

O ESTADO DA ARTE DAS FORMAS DE GESTÃO EDUCACIONAL

THE STATE OF THE ART FORMS OF EDUCATIONAL MANAGEMENT

Larissa Dayane Soares da Costa¹, Lucineide Maria de Lima Pessoni², Carla Chiste Tomazoli Santos³, Francidalma Soares Sousa Carvalho Filha⁴,
Érick Lopes Fernandes⁵, Iel Marciano de Moraes Filho⁶

1. Pedagoga. Especialista em gestão escolar e coordenação pedagogia. Universidade Paulista. Goiás, Brasil.
2. Pedagoga. Doutora em Educação. Universidade Estadual de Goiás. Goiás, Brasil.
3. Fisioterapeuta. Mestre em Fisioterapia. Faculdade de Ciência e Educação Sena Aires. Valparaíso - Goiás, Brasil.
4. Enfermeira. Doutora em Saúde. Universidade Estadual do Maranhão. Maranhão, Brasil.
5. Acadêmico de Farmácia da Faculdade de Ciência e Educação Sena Aires. Goiás, Brasil.
6. Enfermeiro. Mestre em ciências ambientais e saúde. Faculdade de Ciência e Educação Sena Aires. Goiás, Brasil. ielfilho@yahoo.com.br

RESUMO

Avaliou-se as formas de gestão educacional. Trata-se de uma revisão da literatura científica realizada em abril de 2017 na Biblioteca Virtual em Educação (BVE), Periódicos Capes e o Google Acadêmico por meio dos descritores: Organização e gestão escolar; Gestão democrático participativa. O estudo fora dividido em duas vertentes: 1 - fundamentação teórica sobre organização, gestão e administração; 2- compreendendo os conceitos de democracia, afim de facilitar o entendimento da temática transcorrida. A organização escolar que temos atualmente, se configura nos modelos de administração preconizada pelo capitalismo, com caráter conservador e burocrático, em que há a necessidade de um bom gestor, tarefeiro, cumpridor das normas administrativas e curriculares vindas dos órgãos superiores do ensino. Mas o que se espera do gestor educacional no contexto das relações conflitantes e contraditórias presentes na contemporaneidade, é que este reconheça-se dentro desse processo, como cidadão consciente e profissional, em que o exercício de sua função ocorra de maneira que levarão ao fortalecimento das escolas e ao desenvolvimento das potencialidades cognitivas e operativas dos alunos.

Descritores: Pedagogia; Organização e gestão escolar; Gestão democrático participativa.

ABSTRACT

The forms of educational management were evaluated. This is a review of the scientific literature held in April 2017 in the Virtual Library in Education (BVE), Capes Periodicals and Google Scholar through the descriptors: School organization and management; Participatory democratic management. The study was divided into two parts: 1 - theoretical foundation on organization, management and administration; 2 - understanding the concepts of democracy, in order to facilitate the understanding of the thematic past. The school organization that we have today, is configured in the models of administration advocated by capitalism, with a conservative and bureaucratic character, in which there is a need for a good manager, tasfeiro, abiding by the administrative and curricular rules coming from higher education bodies. But what is expected of the educational manager in the context of the conflicting and contradictory relations present in the contemporary world is that he recognizes himself in this process as a conscious and professional citizen in which the exercise of his function occurs in a way that will lead to the strengthening of schools and the development of students' cognitive and operational potentialities.

Descriptors: Pedagogy; Organization and school management; Participatory democratic management.

Como citar: Costa LDS, Pessoni LML, Santos CCT, Carvalho-Filha LSS, Moraes-Filho IM. O estado da arte das formas de gestão educacional. Rev Inic Cient Ext. 2018; 1(Esp.3): 313-25.

INTRODUÇÃO

Os termos Organização, Gestão e Administração surgiram com o objetivo de definir um conjunto de princípios que ajudariam nas formas de organização e funcionamento das escolas, baseando-se em processos organizacionais, os quais devem ser estruturados de forma a atender ao maior objetivo da escola, que consiste em cuidar das aprendizagens dos alunos em diferentes tempos e espaços escolares. Possuem significados bem parecidos, porém se divergem em momentos de estruturação desses processos.¹

Na tentativa de elucidar as diferenças e semelhanças entre os seus significados, parte-se da definição etimológica desses termos. Organização é uma palavra originada do Grego “organon” que significa instrumento, utensílio, órgão ou aquilo com que se trabalha. Gestão e Administração têm origem Latina “gerere e administrare”. Gestão significa governar, conduzir, dirigir, e administração constitui no ato de gerir um bem, defendendo os interesses daquele que o possui.

Alguns autores preferem atribuir todos esses conceitos e funções em uma só expressão, na administração.^{2,3} E tal expressão remetida à instituição de ensino, configura-se nos termos administração escolar.

Nesse sentido, “A administração escolar tem como objetivos essenciais, planejar, organizar, dirigir e controlar os serviços necessários à educação.^{2,4} Ela inclui, portanto, no seu âmbito de ação, a organização escolar.”

Paro, argumenta que:

Em seu sentido geral, podemos afirmar que a administração é a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados. (...) Os recursos (...) envolvem, por um lado, os elementos materiais e conceptuais que o homem coloca entre si e a natureza para dominá-la em seu proveito; por outro, os esforços despendidos pelos homens e que precisam ser coordenados com vistas, assim, tanto na teoria como na prática, como dois amplos campos que se interpenetram: a “racionalização do trabalho” e a “coordenação do esforço humano coletivo”.^{3,4}

De acordo com os autores, para administrar a escola é necessário elaborar objetivos para a realização de fins determinados, os quais devem ser estabelecidos, no âmbito da organização escolar de forma a atender as finalidades da escola e da educação numa perspectiva emancipatória dos sujeitos. Portanto os administradores escolares devem despender esforços para a realização de um projeto comum a toda equipe da escola visando alcançar o bom funcionamento das atividades cotidianas que se desenvolvem no interior das instituições escolares.

