


A influência da gestão escolar democrática no trabalho da coordenação pedagógica

 <https://doi.org/10.56238/sevned2024.009-023>

Aline Barros da Rocha

Graduada em Pedagogia; e Biomedicina pela Faculdade Guarai - FAG. Pós graduada em Gestão, Supervisão e Orientação Escolar; Docência do Ensino Superior; e Coordenação Pedagógica. Faculdade Guarai – FAG
E-mail: vidaamadaaline@gmail.com

Charles Pereira de Abreu

Licenciado em Matemática. Universidade Estadual de Minas Gerais – UEMG
E-mail: charlesdiabreu@gmail.com

RESUMO

A gestão escolar democrática tem um papel crucial na eficácia do trabalho da coordenação pedagógica. A realização desta pesquisa é relevante porque compreendeu investigar o que é a gestão escolar democrática, ressaltando a sua influência na atuação da coordenação pedagógica nas escolas. Por meio de uma revisão da literatura, examina-se o impacto da participação dos diversos atores da comunidade escolar na tomada de decisões, na promoção da autonomia e no estabelecimento de uma cultura colaborativa. A gestão democrática favorece a troca de experiências, o diálogo e a construção coletiva de projetos educativos, fortalecendo o papel da coordenação pedagógica como mediadora entre as demandas da comunidade e as práticas educativas. Além disso, aborda-se como a liderança democrática contribui para o desenvolvimento profissional dos coordenadores pedagógicos, incentivando a reflexão e o aprimoramento contínuo de suas práticas. Por fim, este artigo foi uma experiência que serviu para ampliar o conhecimento acerca da importância da gestão escolar democrática para o trabalho da coordenação pedagógica, buscando compreender como essas estratégias influenciam o processo de gestão e a qualidade do ensino oferecido.

Palavras-chave: Gestão Escolar Democrática, Coordenação Pedagógica, Educação, Escola.



1 INTRODUÇÃO

É notório no âmbito da educação as cobranças da comunidade a uma instituição igualitária, a fim de que seja pertinente para atender a demanda da população. Pois, uma escola democrática, que desempenha sua função social sempre se torna uma gestão preocupada com a sua sociedade, na atuação de seus colaboradores da unidade escolar dirigido por gestor, contando com a participação dos professores, coordenadores pedagógicos, pais e os alunos de modo geral.

Para todas as áreas da educação, a instituição é encarregada pela transmissão do conhecimento, fazendo com que a escola tenha um outro jeito de visualizar as demandas e a globalização, diferentes maneiras de trabalhar, renovando sua postura para transmitir um nível elevado de conhecimento, preparando seus alunos com criatividade e que eles possam ter pensamentos positivos. Formando cidadãos com capacidade de uma participação na sociedade, a obter resultados satisfatórios e favoráveis ao desenvolvimento do ser humano nas perspectivas da atualidade.

A cada pergunta que se gerava tinha respostas com conceito de parte por iguais e observada, diante isso, surgiu o seguinte questionamento: Como a gestão escolar democrática contribui para promover a participação da coordenação pedagógica na tomada de decisões?

Diante o questionamento elaborado, este trabalho tem por finalidade mostrar alguns pontos importantes da influência da gestão escolar no trabalho do coordenador pedagógico para que o processo educacional da escola seja democrático e condizente, a fim de estimular o momento coletivo e/ou individual baseados numa gestão escolar democrática e participativa.

2 DEFINIÇÃO DE ESCOLA DEMOCRÁTICA

A escola democrática está sempre aberta ao diálogo para toda comunidade escolar, criando novos meios de interagir com a comunidade escolar, e estabelecendo um ambiente de ensino democrático junto a todos, mostrando que a escola e comunidade devem andar juntas num mesmo propósito e mudanças.

Essa interação está ligada diretamente na construção da unidade escolar (elaboração do PPP, execução e avaliação) respeitando a construção de cada projeto e processos pedagógicos quanto a questão de natureza burocrática.

