

GESTÃO DEMOCRÁTICO-PARTICIPATIVA EM FOCO: UMA ANÁLISE DA REALIDADE ESCOLAR URBANA DE QUIXADÁ SOB A LENTE DE LIBÂNEO

Michelle Viana Martins;

Universidade Regional do Cariri (URCA) | EEMTI Luís Gonzaga da Fonseca Mota
vmartinsmichele@gmail.com | michelle.martins@prof.ce.gov.br | michelle.viana@urca.br

1. INTRODUÇÃO

A organização da escola pública na contemporaneidade brasileira enfrenta o desafio premente de superar modelos de gestão meramente burocráticos e centralizadores, que frequentemente priorizam o tecnicismo administrativo em detrimento da formação humana, ética e social. No cenário das políticas educacionais recentes, observa-se uma tendência preocupante à transposição de lógicas empresariais para o ambiente escolar, o que pode fragmentar o trabalho docente, desvalorizar a autonomia pedagógica e esvaziar o sentido emancipatório da instituição de ensino. Diante dessa problemática, a obra de José Carlos Libâneo, especificamente na sua análise sobre a educação escolar e as políticas de organização, oferece um referencial crítico indispensável para repensar a escola como uma comunidade de aprendizagem e de exercício democrático efetivo.

A gestão democrática, nesse contexto, não deve ser vista apenas como um preceito legal estático contido na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), mas como um processo dinâmico e contínuo de construção de identidade e autonomia. A motivação central para o desenvolvimento desta pesquisa surge da necessidade de observar como esses preceitos teóricos, fundamentais para a pedagogia sociocrítica, materializam-se no cotidiano vibrante e complexo de uma escola de tempo integral localizada na área urbana de Quixadá.

Justifica-se a relevância desta investigação pela urgência em fortalecer os espaços de participação coletiva, assegurando que a gestão escolar atue como mediadora entre as políticas públicas globais e a realidade vivida localmente pelos sujeitos da educação. A análise foca na capacidade de a escola articular sua estrutura organizacional com os seus objetivos pedagógicos precípuos, resistindo à visão de "escola-empresa" que desconsidera as subjetividades, os saberes locais e o contexto socioeconômico dos estudantes. Compreende-se que a escola pública é um campo de disputa de projetos societários e que a gestão democrático-participativa é o instrumento que viabiliza a justiça social através do conhecimento.

O objetivo principal deste trabalho é analisar a aplicabilidade da concepção democrático-participativa de José Carlos Libâneo na estrutura organizacional da EEMTI Luís Gonzaga da Fonseca Mota, localizada na cidade de Quixadá, no Ceará, identificando como os mecanismos de participação institucional contribuem para a construção de uma autonomia pedagógica real.

Busca-se, ainda, verificar de que forma a gestão democrática favorece a integração entre o corpo docente, a direção, os funcionários e a comunidade escolar no alcance da qualidade social do ensino, mapeando os desafios que a realidade urbana impõe a esse modelo de organização.

2. METODOLOGIA

A metodologia adotada para a realização desta pesquisa caracteriza-se como um relato de experiência com abordagem qualitativa, fundamentado na perspectiva crítico-reflexiva da prática docente. Segundo Minayo (2012), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações humanas que não pode ser reduzido à mera operacionalização de variáveis estatísticas. O campo de estudo delimitou-se à EEMTI Luís Gonzaga da Fonseca Mota, unidade de ensino médio em tempo integral situada no município de Quixadá, Ceará.

A escolha dessa escola como campo de estudo justifica-se por sua posição estratégica na rede estadual de ensino e pela complexidade de sua estrutura organizacional. Tal complexidade exige uma articulação administrativa e pedagógica singularmente intensa, uma vez que a instituição opera sob múltiplas frentes: o regime de jornada em tempo integral, a oferta de ensino no período noturno e a gestão de um anexo localizado em localidade na área rural (Juá – Quixadá). Essa configuração multifacetada impõe desafios constantes à gestão democrática, demandando estratégias de organização que contemplem as especificidades de cada turno e localidade.

