

GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS PÚBLICAS MUNICIPAIS DE SÃO PAULO: UM NOVO OLHAR PARA OS RUMOS DA ORGANIZAÇÃO ESCOLAR

Andréia Mendes de Oliveira¹

RESUMO

A temática gestão democrática é a participação autônoma de todos os integrantes do processo escolar do ensino aprendizagem, por esta razão indaga-se: como se constroem as relações interpessoais entre a comunidade escolar, sabendo-se que as interações pedagógicas, administrativas e institucionais são indissociáveis e fundamentais para que a gestão democrática de fato ocorra? O trabalho tem por objetivo geral elencar discussão entre teoria e prática abordados na gestão escolar pública municipal de São Paulo nos dias atuais e por objetivos específicos, conceituar gestão democrática suas bases teóricas e legais, problematizar desafios para se garantir de fato a gestão democrática nos espaços escolares e a valorização das metodologias de desenvolvimento. Esses dados foram observados por meio de uma metodologia qualitativa e explicativa, e tendo por considerações finais a verificação de um conceito humanizado que culmine na gestão promotora de autonomia entre os atores sociais no âmbito escolar, conforme determinação legal, bem como as interações necessárias, considerando que o espaço escolar se remete às relações mútuas entre gestores, docentes, educandos e comunidade.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Pública 1. Interações Pedagógicas 2. Autonomia 3.

¹Mestra em Ciências Humanas (2019), Licenciatura em Pedagogia (2003) e História (2017), Especialista em Psicopedagogia (2011), Educação Ambiental (2016), Gestão Pública Municipal (2019). Professora de Educação Infantil e Educação Infantil e Ensino Fundamental I na Rede Pública Municipal de São Paulo. Email am7905@gmail.com

INTRODUÇÃO

Este artigo traz a seguinte indagação: como se constroem as relações interpessoais entre a comunidade escolar, sabendo-se que as interações pedagógicas, administrativas e institucionais são indissociáveis e fundamentais para que a gestão democrática de fato ocorra? O trabalho tem por objetivo geral elencar uma discussão entre teoria e prática abordados e vivenciados na gestão escolar pública municipal de São Paulo nos dias atuais.

Foram delineados objetivos específicos: Conceituar gestão democrática suas bases teóricas e legais: Problematizar desafios para se garantir de fato a gestão democrática nos espaços escolares: A valorização das metodologias de desenvolvimento.

Esses dados foram observados por meio de uma metodologia qualitativa e explicativa. O trabalho em questão está relacionado à gestão democrática nas escolas públicas do município de São Paulo, onde se destaca a importância da gestão participativa conforme determinação legal, bem como as interações necessárias, considerando que o espaço escolar remete relações mútuas entre gestores, docentes, educandos e comunidade, promovendo autonomia entre os atores sociais no âmbito escolar.

Ao se pesquisar a temática abordada, notou-se a ineficácia que ainda nesta contemporaneidade ocorre no âmbito administrativo das escolas públicas do município de São Paulo, bem como a resistência entre compartilhar deveres e direitos entre os envolvidos neste processo de ensino aprendizagem, surgindo então a ideia de que cabe a somente um, ou poucos, o ato de se deliberar.

O artigo está organizado em três sessões: na primeira será realizada breve retomada legal para o desdobramento do conceito de gestão democrática, conforme previsto por meio da Lei de Diretrizes e Bases LDB nº. 9394/96, promulgada após a efetivação da Constituição Federal de 1988.

Fundamentado por Libâneo (2003) que nos afirma por meio de seu trabalho que, cada um destes sujeitos tenha a clareza e conhecimento de seu papel quanto

participantes da comunidade escolar. A escola realiza um trabalho organizado, no entanto esta organização não está voltada apenas a uma só pessoa, mas um grupo de pessoas de maneira racional e coletiva.

Freire (1997) aborda que a democratização da escola depende de todos aqueles que fazem a escola verdadeiramente, dentro e fora de seus muros, a equipe escolar possui e quer uma finalidade na educação de qualidade com participação de todos.