Com a responsabilidade e com processo comunidade ao seu redor, mostrando com que a escola conseguiu atravessar barreiras e estabelecer um compromisso perante a sociedade.

Mesmo assim sabemos que não é fácil interagir escola e comunidade, porque no mundo da escola é onde se cria relações de conflitos e disputa para o poder, a um olhar onde as vezes as decisões são tomadas sem a participação da comunidade, levando por meio de estratégias autoritárias e burocráticas.” Não podemos ficar no mundo, com o mundo de luvas nas mãos procurando apenas a



acomodação em mim e apenas caminho para a adição, que implica coragem, escolha, ação na realidade” (Freire, 2014).

A desconcentração, pois, parece ser mais o caso praticado no Brasil, em nome da descentralização mais plena. Conforme, ainda, apontado por Parente e Luck (1999, p.13)

O que vem ocorrendo na prática educacional brasileira (...) é o deslocamento do processo decisório, do centro do sistema, para os níveis executivos mais próximos aos seus usuários, ou seja, a descentralização do governo federal para as instancias subnacionais, onde a União deixa de executar diretamente programas educacionais e estabelece e reforça suas relações com os Estados e os municípios, chegando até ao âmbito da unidade escolar. Da mesma forma, os sistemas estaduais vêm adotando política similar, ou seja, transferem recursos e responsabilidades com a oferta de serviços educacionais, tanto para o município, quanto diretamente para a escola.

Mesmo sabendo que as decisões vêm da união, ela não favorece e nem determina as demandas das escolas, pois é um processo que se desmeia diretamente de programas educacionais fazendo com o que as escolas possam receber os recursos, para manter a sua escola e os seus recursos vem para gestão administrativa e financeira. Mesmo assim, falar em política pública dentro de uma escola ainda é algo complicado, pois nem sempre os gestores conseguem administrar o recurso mandado pelo governo de acordo com a necessidade da escola.

3 GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA

O gestor é muito importante dentro de uma escola, pois é ele quem lidera e garante a atuação democrática e participativa do conselho escolar ou órgão, semelhante ao do conselho de classe e ao Grêmio Estudantil e de outros órgãos colegiados escolares, como também auxilia o coordenador pedagógico na sua tomada de decisões. Pois é o gestor que estimula a participação de todos os segmentos da escola e dos projetos escolares, mantendo-se a par das questões da sociedade e da comunidade escolar com seus processos sociais, fazendo com que a comunidade tenha uma visão melhor do caminho dentro e fora da escola.

A gestão democrática é um princípio definido na Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional (ART.3 Inciso VIII). E na Constituição Federal (ART.206, inciso VI). O mesmo se assenta no pressuposto de que a educação é um processo social colaborativo que demanda a participação de todos da comunidade externa da escola como: pais e da sociedade em geral.

Conforme indicado por Carvalho (1979), “...à medida que a consciência social se desenvolve, o dever vai sendo transformado em vontade coletiva”, isto é, vai criando no interior da escola uma cultura própria orientada pela realização dos ideais da educação, que passam a fazer parte natural do modo de ser e de fazer escola e, por isso mesmo, não precisa ser imposta de fora para dentro.



A definição de gestão é uma simples participação em que várias pessoas, trabalham juntos para uma escola com qualidade. A democracia é uma palavra que está sempre presente em quase todas as falas dentro da educação.

No momento não menciona o administrador, fala em gestor. Sendo assim, a direção da escola. Segundo Luck (2009):

Deve-se entender como um trabalho que se executa em conjunto, com a presença de todos da comunidade escolar, popularizado como gestor escolar, em um conceito de soberania popular de gestão, com uma ligação direta do conhecimento diretamente com a cultura e o convívio onde a comunidade escolar está inserida.

Para tanto, a ideia principal da gestão escolar democrática é,

Buscar oportunidade de conhecimentos e abrir novas experiências na área da Educação, respeitando as especificidades individuais de cada aluno, proporcionando um ambiente característico para que estes vençam seus desafios pessoais e coletivos (Brasil, Mec, 2007).

