



Educação. Revista do Centro de Educação

ISSN: 0101-9031

claubell@terra.com.br

Universidade Federal de Santa Maria

Brasil

Breno Stürmer, Arthur; Soares Ferreira, Liliana

A gestão democrática nas escolas públicas de Santa Catarina

Educação. Revista do Centro de Educação, vol. 35, núm. 1, enero-abril, 2010, pp. 155-168

Universidade Federal de Santa Maria

Santa Maria, RS, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=117116990012>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

 redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe , Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

## A gestão democrática nas escolas públicas de Santa Catarina

Arthur Breno Stürmer\*  
Liliana Soares Ferreira\*\*

### Resumo

A presença da democracia na Rede de Ensino Pública Catarinense tem sua expressão na construção de escolas democráticas, que se caracterizam pela gestão democrática. A descentralização administrativa e a participação da comunidade na gestão escolar são fatores desse processo, que se apóiam também na legislação educacional e em mecanismos de participação na escola. Estes encontram, nas Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs), um espaço a ser ocupado por todos os segmentos da comunidade escolar a fim de possibilitar o debate em torno da construção em conjunto do projeto pedagógico da escola e promover a abertura democrática da escola pública catarinense. Nisso, os professores são peças-chave. Por isso, sua participação na construção da escola democrática foi investigada, bem como a estrutura de gestão das escolas da Rede de Ensino Pública Catarinense e suas instâncias de gestão. Tratou-se de recolher elementos para elaborar um panorama da gestão democrática na Rede. Os dados da pesquisa provieram do questionamento de vinte professores, distribuídos por nove escolas. Salienta-se que as IGEDs pouco têm contribuído com a gestão escolar democrática, por haver pouca participação e as mesmas se apresentarem como apêndices da direção. Considerando que as restrições à participação, ao debate e ao diálogo mostram-se aquém do esperado para escolas públicas, conclui-se que a continuidade da construção de escolas democráticas na Rede de Ensino Pública Catarinense é um desafio que requer a valorização das IGEDs e o empenho das comunidades escolares na busca pelo direito de decidir os rumos da educação.

**Palavras-chave:** Gestão escolar. Democracia. Participação.

### The democratic management in the public schools of Santa Catarina

#### Abstract

The presence of the democracy in the Public Net of Education Catarinense has its expression in the construction of democratic schools, that if characterize for the democratic management, decentralization and the participation of the community as factors of this process, that have base also in the mechanisms of participation. These have, in the Instances of Democratic Pertaining to school Management (IGEDs), spaces to be busy for all the segments of the pertaining

\* Professor da Escola de Educação Básica Padre Izidoro Benjamin Moro, Brasil. Lindóia do Sul, Santa Catarina, Brasil.

\*\* Professora Doutora da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Rio Grande do Sul, Brasil.

**Arthur B. Stürmer – Liliana S. Ferreira**

to school community in order to make possible the debate around the construction in set of the pedagogical project of the school and to promote the opening democratic of the catarinense public school. In this, the professors are part-key. Therefore, its participation in the construction of the democratic school was investigated, well as the structure of management of the schools, included the IGEDs. It was treated to collect elements to elaborate a panorama of the democratic management. The data of the research had come from the questioning of twenty professors of the nine schools. Salient that the IGEDs contributed few with the democratic pertaining to school management because present as appendices of the direction. Considering that the restrictions to the participation, debate and dialogue reveal not much develop for public schools, concluded that the continuity of the construction of democratic schools is a challenge that requires the valuation of the IGEDs and the persistence in the search for the right of deciding the way of the education.

**Keywords:** Pertaining to school management. Democracy. Participation.

## **Introdução**

A gestão democrática é uma forma contemporânea de administração educacional que seduz pelas suas promessas de igualdade e solidariedade na escola, integração escola-comunidade, dentre outras. Figura apenas como princípio da educação em muitos sistemas educacionais, mas em onze Estados brasileiros é levada à risca – com eleições diretas para diretores de escola (BRASIL, 2007). O adjetivo *democrática* atrai críticas à gestão democrática, pejorativamente chamada de *governo dos alunos*, embora haja concepções bem estruturadas a respeito, as quais merecem ser apreciadas por todo profissional da educação, seja dirigente escolar, professor ou membro da comunidade escolar.