Lück (2009) aborda a importância da contribuição da gestão democrática e participativa para adequação efetiva e funcional do estabelecimento educacional proporcionando um ensino de qualidade, além de problematizar a importância de cada profissional existente na unidade, bem como a relevância que as comunidades apresentam na participação ativa dos processos e tomadas de decisões escolares.

Paro (1998) nos diz que administração é mediação, e está voltada para todos os professores, comunidade, alunos, gestores, ou seja, todos envolvidos, preocupados com a educação e relação democrática. Não mais pensar a administração escolar pautada na administração de empresas que visem lucro, mas sim, administração de trabalhadores que movimentem suas vontades com liberdade e qualidade.

Na segunda seção, a reflexão das formas reais de construção entre a comunidade escolar e gestão democrática participativa, relevando os fatores de humanidade entre todos os envolvidos neste processo. Levi-strauss (2012) abordando peculiaridades e diferenças nas culturas que devem ser entendidas e compreendidas como processos separados e relativos a si mesmos, ou seja, o sério perigo de se analisar outra cultura, partindo de seu próprio modelo cultural, valorizando assim essa diversidade no meio educacional, onde as diferenças devem compor o cenário do processo ensino aprendizagem.

A Organização das Nações Unidas para a Educação, Unesco (1990) confirma o compromisso e o reconhecimento de que a educação de qualidade e igualdade a todos os seres humanos de forma subjetiva é o que nos conduz há um mundo de igualdades, acesso e qualidade, motivação necessária para o alcance de novas aprendizagens, políticas públicas para alcançar o desenvolvimento real entre os

povos. Morin (2008) nos apontam os sete buracos negros da educação, que são por muitos, ignorados, subestimados e fragmentados no processo educacional, desta forma, os contextos não estão disponíveis intelectualmente a todos, predominando o domínio disciplinar em detrimento da visão que valorize o conjunto real e não só uma parte, com a garantia do conhecimento nos contextos.

Na terceira sessão um apontamento da necessidade do uso das tecnologias, metodologia de desenvolvimento que possibilita a eficiência na administração dos recursos físicos e financeiros da Instituição, Fortunati (2007) abordando dinamismo na equipe conjunta.

A pesquisa dos autores e legislação aqui citados, formam um conjunto de informações necessárias para a construção de resultados relacionados à explanação do conceito apresentado.

Não houve elaboração de questionários ou similares, ficando o trabalho sob a luz da análise material lida e pesquisada como forma de reflexões da temática aqui apresentada. Essa pesquisa bibliográfica busca contribuir aos estudos já existentes dentro desta temática e que certamente não se esgotam, caracterizando assim a continuidade de conhecimentos, ensinos e pesquisas no campo educacional.

Ao final, espera-se que os objetivos propostos sejam alcançados e as perguntas respondidas, sinalizando a real necessidade de se valorizar estratégias que unam e reconheçam os direitos constitucionais, dialogicidade e humanidade que compreendem o contexto educacional, com o real entendimento de que a gestão não acontece sozinha, isolada, monopolizada, mas sim, possibilita a construção de um espaço democrático onde os sujeitos envolvidos possam caminhar de forma coletiva, sustentável e autônoma na rede pública municipal de São Paulo.

1 CONCEITO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUAS BASES TEÓRICAS E LEGAIS

Desde 1988, a Constituição Federal dispõe, no artigo 206, a gestão democrática no ensino público brasileiro. Essa Gestão de caráter participativo e institucional é garantia para a efetivação da estrutura educacional que nos garanta o direito e o

acesso escolar de ensino integralmente de modo participativo e democrático na educação. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB - 9.394 de 20 de dezembro de 1996, apresenta a gestão democrática em seu artigo 3º, inciso VII, onde repassa aos estados e municípios a responsabilidade em seus sistemas de ensino.

Art. 14 – Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I. participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II. participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. Art. 15 – Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas de direito financeiro público. (BRASIL, 1996).