A gestão escolar é uma democracia de possibilidade envolvendo todos com natureza e sua cidadania, buscando alcançar liberdade com as pessoas envolvidas, dentro do contexto da experiência, sejam eles formais ou informais, com responsabilidade autônomos e criativos.

Para que a “gestão colabore para o progresso de cidadania autônoma, esses quatro elementos são fundamentais para que sua efetividade ocorra”. (Brasil/Mec, 2007)

- A) PARTICIPAÇÃO- e o momento em que são elaborados projetos onde todos os participantes tem a oportunidade de expandir seus conhecimentos em conjunto, buscando meios para a melhoria da educação;
- B) PLURALISMO- quando a diversidade tem o papel fundamental nas ações daqueles que colaboram com a instituição;
- C) AUTONOMIA-retirada do poder, quando escola finalmente poderá se adaptar as verdadeiras necessidades na qual se encontra inserida, podendo dar vida ao seu Projeto Político Pedagógico – PPP – de uma maneira conjunta, visando á independência e a reforma social;
- D) TRANSPARÊNCIA – é a imagem da área da escola, mostrando o espaço e que o mesmo se encontra aberto para a sociedade comunidade as diversas opiniões daqueles que queiram colaborar com estruturas da escola.

Pois esses são os quatros elementos das colunas que são sustentadas pela gestão escolar democrática, destacando as ações importantes no conhecimento com a educação e visão de novas posturas e culturas democráticas. São necessários para se obter uma educação de qualidade onde os indivíduos podem ser críticos e reflexíveis realizando em seu meio um ambiente adaptado na sua realidade.



...a democratização se inicia no interior da escola, criando espaços onde funcionários, alunos, pais, professores e etc...
Possam debater o cotidiano escolar. Desse modo, a escola tem a função de doutrinar indivíduos críticos, e participativos [...] (Oliveira; Moraes; Dourado, 2014)

3.1 MECANISMOS QUE CONTRIBUEM COMO EXERCÍCIO DE UMA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Na gestão escolar democrática existe vários mecanismos para que haja uma democracia eficaz e de que possam ser usadas nas mais diferentes maneiras dentro do sistema de ensino. Esses procedimentos irão auxiliar no âmbito da gestão democrática educativa sendo um desses mecanismos representados pelos conselhos escolares.

3.2 CONSELHO ESCOLAR

O conselho é representado tanto pela comunidade local como pela comunidade escolar. ‘São através destes conselhos que todos os envolvidos na comunidade escolar irão decidir o direcionamento que escola deverá tomar no seu cotidiano’. (Brasil/Mec, 2007).

Quanto à estrutura de gestão colegiada. O próprio Ministério da Educação (MEC) orientou a organização dessas estruturas, com o objetivo de sistematizar e ordenar a formação desses mecanismos de gestão denominando-os genericamente como Unidade Executora, cuja responsabilidade seria a de receber, executar e gerir recursos financeiros da unidade escolar:

A unidade executora é uma denominação genérica, adotada para referir-se às diversas nomenclaturas, encontradas em todo território nacional para designar entidade de direito privado, sem fins lucrativos, vinculados à escola, tendo como objetivo a gestão dos recursos financeiros, transferidos para a manutenção e desenvolvimento do ensino. Não importa qual a denominação que a unidade escolar e a comunidade escolham para a Unidade Executora, seja ela Associação, Caixa Escolar, Círculo de Pais e outras. O princípio básico é a busca da promoção da autonomia da escola e participação da comunidade, em todas as suas dimensões: pedagógica, administrativa e financeira (Brasil, 1997).

Sabe-se que falar em recursos públicos é complicado, pois essas organizações tem como objetivo passar para um gestor de recursos financeiros, para que possam administrar seu dinheiro, infelizmente nem todos os gestores tem essa capacidade de organizar de acordo com a necessidade da escola.