Este artigo traz dados de pesquisa<sup>1</sup> sobre a construção de escolas democráticas na Rede de Ensino Pública de Santa Catarina, os quais ajudaram a compor um panorama da democratização da gestão escolar nas escolas da Rede Estadual segundo a visão dos professores. Tem por objetivo avaliar as possibilidades e estratégias de implementação da gestão escolar democrática na Rede a partir das Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs) – Associação de Pais e Professores, Grêmio Estudantil, Conselho Escolar ou Deliberativo.

Inicialmente, será apresentado o conceito de democracia, que subsidiará uma explanação a respeito da gestão escolar democrática. Sobre esta, será apresentada uma linha histórica referenciada, quando necessário, na legislação educacional vigente em Santa Catarina e no Brasil.

## A gestão democrática nas escolas públicas de Santa Catarina

### Objetivo

Na gestão escolar, a participação dos professores na organização da escola gera o acúmulo de experiências que podem ser aproveitadas na construção de escolas democráticas. A pesquisa aqui descrita teve como objetivo buscar saberes e conhecimentos oriundos dessas experiências com os mecanismos de participação na gestão escolar dentro da Rede de Ensino Pública Catarinense.

### Metodologia

O presente estudo foi desenvolvido partindo-se de pesquisa bibliográfica sobre fontes secundárias, nos moldes de Lakatos e Marconi (2001), concomitante à consulta de autores que concebem a “administração escolar” como uma tarefa colegiada, em que a participação dos professores é fundamental nos esquemas de organização da escola.

A coleta de dados foi realizada mediante um questionário composto por questões abertas que consideraram: a capacidade de reconhecimento das Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs) como órgãos administrativos da escola; o conhecimento efetivo da atuação das mesmas; e o coeficiente de participação dos professores na gestão colegiada da escola. O questionário foi elaborado a partir de observações sistemáticas<sup>2</sup> que focalizaram o funcionamento e a organização da escola.

A composição argumentativa foi montada sobre registros de declarações feitas pelos professores no instrumento de pesquisa, combinados a um aporte teórico condizente com a noção de que o trabalho dos professores, em certos momentos, sofre a intercessão de atribuições próprias aos gestores escolares.

### Resultados e discussão

No início da década de 1970, as escolas da Rede de Ensino Pública Catarinense já contavam com os *colegiados*, que serviram mais como um marco de referência da participação da comunidade na escola que para o estabelecimento de estruturas sólidas de gestão escolar. Já no plano nacional, “a própria montagem do aparelho escolar estava aí a serviço da participação democrática, embora no interior da escola não se falasse muito em democracia” (SAVIANI, 2000, p. 54).

No Brasil, a gestão democrática na Educação Básica teve início quando a escola abriu suas portas à comunidade, como resultado da luta dos movimentos sociais urbanos nas capitais dos Estados. Em Santa Catarina, as discussões em torno da construção de uma escola democrática na Rede de Ensino Pública remontam à década de 1980, quando sofreu a influência de movimentos em prol do fim da ditadura militar.

**Arthur B. Stürmer – Liliana S. Ferreira**

Surgidos dentro dos parâmetros de uma *sociedade fechada*, rígida, autoritária, que não decidia por si e cujo ponto de decisão estava fora dela (FREIRE, 1983), esses movimentos viam na democracia a possibilidade de reaver a todos os cidadãos direitos políticos básicos, como a liberdade de expressão e de opinião, além da livre organização partidária e sindical.

A construção da escola democrática nasceu, assim, em meio a um ciclo de transformação da sociedade autoritária em democrática, cujos reflexos se estenderam à seara da educação catarinense por meio do Plano Estadual de Educação (1985-1988). Esse documento estabelecia os rumos do processo ainda hoje inconcluso do que chamamos a *abertura democrática da escola pública catarinense*.<sup>3</sup>

O referido Plano de Educação tratava-se de um conjunto de propostas de normatização do sistema de ensino com conteúdo altamente democrático, no qual a *participação comunitária* era elemento-chave no andamento da escola. A efetividade dos Conselhos Deliberativos e o processo de escolha dos *dirigentes escolares* seriam alcançados por essa participação (SANTA CATARINA, 1985).

Ademais, o mesmo trouxe a preocupação com a *descentralização*, tanto das unidades escolares quanto das Unidades de Coordenação Regional (UCREs), que passariam a contar com maior autonomia financeira e organizacional. O termo *descentralização*, correspondendo à redistribuição de funções, foi mais tarde associado ao conceito de *democracia*, tal como ocorreu durante a reforma dos ensinos de 1º e 2º graus na segunda metade da década de 1990.

