



A GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR E OS PARECERES DOS DIRETORES DA REDE PÚBLICA DE ENSINO DE RIO TINTO – PARAÍBA: SEU COTIDIANO EM DISCUSSÃO

Janieli Araújo da Silva

Célia Regina Teixeira

*Universidade Federal da Paraíba
janieliarajo@yahoo.com.br*

*Universidade Federal da Paraíba
cel.teix54@gmail.com*

Este projeto de pesquisa está vinculado ao Departamento de Educação do Campus IV do Centro de Ciências Aplicadas e Educação da Universidade Federal da Paraíba que tem como objetivo atrelar as discussões com o Projeto de Pesquisa PROLICEN e a melhoria da qualidade do curso de Licenciatura em Pedagogia. Nessa perspectiva, o foco central desse projeto são as reflexões decorrentes do papel do diretor escolar. Assim justifica-se as recentes discussões sobre os modelos de gestão escolar e as demandas sobre essas atribuições. Desta forma é preciso compreendê-las no contexto da escola atual— escolas municipais e estaduais, localizadas no município de Rio Tinto, estado da Paraíba —, no sentido de mapear e refletir sobre o papel desempenhado pelo diretor escolar. Este projeto tem a finalidade de uma efetiva articulação com o curso de Pedagogia e os espaços educativos, favorecendo a integração e a parceria com as escolas da rede pública de ensino. Temos a consciência que não podemos criar verdades absolutas prontas e acabadas, porém esperamos criar com este projeto possibilidades de reflexão, debates, pesquisa e intervenção no contexto escolar para amenizar problemas que por ventura sejam apresentados. Portanto, o projeto favorece a formação do licenciado em Pedagogia, sua articulação com futuros espaços de trabalho, uma vez que sua certificação o faz apto a gerenciar escolas, bem como priorizar a melhoria da qualidade na Educação Básica.

Palavras-Chave: Gestão escolar; Escolas públicas; Direção escolar, Cotidiano escolar.

Introdução

Este projeto tem o foco na organização do trabalho pedagógico, especificamente no espaço da gestão educacional (direção escolar). Nos últimos tempos a gestão democrática tem sido muito debatida no contexto escolar, principalmente se tratando de escola pública que tem sido marcada historicamente pelas questões de ordem conservadora e tradicional. A escola tem como pressuposto a admissão dos seus atores nos processos de desenvolvimento social e participativo. E neste sentido, o gestor escolar tem um papel primordial de possibilitar a abertura, participação coletiva, promover e executar políticas que atendam as necessidades de toda a comunidade escolar.



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

Deste modo, faz-se necessário a busca de instrumentos de mudança e efetivação da gestão, possibilitando os diversos segmentos educacionais a serem autores e construtores da autonomia escolar, os quais serão capazes de efetivar as formas de participação coletiva e efetivação da gestão democrática nas escolas públicas de todos os cantos do país.

Vale considerar que são muitas as dificuldades para a implantação da gestão participativa, pois ela precisa romper com a cultura autoritária do ensino, a ausência de recursos financeiros e de estrutura física, desmotivação de professores e a falta de uma cultura que favoreça a participação dos pais e outros setores no espaço da escola.

Acreditamos que tomando a gestão democrática da escola como ponto de partida, possibilitaremos uma mudança qualitativa do ensino público, tornando-o instrumento para construção e defesa da cidadania, mediante o compromisso, responsabilidade e participação de toda a comunidade escolar. Assim neste projeto defende-se que a implantação de transformações mais profundas na escola, que possibilitem uma melhor adequação às novas demandas sociais, propiciando uma educação de qualidade, requer alterações na concepção de gestão das organizações escolares.

Romper o modelo de gestão que utiliza processos mecânicos de decisão e repetição acrítica das velhas soluções, chamada por Libâneo (2004) de gestão técnico-científica, terá de ser substituída por um novo modelo, que seja mais dinâmico e flexível, que proporcione as adaptações necessárias decorrentes dos processos de aprendizagem individual e coletivas de cada organização, pois segundo o autor é denominada de gestão democrático-participativa.

Assim, buscamos compreender como na organização do trabalho pedagógico no âmbito da gestão educacional (direção escolar) o trabalho concebido e praticado pelos atores sociais tem se constituído, analisando os desafios e as ações na busca da democracia da escola pública, principalmente no contexto das escolas pública da rede municipal e estadual de ensino de Rio Tinto - Paraíba. De acordo com Paro (2006, p. 25) “Não pode haver democracia plena sem pessoas democráticas para exercê-las” e se produz sucesso é possível que a equipe gestora compreenda a ação democrática, pois se acredita que a produção do sucesso é gerada com a participação de todos os atores educacionais.