É impossível comparar a família com uma comunidade como um grupo participativo dentro das escolas, pois são poucos que ainda vão a escola para saber dos seus filhos, perante uma escola, pois cada ser humano tem um modo de ver e pensar. É preciso melhorar e trazer os pais para dentro da escola e importante a relação da sociedade com o que estamos vivendo, talvez assim possamos formar um conceito de conhecimento para formar um grupo que poderá incentivar e mostrar a realidade de vida de cada comunidade.



3.3 ASSOCIAÇÃO DE PAIS E MESTRES

Trata-se de uma invocação de participação, que “significa uma grandiosa maneira de se participar em um encontro entre família e escola, criando laços de significativos para o bom andamento de uma gestão escolar democrática”. (Brasil/Mec, 2007)

De modo a contribuir o desenvolvimento de liderança a associação de pais e mestres promove uma cultura educacional e importante associação para analisar as questões entre pais e mestres fazendo com o que tenham mais participação da família perante a escola, com uma perspectiva de ensino de qualidade orientada pela pratica de liderança dentro da escola.

3.4 CONSELHO DE CLASSE

Dentro de uma abordagem sintética do documento do Ministério da Educação que trata sobre a organização e atuação dos Conselhos de Classe estabelece que:

É representado pela comunidade escolar, e é composto por todos os componentes e por todos os segmentos existentes na instituição, firmando-se em caráter de urgência. É um órgão que liga todas as outras instituições, é onde ocorre a função democrática.

Apesar dessas atribuições e participações ainda não visto ou estabelecido com um grupo de pessoas que aprovam e reprovam os alunos, no final de cada ano letivo. Porém, deve ser um órgão que atua nas necessidades da instituição e nas avaliações contínuas sempre mostrando os resultados alcançados, propondo intervenções necessárias que evitam problemas no aprendizado do aluno, na qual é importante rever e reavaliar a atribuição do Conselho de Classe para interagir nas dificuldades dos alunos.

3.5 GRÊMIO ESTUDANTIL

O grêmio estudantil desperta no aluno o interesse pela escola, Além da sala de aula induz o membro do Grêmio a se organizar, “oferecendo aos alunos uma responsabilidade para se criar algumas tomadas de decisões, tendo a oportunidade de criar uma ação interna e participativa ao próprio Grêmio relacionadas as condições escolares dos alunos.

São classificados como obrigação de um Grêmio Estudantil de acordo com o Ministério da Educação e Cultura (2014):

- a) organizar a aproximação e a relação dos alunos com os funcionários e o corpo docente da escola;
- b) fortalecer o entendimento de companheirismo e colaboração entre o colegiado e a escola;
- c) conceder que os alunos criem e desenvolva ações sociais tanto dentro do ambiente escolar como fora dela juntamente com a comunidade;
- d) apoiar na construção da comunidade escolar.



Este leque de atividades deverá servir de estímulos para inserir ações mais amplas, com isso os alunos poderão ter um reflexo da própria atividade na cidadania e na vida social.

3.6 O PAPEL DO GESTOR NA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Luckesi (2007) mostra que, “a escola é o espelho de seus administradores, seus educadores, pais, estudantes e a comunidade; na escola decorre da ação conjunta de todos esses elementos”.

“A figura do gestor era vista como autoritária, que ditava regras, visando o bom funcionamento da escola” SEED (2008). Essa pirâmide hierárquica de um gestor não aceitava opiniões acabou deixando uma aparência negativa sobre educação, que vem buscando os interesses dos poderosos. Com o propósito de uma nova gestão escolar democrática, essa imagem do gestor está sendo desvinculada a essa autoridade supracitada.

O gestor emprega uma democracia que concentra atenção para estimular o processo democrático, da unidade escolar oferecendo um ambiente onde tem a participação de todos, podendo ser assim compartilhadas, o poder de decisão.

“Na gestão democrática, o diretor é apresentado como um líder escolar e local, com a capacidade de exercer com maestria o exercício de gestor público” (Brasil, 2007).