Os procedimentos metodológicos envolveram a observação participante das dinâmicas de planejamento escolar, conselhos de classe, reuniões de gestão e assembleias ao longo de um período letivo completo. Complementarmente, realizou-se uma análise documental exaustiva do Projeto Político-Pedagógico (PPP), dos Planos de Ação anuais e dos regimentos internos da instituição para confrontar o discurso oficial com as práticas vivenciadas. O processo investigativo fundamentou-se no cotejamento sistemático entre as práticas observadas no cotidiano escolar e as categorias teóricas de organização e gestão propostas na obra base de Libâneo, Oliveira e Toschi (2012).

Ressalta-se que o estudo contemplou rigorosamente as exigências éticas, preservando a identidade dos colaboradores e garantindo a fidedignidade dos registros realizados durante a experiência docente e investigativa, conforme os preceitos éticos que regem a pesquisa científica em ciências humanas e sociais no Brasil.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados obtidos demonstram que a estrutura da escola de tempo integral urbana em Quixadá oferece condições singulares para a vivência da gestão democrática, embora o processo não esteja isento de contradições e tensões. Conforme Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), a gestão democrático-participativa baseia-se na relação orgânica e dialógica entre a direção e os demais membros da equipe, exigindo uma compreensão compartilhada de que o poder deve ser distribuído em prol do sucesso pedagógico e da aprendizagem dos alunos.

Na EEMTI Luís Gonzaga da Fonseca Mota, a observação participante revelou que a presença estendida dos profissionais na escola facilita o encontro e o diálogo pedagógico, criando o que Libâneo define como uma “comunidade de aprendizagem profissional”. No entanto, percebeu-se que a efetivação da democracia escolar exige um esforço consciente para evitar que o tempo coletivo seja absorvido exclusivamente por demandas burocráticas ou preenchimento de formulários digitais impostos por instâncias superiores do sistema de ensino.



A análise do Projeto Político-Pedagógico (PPP) evidencia uma intenção clara de gestão compartilhada, apresentando metas que envolvem a escuta dos diversos segmentos. Contudo, a discussão dos dados aponta que a participação real ainda enfrenta barreiras significativas, como a sobrecarga administrativa dos docentes e uma cultura histórica de passividade em certos setores da comunidade externa. Libâneo argumenta que a escola é, antes de tudo, um sistema de relações humanas e, como tal, a organização escolar deve valorizar o “fator humano” como motor das transformações. Quando os mecanismos de participação, como o Conselho de Escola e os Grêmios Estudantis, são ativados não apenas de forma burocrática, mas como instâncias deliberativas sobre o currículo e a convivência, observa-se um aumento expressivo no sentimento de pertencimento dos alunos e no compromisso político-pedagógico dos professores. A relevância da gestão democrática na realidade urbana de Quixadá manifesta-se na capacidade de a escola adaptar-se às vulnerabilidades do território, servindo como um espaço de resistência e de construção de projetos de vida.

Uma das vantagens identificadas neste modelo é a superação do isolamento docente; em uma gestão participativa, o professor deixa de ser um executor de ordens para se tornar um intelectual orgânico da escola. Todavia, uma limitação relevante discutida durante a pesquisa é a pressão exercida por modelos de avaliação externa que priorizam rankings, o que muitas vezes confronta a gestão democrática ao tentar impor uma padronização que ignora as especificidades da escola. O confronto entre a “lógica da eficiência” e a “lógica da democracia” é uma constante no cotidiano gestor. A discussão baseada na literatura reforça que a gestão participativa não significa ausência de direção, mas sim uma direção que coordena a participação.

Na EEMTI observada, o papel do núcleo gestor como facilitador da comunicação interna mostrou-se essencial para que o planejamento não fosse apenas um documento de gaveta, mas um guia de ação. A autonomia escolar, tão defendida por Libâneo, só se concretiza quando o coletivo assume a responsabilidade pelos resultados, entendendo que a qualidade social da educação é fruto de um pacto ético. As limitações observadas, como a falta de recursos para certas atividades de extensão e a rotatividade de profissionais, evidenciam que a gestão democrática também depende de políticas públicas de financiamento e valorização da carreira docente que deem suporte à autonomia administrativa da unidade escolar.