Neste sentido, esta pesquisa contribui para que a direção possa refletir sobre o papel desempenho no espaço escolar, com bases da gestão participativa, para o norteamento do seu trabalho, de forma conjunta e integrada, mobilizando seus esforços individuais na superação do poder centralizado, da comunicação linear e vertical, visando à efetivação dos objetivos sociais e



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

institucionais (como exemplo, a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem, ou seja, a organização do trabalho pedagógico, para todos os envolvidos), no âmbito de sua localidade. Isto sugere e nos aponta que no âmbito social, o processo de organização escolar pode ter a gestão como um fator facilitador para a transformação da realidade educacional, por meio do incentivo para o desenvolvimento de uma gestão democrática e participativa, visando ultrapassar os fenômenos socioeducativos que surgem no ambiente escolar e são causadores de conflitos e resistência às inovações.

As reflexões aqui destacadas apontam para compreensão de que as experiências observadas e vivenciadas no cotidiano escolar nos remetem à construção do conhecimento teórico-prático, podendo alimentar os saberes necessários ao exercício da docência, tanto quanto podem fundamentar a atuação do pedagogo em diferentes esferas do cotidiano escolar. Diante do que foi exposto, podemos dizer que reafirmar a prática democrática e o exercício da cidadania é fundamental para romper com as práticas conservadoras nas escolas. É essencial repensar os modelos de gestão vigentes a noção de democratização, bem como aperfeiçoar os mecanismos de participação existentes. E para tanto os papéis desempenhados pelo gestor e suas rotinas de trabalho são elementos de apoio para essas reflexões.

O objetivo geral do projeto é compreender como o papel do diretor escolar no âmbito da gestão educacional tem se constituído. Nesta perspectiva, os objetivos específicos do são identificar e analisar quais os fatores que determinam o êxito ou “fracasso” no processo de organização do trabalho pedagógico no espaço da gestão; analisar como são estabelecidas as relações entre os atores sociais da escola; em que perspectiva essas relações contribuem para o êxito ou “fracasso” no processo organização do trabalho pedagógico no espaço da gestão escolar; identificar e analisar como são estabelecidas as relações entre os atores sociais da escola e a legislação existente sobre gestão Estadual e Municipal no processo organização do trabalho pedagógico no espaço da gestão escolar; analisar quais aspectos, com relação à gestão educacional, são estabelecidos entre a comunidade escolar e local, que marcam na organização do trabalho pedagógico na escola e a sua organização que a torna referência local e regional.

Metodologia

A metodologia desenvolvida para a realização do projeto teve várias etapas, a primeira foi de leituras, estudos e debates sobre a temática da Gestão educacional. O material que embasou esses



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

encontros entre orientadora e bolsista foram os livros de Heloísa Luck - Gestão educacional: uma questão paradigmática, Concepções e processos democráticos de gestão educacional, A gestão participativa na escola, Liderança em gestão escolar e Gestão da cultura e do clima organizacional da escola - e a Lei de Diretrizes de Bases da Educação Nacional - TÍTULO IV Da Organização da Educação Nacional. Na segunda etapa foi a construção das questões a serem aplicadas nos espaços, ou seja, escolas municipais e estaduais.

Neste momento estamos com a amostra da pesquisa delimitada, sendo duas escolas municipais e uma estadual. Já foram aplicados os questionários em duas escolas municipais e uma estadual. A aplicação do questionário com questões fechadas aos gestores de duas escolas municipais e uma estadual – as escolas foram denominadas de A, B e C respectivamente -, no município de Rio Tinto, estado da Paraíba. Para este resumo expandido foram analisados estes questionários com a análise parcial dos seus resultados. A análise destes dados está articulada com as leituras de referenciais teóricos e legais da área da gestão educacional.

Resultados e discussões

Foi possível verificar através das respostas dos questionários aplicados, quando o foco da pergunta foi a formação do gestor que a diretora da escola A tem a formação em Pedagogia com Especialização em Gestão; a diretora da escola B é graduada em História e a diretora da escola C também é graduada em Pedagogia. O que demonstra que na sua maioria elas têm a formação para ocupar este cargo e exercer essa função.