Segundo Libâneo (2004), entre todas as atribuições previstas aos diretores de escola, destaca-se o conhecer e o assegurar cumprimento da legislação educacional vigente, bem como as normas dos órgãos competentes e o Regimento Escolar, o direito original de docentes, alunos e comunidades estarem juntos nas decisões ao bem comum da educação local.

A Prefeitura do Município de São Paulo Secretaria Municipal da Educação Divisão de Recursos Humanos – CONAE 2, propõe à rede concursos públicos no sentido amplo de promover novos cargos de gestão aos funcionários já efetivos e que possuam formação específica para a posse dos mesmos. Em 2015 ocorreu o concurso para provimento de cargos de diretor de escola e supervisor escolar sob o edital Nº 02/2015 de abertura de inscrições, e decreto de nº 54.453/2013. Este concurso não está mais ativo, porém foi o último a acontecer no município de São Paulo até que o próximo seja anunciado. Nota-se que as atribuições a eles destacadas se referem à gestão de caráter democrático, onde a participação da comunidade escolar está assegurada, considerando que entre outras atribuições, destacam-se o ato de coordenar conjuntamente o projeto político pedagógico com toda a comunidade educativa, dando voz aos participantes educacionais dentro e fora da escola, o que se caracteriza por ação participativa e ativa do ensino como um todo.

“[...] a questão que se coloca a nós é lutar em favor da compreensão e da prática da avaliação enquanto instrumento de apreciação do *quefazer* de sujeitos críticos a serviço, por isso mesmo, da libertação e não da domesticação”. FREIRE (1997, p. 131).

A gestão democrática não deve ser vista apenas como um conjunto de práticas burocráticas que administrem a instituição, mas principalmente como prática que promova a cidadania, a autonomia e a dialogicidade, compreendendo uma relação social de valores de igualdade, equidade e territorial.

Diante deste conceito, conclui-se que a gestão não é exclusividade única e pessoal, mas transpõem-se em todas as dimensões, há que se pensar na descentralização de poder, compartilhando o interesse de todos os interessados no processo educativo.

“A liderança não é atributo exclusivo de diretores e coordenadores, nem está ligada apenas ao cargo e ao status da pessoa. É uma qualidade que pode ser desenvolvida por todas as pessoas por meio de práticas participativas e de ações de desenvolvimento pessoal e profissional. [...] Na gestão democrática efetivada de forma cooperativa e participativa, o funcionamento e a eficácia da escola dependem em boa parte da capacidade de liderança de quem está exercendo a direção e a coordenação pedagógica”. (LIBÂNEO, 2008, p. 104).

Lück (2009) nos afirma que a gestão democrática tem por fundamento proporcionar a participação de todos os segmentos da unidade de ensino, ou seja, a organização escolar não é individual, mas sim um trabalho com atribuições claras e compartilhamento de práticas e resultados.

O gestor escolar precisa acreditar no papel que desenvolve, além de garantir que este papel será a diferença entre ações de autoridade e ações autoritaristas, e que esta diferença não acontecerá com um trabalho fechado, mas sim com o envolvimento das demais pessoas que o cercam. De acordo à Libâneo (2008), a participação dos demais envolvidos é a fundamentação básica na garantia da gestão democrática da escola, haja vista as possibilidades criadas a partir das relações entre os profissionais e toda a comunidade nas tomadas de decisões dentro da escola.

O conceito de participação se fundamenta no de autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de livre determinação de si próprios, isto é, de conduzirem sua própria vida. Como a autonomia opõe-se às formas autoritárias de tomada de decisão, sua realização concreta nas instituições é a participação (LIBÂNEO, 2008, p. 102).

O exercício da cidadania no processo escolar, ou de gestão democrática, somente se concretiza quando há de fato o diálogo entre os profissionais docentes e

a comunidade escolar, somente quando nos sentimos parte de um processo ou de um corpo podemos realmente agir sobre ele, portanto a valorização desta ação não é somente questão de direitos e deveres, mas também questão de humanidade, de sentir - se parte existente deste processo.