De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), a transferência de parte do planejamento educacional para as unidades escolares corresponderia a, pelo menos, duas grandes concessões à escola que se democratizava: a descentralização das decisões pedagógico-administrativas e a autonomia administrativa (BRASIL, 1996). Dentro de uma divisão social do trabalho educacional, as escolas passariam a realizar pequenos planos e projetos, sem, no entanto, perder o papel de meras executoras das políticas emanadas dos órgãos centrais aos quais se subordinavam.

A intenção de descentralizar as ações da Secretaria da Educação (SE) é uma constante na história da construção da democracia nas escolas públicas catarinenses e contribuiu para que, a partir do ano de 2003, se operassem mudanças de cunho gerencial. Estas acabaram por empurrar a disseminação e o desenvolvimento da democracia nas escolas, uma vez que a descentralização emprestou um tom terminativo ao processo de abertura democrática das escolas públicas.

## A gestão democrática nas escolas públicas de Santa Catarina

As Gerências de Educação e Inovação (GEREIs) se incumbiram melhor de descentralizar a *administração* educacional à medida que as mesmas se espalhavam pelo Estado, difundindo essa nova modalidade de democratização da gestão das unidades escolares e do próprio sistema de ensino. Entretanto, as novas Gerências de Educação, Ciência e Tecnologia (GEECTs), a partir de 2008 denominadas Gerências Regionais de Educação (GEREDs), adotaram uma postura contrária à evolução das experiências democráticas representada pelas eleições diretas para diretores de escola.

Em outra frente, as GEREDs procederam à regulação da atividade sindical dos professores das escolas de Educação Básica: criminalizaram atos grevistas e procuraram inibir a participação dos servidores nas ações do principal sindicato no Estado (Sindicato dos Trabalhadores em Educação de Santa Catarina – SINTE-SC) não liberando o ponto (de presença).

Deste modo, pode-se dizer que a escola democrática na Rede de Ensino Pública Catarinense seguiu como um projeto frágil, haja vista sua suscetibilidade aos revezes das políticas de Estado e a descontinuidade crônica nas políticas educacionais. Como agravante, o pouco apoio da comunidade escolar descharacterizou de fato o projeto de escola democrática, que também não foi encampado plenamente pelos professores, não obstante o incentivo à revitalização de Conselhos Escolares e *entidades de gestão democrática escolar* por parte, respectivamente, do Ministério da Educação e Secretaria de Educação.<sup>4</sup>

A trajetória de construção da escola democrática, portanto, depende da ampliação do grau de conhecimento dos professores e das comunidades escolares acerca da importância da democratização da escola pública, dos mecanismos de participação na vida da escola, bem como dos instrumentos de gestão escolar (projeto pedagógico, regimento escolar e outros).

Esse contexto ganha mais sentido quando se observa o cotidiano dos professores na escola pública como o momento da convergência dos aspectos da individualidade e personalidade do homem (HELLER, 1970). Mesmo quando os professores estão repletos de rotinas estafantes e inibidoras da reflexão, colocam-se *inteiros* no desempenho de suas atribuições profissionais.

Práticas específicas de gestão, todavia, podem limitar suas possibilidades de expressão, contribuindo negativamente com as relações sociais de trabalho na escola. A presente pesquisa constatou, dentre vinte professores da Rede de Ensino Pública Catarinense, que o trabalho educacional, *de natureza coletiva*, enfrenta obstáculos.

Quando duas professoras dizem que a equipe administrativa de sua escola está organizada “de forma hierárquica e com a atuação de uma direção auxiliada pela APP” e “bastante centralizada na direção”, reclamam participa-

**Arthur B. Stürmer – Liliana S. Ferreira**

ção em meio ao monopólio do poder de decisão. Surge aí o primeiro obstáculo à maior co-responsabilização de estudantes, professores, funcionários, representantes da comunidade local e pais de estudantes, inclusive os que já integram a Associação de Pais e Professores (APP) ou outra instância de gestão colegiada.

A centralização das decisões e a subordinação das Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs) à direção de escola conduzem a uma reduzida participação. Assim se constata pelo significativo número de professores (seis) que, em considerando a realidade específica de sua escola, não atribuem qualquer função a esses mecanismos de participação.