Uma gestão escolar democrática concede a participação de todos, não só apenas do aluno, o gestor eleito pela comunidade ou pelos membros da escola, tem o dever de estar atuando de maneira adequadas as necessidades da escola e interagindo diretamente com a coordenação pedagógica.

A população em geral cobra uma nova postura: “na perspectiva da gestão como recurso estratégico para a evolução de qualquer sociedade, não se permite mais um gestor burocrático, guiado somente por manual regimental” (Araújo, 2009).

É necessário que venha ser desenvolvido os verdadeiros valores da escola junto com o gestor democrático, transmitindo e compartilhando o conhecimento, respeito e confiança, os valores da escola integram a levar e gerar uma colaboração e estímulos de atividades coletivas e cooperativas.

Com relação a isso, o gestor democrático realiza suas “atividades respeitando as adversidades, sabendo ouvir, mantendo o diálogo entre os colegas observando, se mantendo informado, buscando opiniões e se relacionando de forma saudável com os membros da comunidade” (Silva, 2009).

4 A INFLUÊNCIA DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NO TRABALHO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

A influência da gestão escolar democrática no trabalho da coordenação pedagógica, tem-se foco a descentralização das decisões e autonomia escolar. Iniciando com a construção e implementação do Projeto Político Pedagógico (PPP), a gestão democrática busca envolver toda a comunidade escolar nas tomadas de decisões e promover uma cultura participativa na escola.



A gestão escolar democrática, fundamentada na participação e colaboração de todos os membros da comunidade escolar, é um elemento essencial para a promoção de uma educação inclusiva e de qualidade. Segundo Veiga (2013), "uma escola mantida por uma gestão democrática inicia-se com a construção do PPP e sua realização". Isso implica na necessidade de envolvimento de todos os atores escolares na definição do futuro da instituição.

A descentralização das decisões, conforme ressaltado por Luck (2009), é um aspecto central da gestão escolar democrática. O PPP é o instrumento que norteia as ações da escola e deve refletir os interesses e necessidades da comunidade. Isso promove uma cultura de participação e engajamento entre os profissionais da educação. Além disso, a autonomia escolar permite que a instituição desenvolva suas próprias práticas pedagógicas e administrativas, alinhadas com suas características e demandas locais, incluindo dessa forma o trabalho indispensável da coordenação pedagógica.

A gestão escolar democrática no âmbito da coordenação pedagógica também se preocupa em promover a inclusão e o respeito à diversidade. Castiglioni (2011) destaca que "a interação da população é uma parte essencial da democratização da escola". Para isso, é fundamental que a coordenação pedagógica promova práticas inclusivas e sensíveis às necessidades individuais dos alunos. Isso requer o desenvolvimento de estratégias pedagógicas adequadas e o apoio emocional para garantir a participação de todos os alunos, independentemente de suas diferenças.

Apesar dos benefícios da gestão escolar democrática, existem desafios a serem enfrentados. Como ressalta Freire (2004), "a educação passa pela democratização do conhecimento produzido". Isso implica na necessidade de um compromisso contínuo com a participação e o diálogo, bem como o desenvolvimento de capacidades de liderança e gestão por parte da coordenação pedagógica.

4.1 A FUNÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO EM UMA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

A função do coordenador pedagógico em uma gestão escolar democrática é multifacetada e desafiadora. Ele atua como articulador, promotor do diálogo, garantidor da qualidade do ensino e facilitador do processo educativo. Para desempenhar essa função de forma eficaz, é essencial que o coordenador tenha uma formação sólida, habilidades de liderança e um compromisso inabalável com os princípios da democracia e da qualidade educacional.

O coordenador pedagógico é um dos atores mais importantes na gestão escolar, atuando como elo entre a direção, os professores, os alunos e a comunidade. Em uma abordagem de gestão democrática, sua função é ainda mais relevante, pois ele tem a responsabilidade de promover a participação de todos os envolvidos no processo educativo, garantindo que as decisões sejam tomadas de forma coletiva e transparente.