Os envolvidos neste processo de cidadania precisam assumir a construção de equipe de forma consciente, respeitosa e coletiva, o que envolve: construção de estrutura organizacional, articulação da gestão eficiente, projeto político pedagógico coerente, avaliação conjunta das aprendizagens, formação continuada a todos os envolvidos.

Há que se pensar em aprender a aprender: argumentação, capacidade de comunicação e expressão oral, competências para o trabalho em equipe, mediação na solução de problemas, são algumas características necessárias para a promoção da gestão democrática participativa.

A participação constitui uma forma significativa de, ao promover maior aproximação entre os membros da escola, reduzir desigualdades entre eles. Portanto, a participação está centrada na busca de formas mais democráticas de promover a gestão de uma unidade social. As oportunidades de participação se justificam e se explicam, em decorrência, como uma íntima interação entre direitos e deveres, marcados pela responsabilidade social e valores compartilhados e o esforço conjunto para a realização de objetivos educacionais (LÜCK, 2009, p. 71).

A gestão democrática compreende também o conceito de autonomia, desta forma, surge a gestão colegiada, que tem por objetivo e estratégia compartilhar ações e decisões que outrora eram tomadas individualmente. Este novo conceito de gestão agrega e abre espaço para iniciativas e participações diretas da comunidade escolar, delegando poderes que resultam em pleno desenvolvimento profissional de professores e funcionários e descentralizando o processo decisório das escolas.

Uma equipe é um grupo de pessoas que trabalha junto, de forma colaborativa e solidária, visando a formação e a aprendizagem dos alunos. Do ponto de vista organizacional, é uma modalidade de gestão que, por meio da distribuição de responsabilidades, da cooperação, do diálogo, do compartilhamento de atitudes e modos de agir, favorece a convivência, possibilita encarar as mudanças necessárias, rompe com as práticas individualistas e leva a produzir melhores resultados de aprendizagem dos alunos (LIBÂNEO, 2008, p. 103).

O ato de gestão democrática da escola pública não pode ser um processo uniforme ou terceirizado, nem gerido de fora para dentro, desvinculando-se do verdadeiro sentido da democracia. Administração é mediação, e está voltada para todos os professores, comunidade, alunos, gestores, ou seja, todos envolvidos, preocupados com a educação, em uma relação democrática, não mais pensar a administração escolar pautada em administrar uma empresa que vise lucro, mas sim administração de trabalhadores que movimentem suas vontades com liberdade e qualidade.

Entendida a democracia como medição para a realização da liberdade em sociedade, a participação dos usuários na gestão da escola inscreve-se inicialmente, como instrumento a que a população deve ter acesso para exercer o seu direito a cidadania. Isto porque, à medida que a sociedade se democratiza, e como condição dessa democratização, é preciso que se democratizem as instituições que compõem a sociedade, ultrapassando os limites da chamada democracia política e construindo aquilo que Norberto Bobbio chama de democracia social. (PARO, 1998, p. 6).

Segundo Paro (1988), ao se pensar em administração pública escolar, deve-se compreender que todos os envolvidos estejam de fato envolvidos para que não haja necessidade de que um único administrador administre um administrado, mas sim, um trabalho coletivo a um bem comum.

Ainda há muito para se percorrer em direção de um caminho onde a gestão democrática realmente abra os espaços necessários e devidos a comunidade escolar de modo a alcançar educação de qualidade, respeitando e valorizando os espaços de todos, no entanto, muito também já vem sendo alcançado, principalmente no que se refere às questões de humanidade e de respeito aos demais participantes.

Há que se pensar em criação de estratégias que possibilitem essa conquista, pois envolvem relações entre pessoas a um bem comum que precisa ser atingido, a gestão democrática é um passo importante na transformação da educação que respeite o outro, pois administrar envolve cuidado, conhecimento e principalmente objetivos importantes na busca e efetivação de futuro educacional de respeito e cidadania.