Uma vez perdida a razão de ser das IGEDs, a construção da escola democrática perde seu principal esteio, representado pelos professores, que dizem delas não participar e justificam a omissão afirmado, por exemplo: “– Não conheço exatamente a função de cada órgão [IGED] e também porque há muita manipulação de idéias nas tomadas de decisões desses órgãos”. Outras professoras se mostram suscetíveis à vontade da direção: “– Nunca fui convidada a participar”, “– Fui nomeada pela direção e professores”; e seguem regras inconsistentes: “– Não sou efetiva [por isso não participo]”.

A relativa ausência dos professores nas discussões dentro das IGEDs serve de indicativo do grau de participação dos demais membros da comunidade escolar na gestão da escola e da situação a que são relegadas as Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs). Na condição de meros apêndices da direção, as IGEDs têm sido cada vez mais esvaziadas do poder de que podem desfrutar, correndo o risco de manterem uma existência apenas formal e até serem extintas por falta de representatividade do seu segmento.

Contribuem para isso o desconhecimento relativo acerca dos documentos que regem oficialmente as IGEDs, como o confirmou a maioria dos professores envolvidos na pesquisa de campo, não obstante o estatuto da Associação de Pais e Professores ser citado como o mais conhecido, seguido pelo do Conselho Deliberativo e do Grêmio Estudantil, nessa ordem.

Os possíveis desdobramentos disso podem ser verificados na percepção distorcida acerca dos objetivos de cada IGED. O Conselho Deliberativo (CD) foi recordado por uma professora somente pela atribuição de “fiscalizar o cumprimento do calendário escolar” e não como instância com maior poder de decisão na escola. Do mesmo modo, a Associação de Pais e Professores (APP), como instância responsável pelo financiamento da escola (o caixa escolar) por meio de atividades e eventos com fins de arrecadação. O Grêmio Estudantil, por sua vez, cumpriria o papel de representar os interesses dos estudantes, sem gozar de autonomia suficiente para interpelar diretamente a direção de escola, pois “*Rpresenta os estudantes junto à APP e Conselho Deliberativo etc.*” (grifo nosso).

## A gestão democrática nas escolas públicas de Santa Catarina

Excluindo-se o elemento pedagógico presente na gestão democrática (o exercício da cidadania participativa) em favor do caráter administrativo das IGEDs, os professores entendem que a APP deve “administrar e obter recursos financeiros para a escola”, “arrecadar fundos para a escola” ou “arrecadar fundos e prestar serviço voluntário”. Enfim, “contribuir com a administração e finanças da escola”.

O desconhecimento dos documentos escolares básicos e a negligência com o aspecto pedagógico da gestão escolar colegiada atingem igualmente a percepção sobre o regimento escolar (RE) e o projeto pedagógico (PP). A fala dos professores empresta, a esses instrumentos de gestão, objetivos alheios ao princípio da gestão democrática do ensino.

*O regimento escolar tende a assumir duas tendências:*

- a) Controlar o comportamento geral na escola, de estudantes e professores, haja vista o regimento escolar servir “para deliberar sobre políticas educacionais, comportamentais e educativas relativas à escola”, “para deliberar sobre as normas da escola, deveres, obrigações” e “para reger as ações dos estudantes”. Na colocação de uma professora, “o regimento escolar coordena e direciona atitudes e possíveis ações dos docentes e discentes”.
- b) Converter-se em instrumento puramente burocrático, uma vez que o regimento garante “o bom funcionamento da escola” e apresenta “as normas e ações da escola”, que “são as normas para o funcionamento escolar”.

Entendendo-se que os professores devem ser parte interessada na gestão escolar, especialmente em uma escola democrática, os mesmos foram instados a citar um (1) dos documentos utilizados pela *administração* de sua escola. O projeto pedagógico (PP) foi o mais lembrado, seguido pelo regimento escolar e o estatuto do servidor.

O projeto pedagógico (PP), dada a correspondência com o cotidiano escolar, atinge “todas as decisões tomadas a nível escolar” e “orienta todas as atividades escolares”, ou seja, “norteia as ações dentro da UE [Unidade Escolar]”, figurando, assim, como elemento “vital”, um documento “essencial para orientação e direcionamento do trabalho dos profissionais da escola”. O projeto pedagógico (PP), portanto, se mostra útil à formalização da escola democrática, pois seu amplo alcance possibilita sedimentar conquistas no âmbito da participação na gestão escolar e fortalecer outros mecanismos de participação.

