



GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA: DESENHANDO POSSIBILIDADES, REPENSANDO SUA ATUAÇÃO

Autor: ¹SILVA, J. O. Co-Autora ² OLIVEIRA, M. F. G. Co-Autora ³GUEDES, N.H.M

¹Prof. Ms. José Otávio da Silva/UEPB/CH/DG; ²Prof^a Ms. Mônica de Fátima Guedes de Oliveira/UEPB/CH/DE; ³Nayane Helen Mamede Guedes/Estudante/UEPB/DE

¹UEPB – Universidade Estadual da Paraíba Campus III – Prof. do Curso de Geografia - Integrante do Grupo de Pesquisa Estudos Geográficos da UEPB / educotavio@gmail.com

²UEPB – Universidade Estadual da Paraíba, Campus III – Prof^a do Curso de Pedagogia – Integrante do Grupo de Pesquisa Estudos Geográficos da UEPB / monicachuepb@gmail.com

³UEPB – Universidade Estadual da Paraíba, Campus III – Aluna do Curso de Pedagogia / nayguedes@outlook.com

Resumo: Este trabalho, surgiu a partir de uma pesquisa de campo, tendo como foco de análise a gestão escolar. A pesquisa, objetivou analisar a gestão das escolas públicas no contexto político do município de Guarabira, Estado da Paraíba, a partir das observações feitas por estudantes do curso de pedagogia durante a realização do estágio supervisionado em gestão educacional. No decorrer do trabalho, apresenta-se significados da democracia participativa, evidenciando os processos da gestão escolar, além de identificar os desafios e encontrar meios para oportunizar a participação da comunidade escolar no contexto da escola pública. Para realizar este estudo, buscou-se como embasamento teórico as ideias de LÜCK (2006), CURY (2005), FREIRE (2001), LIBÂNEO (2001), GADOTTI (2005) e as análises de PARO (2001) e DOURADO (2009) sobre a prática da gestão democrática na escola pública. Trata-se de um estudo de natureza qualitativa, e o recurso metodológico utilizado foi a técnica da observação, realizado por alunos do estágio supervisionado do curso de pedagogia da Universidade Estadual da Paraíba, no município de Guarabira-PB, durante o ano de 2015. O referido estudo, está baseado teoricamente em pesquisas que retratam a história da educação no Brasil, que analisam os marcos referenciais da educação no contexto atual e abordam a discussão da política educacional brasileira na atualidade, de forma a entender as relações entre a educação e a sociedade, enfocando a democratização da escola. Os resultados obtidos demonstraram que a democratização da gestão escolar implica a superação dos processos centralizados da gestão educacional, na qual as decisões nascem das discussões coletivas, envolvendo todos os segmentos da escola, orientados pelo sentido político e pedagógico.

Palavras-Chave: Escola, Gestão Democrática, Participação.



1 INTRODUÇÃO

Atualmente é unanimidade a reivindicação por participação e autonomia dentro da nossa sociedade, e mais precisamente nos diversos campos sociais, onde sem nenhuma dúvida, existe uma multiplicidade cultural eminente e forte.

É a partir disto que surge a preocupação com a construção de uma escola democrática, extremamente importante para a conquista de atitudes reflexivas e de possibilidades de mudanças. Portanto, este estudo, parte da problematização de uma realidade vivenciada na escola, sendo que as considerações, as afirmações e as análises presentes no corpo do texto são oriundas das observações realizadas no convívio dos alunos durante o estágio supervisionado em gestão educacional nas escolas públicas municipais do município de Guarabira-PB, durante o ano letivo de 2015, tempo destinado a referida pesquisa.

Além das atividades do estágio, as discussões em sala de aula promovidas pelos diversos componentes curriculares durante o curso de pedagogia e em especial pela área de aprofundamento em gestão educacional, como também as leituras propostas e orientadas no desenrolar da pesquisa, serviram de subsídios para que chegássemos a elaboração deste estudo, objetivando analisar o processo da gestão da escola pública, considerando a realidade observada e vivenciada no espaço pesquisado.