2 DESAFIOS PARA SE GARANTIR DE FATO A GESTÃO DEMOCRÁTICA NOS ESPAÇOS ESCOLARES

Muitos são os desafios, no entanto há que se seguir buscando possibilidades, Lück (2009), enfatiza que o gestor educacional, precisa se mostrar interessado e acreditado na atuação dos demais atores escolares, como funcionários e alunos, esta é a base de uma gestão democrática e participativa, e desta forma conquistar resultados satisfatórios e de qualidade.

Freire (1991) nos afirma que no conceito de administração real para a participação ativa de todos, há necessidade de discussão e diálogo. Como agente de políticas públicas, assumiu cargo de secretário de educação do município de São Paulo em 1989, e trabalhava os princípios básicos da democratização da educação, sendo a participação, a dialogicidade e autonomia entre o conjunto dos sujeitos envolvidos na vida da escola, a base do processo democrático. A partir do reconhecimento do conhecimento, a administração ou gestão escolar não pode ficar fora desta proposta, todos devem participar desta gestão.

A escola deve estar aberta a comunidade, e o processo de apropriação é um ato educativo, objeto de educação com ações planejadas contínuas em conjunto à comunidade, criando processos educativos.

A equipe de gestão não é somente o diretor, mas também o professor, alunos e comunidade, onde a ideia de equipe assume um papel de coletividade.

A antropologia tem como objeto de estudos o outro, outro este que está o tempo todo ao nosso redor, nos proporcionando a apropriação de novas culturas, pois as mesmas ocorrem nas relações interpessoais. Se houver avaliação do outro grupo social a partir, ou tendo como certo, os valores de uma única cultura determinada, haverá impedimento ou estagnação do desenvolvimento e crescimento cultural da diversidade humana.

“existem nas sociedades humanas, simultaneamente em elaboração, forças trabalhando em direções opostas: umas tendem à manutenção, e mesmo à acentuação dos particularismos; as outras agem no sentido da convergência e da afinidade” (STRAUSS, 1993, p.331).

Sendo a UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura, um órgão muito importante para a educação mundial, poderemos encontrar subsídios em estudos de outros países no quanto é válido o investimento que acontece internamente em cada unidade educacional que reconhece seu papel perante a sociedade. Conhecer a cultura e educação de outros países nos proporciona a chance de problematizar nossa própria cultura educacional e seus processos de desenvolvimento.

Libâneo (2008) explica que, independentemente do conceito de gestão da administração democrática e participativa, há que se pensar na representação das funções sociais explícitas da escola, pois para a efetivação da mesma estão imbricados muitos valores e conceitos, tais quais: construção do projeto político pedagógico, currículo, entre outros que são próprios do processo educacional e que estão colocados na forma da lei.

Ao se referir às concepções de organização e gestão escolar, Libâneo (2008) destaca a concepção científico-racional: se caracteriza por uma gestão objetiva, neutra e técnica, onde os saberes são fragmentados, e ainda concepção crítica: natureza sócio-política, para a escola com uma gestão fundamentada na criticidade, relativa a sociedade, transformadora.

A Lei de Diretrizes e Bases nos diz que gestão democrática participativa é um ideal de gestão onde a direção da escola atua e decide juntamente a toda a equipe escolar, com a participação dos pais alunos e comunidade, com decisões coletivas. Para que tal participação aconteça, os mesmos precisam ter qualidade, conhecimento e competência, pois o objetivo final é a qualidade de trabalho e profissionalismo.

Para Libâneo (2001) qualidade social significa a inter-relação entre qualidade formal e política, onde o conhecimento se pauta na ampliação de capacidades cognitivas, operativas e sociais, conseqüentemente, inclusão.

As avaliações diagnósticas são parte do processo de eficiência da gestão e trabalho pedagógico, todos avaliam e todos são avaliados. A maior importância dentro da escola em um processo democrático participativo é o foco que se direciona às pessoas.