Logo, qualquer empecilho em relação à participação de todos na construção *em conjunto* do projeto pedagógico (PP) determinará, em última análise, o grau de autonomia da respectiva comunidade escolar e, por conseguinte, sua predisposição à construção de uma escola democrática na Rede de Ensino Pública Catarinense. Segundo a fala de uma professora, a escola democrática

**Arthur B. Stürmer – Liliana S. Ferreira**

está longe de ser uma realidade, visto que exige da gestão escolar a adoção de princípios democráticos: “– Basear-se em princípios democráticos e na democracia participativa é ter uma escola democrática, mas... não é bem o que acontece neste local de trabalho”.

Salientam-se, em especial, duas justificativas complementares do porquê de a escola não ser democrática:

a) a presença de restrições à participação nas Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs) – pressuposto da escola democrática; e

b) os limites impostos às unidades escolares dentro do Sistema de Ensino: “– A maioria das diretrizes vêm formadas e ditadas pela Secretaria de Educação”; “– Temos liberdade de trabalho em sala de aula, mas isolados do contexto geral da educação”.

De modo geral, os professores utilizam categorias como *liberdade*, *diálogo* e *participação* nas suas considerações acerca da escola democrática. O encontro, a escuta, o respeito e a liberdade de opinião apresentam-se como requisitos ou condições para que uma escola seja mais democrática. Do que se deduz que os mecanismos de participação na escola sejam ineficientes, uma vez que se reivindica mais “abertura”, no sentido empregado no início deste capítulo, ou seja, oportunidades de comunicação e espaço para que qualquer segmento da comunidade escolar possa expor suas opiniões.

Essa abertura também pode ser interpretada como reclame de participação ativa dentro da comunidade escolar, o que se resolveria ao se “dar mais força de decisão aos professores”, isto é, “ouvir os professores para saber o que eles precisam para ministrar as aulas de forma ideal. Ouvir mais a todos.” Eis uma demonstração do que é preciso para democratizar a gestão escolar nesta verdadeira petição de diálogo que é, a um só tempo, participação e exposição de opiniões – bases sobre as quais se edifica uma escola democrática.

De modo mais contundente, uma professora acusa em suas respostas algo que pareceria fundamental nas escolas públicas e primordial no convívio democrático: “possibilitar a participação das pessoas que fazem a escola”. O caminho para isso, defendido por outra professora, é “criar mecanismos de participação e abertura da comunidade escolar”, como a “escolha da direção por voto direto”.

Tais falas suscitam uma reflexão profunda, por parte de toda a comunidade escolar, sobre a validade de todo o esforço histórico para se democratizar o sistema de ensino catarinense. A dispendiosa descentralização administrativa, alardeada como sinônimo de democratização, não se traduziu na gestão democrática dentro da Rede de Ensino Pública. Nem no âmbito da gestão educacional, nem no âmbito da gestão escolar. O poder de decidir continuou cen-

## A gestão democrática nas escolas públicas de Santa Catarina

tralizado na direção de escola, a qual conserva intacta uma organização incapaz de promover a ampla participação da comunidade escolar.

Os professores, por sua vez, permanecem à espera de mudanças na organização escolar, pouco participando da gestão de sua escola e não sendo capazes, no entanto, de valorizarem as Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs) enquanto principais mecanismos de participação na escola, ao lado da construção em conjunto do projeto pedagógico e da eleição direta para dirigentes escolares.

A construção da escola democrática catarinense fica, assim, na dependência dos ditames das Gerências Regionais de Educação (GEREDs), que, por sua vez, ignoram a amplitude do princípio da gestão democrática constante na legislação educacional. A bandeira de luta pela democratização do país, décadas atrás, continua embargada pelo Executivo Estadual ao interpor recursos junto ao Supremo Tribunal Federal (STF) contra a eleição direta para dirigentes escolares, perpetuando o critério partidário na escolha dos diretores de escola.

Ignoram-se as discussões contemporâneas em torno do conceito de gestão e do caráter pedagógico da eleição direta de dirigentes escolares, para as quais

A eleição direta para provimento das funções de direção das escolas públicas, com a participação de professores, funcionários, alunos e pais, é não somente uma expressão da vida democrática e do exercício da cidadania como também um ato pedagógico, na formação dos estudantes e no processo de crescimento coletivo da comunidade escolar. (BRASIL, 2008, p. 02)

Na Rede de Ensino Pública, há professores que também compartilham dessa concepção de gestão no intuito de realizar a abertura democrática da escola catarinense, tomando a referida eleição direta como ato inaugural da construção da escola democrática. Essa escola, voltada para a maioria, além de “ouvir e dar espaço para a ação de todos os segmentos da escola, respeitando-os”, deve, conforme a fala de uma professora: “– Dar abertura à comunidade escolar para participar. Fazer com que todos se envolvam com a escola. Direção, professores, estudantes e comunidade”.