A escola também em outra perspectiva pode se nomear a administração escolar, com o termo organização escolar. Acreditam que o gerir é mais amplo e profundo do que o administrar, pois, vai além de planejar, organizar, controlar e avaliar, e ainda engloba a busca e implementação de inovações e de melhorias nos processos educacionais.^{5,6,4}

Chiavenato aponta dois significados diferentes de organização, o primeiro refere-se à unidade social e o segundo à função administrativa. Como unidade social, a organização identifica-se na ação humana, a qual busca atingir determinados objetivos. E como função administrativa, refere-se ao ato de organizar, estruturar e integrar recursos e órgãos. Desta forma, a instituição escolar pode ser vista como uma organização de unidade social, visto que, é constituída por indivíduos que interagem entre si e que operam por meio de suas estruturas e processos organizativos, a fim de alcançar seus objetivos institucionais.⁵

Lourenço Filho acrescenta que:

organizar (...) é bem dispor elementos (coisas e pessoas), dentro de condições operativas (modos de fazer) que conduzem a fins determinados. Administrar é regular tudo isso, demarcando esferas de responsabilidade e níveis de autoridade nas pessoas congregados, afim de que não se perca a coesão do trabalho e sua eficiência.⁶

E para que os processos organizacionais funcionem no ambiente de trabalho é preciso que haja uma organização e gestão que norteie o desenvolvimento de todo o processo.⁴

os processos intencionais e sistemáticos de se chegar a uma decisão e de

fazer a decisão funcionar caracterizam a ação que é denominamos gestão. Em outras palavras, a gestão é a atividade pela a qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da organização, envolvendo basicamente, os aspectos gerenciais e técnico administrativo.⁴

O autor considera que é útil apontar, no estudo dos processos de organização e gestão, duas concepções bastante diferenciadas em relação às finalidades sociais e políticas da educação, a concepção científico-racional e a concepção crítica, de cunho sócio-político.

Na primeira abordagem, a organização escolar é tomada como uma realidade objetiva, neutra, técnica, que funciona racionalmente, assim, pode ser planejada, organizada e controlada, de modo a alcançar maiores índices de eficácia e eficiência. A segunda abordagem vê a organização escolar basicamente como um sistema que agrega pessoas, importando bastante a intencionalidade e as interações sociais que acontecem entre elas, o contexto sócio-político etc.

Com base nos estudos existentes no Brasil sobre a organização e gestão escolar, segundo é possível apresentar, quatro concepções de gestão que nos permitem identificar diferentes modos de gerir uma escola. O autor as identifica como: técnico-científica, autogestionária, interpretativa e democrático-participativa, sendo que as três últimas se aproximam mais da concepção sociocrítica (Libâneo, 2013).

A concepção técnico-científica prevalece a visão burocrática e tecnicista da escola, segue os princípios e modelos da administração empresarial, que atualmente é assumida pela gestão da eficiência e qualidade total.

A concepção autogestionária baseia-se na responsabilidade coletiva, na ausência de direção centralizada e na acentuação da participação direta e por igual de todos os membros da instituição.

A concepção interpretativa privilegia os processos de organização e gestão, e ainda destaca as interpretações, os valores, as percepções e os significados subjetivos.

A concepção democrático-participativa valoriza as relações humanas e a participação efetiva de todos os envolvidos no processo escolar. Atende uma gestão participativa, porém não exclui a necessidade de coordenação, de diferenciação de competências profissionais entre membros da equipe escolar.

Para melhor compreender os processos de organização e gestão da escola pública, faz se necessário uma análise do atual contexto histórico, político e econômico, o qual influencia diretamente as formas de organização e gestão da escola, tendo em vista que estas são organizadas em consonância com as políticas educacionais, fortemente direcionadas por interesses econômicos hegemônicos, o que nem sempre satisfazem as necessidades das escolas atuais, com suas particularidades e variáveis.

Desta forma o presente estudo buscou elucidar de acordo com a literatura em vigência, as formas de gestão educacional a fim de melhorar as práticas diárias no desnovelar das instituições de ensino.

MÉTODO

Trata-se de uma revisão da literatura científica realizada em abril de 2017 na Biblioteca Virtual em Educação (BVE), Periódicos Capes e o Google Acadêmico por meio dos descritores: Organização e gestão escolar. Gestão democrático participativa. Para a seleção dos artigos, utilizou-se como critérios de inclusão o período de publicação entre os anos de 2001 e 2016, no idioma português. Foram excluídos os textos que não tratavam das formas de gestão, e organização escolar. As informações foram confrontadas com base na literatura em vigência.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados foram divididos em duas 1 - fundamentação teórica sobre organização, gestão e administração; 2- compreendendo os conceitos de democracia, afim de facilitar o entendimento da temática transcorrida .

Fundamentação teórica sobre organização, gestão e administração;

Administração e gerencia são termos antigos, conhecidos e aplicados de longa data, mas o termo gestão, apesar de ser antigo como existência, seu uso é mais recente. Na combinação de uso dos três termos podem surgir dúvidas sobre o papel das pessoas que os exercem como o administrador,

gerente e gestor.

Na administração, o administrador tem a função de tratar dos aspectos gerais da organização. A gerência já é setorial, isto é, ela cuida de setores ou departamentos específicos da empresa. O gerente exerce funções limitadas ao seu campo de atuação ou departamento. A gestão é uma especialização tanto da administração como da gerência. O gestor não faz nada de diferente do administrador ou do gerente, porém, tem a responsabilidade de exercer o papel com mais “engenhosidade”.⁷

Desta forma a diferentes formas de gestão dentro do ambiente escolar, basta adaptar a melhor forma de conduzir a comunidade escolar como descrito abaixo:

Gestão educacional: cooperação internacional, descentralização e eficiência

O cenário atual tem sofrido grandes mudanças na configuração dos Estados nacionais principalmente, no que tange as políticas sociais. Mudanças que são oriundas dos procedimentos de reestruturação capitalista, da internacionalização e da globalização da economia. E com o advento do neoliberalismo afetando também os setores educacionais, passa a privilegiar então, as relações de mercado como reguladoras da vida social, e a redução do papel do Estado com as políticas sociais, notadamente a educação.

Segundo Oliveira (2008), “a descentralização começa a nortear as mudanças propugnadas para a organização e administração dos sistemas de ensino, seguindo as orientações gerais no quadro de desenvolvimento atual”.