Uma gestão democrática participativa precisa ter consciência da importância dos conhecimentos que estão envolvidos entre os participantes desta ação. Morin (2008) nos afirma em seus estudos que as inspirações e estímulos no processo educacional em decorrência à sua atuação, deve ser real na perspectiva, mudança e transformação da humanidade.

A escola contemporânea não é mais a mesma, historicamente e pedagogicamente falando, portanto, não é possível querer tratar e administrar pessoas da mesma forma que se administrava em outro momento.

Em primeiro momento é necessário considerar os erros dentro dos conteúdos e contextos tratados na escola, pensar o erro de forma construtiva, a ciência sempre procurou afastar a ideia de erro, todo o contexto considerado como erro deveria ser afastado, no entanto, integrá-los nas aprendizagens, ou como parte das aprendizagens é uma forma de avanço.

A verdadeira racionalidade, aberta por natureza, dialoga com o real que lhe resiste. Opera o ir e vir incessante entre a instância lógica e a instância empírica; é o fruto do debate argumentado das idéias, e não a propriedade de um sistema de idéias. O racionalismo que ignora os seres, a subjetividade, a afetividade e a vida é irracional. A racionalidade deve reconhecer a parte de afeto, de amor e de arrependimento. A verdadeira racionalidade conhece os limites da lógica, do determinismo e do mecanicismo; sabe que a mente humana não poderia ser onisciente, que a realidade comporta mistério. Negocia com a irracionalidade, o obscuro, o irracionalizável. É não só crítica, mas autocrítica. Reconhece-se a verdadeira racionalidade pela capacidade de identificar suas insuficiências. (MORIN, 2000, p. 23).

Segundo Morin (2008), durante todo o processo de desenvolvimento do ser humano, o mesmo se desconectou da natureza com a única intenção em controlá-la ao invés de conhecê-la e defendê-la, o homem esqueceu-se de onde veio, perdeu sua identidade, e para isso precisa reaprender a própria condição humana, entender que somos naturais, físicos, psíquicos, míticos e imaginários, um real aprendido em nossa própria condição humana.

Há que se reconhecer a identidade terrena, a sustentabilidade precisa estar envolvida entre os educandos, uma consciência humana sobre a natureza, defender a postura e consciência sustentável que precisa estar dentro da escola, para que esta

mesma ideia e conceito ultrapasse os muros sociais e culturais, construir um planeta para as próximas gerações.

A dialogicidade é uma linguagem que precisa ser utilizada a favor da comunicação entre pessoas, ensinar e aprender a compreensão do diálogo como ferramenta de desenvolvimento humano, discutir e exercitar a ética. O ser humano precisa resgatar a ética, levando para a sala de aula os exemplos e posturas de respeito e empatia.

Morin (2008) nos afirma que os sete saberes necessários a educação do futuro, estão relacionados a aspectos ignorados nos programas educativos, os chamados buracos negros estão relacionados a saberes humanísticos e científicos invisíveis na construção social e cultural, que não valorizam o erro como forma de aprendizagem, não contextualizam os conhecimentos, formando um ensino fragmentado.

De igual forma há constatação de que os saberes científicos não podem ser formulados e descritos em formas fragmentadas, pois os homens ocupam o mesmo espaço, ou seja, indivíduos, sociedades e espécies, que se complementam para existirem em um mesmo cosmos.

Nessa modernidade, tanto os saberes filosóficos quanto os históricos e científicos, identificam e entendem a necessária intensificação do diálogo entre as disciplinas, e que os saberes individuais revelaram -se em crise, considerando o pluralismo de ideias nas diversas áreas científicas.

As pessoas fazem parte do contexto mais importante na construção real e efetiva da gestão democrática participativa, pois possuem subjetividades; valores e princípios. Professores possuem subjetividades, alunos e comunidade possuem subjetividades, enfim, o que se pensa é de grande interesse na busca de um trabalho de qualidade e que permita a participação ativa de todos.

