Ângela (Orgs) São Paulo: Cortez, 2000.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática de liberdade**. 18.ed. rio de janeiro: Paz e Terra, 1983. 150p

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2004, 5ed. 319p.

MAIA, Benjamin Perez; COSTA, Margarete Terezinha de Andrade. **Os desafios e as superações na construção coletiva do Projeto Político – Pedagógico**. Curitiba: IBPEX, 2011. (Série Processos Educacionais). 144p.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 1990.

SOUSA; José Viera de; CORRÊA, Juliane Projeto pedagógico: a autonomia construída no cotidiano da escola (p. 47 – 75). In: **Gestão da Escola Desafios a Enfrentar**, VIEIRA; Sofia Lerche (org). Rio de Janeiro: DP&A, 2002

WITTMANN, Lauro Carlos; KLIPLEL, Sandra Regina. **A prática da gestão democrática no ambiente escolar**. Curitiba: IBPEX, 2010. (Série Processos Educacionais). 203p.