Acreditamos que este trabalho servirá de subsídio para pesquisas futuras sobre a gestão no interior da escola, como também, será um norteador para aqueles que vivenciam no cotidiano a gestão da escola, além de apontar para estudos que refletem as políticas educacionais, com ênfase na gestão da educação pública.

2 DISCUTINDO A GESTÃO EDUCACIONAL NA ATUALIDADE

Discutir gestão educacional nos remete a pensar sobre o percurso da educação brasileira nas últimas décadas que, entre outras nuances, demonstram que um longo caminho foi percorrido, marcado por lutas, conquistas e também retrocessos. Foram momentos diversos, ocorridos em vários contextos e cenários políticos formados em cada momento da vida pública brasileira.



2.1 Contextualização histórica da educação brasileira

A história da educação brasileira foi marcada e dominada pela presença dos jesuítas, que durante séculos desenvolveram e influenciaram ações que incidiam sobre o processo educativo. Financiados e apoiados pela igreja católica e pelo Estado Português, ofereciam a população um tipo de ensino, que era desenvolvido de acordo com os interesses da ideologia pregada pelo catolicismo no chamado período pós-reforma religiosa e por Portugal. A escola brasileira era então, adepta e influenciada pelo catolicismo, cujo objetivo era instruir os filhos dos colonos e catequizar os índios. Segundo Aranha:

O fato é que o índio se encontrava à mercê de três interesses, que ora se complementavam, ora se chocavam: a metrópole desejava integrá-lo ao processo colonizador; o jesuíta queria convertê-lo ao cristianismo e aos valores europeus; e o colono queria usá-lo como escravo para o trabalho.
(2006, p.141)

O ensino público financiado pelo Estado e para o Estado, surge no Brasil, após a expulsão dos jesuítas com o propósito de formar cidadãos que atendessem o interesse do governo. Algumas mudanças significativas vão ocorrer com a chegada da família real, especificamente no que tange a uma nova organização educacional, destacando-se a criação de escolas e cursos, dando origem a um modelo imperial, baseado no atendimento as várias áreas e demandas que o campo de trabalho exigia.

Com o passar do tempo e em meio a oscilações ocorridas face às mudanças nas esferas políticas e administrativas do Brasil, cujo pensamento iluminista marcava o pensamento social, os portugueses, através do marquês de Pombal instituiu o “subsídio literário”, imposto destinado a financiar reformas projetadas, o que valia também para o Brasil, fazendo com que os professores fossem pagos pelo estado, tornando-os funcionários públicos.

Surgindo então, uma nova escola, agora totalmente financiada pelo Estado, uma vez que, os jesuítas em 1759 foram expulsos do Brasil e de todas as possessões portuguesas pelo mundo por determinação do rei de Portugal da época D. José I, influenciado pelo Marquês de

Pombal. Nesta época, as escolas eram insuficientes e os professores sem qualificação tinham baixos salários, o que gerava má formação dos alunos.



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

A partir do século XIX a educação pública brasileira foi influenciada pela cultura copiada dos Estados Unidos, organizada e influenciada pelo pensamento positivista que procurava difundir suas ideias por meio da educação.

A organização escolar brasileira se deu com avanços e recuos, mas a partir das décadas de 30 e 40, no governo de Getúlio Vargas, passando por grandes transformações. Na década de 30, tivemos a criação do Ministério da Educação, nesse período o governo brasileiro intensificou mudanças na relação entre o Estado e a sociedade, acelerando-se o processo de urbanização e industrialização, sob a égide da lógica do capitalismo liberal.

Quanto a educação, passou a predominar nesse período uma pedagogia liberal. Segundo LIBÂNEO (1985) o termo liberal não seria aquele relacionado ao sentido de “avançado”, “aberto”, como costuma ser usado. A doutrina liberal apareceu como justificção do sistema capitalista que ao defender a predominância da liberdade e dos interesses individuais na sociedade, estabeleceu uma forma de organização baseada na propriedade privada dos meios de produção, também denominada sociedade de classes. A pedagogia Liberal, portanto, é uma manifestação própria desse tipo de sociedade.