Como se negligencia a participação da comunidade escolar na gestão e se obstaculiza a eleição para dirigentes escolares nas escolas públicas catarinenses, conclui-se que não é do interesse da Secretaria de Estado da Educação fortalecer as Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs) ou concretizar uma gestão democrática que vá além da construção coletiva, mas não *em conjunto*, do projeto pedagógico.

**Arthur B. Stürmer – Liliana S. Ferreira**

A tão propalada democratização da educação pública catarinense é superficial em seus objetivos, pois não contempla o que há de mais substantivo para a democracia na escola – a participação como construção em conjunto, no processo. Ao mesmo tempo, não se consegue incorporar à gestão educacional e escolar as conquistas democráticas que a sociedade brasileira desenvolve há três décadas (1979-2009), na forma de uma gestão democrática que garanta a continuidade dos processos democráticos já iniciados nas escolas públicas. A escola democrática, como um projeto inconcluso, obriga todos a criarem ambientes de diálogo, liberdade de opinião e de expressão como alicerces da escola democrática.

Na medida em que as falas dos professores revelam a carência de espaços de diálogo onde se possa falar e ser escutado, põe-se em risco a noção de escola *pública* – aquela instituição em que o debate e as discussões de interesse público têm lugar garantido. Logo, não basta existirem Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs) para se construir uma escola democrática, se “não tivermos a liberdade de expressar nossas opiniões e participarmos de todos os órgãos escolares”.

### **Considerações finais**

Mas há que tentar o diálogo quando a solidão é vício.

Carlos D. de Andrade

A construção de uma escola democrática na Rede de Ensino Pública Catarinense necessita da compreensão de que não é a existência formal de mecanismos de participação que irá garantir espaços de diálogo, negociação e acordos com vistas à melhoria da gestão escolar. A participação, por si só, é um caminho para a superação de um ambiente desfavorável ao estabelecimento de relações horizontais de poder, mas deve estar organizada.

A descentralização do poder gestor da escola passa pelo incentivo à participação da comunidade escolar, que geralmente é incipiente, refletindo a pouca experiência democrática, dentro e fora da escola, e um cotidiano escolar fragmentado entre quem manda e quem executa. A participação organizada encontra lugar nas Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs), nas quais o poder de decidir fica dividido entre os diferentes membros da comunidade escolar.

A gestão democrática, como meio para a construção de uma escola democrática, terá melhor sustentação nas IGEDs, que fazem avançar a democratização da gestão escolar substituindo a figura do *usuário* do serviço educacional pela do produtor de um novo modo de se relacionar com a instituição escolar. Construir a escola democrática é, então, uma tarefa colegiada, organicamente relacionada ao exercício da democracia e à adoção de seus pressupostos – a liberdade de expressão e a participação direta –, que supõem a

## A gestão democrática nas escolas públicas de Santa Catarina

institucionalização dos mecanismos de participação e a atuação efetiva em uma gestão democrática.

Enquanto a Rede de Ensino Pública Catarinense, de modo geral, não conta com uma escola democrática, as Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs) são uma opção de luta pela democratização da gestão escolar, representando, portanto, uma possibilidade de avanço nas relações sociais internas na escola e da própria escola com a comunidade local. Entretanto, cada vez mais esvaziadas de poder, correm o risco de serem extintas, principalmente pela participação incipiente e pela falta de representatividade do seu segmento, como resultado da hipertrofia da direção de escola.

Sem forças para intervir ativamente em um contexto de gestão democrática e abdicando de suas prerrogativas, as IGEDs permanecem sem autonomia para decidir, propor ou solucionar (coletivamente) questões importantes para a escola. Uma vez resumidas a meros apêndices da direção, seu papel na gestão escolar democrática não ultrapassa a mera participação como *colaboração* e como *decisão*; jamais como construção *em conjunto*.