3 METODOLOGIA NO DESENVOLVIMENTO

A análise da gestão escolar democrática do município de São Paulo, norteadas por legislação vigente, lança os novos olhares e conceitos humanísticos que aproximam essa gestão da realidade social, política e cultural da comunidade escolar.

Desta forma compreende – se as contribuições de uma construção Institucional de ensino que é ofertada às escolas públicas do município de São Paulo, que possam garantir e proporcionar emancipação entre todos os envolvidos. A partir da promulgação da Constituição Federal Brasileira em 1988, e efetivamente, com a implementação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº. 9394/96, que direcionam as permissões e limitações de atuação no âmbito educacional, a temática da gestão democrática escolar tem ocupado estudos, discussões e pesquisas entre professores e demais envolvidos.

A gestão democrática na escola não se constrói sozinha, ou apenas por pequena parte da equipe educacional, e dentro desta perspectiva percebe-se a necessidade de avaliar os efeitos das políticas públicas realizadas para que possam garantir que a lei de fato seja cumprida. O uso das tecnologias avançadas em uma gestão democrática permite maior desenvolvimento e interação entre os processos de conhecimento e de prestação de contas para toda a comunidade escolar envolvida.

As relações interpessoais da gestão democrática podem otimizar os processos cotidianos, o que trará eficiência na administração ativa e coletiva, pois diferente do que o senso comum possa aparentar, gerir de maneira pública e participativa não quer dizer que não exista organização que dêem significado aos recursos atribuídos na utilização do processo educacional.

Para que a gestão democrática de fato aconteça com qualidade, é necessário um comprometimento administrativo na distribuição de recursos nos espaços escolares, dando voz aos envolvidos para que os mesmos possam estar ativos no processo do bom andamento dos bens adquiridos, garantindo os recursos físicos e financeiros da Instituição.

O comprometimento e eficiência ocorrem quando a equipe colabora entre si, a corresponsabilidade e a solidariedade que são essenciais numa gestão. Fortunati (2007, p.53) afirma, “o diretor e sua equipe diretiva têm um papel determinante na sua definição e implementação.” Portanto uma gestão dinâmica com equipe comprometida, determina o bom andamento da escola e suas relações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão democrática é um conceito que reconhece a estreita participação dos cidadãos envolvidos, pois agrega-se a este tema a participação de todos. É uma conquista amparada e reconhecida por leis brasileiras, além de uma ferramenta ao processo dentro e fora da escola onde o gestor escolar precisa estar comprometido à proposta participativa com liderança e aberto ao diálogo, respeitando as especificidades e territórios da comunidade envolvida neste processo.

O problema de pesquisa “como se constroem as relações interpessoais e intrapessoais entre a comunidade escolar”, foi respondido a partir dos estudos encontrados na pesquisa dos autores que remetem processos de avaliações diagnósticas como parte do processo de eficiência da gestão e trabalho pedagógico, todos avaliam e todos são avaliados. A maior importância dentro da escola em um processo democrático participativo é o foco que se direciona as pessoas. A Lei de Diretrizes e Bases nos diz que gestão democrática participativa é um ideal de gestão onde a direção da escola atua e decide juntamente a toda a equipe escolar, com a participação dos pais alunos e comunidade, com decisões coletivas

Considerando o levantamento de informações que demonstram ao longo da trajetória educacional, interesses de estudos e pesquisas realizados por autores e legislações, onde as reflexões sobre as atribuições da gestão democrática contribuem no entendimento de um trabalho coletivo e autoral, promotor de autonomia.

A gestão democrática é garantida a partir da legislação e documentos pertinentes, conceituando e propiciando a participação autônoma com relevância social, sendo o propósito, formar cidadãos honestos e responsáveis, com políticas públicas de eficiência e eficácia.

Na construção desta pesquisa bibliográfica, não houve elaboração de questionários ou similares, o que poderá servir de novas possibilidades de pesquisas futuras, com dados mais avançados e precisos, não se esgotando aqui estudos pertinentes a esta temática.