Segundo DOURADO (2009), o pensamento pedagógico liberal definia que a função da escola era de preparar os indivíduos para o desempenho de papéis sociais previamente definidos, numa sociedade dada e não questionada, a partir das características individuais.

Surgiu nesse período, o movimento pela escola nova, como oposição a essa lógica liberal que era imposta a educação brasileira como verdade absoluta e ideologia de ensino e aprendizagem.

É sob a égide de críticas à tendência tradicional/liberal, que surge a proposta da escola nova, esta estabelece um método que prioriza o aluno como o centro de aprendizagem, o professor é o auxiliar da aprendizagem (que de acordo com esta concepção ocorre a partir dos interesses dos docentes). Era a partir dos interesses e motivações intrínsecas que procurava-se organizar as atividades escolares. Logo os conteúdos passariam a obedecer a estruturação psicológica do pensamento da criança, destacando-se o manifesto dos pioneiros da educação (1932), onde continha propostas defendidas por educadores que propagavam uma educação baseada na investigação livre, uma auto-educação, uma aprendizagem desencadeada a partir de um processo ativo. Sobre essa questão, Lourenço Filho, um dos fundadores do movimento da escola nova, destaca:

[...] aprende-se observando, pesquisando, perguntando, trabalhando, construindo, pensando e resolvendo situações problemáticas



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

apresentadas, quer em relação a um ambiente de coisas, de objetos e ações práticas, quer em situações de sentido social e moral, reais ou simbólicos. (LOURENÇO FILHO, 1978, p.151).

Prosseguindo seu percurso histórico, a educação brasileira segue no governo de Juscelino Kubitschek de forma estagnada, aumentando o índice de analfabetismo no país.

A resposta que se engendrou nos meios educacionais veio efetivamente na década de 70, com a concepção tecnicista, esta trataria uma “saída” tanto para a baixa qualidade do ensino, quanto para a falta de acesso e permanência das classes populares na escola. Esta tendência estava assentada na neutralidade científica, tentando corrigir e reordenar os meios de ensinar. Buscou-se uma educação dotada de organização racional, capaz de minimizar as interferências subjetivas.

Um fator importantíssimo a ser destacado é que o Brasil no período de implantação da tendência tecnicista estava transitando para um modelo urbano industrial. Logo a educação era impelida a formar sujeitos aptos para suprir a mão-de-obra requisitada para as indústrias, conforme nos assinala SAVIANI (1980).

Acrescenta-se que formação técnica deixou uma lacuna na formação das camadas populares, visto que estas eram instruídas somente enquanto força de trabalho para assegurar o lucro do empresariado.

O contexto socioeconômico, político e social dos anos 80, principalmente nos anos finais dessa década, marcados pela defesa de um estado democrático e pelo estabelecimento de um cenário que enfatizava transformações na área da educação, com a democratização do ensino e da escola, tendo como foco o discurso sobre a gestão escolar, ganha força com o processo de anistia e com o movimento das “diretas já” que entre outras coisas, acende a chama da democracia e a educação aparece com uma das principais bandeiras de luta daqueles que exigiam mudanças no perfil político-administrativo brasileiro.

No início dos anos 90, o discurso da gestão democrática avançava como modelo de gestão político-pedagógico e administrativo, que é orientada por processos de participação das comunidades local e da escola. O processo de democratização tornou-se fundamental visando melhores resultados em decorrência da descentralização do poder exercido pelo governo, que impunha condições ao gestor da escola se eximindo das responsabilidades que resultava em negligência e incompetência do gestor que era um mero preposto do governo.

2.2 Organização e gestão da educação no Brasil

(83) 3322.3222

contato@conedu.com.br

www.conedu.com.br



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

A gestão educacional de acordo com a Constituição Federal (1988) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação-LDB (1996), está voltada para a organização dos sistemas de ensino federal, estadual e municipal, assim como, das incumbências da União, Estados e dos Municípios, articulando entre as diferentes instâncias normativas, deliberativas e executivas as formas e os meios de oferta da educação escolar pelo setor público e privado.