A partir do século XX a reforma dos sistemas educativos torna-se prioridade principalmente, no âmbito da educação básica. Na busca da eficiência e da eficácia no sistema educacional as escolas são induzidas a trilharem novos caminhos organizacionais na linha da autogestão, a qual se aproxima das congêneres do setor privado. E com essa nova visão é estabelecido uma nova cultura escolar, ancorada pelo tripé composto por estratégias de descentralização, autonomia e liderança.

A cultura descentralizante se destaca nos próprios textos legais brasileiros. Na Constituição Federal Brasileira de 1988 no Art. 205, a educação se apresenta como direito de todos. Um direito que deve ser promovido e incentivado para o desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e a qualificação para o trabalho, pautada nos princípios de igualdade de condições, liberdade de aprendizagem e ensinamentos, pluralismo de ideias e concepções para o exercício pedagógico, gratuidade do ensino público, valorização dos profissionais da educação, gestão de ensino democrática e, por fim, a garantia do padrão de qualidade (Art. 205, § I a VII, BRASIL, 2004).

Ainda, na Constituição Federal de 1988, Art. 206, quanto na LDB (Lei nº 9.394/1996), em seu Art.3º, § VIII, destaca que o ensino público será ministrado com base no princípio da gestão democrática. No Art. 14 ressalta que os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na Educação Básica, de acordo com as peculiaridades locais e com base nos princípios da participação dos profissionais da educação na produção do projeto pedagógico da escola, bem como a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares.⁸

O Plano Nacional de Educação (PNE) previsto na Constituição, estabelece como base da gestão democrática, a autonomia escolar, mediante a descentralização do financiamento da educação e da administração e controle dos recursos financeiros.

As concepções de gestão que se desenvolveram ao longo do tempo, prevêm a melhoria da qualidade do ensino, com a redução dos indicadores de evasão e repetência, além da ênfase no resultado satisfatório dos alunos, que é medido por testes e avaliações padronizadas (Prova Brasil, Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE)); a autonomia e a participação da família, da comunidade educacional e da sociedade em geral em decisões da escola.

Nos textos legais representa um retrocesso burocrático, o que resultou em uma administração pública altamente centralizada, hierárquica e rígida.⁹ Acrescentam ainda que, nos textos legais é atribuído papéis cada vez mais complexos à gestão escolar, a escola é colocada como determinante de sua ação, como responsável por seu sucesso ou insucesso.¹⁰

Deste modo, a gestão educacional atualmente é vista como um conjunto de intervenções, mudanças e processos com intencionalidade e sistematização, na perspectiva de modificar políticas, atitudes, ideias, culturas e conteúdos e modelos organizacionais.

Uma proposta que tomou espaço nos últimos anos, na gestão escolar foi a implementação do Projeto Político Pedagógico (PPP). De acordo com o PNE (Lei nº 10.172/01), em seu Art. 13, § I, o PPP é um instrumento essencial da gestão e autonomia escolar, visto que ressalta a participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar para que garanta o alcance de seus objetivos

pedagógicos.

Como estratégias, as propostas voltadas para a educação são inseridas por meio de iniciativas nacionais, como o Fundo de Desenvolvimento da Escola (Fundescola) que enfatiza a gestão democrática, essa proposta visa o desenvolvimento da gestão escolar, com vistas à melhoria da qualidade das escolas do ensino fundamental e à permanência das crianças nas escolas públicas, nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. O projeto principal do Fundescola é Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE). Seus objetivos inspiraram-se em acordos internacionais, e principalmente à eficiência administrativa a ser alcançada por meio de um modelo de planejamento estratégico (concebido pelo Banco Mundial (MB)) e da elevação do grau de compromisso de diretores, professores e outros funcionários com os resultados educacionais.

Sobre o assunto colocam que:

esse conjunto de projetos implementados, sobretudo na década de 1990, mostra a coexistência de uma pluralidade de propostas voltadas para gestão da escola pública, as quais, muitas vezes sob a mesma denominação formal de “gestão democrática”, apresentam bases ideológicas diferenciadas, o que aponta para a necessidade do seu desvelamento.¹⁰

As reformulações na gestão educacional estão intimamente ligadas a uma reestruturação capitalista, com orientações políticas, econômicas e educacionais de inspiração neoliberal. Pode-se constatar que, no Brasil, a administração da educação não se desvincula dos princípios administrativos empresariais, ou seja, os interesses capitalistas sempre estarão presentes nas metas e nos objetivos da organização escolar.

Neste sentido :

rumos tomados pela a administração tem sido historicamente traçados pela administração de empresas, na medida em que adota seus pressupostos no desenvolvimento das suas ações, com vistas sempre ao alcance da produtividade.¹¹

A autora salienta ainda, que a administração e organização da educação, entendida como o conjunto de decisões de interesse da vida escolar, necessitam de um novo conceito, no sentido de eliminar processos centralizadores, fragmentados, burocráticos que acabam por reforçar o controle do capitalismo, e partir para decisões embasadas nos interesses e concepções dos diversos segmentos sociais.

O Brasil tende a adotar os pressupostos da administração de empresas para a educação.

a complexidade alcançada pela escola, exigindo-lhe cada vez mais unidade de objetivos e racionalização do seu funcionamento, levou-a a que ela se inspirasse nos estudos de administração em que o Estado e as empresas privadas encontraram elementos para renovar suas dificuldades decorrentes do progresso social. Sendo evidente a semelhança de fatores que criam a necessidade de estudos de administração pública ou privada, a escola teve apenas de adaptá-la à sua realidade. Assim, a Administração Escolar encontra seu último fundamento nos estudos gerais de Administração.¹²

Para fazer face aos problemas acumulados, o Estado tem buscado alternativas de reformar o sistema educacional, aprovando diversas legislações e programas, os quais têm exercido um papel determinante no cenário educacional brasileiro, seja no sentido de efetivamente promover reformas necessárias, seja de gerar resultados, por meio dos programas adotados com menores custos e em curto prazo, para atender interesses do mercado, colocando sobre o sistema escolar a responsabilização por esses resultados.