Por fim, os resultados indicam que a realidade urbana de Quixadá exige uma escola que seja porosa às questões sociais do entorno. A gestão democrático-participativa permite que temas como diversidade, sustentabilidade e cidadania entrem no planejamento escolar de forma orgânica. Comparando com a literatura de Libâneo, Oliveira e Toschi, percebe-se que a EEMTI Luís Gonzaga da Fonseca Mota caminha para a consolidação de uma cultura organizacional que prioriza o pedagógico, utilizando a administração como um meio para atingir a aprendizagem. O estudo destaca que a maior vantagem do modelo participativo é a resiliência institucional: escolas com gestão democrática tendem a enfrentar melhor as crises e as mudanças de governo, pois o projeto educativo pertence à comunidade e não a um indivíduo isolado.

4. CONCLUSÕES

A gestão democrática constitui um aprendizado contínuo de participação ativa. A teoria de Libâneo fundamenta a necessidade de autonomia pedagógica no contexto escolar. Os mecanismos de decisão coletiva fortalecem a identidade e o compromisso institucional. A participação efetiva dos sujeitos supera o isolamento docente no cotidiano da escola urbana. A organização escolar orientada para a democracia promove a qualidade social da educação pública.

Reafirma-se, portanto, que a organização e a gestão escolar não representam fins em si mesmas. Elas constituem os meios indispensáveis para garantir o pleno funcionamento da instituição. O sucesso pedagógico depende da concretização dos objetivos educacionais de ensino e aprendizagem. A gestão participativa viabiliza a função social da escola como espaço de cidadania e emancipação (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2012).

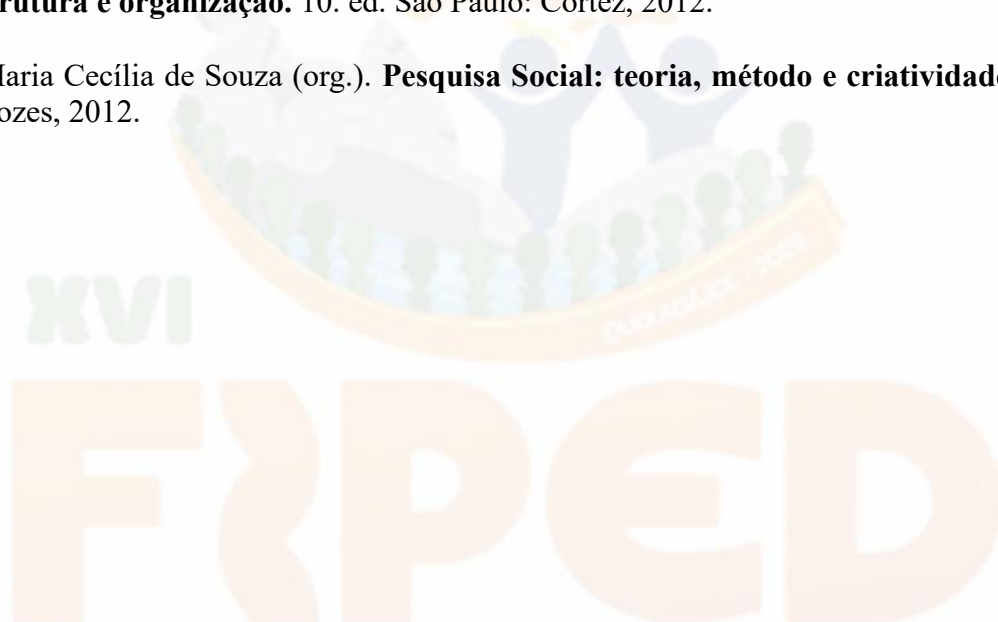
5. PALAVRAS-CHAVE

Gestão Escolar; Libâneo; Participação Coletiva; Ensino Médio; Gestão Democrático-Participativa.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 31. ed. Petrópolis: Vozes, 2012.



REALIZAÇÃO:



UECE



AINPGP