Se o problema da pouca participação não foi resolvido pela obrigatoriedade da existência dos Conselhos Deliberativos (Conselho Escolar), das Associações de Pais e Professores e dos Grêmios Estudantis, isso quer dizer que a solução pode estar em outra medida: o empenho na formação para a cidadania, para a convivência democrática, inserta em todas e quaisquer relações cotidianas. Professores, funcionários, estudantes e pais de estudantes precisam visualizar a importância pedagógica da eleição direta para dirigentes escolares, da elaboração conjunta do projeto pedagógico e de sua presença ativa nas IGEDs, além do valor democrático de uma reunião, assembléia, etc. que diga respeito à educação escolar pública.

A participação de todos os segmentos da comunidade escolar nas IGEDs é imprescindível à construção da escola democrática na Rede de Ensino Pública Catarinense. Primeiro, para que se caracterize como uma verdadeira *comunidade* escolar interessada nos rumos da escola pública catarinense; segundo, para que se constitua um debate em torno da democracia na gestão escolar; e, terceiro, para que se equacionem os prováveis conflitos gerados pela nomeação de dirigentes escolares sem a consulta à mesma comunidade escolar.

Por fazerem parte de uma sociedade *em conflito*, as escolas da Rede de Ensino Pública Catarinense ainda sofrem os efeitos da contradição entre a conquista histórica do direito de falar e dar voz ao pensamento, que, contraditóriamente, não corresponde à conquista de sua liberdade, mas somente à “possibilidade de dizer que não é livre” (GADOTTI, 2005, p. 74). Situação essa que, historicamente, se apresenta como uma apropriação parcial e incompleta dos benefícios da abertura democrática da sociedade brasileira.

**Arthur B. Stürmer – Liliana S. Ferreira**

Enquanto professores, funcionários, estudantes e pais de estudantes não sentirem a necessidade de estarem mais presentes na escola, de adotarem o diálogo como método e estimularem a exposição de opiniões, não haverá o contraponto às políticas de restrição à abertura democrática da escola pública catarinense.

A gestão escolar democrática, nesse ponto, assume uma tarefa específica com seus mecanismos de participação: as Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs) devem facilitar a comunicação entre as pessoas que integram a comunidade escolar, numa preparação para a construção em conjunto do projeto pedagógico (PP). De maneira mais evidente, também a eleição de dirigentes escolares deve trazer à tona interesses e conflitos diversos, cuja resolução se espera encontrar no exercício do diálogo e da democracia.

A abertura para um diálogo mais franco certamente possibilita o surgimento de conflitos de opiniões e interesses. O que não se deve, porém, é tomar isso como algo negativo, mas considerar o que verdadeiramente se passa, isto é, a eleição de diretores, ao supor um processo de discussão e de exame crítico da realidade e dos interesses em jogo, está apenas fazendo vir à tona conflitos que permaneciam latentes e que só se resolverão de modo positivo pelo exercício do diálogo e da democracia. (PARO, 2003, p. 105)

Em uma escola democrática, os professores são agentes participantes das Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs) e auxiliam na construção em conjunto do projeto pedagógico, tendo em vista a democratização da gestão escolar, ou a *descentralização* em sua fase mais avançada. Nesse trabalho árduo, os professores devem adquirir a “competência para mudar” as relações sociais na escola, desvendando a realidade cotidiana que oculta as contradições da organização do trabalho pedagógico (SEDREZ, 1996).

Em outras palavras, os professores teriam como uma de suas tarefas ativar conflitos no intuito de superá-los, ou seja, acrescentar à contradição inerente à sociedade a consciência dessa contradição (GADOTTI, 2005). Sabendo-se que a gestão escolar na Rede de Ensino Pública Catarinense não é neutra, apolítica, por que ocultar as contradições entre a liberdade e a opressão, o medo e a coragem, a revolta e a resignação nela presentes?

A construção da democracia nas escolas públicas é um desafio assumido por poucos, incluindo professores, funcionários, estudantes e pais de estudantes. Isso se aplica plenamente ao Estado de Santa Catarina, cujos governos impuseram restrições à adoção de mecanismos de democratização da gestão escolar, como a eleição direta para dirigentes escolares. Ao mesmo tempo, não há políticas educacionais capazes de colocar os Conselhos Deliberativos, Associações de Pais e Professores, Grêmios Estudantis e Conselhos de Classe a serviço da abertura democrática da escola pública.