A gestão escolar no contexto da globalização do capitalismo tem evidenciado um modelo de gestão centrado nos princípios gerenciais de uma empresa, em que é preciso controlar os gastos e produzir resultados “positivos” em massa por meio de um conjunto de programas e projetos de cunho neoliberal, prescritos pelos organismos internacionais fomentados pelos economistas a serem executados por educadores no âmbito escolar.

O que passa a fazer parte de uma nova agenda para a gestão da escola se concentra em analisar questões sobre o contexto social, político, cultural e econômico da escola pública a teoria de educação que se fundamenta a escola, sobre o aluno que frequenta essa escola e a partir dessa análise

estabelecer os fins da escola, bem como do ensino/aprendizagem a ser desenvolvido nessas instituições.

Em suma, compreende-se que a gestão da escola pública passou por profundas transformações. Primeiramente com seu caráter extremamente ligado à administração de empresas, com teorias que tem por objetivos a maior produção com a racionalização dos recursos. Deste modo, a gestão se tornou rígida e burocrática, centralizando assim, o poder e a responsabilidade, do sucesso e/ou fracasso, nas mãos dos gestores.

Fullan e Hargreaves, “chama a atenção aos efeitos das reformas e inovações que são introduzidas na escola a partir de decisões externas à escola”.¹⁰ Segundo os autores supracitados, as inovações, apresentadas como soluções, podem ser um problema para educação, visto que se agravam ainda mais a sobrecarga de trabalho, é definido mudanças e novos papéis aos gestores e professores, que pouco contribuem para a democratização do poder e para a construção de novos conceitos sobre a qualidade de ensino.

Neste contexto, a cultura organizacional originária da área empresarial, tem adentrado, ao campo da gestão escolar. A cultura organizacional é usada como mecanismo de controle, o Estado controla as instituições públicas de ensino indiretamente, reduz-se então, o controle direto, porém introduzem formas mais sutis de controle, que são muito eficientes e eficazes; que é o caso da implementação dos textos legais de programas como Fundescola, PDE, Mais Educação, entre outros que são oriundos de acordos do MB com Ministério da educação e Cultura (MEC).¹³

o gerenciamento se torna, então, em sintonia com a Qualidade Total, o caminho seguro para garantir a qualidade de ensino, consubstanciada, reitera-se, na produtividade e conseqüente eliminação do fracasso escolar. Essa é, na atualidade, a concepção dominante no campo educacional e, de modo mais específico, no campo da administração/gestão dos sistemas de ensino e das escolas.¹³

Entretanto, a cultura organizacional tem sido colocada por diversos teóricos como importante aspecto a ser abordado nos processos organizacionais. Nessa linha de pensamento, tal perspectiva é adversa ao modelo da administração clássica, ela é vista como modelo de gestão mais participativa, personalizada, integrada e humanizadora, que leva em conta os valores, as necessidades, e as especificidades das instituições de ensino.

A cultura organizacional, representa atualmente um elemento indissociável das práticas de organização e gestão das escolas.⁴

(...) a cultura organizacional (também chamada “cultura da escola”) diz respeito ao conjunto de fatores sociais, culturais, psicológicos que influenciam os modos de agir da organização como um todo e do comportamento das pessoas em particular. No caso da escola, isso significa que, para além daquelas diretrizes, normas, procedimentos operacionais, rotinas administrativas, há aspectos de natureza cultural que as diferenciam umas das outras, sendo que a maior parte delas não é claramente perceptível nem explícita. Esses aspectos têm sido denominados frequentemente de “currículo oculto”, mas que, embora oculto, atua de forma poderosa nos modos de funcionar das escolas e na prática dos professores.

Nesta perspectiva “a ideia de cultura organizacional remete à cultura da escola, expressão derivada do conceito sociológico de cultura”.⁴ O termo cultura organizacional não é uma novidade no que tange as teorias organizacionais, visto que, quando se pensa nas distintas maneiras de se administrar uma escola, seja na elaboração do projeto pedagógico, no currículo ou nos planejamentos, logo surge a preocupação com diversidade cultural da comunidade interna e externa da escola.

A partir de uma cultura organizacional a prática educativa pode ser modificada e ampliada, ou seja, pode ser construída com toda uma intencionalidade baseando-se em princípios sociopedagógicos, que devem ser discutidos e formulados cooperativamente.

É preciso considerar então que, as escolas necessitam de se adaptarem, com sua realidade, buscando uma elaboração coletiva, de maneira que toda a comunidade escolar possa se identificar dentro desse processo, procurando entender a estrutura organizacional, bem como cada segmento que se encontra integrado, buscando encontrar soluções em torno de objetivos comuns.

Contudo, é válido ressaltar que é preciso analisar com cautela a cultura organizacional para que esta não seja utilizada como mecanismo estratégico de manipulação, de diminuição do pensamento e da ação dos sujeitos da escola, assemelhando-se com a perspectiva da administração clássica, que levanta a bandeira do “estamos no mesmo barco” e usando mecanismos persuasivos e ideológicos, fazendo com que todos “vistam a camisa da empresa ou da escola” e fiquem sintonizados, plenamente, com seus objetivos.¹³

Enfim, a gestão está permeada por situações e concepções que nem sempre expressam as reais necessidades de seus vários segmentos, mesmo porque a concepção democrática de gestão precisa ainda ser assumida primeiramente pela sociedade, depois nos documentos e nos programas advindos dos órgãos oficiais dos governos em suas várias instâncias. Portanto, se faz necessário compreender o conceito de democracia e como seus fundamentos e princípios foram assumidos em sua historicidade, pela sociedade, bem como abordar o panorama atual das principais questões que rodeiam o campo da participação, da gestão democrática e da autogestão, na busca de contribuir para com a reflexão a respeito da gestão escolar na contemporaneidade.

