

A GESTÃO PARTICIPATIVA NA ESCOLA PÚBLICA: TENDÊNCIAS E PERSPECTIVAS.

BERALDO, Fernando.
Discente da FAHU/ACEG
E-MAIL: f-beraldo@bol.com.br

PELOZO, Rita de Cássia Borguetti
Docente da FAHU/ACEG
E-MAIL: ritapelozo@itelefonica.com.br

RESUMO:

O presente trabalho tem como objetivo mostrar a importância da concretização da gestão participativa na escola pública. No entanto, apesar de existir mecanismos para sua viabilização, muitas vezes a mesma não se concretiza por falta de participação dos indivíduos que compõem a escola. Cabe aos profissionais da educação entenderem sobre a relevância da gestão participativa.

Palavras-chaves: gestão, participação.

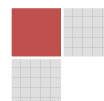
ABSTRACT:

Keywords: The present work has as objective to show the importance of the concretion of the participativa management in the public school. However, although to exist mechanisms for its viabilização, many times the same one is not materialize due to participation of the individuals that compose the school. It fits to the professionals of the education to understand on the relevance of the participativa management.

Word-keys: management, participation.

1. Introdução:

Permitir que a sociedade exerça seu direito a informação e à participação deve fazer parte dos objetivos de um governo que se comprometa com a solidificação da democracia. Democratizar a gestão da educação requer, fundamentalmente, que a sociedade possa participar no processo de formulação e avaliação da política de educação e na fiscalização de sua execução, através de mecanismos institucionais. Esta presença da sociedade materializa-se através da incorporação de categorias e grupos sociais



envolvidos direta ou indiretamente no processo educativo, e que, normalmente, estão excluídos das decisões (pais, alunos, funcionários, professores).

Segundo Paro (2002):

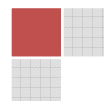
A escola, assim, só será uma organização humana e democrática na medida em que a fonte desse autoritarismo, que ela identifica como sendo a administração (ou a burocracia, que é o termo que os adeptos dessa visão preferem utilizar), for substituída pelo espontaneísmo e pela ausência de todo tipo de autoridade ou hierarquia nas relações vigentes na escola (p.12).

A administração participativa nas escolas públicas é, então, percebida como sendo um meio capaz de possibilitar maior envolvimento dos profissionais na democratização da gestão escolar. Há ampla literatura sobre o efeito da democratização da educação no planejamento e na tomada de decisões na prática cotidiana. Desse modo, o foco na escola e no aluno e a probabilidade de autonomia e sucesso da escola são aumentados.

2. A gestão participativa como espaço de formação:

A administração participativa é creditada o alargamento de espaços para incorporar a capacidade criativa e solidária das comunidades escolar e local. Tal prática favorece o despertar de iniciativas e programas a partir das interlocuções, dos diálogos, das críticas e da reflexão, como resposta aos anseios e às necessidades da escola pública e da sociedade que a financia.

Lopes (1997) afirma que a organização escolar do próximo século terá que possuir uma postura de responsabilidade, presteza de decisões, propósitos claros e visão eventualista como forma de pensar em



existir... agilidade, maleabilidade e suas proposições bem definidas pelo consenso do coletivo.

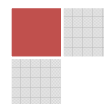
Paro (1995) credita à atividade gestão educacional a mediação do processo de coordenação das ações administrativas e pedagógicas. O pensamento corrente é que a ação pedagógica de qualidade constitui a finalidade primeira da escola. A participação na gestão da escola será facilitada pela conquista de crescente autonomia pela escola nos domínios da gestão financeira, pedagógica, administrativa e cultural.

Segundo Weffort (1995):

[...] a escola que se abre à participação dos cidadãos não educa apenas às crianças que estão na escola. A escola cria comunidade e ajuda a educar o cidadão que participa da escola, a escola passa a ser um agente institucional fundamental do processo da organização da sociedade civil (p. 99).