Na Constituição Federal-CF (Art. 206, inciso VI) a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” aparece como um de seus princípios fundamentais à democratização da educação e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1996, vem reforçar esse princípio, acrescentando apenas “e a legislação do sistema de ensino” (Art. 3º, Inc. VIII). A partir de então, o tema se tornou um dos mais discutidos entre os estudiosos da área educacional.

Quanto a educação na esfera pública é tarefa compartilhada entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios em regime de colaboração. Aparecendo no Título IV que fala da organização da educação nacional e seus artigos diversos, como tarefa da União, Estados e Municípios a organização da educação no Brasil, inclusive no que tange a organização, recursos e papel de cada ente federado.

2.2.1 A gestão da educação: considerações sobre a realidade observada

A gestão educacional é composta de diferentes instâncias de governo, seja nas responsabilidades ou em suas especificidades de atuação. Portanto, situa-se na esfera macro, enquanto que a gestão escolar na esfera micro, ela só existe por causa da escola e do trabalho nela desenvolvida.

Na presente análise, centrou-se a tenção sobre a gestão escolar, tendo em vista as limitações de tempo, o percurso percorrido durante a pesquisa e a vivência baseada na prática. Quanto a visualização da prática da gestão escolar, utilizou-se o espaço surgido no estágio supervisionado, onde foram feitas observações, procurando estabelecer um comparativo entre a teoria vivenciada na universidade e a gestão escolar, tendo como locus de concretização da pesquisa escolas públicas municipais que são utilizadas como campo de estágio supervisionado em gestão educacional.



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

Este estudo, não se configurou como um estudo de caso, pois a validade das informações obtidas nas observações seguiram as determinações da pesquisa qualitativa, expressa nas suas diversas técnicas de análise, cujo objetivo maior foi conhecer a natureza do fenômeno atentando do particular para o geral.

A priori, a análise de natureza qualitativa, foi extremamente representativa para responder as indagações no que diz respeito a gestão escolar, mesmo que tenha-se utilizado outros elementos que sejam voltados para quantificação. Nesse sentido, verificou-se que:

A abordagem qualitativa de um problema, além de ser uma opção do investigador, justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social. Tanto assim é que existem problemas que podem ser investigados por meio de metodologia quantitativa, e há outros que exigem diferentes enfoques e, conseqüentemente, uma metodologia de conotação qualitativa. (RICHARDSON: 1999, 79).

Segundo alguns autores, como: PARO (2000), LIBÂNEO (2008) e LÜCK (2009), a gestão escolar refere-se a organização dos estabelecimentos de ensino e tem por finalidade, promover o ensino e a aprendizagem, fazendo com que a educação seja um direito de todos, em conformidade o que diz a Constituição e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação.

O sistema educacional tem um conjunto de atividades que trata das políticas educativas, tais como: o planejamento, o acompanhamento e a avaliação. Já no campo da gestão escolar estão aqueles com a tarefa de ensinar e aprender. Especificamente falando, situam-se professores, alunos e outros membros que compõem a comunidade escolar, como por exemplo: funcionários da escola, professores que ocupam cargos de gestores e famílias que integram a área onde se localiza a escola. É através da proposta pedagógica que a escola se norteia, definindo seus caminhos e rumos a serem seguidos para que a comunidade possa se integrar de maneira mais efetiva e ativa no processo educativo.

Apesar de estudiosos e dos marcos legais da educação preconizarem a gestão escolar como um processo que deva ocorrer na escola de forma democrática, existem na gestão escolar problemas oriundos de práticas políticas-eleitorais que impedem a sua democratização e impulsionam a concepção de uma gestão escolar baseada nos casuísmos eleitorais e em práticas autoritárias.