Compreendendo os conceitos de democracia

Os filósofos gregos e a concepção de democracia

No contexto etimológico a palavra democracia tem origem grega *demokratía* que é composta por *demos* que significa povo e *kratós* que significa poder. Na concepção democrática grega, o poder ou vontade do povo se manifestava nas assembleias públicas das cidades e Estados, era o momento quais os cidadãos tinham para tomar decisões políticas de interesse da comunidade. Entretanto, apesar do termo ter se consolidado em Atenas, como uma forma de organização política das cidades e Estados gregos, não havia uma democracia no sentido restrito do termo, pois, a grande maioria da população ateniense não era composta de cidadãos (por definição, aqueles que poderiam participar da coisa pública) e sim, de escravos, mulheres, crianças, e estrangeiros, que eram excluídos das eleições, que em geral eram feitas por processos fraudulentos.

Platão e seu discípulo, Aristóteles são os dois primeiros grandes mestres do pensamento político e social. Ambos refletiam sobre as principais questões políticas de sua época e redigiram algumas obras onde aparece de forma clara suas ideias acerca da política grega e ateniense e, com base na análise das sociedades e suas respectivas relações sócio-políticas, procuraram dividi-las naquilo que eles próprios denominaram de as formas justas e degeneradas do Estado.

partindo do princípio de que o fim do Estado é facilitar o alcance do bem comum, tanto Platão quanto Aristóteles dividem as constituições possíveis (ou seja, as possíveis formas de governo) em duas categorias: justas e injustas. Afirmam que ocorrem três formas de constituições justas e outras tantas injustas. Constituições justas são aquelas que servem ao bem comum e não só aos interesses dos governantes. Estas são a monarquia, isto é, o comando de um só que cuida do bem de todos; a aristocracia, isto é, o comando dos virtuosos, dos melhores, que cuidam do bem de todos sem se atribuir nenhum privilégio; a república ou política, isto é, o governo popular que cuida do bem de toda a cidade. Ao contrário, constituições injustas são aquelas que servem aos interesses dos governantes e não ao bem comum. São elas: a tirania, ou seja, o comando de um só chefe que persegue o próprio interesse; a oligarquia, ou seja, o comando dos ricos que procuram o bem econômico pessoal; a toda a diferença social em nome da igualdade.¹⁴

Platão em umas de suas obras, como “A República”, define o termo democracia como Estado no qual reina a liberdade e descreve uma sociedade utópica dirigida pelos filósofos, únicos conhecedores da autêntica realidade, que ocupariam o lugar dos reis, tiranos e oligarcas.

Já Aristóteles, deixou na sua obra “A Política”, o primeiro tratado conhecido sobre a natureza, funções e divisão do Estado e as várias formas de governo, defendeu, como Platão, equilíbrio na prática do poder, apesar de considerar impraticáveis muitos dos conceitos de seu mestre. Para Aristóteles, a pólis é o ambiente adequado ao desenvolvimento das aptidões humanas e, como o homem é, por natureza, um animal político, a associação é natural e não convencional. Na busca do bem, o homem forma a comunidade, que se organiza pela distribuição das tarefas especializadas.

Aristóteles distinguia cinco formas de democracia, primeiramente os ricos e pobres participam do Governo em condições paritárias. A maioria é popular unicamente porque a classe popular é mais numerosa; em seguida, os cargos públicos são distribuídos com base num censo muito baixo; em terceiro momento, são admitidos aos cargos públicos todos os cidadãos entre os quais os que foram privados de direitos civis após processo judicial; em um quarto momento, são admitidos aos cargos públicos todos os cidadãos sem exceção; e no quinto e último momento, quaisquer que sejam os direitos políticos, soberana é a massa e não a lei. Neste último caso é o da dominação dos demagogos, ou seja, a verdadeira forma corrupta do Governo popular.¹⁵

Platão e Aristóteles, de maneira geral, acreditavam que o Estado, para que ele pudesse cumprir verdadeiramente sua função de garantir a paz, a justiça e o bem estar para todos, era indispensável ter um governo sábio e justo. A proposta de Platão leva a um modelo aristocrático de poder, mas não a uma aristocracia da riqueza e sim, da inteligência, em que o poder é confiado aos melhores. Para Platão, a política é a arte de governar os homens e o político é precisamente aquele que conhece a arte da política. Para governar uma cidade é preciso conhecer esta arte.

Concepção de Democracia na Filosofia Moderna

Na modernidade e, sobretudo em Rousseau, pensador francês do séc. XVII e que a democracia surge como a forma mais legítima de Governo. Em sua obra "Contrato social" são apresentadas as questões da origem, formação e manutenção das sociedades humanas entendidas sobre a base da celebração de um acordo ou contrato entre os homens. O povo aparece como a origem legítima do poder soberano e não mais a figura do monarca. O povo passa a ser o soberano e o governante (monarca ou administrador eleito) restringe-se à função de agente do soberano. Desta forma, Rousseau torna-se, um dos maiores defensores da democracia. Antes de Rousseau, teve as reflexões de Maquiavel que escreveu:

no início da obra que ele dedicou ao principado que "todos os Estados, todos os domínios que tiveram e têm império sobre os homens, foram e são ou repúblicas ou principados". Se bem que a república, em sua contraposição à monarquia, não se identifique com a Democracia, com o "Governo popular", até porque nas repúblicas democráticas existem repúblicas aristocráticas (para não falar do Governo misto que o próprio Maquiavel vê como um exemplo perfeito na república romana), na noção idealizada da república que de Maquiavel passará através dos escritores radicais dos séculos XVII e XVIII até à Revolução Francesa, entendida em sua oposição ao governo real, como aquela forma de Governo em que o poder não está concentrado nas mãos de um só mas é distribuído variadamente por diversos órgãos colegiados, embora, por vezes, contrastando entre si, se acham constantemente alguns traços que contribuíram para formar a imagem ou pelo menos uma das imagens da Democracia moderna, que hoje, cada vez mais frequentemente, é definida como regime policrático oposto ao regime monocrático.¹⁵

Muitos teóricos do iluminismo, junto com Rousseau, como Voltaire, Montesquieu entre outros, descreveram três formas de Governo, a República, a Monarquia e o Despotismo, sendo que a forma republicana de Governo compreende tanto a República Democrática como a Aristocrática, quase sempre tratadas separadamente.