A descentralização e a autonomia poderão liderar a iniciativa criadora da escola, permitir que ela se insira mais harmoniosamente no contexto sócio-cultural da comunidade e reduzir os controles burocráticos inúteis que a fazem perder tempo. Para isso, é imprescindível que o poder descentralizado transferido oficialmente a responsabilidade das unidades escolares seja respeitado pelas autoridades dos níveis superiores. A descentralização e autonomia efetiva das escolas criam a condição facilitadora básica da possibilidade de sua gestão colegiada. Sua prática constitui a garantia de uma inserção dinâmica do sistema escolar no sistema social global, assegurando a supressão das disfunções burocráticas entre os participantes do ensino e transformando-se numa relação de colegialidade.

Através da autonomia, criam-se novas relações sociais opostas às relações autoritárias pré-existentes. A autonomia nega a uniformização e celebra a diferença, valorizando a originalidade e o novo, também buscando o



intercâmbio com outras experiências sociais. Autonomia, democracia e cidadania são conceitos que implicam mutuamente. Cidadão é aquele que participa do governo; aquele que tem poder, liberdade e autonomia para exercê-lo.

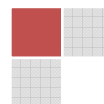
A descentralização e autonomia das escolas abrem espaço para participação e democratização do sistema público de ensino. Estas formas práticas de formação para cidadania se dão de modo privilegiado na participação, no processo de tomada de decisão dentro do colegiado da escola.

Segundo Gadotti (1995)

[...] descentralização e autonomia caminham juntos. A luta pela autonomia da escola insere-se numa luta maior pela autonomia no seio da própria sociedade. Portanto, é uma luta dentro do instituído, contra o instituído, para instituir outra coisa. A eficácia dessa luta depende muito da ousadia de cada escola em experimentar o novo caminho de construção da confiança na escola e na capacidade dela resolver seus problemas por ela mesma, confiança na capacidade de autogoverna-se (p. 202)

Para não se alegar a apatia das massas é preciso que a participação de pais e membros da comunidade no colegiado da escola se constitua numa estratégia explícita da administração. Para facilitar a participação é preciso conscientizar os pais de seus direitos de participação, programar as reuniões para horários adequados e realizá-las em locais confortáveis.

A gestão democrática supõe a descentralização do poder para a instância da unidade escolar, eliminando as incontáveis instâncias de poder intermediário. A comunicação direta com as escolas parte do pressuposto de que a escola é o *locus* central da educação e, por isso, deve tornar-se o pólo irradiado da cultura, para reproduzi-la e para elaborá-la. A autonomia implica que cada escola tenha poder para escolher e elaborar seu próprio projeto



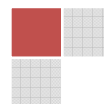
educativo. A avaliação permanente do desempenho escolar precisa tornar-se parte essencial do projeto educativo para adquirir um sentido emancipatório. Cabe lembrar que a educação é um processo coletivo. Pais e escolas têm responsabilidades legais em relação à educação das crianças, mas esta ocorre tanto dentro como fora da escola. A coordenação destes elementos da educação é importante. Ora, é no colegiado da escola que pais e educadores profissionais se encontram para definir os rumos do processo educacional.

A comunicação entre a equipe escolar, os pais, os estudantes e seus familiares é uma das estratégias usadas para estabelecer uma prática escolar participativa. A partir de uma visão comum, as pessoas definem objetivos, metas, caminhos teóricos e práticos a serem seguidos. Elas constroem o Plano de Desenvolvimento da Escola, os projetos financeiros e pedagógicos de forma mais abrangente e realista.

A comunicação aberta e clara pode ser uma estratégia eficiente capaz de promover uma certa visão de conjunto e facilitar a possibilidade de integrar a comunidade escolar consigo própria, dentro de seus próprios muros e com a comunidade local.

A comunidade de educadores encontra no modelo de gestão colegiada a oportunidade para influenciar a natureza de seu trabalho de forma bastante poderosa. Os professores estão representados no grupo de política da escola, o qual é responsável pela aprovação da missão, da política, do plano estratégico e das prioridades.

Em todas estas definições deverá haver um adequado envolvimento dos professores nas atividades que conduzirão às decisões. Também cabe aos professores encaminharem propostas para a consideração do grupo de política, ou seja, para o colegiado escolar. Como a principal fonte de competência na área de política curricular na escola, os professores municiarão o colegiado em seu processo de política sobre a escolha de

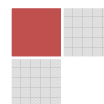


estratégias de mudança curricular de longo prazo, a preparação de planos e prioridades para o ano seguinte e a avaliação do programa numa base cíclica.