Na primeira questão, quando perguntado se elas se consideram boas líderes, duas diretoras responderam que sim e uma respondeu que não saberia dizer, que quem poderia responder a essa questão seria os outros funcionários da escola. Por seguinte, perguntamos se direção escolar conta com o apoio de Conselho Escolar, todas as respostas foram sim, confirmando ainda que o Conselho tem reuniões trimestrais onde são discutidos principalmente assuntos relacionado aos recursos financeiros. Sobre órgãos colegiados Luck nos fala que, “Um órgão colegiado escolar constitui-se em um mecanismo de gestão da escola que tem por objetivo auxiliar na tomada de decisões em todas as suas áreas de atuação, procurando diferentes meios para se alcançar o objetivo de ajudar o estabelecimento de ensino [...]” (2009, p.66). Neste contexto, é primordial que o Conselho Escolar seja participativo e transparente em suas ações, pois o Conselho é mais do que a junção de pessoas, pois com a contribuição dele é favorecido o desenvolvimento da comunidade escolar.



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

Quando perguntado se as diretoras compartilham as tomadas de decisões com outros funcionários da escola, todas responderam que sim, que com esse compartilhamento o trabalho se torna mais tranquilo porque todas contam com ótimas equipes. Para essa questão, Marques salienta que, “[...] a participação de todos, no diferentes níveis de decisões e suas fazes de atividades, é essencial para assegurar o eficiente desempenho da organização” (1987, p. 69).

Nesta perspectiva é possível perceber que a gestão das escolas públicas do município de Rio Tinto, vem buscando valorizar a opinião dos membros das escolas, a fim de desenvolver uma gestão democrática, assim melhorando o funcionamento da escola.

Perguntamos ainda se as diretoras estão inteiradas das leis que envolvem a gestão escolar, as três responderam que sim, mas a diretora da escola B ressaltou que não conhece todas as leis. No Art. 14 da Lei de Diretrizes e Bases - Lei 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.

É preciso que os gestores conheçam as leis para que possam exercer o cargo de forma satisfatória.

E por fim, perguntamos se a escola promove eventos voltados para a comunidade e se a comunidade participa das tomadas de decisões, todas responderam que promovem eventos, mas que nem sempre a comunidade participa, e ainda a diretora da escola C relatou que a comunidade ainda é resistente quanto a sua ida à escola.

De acordo com Luck,

Aos responsáveis pela gestão escolar compete, portanto, promover a criação e a sustentação de um ambiente propício à participação plena no processo social escolar de seus profissionais, bem como de alunos e de seus pais, uma vez que se entende que é por essa participação que os membros desenvolvem consciência social crítica e sentido de cidadania, condições necessárias para a gestão escolar democrática e práticas escolares sejam efetivas na promoção da formação de seus alunos (2010, p. 78).

Através dos questionários aplicados as gestoras, ficou claro que estas estão se esforçando para que haja uma gestão democrática e participativa nas escolas, as gestoras estão buscando uma melhoria no ambiente escolar afim de transformarem as escolas.

Conclusão

(83) 3322.3222

contato@conedu.com.br

www.conedu.com.br



Entendemos que a gestão tem grande importância no funcionamento de uma escola, assim é fundamental que os gestores sejam pessoas capacitadas para exercer o cargo de gestor, nesta perspectiva constatamos que as gestoras das escolas estão no caminho certo. Vale ressaltar que a diretora da escola A municipal se mostrou muito bem preparada, haja vista que ela tem Especialização em gestão, e também vinte anos no exercício deste cargo.

Podemos constatar que a Gestão Democrática vem sim se constituindo nas escolas municipais e estaduais do município de Rio Tinto, estado da Paraíba, tendo por objetivo fazer com que todos os que fazem à escola participem das tomadas de decisões, as gestoras das escolas aqui apresentadas buscam ouvir a opinião de todos para assim atender de maneira satisfatória as questões a serem resolvidas. Sobre a participação da comunidade, ficou claro que esta ainda tem um pouco de resistência, mas as escolas em questão vêm tentando inserir a comunidade nas tomadas de decisões.

Desta maneira, entendemos que a Gestão Democrática vem ganhando espaço nas escolas, assim buscando uma harmonia coletiva. É claro que para que a Gestão Democrática aconteça, o diretor escolar tem que ter uma visão descentralizada do poder, e ainda é fundamental que este profissional saiba ouvir, dando assim espaço para que os professores e os pais de alunos possam se expressar, desta forma começa a se constituir um ambiente e uma cultura participativa.

Referências

BRASIL. Constituição (1988). Ministério da Educação. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, n. 248, 23 dez. 1996. Disponível em: www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acesso em 11 ago. 2016.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. Goiânia: MF Livros, 2008.

LUCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 4. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009. (Série Cadernos de Gestão).

_____. **A gestão participativa na escola**. 8. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2010. (Série Cadernos de Gestão).

MARQUES, Juracy C. **Administração participativa**. Porto Alegre: Sagra, 1987.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2008.