## A gestão democrática nas escolas públicas de Santa Catarina

A construção de escolas democráticas na Rede de Ensino Pública Catarinense, apesar de já ter percorrido longo trajeto, não conseguiu descentralizar o poder de decidir. Pode-se dizer que a escola democrática é algo que se está construindo aos poucos e não há prazo definido para acabar. Concorre para isso o senso comum de que a democracia é ruim porque todos teriam os mesmos direitos. A questão, porém, é mal colocada, quando aplicada à gestão escolar, porque a igualdade de direitos refere-se apenas àqueles que configuram a cidadania, como o “direito ao diálogo, à livre expressão de sentimentos e idéias, ao tratamento respeitoso, à dignidade etc.” (ARAÚJO, 2002, p. 36), incluídos aí aqueles inerentes aos mecanismos de participação que a escola possua.

Como os reais empecilhos para a profunda democratização da gestão nas escolas públicas catarinenses são suscitados pelo contexto político, a construção da escola democrática na Rede de Ensino Pública Catarinense não pode mais contar apenas com os dispositivos da legislação educacional que autorizam a gestão democrática. A participação de toda a comunidade escolar, especialmente dos professores, deve direcionar-se para luta, em favor da prevalência dos interesses pedagógicos sobre os político-administrativos na gestão escolar, dentre os quais os que se relacionam ao exercício da democracia nas Instâncias de Gestão Escolar Democrática (IGEDs).

### Referências

- ARAÚJO, U. F. **A constituição de escolas democráticas:** histórias sobre complexidade, mudanças e resistências. São Paulo: Moderna, 2002.
- BRASIL. Lei Federal n. 9.394, de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm)>. Acesso em: 04 abr. 2009.
- \_\_\_\_\_. Secretaria de Educação a Distância. **Diretores podem ser eleitos por pais e estudantes**. Brasília, DF, 01 jan. 2007. Disponível em: <<http://www.seednet.mec.gov.br/noticias.php?codmateria=2968>>. Acesso em: 20 maio 2009.
- \_\_\_\_\_. Senado Federal. Parecer n. 1.269, de 27 de agosto de 2008. Sobre o Projeto de Lei do Senado n. 344, de 2007. **Diário do Senado Federal**, Brasília, DF, 12 dez. 2008. Disponível em: <<http://www.senado.gov.br/sf/publicacoes/diarios/pdf/sf/2008/12/11122008/51967.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2009.
- FREIRE, P. **Educação e mudança**. 7. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.
- GADOTTI, M. **Educação e poder:** introdução à pedagogia do conflito. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

**Arthur B. Stürmer – Liliana S. Ferreira**

HELLER, A. **O cotidiano e a História**. 4. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1970.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, publicações e trabalhos científicos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PARO, V. H. **Eleição de diretores**: a escola pública experimenta a democracia. 2. ed. São Paulo: Xamã, 2003.

SANTA CATARINA. Secretaria da Educação. **Plano Estadual de Educação (1985-1988)**: democratização da educação – a opção dos catarinenses. 2. ed. Florianópolis: IOESC, 1985.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado da Educação. **Entidades democráticas**. Portal da Educação, Florianópolis, SC, 12 fev. 2009. Disponível em: <<http://www.sed.sc.gov.br/educadores/entidades-democraticas>>. Acesso em: 04 abr. 2009.

SAVIANI, D. **Escola e democracia**. 33. ed. Campinas: Autores Associados, 2000.

SEDREZ, S. **Educação pública**: democratizar com que competência? 2. ed. Blumenau: Letra Viva, 1996.

#### **Notas**

<sup>1</sup> Iniciada durante o 1º semestre de 2008, com coleta de dados no mesmo período.

<sup>2</sup> A primeira etapa das observações visou o funcionamento e a organização escolar em situações de intervalo de recreio, cerimônias cívicas e outras; a segunda, os momentos de planejamento – reuniões pedagógicas, formação de professores e outros.

<sup>3</sup> A abertura democrática da escola pública catarinense pode ser entendida como um processo de democratização crescente vivenciado na Rede de Ensino Pública, que inclui desde o maior acesso da população à educação escolar pública até a participação da comunidade escolar na construção do projeto pedagógico; configura um período de cerca de três décadas (1980-2000) de intensas modificações/mudanças na gestão do ensino.

<sup>4</sup> Cf. Santa Catarina, 2009.

#### **Correspondência**

**Arthur Breno Stürmer** – Avenida Dom Pedro II, 175, Centro, CEP 89790-000, Ipumirim (SC).  
*E-mail:* arthur.sturmer@hotmail.com

Recebido em 08 de setembro de 2009  
Aprovado em 16 de novembro de 2009