Buscar a Gestão Democrática, requer conquistar a própria autonomia escolar, haja vista que, sua construção demanda uma descentralização de ideias e ideais, a valorização do profissional docente e da comunidade que está inserida neste propósito processual, com comprometimento de suas bases, com uma educação inovadora, proporcionando e problematizando maiores opções no que se refere aos conhecimentos e objetivos que valorizem as relações humanísticas e dialógicas.

A gestão escolar democrática deve estar voltada à conquista de novos olhares que ampliem sua visão de mundo, verificando que a mesma não se constrói sozinha ou por uma única pessoa, é um processo dialético e dialógico, onde o principal nível a ser alcançado deva estar alicerçado a uma educação de qualidade e equidade social.

DEMOCRATIC MANAGEMENT IN THE MUNICIPAL PUBLIC SCHOOLS OF SÃO PAULO: A NEW LOOK AT THE DIRECTIONS OF THE SCHOOL ORGANIZATION

ABSTRACT

The democratic management theme is the autonomous participation of all members of the school process of teaching and learning, for this reason it is asked: how are the interpersonal relationships built between the school community, knowing that the pedagogical, administrative and institutional interactions are inseparable and fundamental for democratic management to actually take place? The general objective of the work is to list a discussion between theory and practice addressed in the municipal public school management of São Paulo nowadays and for specific objectives, conceptualize democratic management as its theoretical and legal bases, problematize challenges to guarantee, in fact, the democratic management in the spaces and the valorization of development methodologies. These data were observed through a qualitative and explanatory methodology, and having as final considerations the verification of a humanized concept that culminates in the

management that promotes autonomy among social actors in the school environment, as determined by law, as well as the necessary interactions, considering that the school space refers to the mutual relationships between managers, teachers, students and the community.

KEYWORDS: Public Management 1. Pedagogical Interactions 2. Autonomy 3.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. MEC: Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Brasília: Ministério da Educação. Acesso em 18/03/2019.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.: Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996... – Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições técnicas, 2002. Acesso em 18/03/2019.

FORTUNATI, José. **Gestão da Educação Pública: Caminhos e Desafios.** – Porto Alegre: Artmed, 2007. Acesso em 24/03/2021.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa** (1997). Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra, 2008. Acesso em 23/11/2019.

_____, **Pedagogia do Oprimido. 24ª ed. Rio de Janeiro:** Paz e Terra, 1997. Acesso em 23/11/2019

LÉVI-STRAUSS, C. “**Raça e história**”. In: **Antropologia Estrutural II.** Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, 4ª. Ed, p. 328-366, 1993. Acesso em 23/11/2019.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar: políticas, estruturas e organização/** José Carlos Libâneo, João Ferreira de oliveira, Muza Seabra Toschi – São Paulo: Cortez, 2003. Acesso em 04/05/2020.

LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão Escolar: teoria e prática.** 4a. ed. Goiânia: Editora Alternativa. (2003). Acesso em 03/03/2020.

_____, J. C. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática.** 5a. ed. Revista e ampliada. Goiânia: MF livros. (2008). Acesso em 05/06/2019.

LUCK, H. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à formação de seus gestores.** Em aberto, 72 (**Gestão Escolar e Formação de Gestores**, JUN de 2000, p. 11-34). (2000). Acesso em 13/03/2019.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade.** São Paulo: Vozes, 2012. Acesso em 08/08/2019.

MORIN, E. **Ciência com consciência.** Rio de Janeiro: Bertrand Brasil. (2008). Acesso em 15/04 2020.

PARO, Vitor Henrique, **A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública.** São Paulo, 1998. Acesso em 06/05/2020.

UNESCO. **Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura. Declaração Mundial sobre educação para Todos** (Conferencia de Jomtien). Tailândia: Unesco, 1990. Recuperado de: <<http://www.unesco.org.br/publicação/doc-internacionais/>>. Acesso em 20//05/2020.