Concepção de Democracia na contemporaneidade

Um dos autores contemporâneos cuja ideia de democracia é um tema recorrente em suas obras é o italiano Norberto Bobbio. É válido salientar que é de Bobbio, o verbete "democracia" que incluir-se no Dicionário de Política que é organizado pelo próprio Bobbio, Nicola Matteucci e Gianfranco Pasquino.¹⁵ Bobbio, em seu verbete traz que:

Na teoria contemporânea da Democracia confluem três grandes tradições do pensamento político: a) a teoria clássica, divulgada como teoria aristotélica, das três formas de Governo, segundo a qual a Democracia, como Governo do povo, de todos os cidadãos, ou seja, de todos aqueles que gozam dos direitos de cidadania, se distingue da monarquia, como Governo de um só, e da aristocracia, como Governo de poucos; b) a teoria medieval, de origem "romana, apoiada na soberania popular, na base da qual há a contraposição de uma concepção ascendente a uma concepção descendente da soberania conforme o poder supremo deriva do povo e se torna representativo ou deriva do príncipe e se transmite por delegação do superior para o inferior; c) a teoria moderna, conhecida como teoria de Maquiavel, nascida com o Estado moderno na forma das grandes monarquias, segundo a qual as formas históricas de Governo são essencialmente duas: a monarquia e a república, e a antiga Democracia nada mais é que uma forma de república (a outra é a aristocracia), onde se origina o intercâmbio característico do período pré-revolucionário entre ideais democráticos e ideais republicanos e o Governo genuinamente popular é chamado, em vez de Democracia, de república.¹⁵

Ainda, neste mesmo verbete é encontrado a definição de democracia na teoria política contemporânea, de acordo com um conjunto de princípios que definiriam um regime democrático como:

1. O órgão político máximo, a quem é assinalada a função legislativa, deve ser composto de membros direta ou indiretamente eleitos pelo povo, em eleições de primeiro ou de segundo grau;
2. Junto do supremo órgão legislativo deverá haver outras instituições com dirigentes eleitos, como os órgãos da administração local ou o chefe de Estado (tal como acontece nas repúblicas);
3. Todos os cidadãos que tenham atingido a maioria, sem distinção de raça, de religião, de censo e possivelmente de sexo, devem ser eleitores;
4. Todos os eleitores devem ter voto igual;
5. Todos os eleitores devem ser livres em votar segundo a própria opinião formada o mais livremente possível, isto é, numa disputa livre de partidos políticos que lutam pela formação de uma representação nacional;
6. Devem ser livres também no sentido em que devem ser postos em condição de ter reais alternativas (o que exclui como democrática qualquer eleição de lista única ou bloqueada);
7. Tanto para as eleições dos representantes como para as decisões do órgão político supremo vale o princípio da maioria numérica, se bem que podem ser estabelecidas várias formas de maioria segundo critérios de oportunidade não definidos de uma vez para sempre;
8. Nenhuma decisão tomada por maioria deve limitar os direitos da minoria, de um modo especial o direito de tornar-se maioria, em paridade de condições;
9. O órgão do Governo deve gozar de confiança do Parlamento ou do chefe do poder executivo, por sua vez, eleito pelo povo. (.¹⁵

Outra autora que aborda o termo democracia é Chauí (2006), segundo ela a democracia possui alguns traços que a caracteriza. Inicialmente, a legitimidade e a necessidade do conflito. A democracia é a única forma política que legaliza e legitima o conflito, isto porque, a mesma tem particularidades na qual o conflito é constitutivo de seu modo ser. O conflito nessa perspectiva não é obstáculo e sim, a construção do processo democrático.

A segunda característica é a de ser o único regime político que não se apoia na noção de privilégio, mas sim na ideia de direito, o cidadão é considerado como sujeito de direitos, e se por ventura tais direitos não existirem, são válidas as lutas e as exigências para alcançá-los.

Logo a terceira característica da democracia, precisamente opera com o conflito com a criação de novos direitos, aqui, o direito não é particular e nem específico, mas universal, que pode ser atribuído a todos os indivíduos, grupos e classes sociais. Assim, democracia constitui a sociedade democrática, a qual respeita a vontade da maioria e das minorias, estabelecendo os direitos iguais.

Além dessas três características, a autora afirma que a democracia tem claro o princípio republicano. Com a ideia de soberania popular, nela se distinguem o poder e o governo, o primeiro apontamento pertence aos cidadãos, isso significa a participação do mesmo no poder, todos possuem a capacidade para opinar e decidir, as leis e as instituições políticas ou Estado. O segundo apontamento é a delegação de poder, o cidadão tem o direito à participação indiretamente por meio de representantes, deste modo elegem alguns (legislativo, executivo, judiciário), por meio das eleições, para posteriormente os eleitos tomarem posse de determinados cargos públicos. Assim, podemos dizer que a concepção de democracia está comumente associada a três conceitos chaves, a desigualdade, a liberdade e a participação no poder.

Políticas dos movimentos sociais

No Brasil, só é possível falar no processo de redemocratização levando em consideração o período obscuro que teve início com o golpe militar em 1964.

Fonseca, (2009, p.14) diz:

o período que antecedeu a promulgação da Constituição Federal de 1988 deixou marcas profundas no seio da sociedade brasileira, isto se deu em razão de prevalecer no regime ditatorial então vigente, um total cerceamento ao exercício dos direitos de cidadania política. Esse quadro começou a ser mudado a partir da Assembleia Nacional Constituinte, que reconhecendo a importância da participação popular na elaboração do texto Constitucional, proporcionou a oportunidade da concretização dos

anseios da população brasileira.

Os movimentos sociais em favor da democracia ganharam amplitude, após a abertura política na década de 1980, os brasileiros passaram a manifestar a vontade de se ter uma sociedade democrática, já que por muitos anos foram dominados e tiveram seus direitos negados pelos poderes vigentes. Assim, os movimentos sociais foram cruciais, no que se refere a disseminação das ideias de bens e serviços públicos como direitos essenciais à sociedade.