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

O estabelecimento de uma gestão democrática na escola está vinculado aos mecanismos legais e institucionais e à coordenação de atitudes que propõem a participação social: no planejamento e elaboração de políticas educacionais; na tomada de decisões; na escolha do uso de recursos e prioridades de aquisição; na execução das resoluções colegiadas; nos períodos de avaliação da escola e da política educacional. Com a aplicação da política da universalização do ensino deve-se estabelecer como prioridade educacional a democratização do ingresso e a permanência do aluno na escola, assim como a garantia da qualidade social da educação.

A gestão escolar democrática só passa a ser efetivada na medida em que se estabelece uma gestão democrática da educação, definida “como uma das formas de superação do caráter centralizador, hierárquico e autoritário que a escola vem assumindo ao longo dos anos [...]” (Antunes: 2002:13).

Portanto, a gestão democrática na escola é um dos caminhos mais importantes para se obter uma ótima qualidade na educação. Quanto mais participação por parte dos professores, alunos, da família e de toda a comunidade em geral, mais chances os alunos terão para aprender.

Para que ela seja efetivada, os governantes devem permitir aos gestores escolares que sejam ministrados os recursos da área, assim como, prever a atual LDB. Foi pensando em uma educação pública de qualidade, que os trabalhadores da educação realizaram vários movimentos contribuindo para a democratização. Desta forma, garantir a participação de toda a comunidade, principalmente dos estudantes, na gestão democrática é condição indispensável a concretização/implantação de práticas democráticas na escola.

Neste sentido, é preciso,

[...] uma permanente participação popular nas decisões da coisa pública, da criação de um novo senso comum que substitua os velhos princípios tayloristas e fordistas por novos princípios e novas práticas participativas de administração. (BASTOS: 2005, pg. 8)

Com uma participação efetiva da comunidade, a educação deixa aquele status de autoritária e hierárquica, passando a uma educação democrática. É de fundamental importância à participação da comunidade na elaboração do projeto político pedagógico da escola, é por este que a escola se norteará em suas ações e trabalhos por ela realizados.



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

Como pode-se observar no artigo 14 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - 9394/96:

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 (BRASIL:1996,26).

Portanto, a participação de toda comunidade escolar nas decisões e no processo de desenvolvimento da escola é indispensável ao estabelecimento da gestão democrática no espaço escolar. No caso das escolas observadas, verificou-se que o estabelecimento de uma gestão escolar democrática inspira mudanças no âmbito político, pedagógico e administrativo da escola, exigindo inclusive novas posturas do gestor escolar.

Para que obtenha sucesso em suas ações, o gestor deve observar que é preciso que todos os envolvidos estejam motivados, para que se obtenha um bom rendimento no processo educacional. É muito interessante e de grande valia no processo de execução das atividades que o diretor desenvolve que ele invista na capacitação dos profissionais.

Para Lück (2004), na gestão participativa, os diretores devem dedicar uma grande parte do tempo na capacitação de profissionais, no desenvolvimento de um sistema de acompanhamento escolar e em experiências pedagógicas baseadas na reflexão-ação.

É muito importante que se tenha gestores reflexivos que exerça um trabalho em equipe com os professores e demais participantes da escola em prol de um único objetivo, que é uma boa formação voltada ao aprendizado dos alunos.

Nas escolas em pesquisadas, observou-se que o trabalho do gestor escolar está diretamente ligado a organização e gestão da escola, assumindo papéis diversos na organização escolar, tanto de natureza administrativa, como pedagógica.

No âmbito administrativo, seu papel e atuação centra-se na articulação e controle dos recursos humanos, além de orientação e supervisão das atividades que delega à todos os seus subordinados, tornando-se uma tarefa extremamente árdua, pois gera muitas vezes conflitos na execução das atividades por ele delegadas.

Na esfera pedagógica, seu trabalho centra-se, sobretudo, na preocupação com a aprendizagem dos discentes, procurando estimular e melhorar o desempenho de alunos e professores nas atividades didático-pedagógicas.