O coordenador pedagógico desempenha um papel fundamental na articulação entre os diversos atores da comunidade escolar. Ele deve estabelecer canais de comunicação eficazes, promover o diálogo e incentivar a participação de todos os envolvidos no processo educativo. Segundo Luck (2009), "a participação ativa do coordenador é essencial para o sucesso de uma gestão escolar democrática".

Outra função importante do coordenador pedagógico é garantir a qualidade do ensino oferecido pela escola. Ele deve acompanhar o trabalho dos professores, oferecer suporte pedagógico, identificar e propor soluções para os problemas que surgem no dia a dia escolar. Para Libâneo (2004), "o coordenador pedagógico é um agente fundamental na busca pela melhoria contínua da qualidade do ensino".

Além da articulação, o coordenador pedagógico tem a responsabilidade de promover a reflexão entre os professores e demais membros da comunidade escolar. Ele deve criar espaços para que os professores possam compartilhar experiências, discutir práticas pedagógicas através do diálogo e refletir sobre os desafios e as possibilidades da educação. Como destaca Veiga (2013), "o diálogo é uma ferramenta poderosa para a construção de uma cultura democrática na escola".

5 CONCLUSÃO

A implantação de uma escola democrática eficiente e de qualidade é um pedido social. Com esse novo modelo social para o ambiente escolar, aparecem também novas teorias para auxiliar na coordenação pedagógica que planeja, trabalha com sujeitos dos mais diferentes níveis, que significa enfrentar uma imensa diversidade dentro do âmbito escolar.

Em conclusão, a influência da gestão escolar democrática no trabalho da coordenação pedagógica é indiscutível. Através da participação ativa de todos os membros da comunidade escolar na definição e implementação das políticas educacionais, a gestão democrática proporciona um ambiente de colaboração e engajamento. A descentralização das decisões e a valorização da autonomia escolar permitem que a coordenação pedagógica tenha um papel mais significativo na promoção de uma educação de qualidade, adaptada às necessidades locais e individuais do colegiado.

Em suma, a gestão escolar democrática é um elemento essencial para o sucesso da coordenação pedagógica e para a promoção de uma educação mais equitativa e eficaz. Ao criar um ambiente de colaboração, autonomia e inclusão, a gestão democrática permite que a coordenação pedagógica exerça seu papel de forma mais efetiva e colaborativa.



REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Maria Cristina. Gestão Escolar. Curitiba: IESD, 2009.

BRASIL, Ministério da Educação. Gestão democrática nos sistemas e na escola. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.

BRASIL, Ministério da Educação. Conselho Escolar e Gestão Democratização da escola e construção da cidadania. In: Programa Nacional do Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Ministério da Educação/Secretaria da Educação Básica, 2014. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com.docman&view=download&alias=36741-conselho-gestao-cidadania-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 18 abr./2024.

CASTIGLIONE, Vera Lúcia Baptista. Desafios da Gestão Escolar. In: Salto para o Futuro. Ano XXI. Boletim 17, Nov./2011.

FREIRE, P. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. 25ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 2004.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação, 2014. Disponível em: <http://letrativa.net/arquivos/2012/anexo-1gestao-escolar-democratica-definicoes-principios-e-mecanismos-de-implementacao.pdf>. Acesso em: 18 abr./2024.

LIBÂNEO, J. C. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 5ª ed. São Paulo: Editora Alternativa, 2004.

LUCK, Heloísa. Dimensões de gestão escolar e suas competências. Curitiba: Positivo, 2009

LUCKESI, Carlos Cipriano. Gestão democrática da escola, ética e sala de aula. ABC Education, n. 64. São Paulo: Criarp, 2007.

SEED- Secretaria de Estado da Educação do Paraná. Gestão Democrática: Um desafio frente aos conflitos da realidade escolar. Londrina, 2008.

SILVA, Eliene Pereira. A importância do gestor educacional na instituição escolar. In: Revista Conteúdo, Capivari, v. 1, n.2, jul./dez. 2009.

VEIGA, I. P. A. Projeto Político Pedagógico: Uma Construção Possível. Campinas: Papirus, 2013.