Santos (2013, p.57) salienta que:

a onda dos movimentos tomou proporções imensas; formou-se um eco que ressoava em todos os cantos do país reivindicando moradia, educação, saúde, emprego, creches, saneamento básico, entre outros. A década de 1980 significou seguramente o tempo da “explosão” dos movimentos que aproveitaram o momento da abertura política para explicitar a necessidade da sociedade civil ter seus direitos reconhecidos e legitimados em leis.¹⁶

Neste sentido, todo o processo reivindicatório na década de 1980, procurou exercer juntamente com o Estado, o papel de coparticipação na elaboração das leis, de maneira que, garantisse a efetivação da cidadania e a tão sonhada democracia.

Santos (2013, apud CRUZ 2004, p. 176) traz que:

a atuação dos movimentos sociais na constituinte inaugura uma nova fase desses movimentos na vida política do país. Tal fato caracteriza-se pela conquista “do direito de ter direito”, por reivindicar o direito a participar da redefinição dos direitos e da gestão da sociedade.^{16,17}

Em meio a tantas reivindicações uma das lutas mais fervorosa foi a defesa da expansão da escola pública, os trabalhadores da educação, buscaram por meio dos movimentos, garantir uma escola para todos e com qualidade. Esse anseio ganhou ênfase principalmente porque a educação escolar recebeu o status, da chamada pedagogia progressista, de ser responsável por transformações sociais e mobilidade social dos indivíduos.¹⁷

O novo status atribuído ao sistema de ensino na confluência com os valores e princípios de uma cultura política participativa disseminada pelos movimentos sociais resultou no início da década de 1990, numa nova concepção de gestão escolar: a gestão democrática.¹⁶

As escolas a partir desse momento começam a exercer um papel importante num contexto democrático, assegurando a todos a igualdade de condições, participação e decisão coletiva. Nesta perspectiva tem surgido a oportunidade de se colocar em prática um regime democrático, ou seja, a máxima participação da comunidade na tomada de decisões no âmbito também da escola.¹⁶

Gestão democrática da educação

Como já mencionado anteriormente, a gestão democrática está prevista tanto na Constituição Federal de 1988, Art. 206, quanto na LDB (Lei nº 9.394/1996), em seu Art.3º, § VIII e também no PNE. Em seus capítulos dedicados à educação, é estabelecido princípios norteadores aos sistemas de ensino público, que compreende os aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros das instituições.

Essa concepção em seu discurso se opõe ao modelo de tecnicismo organizacional e à divisão gerencial de trabalho, transformando-se numa atividade mais aberta, coletiva e participativa em busca da socialização das pessoas. A gestão democrática:

é um conjunto de procedimentos que inclui todas as fases do processo de administração, desde a concepção de diretrizes de política educacional, passando pelo planejamento e definição de programas, projetos e metas educacionais, até as suas respectivas implementações e procedimentos avaliativos.¹⁸

A gestão democrática restabelece:

o controle da sociedade civil sobre a educação e a escola pública, introduzindo a eleição de dirigentes escolares e os conselhos escolares garantem a liberdade de expressão, de pensamento, de criação e de organização coletiva escola, facilita a luta por condições materiais para aquisição e manutenção dos equipamentos escolares bem como por salários dignos a todos os profissionais¹⁹.

A gestão democrática começa a envolver as dimensões políticas em sua administração, à ação participativa, rompendo com paradigmas de práticas alienadoras e burocráticas. "A gestão democrática inclui, necessariamente, a ampla participação dos representantes dos diferentes segmentos das escolas nas decisões/ações administrativo pedagógicos ali desenvolvidos".²⁰

Assim, a eleição direta para diretores, formação de Conselhos Escolares com representantes de pais, alunos, professores, servidores, membros da comunidade foram conquistas consideradas indispensáveis para a construção do sonhado projeto democrático nas escolas.

Entretanto, para que a escola tenha verdadeiramente autonomia é imprescindível a participação, e para que ocorra esta participação faz-se necessário que todos envolvidos possuam consciência da importância de seu papel no processo de tomada de decisões, pois, só assim a gestão democrática efetivará no sistema educacional.

A gestão democrática poderá constituir um caminho real de melhoria da qualidade de ensino se ela for concebida, em profundidade, como mecanismo capaz de alterar práticas pedagógicas. Não há canal institucional que venha a ser criado no sistema público de ensino que, por si só, transforma a qualidade da educação pública, se não estiver pressuposta a possibilidade de redefinição e se não existir uma vontade coletiva que queira transformar a existência pedagógica concreta.²¹

A participação implica na democratização de gestão e na melhoria da qualidade de ensino:

todos os segmentos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola, conhecer com mais profundidade os que nela estudam e trabalham, intensificar seu desenvolvimento com ela e, assim, acompanhar melhor a educação ali oferecida.²²

Acresce ainda que:

a escola deixa de ser uma redoma, um lugar fechado e separado da realidade, para conquistar o status de uma comunidade educativa que interage com a sociedade civil. Vivendo a prática da participação nos órgãos deliberativos da escola, os pais, os professores, os alunos vão aprendendo a sentir-se responsáveis pelas decisões que os afetam num âmbito mais amplo da sociedade.⁴

Afirma que muitos teóricos políticos indagaram- se sobre as possibilidades de se materializar o regime democrático, em seu sentido geral, o de se permitir a máxima participação do cidadão na tomada de decisões.²³

Indica-se três fatores quais tem tornado a consolidação da gestão democrática na sociedade contemporânea mais desafiadora. O autor coloca a como primeiro fator, a especialidade, logo com a burocracia e por fim, com a lentidão de todo o processo.¹⁵

o primeiro obstáculo diz respeito ao aumento da necessidade de competências técnicas que exigem especialistas para a solução de problemas públicos, com o desenvolvimento de uma economia regulada e planejada. A necessidade do especialista impossibilita que a solução

possavir a ser encontrada pelo cidadão comum. Não se aplica mais a hipótese democrática de que todos podem decidir a respeito de tudo. O segundo obstáculo refere-se ao crescimento da burocracia, um aparato de poder ordenado hierarquicamente de cima para baixo, em direção, portanto, completamente oposta ao sistema de poder burocrático. Apesar de terem características contraditórias, o desenvolvimento da burocracia é, em parte, decorrente do desenvolvimento da democracia [...] O terceiro obstáculo traduz uma tensão intrínseca à própria democracia. À medida que o processo de democratização evoluiu promovendo a emancipação da sociedade civil, aumentou a quantidade de demandas dirigidas ao Estado gerando a necessidade de fazer opções que resultam em descontentamento pelo não-atendimento ou pelo atendimento não-satisfatório. Existe, como agravante, o fato de que os procedimentos de resposta do sistema político são lentos relativamente à rapidez com que novas demandas são dirigidas ao governo.^{15,24}