3- CONSIDERAÇÕES FINAIS

(83) 3322.3222

contato@conedu.com.br

www.conedu.com.br



O presente trabalho, oportunizou na prática, a observação de como estabelecer no contexto da escola pública um processo de gestão democrática, enfocando a relação entre a gestão escolar e o estabelecimento de práticas democráticas que conduzam a autonomia da escola.

Nessa atmosfera de estabelecimento de um processo democrático na escola, chegou-se à conclusão de que o gestor escolar deve assumir uma posição de liderança na escola, sem perder o poder de dialogar, deve assumir uma comunicação aberta, desenvolvendo credibilidade, cuidando sempre do relacionamento interpessoal de alunos, professores e pais, impulsionando com sua prática a participação de todos na gestão da escola.

O envolvimento e liderança, necessariamente devem ser oferecidos dentro de uma linha de ação segundo a qual o diretor é um facilitador, alguém que pensa e assume responsabilidade de articular a equipe gestora, para assim desenvolver uma gestão integrada com todos os segmentos da escola, envolvendo também a participação da família.

É de suma importância o acompanhamento do trabalho do gestor em relação à observação junto às demais repartições funcionais da Instituição de Ensino, um trabalho compartilhado, com estratégia onde o ensino e a aprendizagem sejam as molas mestras da gestão da escola.

Assim, concluímos que a gestão da escola deve ter um caráter democrático, baseado na participação de todos os atores e atrizes sociais que compõem a comunidade escolar, buscando resolver juntos os problemas comuns à escola, buscando na luta e na participação social as soluções e respostas para os desafios do dia-a-dia no contexto escolar.

4- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, A. *Aceita um conselho?*- Como organizar o Colegiado Escolar. Guia da Escola Cidadão. São Paulo: Cortez/Instituto Paulo Freire, 2002.

ARANHA, Maria Lúcia Arruda. *História da Educação e da pedagogia: Geral e do Brasil*. 3. ed. São Paulo: Moderna, 2006.

BASTOS, João Baptista (Organizador). *Gestão democrática*. 4. ed. Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 2005.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*: promulgada em 5 de outubro de 1988.



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

BRASIL. LDB (1996). *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*: promulgada em 20 de dezembro de 1996.

BRASIL. PNE. (2000). *Plano Nacional de Educação*. Promulgado em 15 de outubro de outubro de 2010.

CURY, Carlos Roberto Jamil. *A questão federativa e a educação escolar*. In: OLIVEIRA & SANTANA, Romualdo Portela e Wagner (Organizadores). *Educação e federalismo no Brasil: combater as desigualdades, garantir a diversidade*. Brasília: UNESCO, 2010.

DALBERTO, Maria Célia Borges. *Neoliberalismo, Políticas Educacionais e a Gestão Democrática na Escola Pública de Qualidade*. São Paulo: Paullus, 2009.

DOURADO, Luiz Fernandes (Organizador). *Políticas e Gestão da Educação no Brasil: novos marcos regulatórios?*. São Paulo: Xamã, 2009.

HEIDMAN & SALM, Francisco G. e José Francisco (Organizadores). *Políticas públicas e desenvolvimento: bases epistemológicas e modelos de análise*. Brasília: Universidade de Brasília, 2009.

LIBÂNEO, José Carlos. *Democratização da escola pública: a pedagogia crítico-social dos conteúdos*. 22. ed. São Paulo: Loyola, 2008.

LOURENÇO FILHO, M. B. *Introdução ao estudo da Escola Nova*. São Paulo: Melhoramentos, 1978

LÜCK, Heloísa. *Dimensões da gestão escolar e suas competências*. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

_____. Heloísa: *Ação Integrada: Administração Supervisão e Orientação Educacional*: 22. ed. Petrópolis 2004.

PARO, Vitor Henrique. *Qualidade do Ensino: a constituição dos pais*. São Paulo: Xamã, 2000.

PIMENTA, Selma Garrido. *Estágio e docência*. São Paulo: Cortez, 2012.

RICHARDSON, Roberto Jarry. *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SPOSITO, M. *O povo vai à escola*. São Paulo: Loyola, 1984.