Por outro lado, a cultura da escola abre espaço para a possibilidade de desenvolvimento profissional do professor na própria escola, especialmente através da prática reflexiva. A teoria ajuda a organizar a experiência, mas em si mesma é insuficiente para guiar a prática. A cultura da gestão colegiada fornece a oportunidade para a prática reflexiva, criando condições para professores, pais e alunos refletirem sobre suas próprias ações e definirem diretrizes para o funcionamento eficiente da escola para a eficácia do processo pedagógico.

Devemos sempre lembrar que a tarefa educativa essencial da escola é educar os alunos para os valores da democracia. O processo democrático pode assegurar a participação das pessoas envolvidas e seu conseqüente comprometimento com decisões tomadas. Uma segunda razão para a escola incorporar o espírito democrático é que os valores de inclusão, justiça, participação e diálogo, essenciais à democracia, também são inerentes às escolas efetivas. Uma democracia é uma comunidade inclusiva, ou seja, procura fazer as pessoas tomarem parte do processo, reconhece a diversidade entre seus membros e, em nome do princípio de exclusividade, abre as portas à participação e faz as pessoas se sentirem parte da comunidade. Em nome deste princípio, o colegiado escolar precisa abrir-se ao debate de tópicos importantes para sua comunidade, discutir todos os lados das questões, alocar tempo suficiente para discussão dos problemas e abrir espaços para a participação de pais e alunos no debate das questões básica da escola.

Numa sociedade democrática, cada pessoa se sente responsável por si e pelos outros. Na democracia há lugar para os interesses individuais, sem exclusão de uma agenda comum para a sociedade. Uma sociedade democrática estabelece elos entre os interesses individuais e os



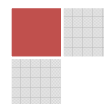
coletivos. Sem interesses coletivos não há sociedade ou comunidade. Neste contexto, cada membro da sociedade ou comunidade precisa perguntar-se que pode fazer para aprimorar seu ambiente ou comunidade. Ensinar a responsabilidade para com a comunidade é tarefa de todos os membros da escola. A democracia promove o discurso e o debate num ambiente civilizado. Numa democracia todos podem concordar, discordar e debater os problemas até chegar a certo consenso. Este debate precisa ser conduzido com civilidade, o que não exclui paixão. Mas, uma vez encerrado, deverá haver respeito pelas diferentes opiniões e um envolvimento construtivo. No contexto da escola, a civilidade significa a capacidade de ouvir e promover o discurso de todos os grupos, independentemente de suas posições.

Segundo Calabrese e Barton (1994):

Quando uma escola não permite o engajamento construtivo e não abre aos estudantes ou professores um espaço para afetar a mudança, dá-se a violência na forma de vandalismo, o antagonismo às autoridades e o repúdio dos princípios democráticos (p.10)

Por fim, as escolas éticas e democráticas são lugares onde prevalece a justiça; onde se cultiva a equidade; onde a integridade é a força motriz em todos os relacionamentos. Onde a plena participação de pais, alunos, comunidade, enfim, é a expectativa onde a inclusão é a norma que distribui os recursos equitativamente; e que permitem os recursos dos membros corrigirem as injustiças.

3. REFERÊNCIAS:



CALABRESE, R.L. e BARTON, A. **Democracy: Back to the future.** Buletin, 78, 1994.

GADOTTI, M. **A autonomia como estratégia da qualidade de ensino e a nova organização do trabalho na escola.** Petrópolis: Vozes, 1995.

LOPES, J. Uma introdução ao Estudo da Escola do Terceiro Milênio: a escola contingencial. In: **Revista de Administração Educacional.** Recife, v.1, nº 1, p1-88, 1997.

PARO V.H. **Administração Escolar: introdução crítica.** São Paulo: Cortez, 2002.

_____. **Por dentro da Escola Pública.** São Paulo: Xamã, 1995.

WEFFORT, F. **Escola, participação e representação formal.** Petrópolis: Vozes, 1995.

JOLIBERT, J. **Formando Crianças Leitoras.** Porto Alegre: Artes Médicas, 1994. 219p.