CONCLUSÃO

A organização escolar que temos atualmente, se configura nos modelos de administração preconizada pelo capitalismo, com caráter conservador e burocrático, em que há a necessidade de se ter um bom gestor, tarefairo, cumpridor das normas administrativas e curriculares vindas dos órgãos superiores do ensino (Moraes-Filho,2017).²⁵

Mas o que se espera do gestor educacional no contexto das relações conflitantes e contraditórias presentes na contemporaneidade, é que este reconheça-se dentro desse processo, como cidadão consciente e profissional, em que o exercício de sua função ocorra de maneira que levarão ao fortalecimento das escolas e ao desenvolvimento das potencialidades cognitivas e operativas dos alunos. A partir dessa visão de organização escolar, se tem a escola não só como unidade social, mas também uma escola como lugar de aprendizagens, de compartilhamento de saberes e experiências.⁴

Com esse entendimento, o ambiente escolar ultrapassa os aspectos burocráticos e administrativos, busca dar ênfase nas relações socioculturais do sujeito, de maneira que o mesmo tenha saberes significativos e autônomos. Logo ensino não se materializa somente em sala de aula, mas também no ambiente escolar, ou seja, nos contextos socioculturais, com as interações sociais, com as formas de organização e de gestão.⁴

É válido, então, reavaliar as práticas de organização e gestão na formação de valores e atitudes de professores, alunos e demais funcionários, de maneira que os mesmos compreendam que uma escola bem organizada e administrada é aquela que cria condições organizacionais, operacionais e pedagógico-didáticas para que as aprendizagens aconteçam.

REFERÊNCIAS

- 1-Costa LDS, Pessoni LML, Moraes-Filho IM, Santos CCT, Queiroz HA, Araujo LM. Importância e necessidade de formas de organização e gestão escolar. 2018; 7(3): 214-27.
- 2- Santos TM. Noções de administração escolar. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1996.
- 3- Paro VH. Administração escolar: Introdução crítica. 17. ed. São Paulo: Cortez; 2012.
- 4- Libâneo JC. Organização e Gestão da Escola: teoria e prática. Goiânia: 6º ed. Ver. e ampl. São Paulo: Heccus; 2013.
- 5- Chiavenato I. Recursos humanos na empresa. Sao Paulo; 1989.
- 6- Lourenço Filho MB. Organização e Administração Escolar: Curso Básico, 8ª Ed. Brasília: INEP/MEC; 2007.
- 7- Maximiano ACA. **Teoria geral da Administração**: da revolução urbana à revolução digital. 4.ed. São Paulo: Atlas; 2004. p.521.
- 8- Queiroz HA, Alvarenga JBS, Moraes-Filho IM, Fidelis A, Araújo LM, Araújo LM. O reconhecimento da identidade racial na educação infantil. Rev. Cient. Sena Aires. 2018; 7(1): 66-75.
- 9- Bresser-Pereira LC. "Reflexões sobre a reforma gerencial brasileira de 1995". Revista do Serviço Público. 1999; 50(4): 5-30.
- 10- Fonseca M, Oliveira JF, Toshi MS. Escolas Gerenciadas: planos de desenvolvimento e projetos político- pedagógicos em debate. Goiânia: ed. da UCG; 2004.

- 11- Hora LD. *Gestão Democrática na Escola: Artes e ofícios de participação coletiva* /Dinair Leal da Hora. Campinas, SP: Papirus;1994.
- 12- Ribeiro JQ. *Ensaio de uma teoria de administração escolar*. São Paulo: Saraiva; 1978.
- 13- Oliveira DPR. *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. 22.ed. São Paulo; 2005.
- 14-Mondin B. *Introdução à Filosofia: problemas, sistemas, autores, obras*. Tradução de J. Renard. São Paulo;1980.
- 15- Bobbio N, Matteucci N, Pasquino G. *Dicionário de política*. trad. Carmen C, Varriale et al.; coord. trad. João Ferreira; rev. geral João Ferreira e Luís Guerreiro Pinto Cacaís. Brasília: Editora Universidade de Brasília; 1998.
- 16- Santos LP. *As contradições da gestão escolar democrática*. In: *Movimentos sociais, direitos humanos e democracia*. Rede Interinstitucional de Pesquisadores. Universidade Federal Fluminense. Niterói: RJ; 2013. p.57-67.
- 17- Cruz JA, Pessoa JM. *Animal de muitos donos: cultura política e gestão escolar*. *Educativa*, Goiânia, 2008; 11(2): 221-37.
- 18- Mendonça EF. *A Regra e o Jogo: Democracia e patrimonialismo na educação brasileira*. Campinas: UNICAMP; 2000. p. 96
- 19- Bastos JB. *Gestão Democrática*. Rio de Janeiro: DP& A: SEPE, 2000. p.7.
- 20- Veiga IPA. *Projeto Político Pedagógico: Uma Construção Possível*. São Paulo;1995.
- 21- Spósito MP. *Educação, gestão democrática e participação popular*. In: BASTOS, João B. (Org.) *Gestão democrática*, Rio de Janeiro, DP e A, SEPE; 1999.
- 22-Gadotti M, Romão JE. *Autonomia da escola: princípios e propostas*. São Paulo; 1997.
- 23- PATEMAN, C. *Participação e Teoria Democrática*. Rio de Janeiro; 1992.
- 24- Nassuno M. *Burocracia e Participação: a experiência do orçamento participativo em Porto Alegre*. Tese (Doutorado em Ciências Sociais). Departamento de Sociologia da Universidade de Brasília. Brasília; 2006.
- 25- Moraes Filho IM, Carvalho-Filha FSS, Almeida RJ. *O currículo no ensino superior: adequações necessárias para o despertar dos egressos*. *Rev. Cient. Sena Aires*. 2017; 6(1):1-2.