

GT 24 - GESTÃO EDUCACIONAL: CONCEITOS, RACIONALIDADES, PROCESSOS
E PRÁTICAS.

OS INDICADORES DE DEMOCRATIZAÇÃO NA ESCOLA PÚBLICA

Elaine Tayse de Sousa (Graduanda UFCG)

Patrícia de Oliveira (Graduanda UFCG)

Raquel Canêjo de Oliveira (Graduanda UFCG)

Thiago Jeddah Ferreira Xavier (Graduando UFCG)

1. Introdução

O presente trabalho objetiva descrever e analisar a existência ou não de indicadores de democratização no âmbito de uma escola pública municipal de Campina Grande considerando que as novas demandas e as mudanças no trabalho do gestor escolar têm influenciado na forma de administração da escola.

Nossa inquietação de pesquisa justifica-se pela necessidade de conhecer o que é uma gestão democrática e, no mínimo, identificar aspectos que indicam em que proporção a gestão é ou não é democrática. A disciplina Estágio Supervisionado em Gestão despertou essa indagação e possibilitou o desenvolvimento da pesquisa em uma escola, com base na abordagem qualitativa.

Realizamos uma pesquisa documental e analisamos o Regimento Interno das Escolas Municipais, Atas e Estatuto do Conselho Escolar e o Projeto Político Pedagógico. Através de observações in loco foram coletados dados que suscitaram as características de uma gestão democrática. Foi realizada uma entrevista semi estruturada com a gestora da instituição bem como aplicação de questionários com professores e pais de alunos para tentar identificar as características da gestão da instituição, averiguar quais os espaços de participação dos pais, professores, alunos e funcionários nas decisões da escola relativas à gestão escolar, bem como analisar a relação entre o gestor e a comunidade escolar

Nessa perspectiva, buscamos compreender como se dá a participação de pais, alunos, professores e demais funcionários nas decisões da escola considerando que para o bom funcionamento da mesma é necessário abrir e incluir todos os segmentos da

comunidade escolar. O trabalho está dividido em três momentos no primeiro fundamentamos nossa pesquisa com base na literatura acerca do tema. Em seguida, apresentamos e analisamos os dados coletados e por fim apresentamos considerações sobre a relevância da pesquisa, suas contribuições para a discussão acerca da gestão e da participação da comunidade escolar.

2. Fundamentação Teórica

Para investigar os indicadores de democratização em uma instituição pública é necessário, sobretudo, compreender o que é uma gestão democrática. Sendo a gestão uma atividade coletiva, compreende-se que ela é a oportunidade de relações entre os vários setores da ação educativa, estabelecendo a autonomia da escola. Nessa perspectiva,

“A gestão democrática da escola publica se inscreve no processo de democratização da sociedade, no seu conceito mais amplo, processo que está em curso no atual momento histórico, premidos que estamos pela configuração de novas relações advindas da globalização” (DIAS, 2004, p.103).

Ou seja, a educação deve ser orientada para e pela democracia, no entanto, na maioria das vezes não há uma conformidade entre a teoria e a prática no que se refere a gestão democrática, o que gera inúmeros problemas para a escola, distanciando-se ainda mais da consolidação de uma escola pública de qualidade. Nesse processo, a escola não é algo isolado da sociedade, é algo dinâmico e que está relacionada ao contexto onde está inserida. Por isso é preciso compreendê-la como reflexo da sociedade como um todo.

Segundo a Constituição Federal de 1988, a gestão democrática é um dos princípios norteadores do ensino público que deve ser abordado pela legislação específica. Assim, a lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB – Lei nº 9.394, de 23 de Dezembro 1996) estabelece em relação à gestão democrática, a criação de bases para um novo plano educacional e determina alguns parâmetros democráticos, dentre os quais a participação dos profissionais na elaboração do projeto pedagógico escolar se inscreve para que se estabeleça uma gestão democrática o que torna necessário,

I - A participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político pedagógico.

II - Participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (FONTE BRASIL, 1996).

Nesse sentido, Paro (1986) esclarece que a gestão escolar deve ser embasada na participação democrática de professores, alunos e pais sob a forma de conselhos de classe, destacando que:

“conceber a administração do órgão público e que essa administração não se circunscreve aos limites da prática educativa, mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais, efetiva participação e de aprendizado do jogo administrativo escolar democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas as práticas educativas” (PARO, 1986).

A gestão democrática deve ser pautada na construção de um espaço que apresente diversidade e que aceite as diferenças de pensamento. Segundo Araújo apud Gracindo (2009 p. 138), “a transparência afirma a dimensão política da escola, sua existência pressupõe a construção de um espaço público vigoroso e aberto às diversidades de opiniões e concepção de mundo contemplando a participação de todos que estão envolvidos com a escola”. Transparência essa que precisa estar presente dentro da escola por meio de uma característica humana que deve se dar pelo diálogo e não pela dominação.

Alguns aspectos da gestão democrática devem ser percebidos como a participação que é uma colaboração de mão dupla, ou seja, envolve escola e comunidade, a autonomia, refere-se à democratização interna e externa da escola para que se reflita sobre a gestão.

Ainda na visão de Paro (2000), não há possibilidade de administrar uma escola como se gerencia uma empresa, pois além da escola ser uma formadora de homens e não de capital como a própria empresa, por exemplo, a escola se encontra na responsabilidade de humanizar, e não de lucrar no sentido econômico em uma prática vertical de exploração

do homem pelo homem. Na escola o modelo é ou deveria ser horizontal, não existe alguém que detém o poder, mas o coletivo pode e deve intervir na escola.

Assim, a humanização se dá com a participação de todos os envolvidos no processo educacional em que a formação do cidadão que contribui para a socialização de saberes acumulados pela humanidade, até porque os meios e fins da escola pública são incompatíveis com o da empresa privada, uma realidade que conhecemos na pesquisa em questão.

Inclusive está garantido na forma da lei que a escola está “incumbida de elaborar e executar uma proposta pedagógica”, ou seja, o seu projeto político pedagógico, o qual deve ser uma das bases para a educação de qualidade que se espera, porém a escola deve convidar todos os segmentos da comunidade escolar a participarem dessa elaboração. Assim, considerando que

“a participação democrática não se dá espontaneamente, sendo antes um processo histórico em construção coletiva, coloca-se a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem, mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública (PARO, 1998).”

Não somente no Projeto político pedagógico, mas também em relação à autonomia da escola e no que diz respeito às verbas que chegam à mesma. O artigo 15 da LDB/96 determina e assegura a autonomia financeira e administrativa da escola. Assim, esses e outros aspectos que contribuem para a realização de uma gestão democrática foram analisados em uma escola pública municipal de Campina Grande.

Outro aspecto que conhecemos durante a pesquisa, foi à forma pela qual o diretor ingressou na instituição. Tendo em vista que muitos são os padrinhos políticos que inserem pessoas no campo da educação, bem como na gestão de escolas públicas. Muitas vezes são pessoas sem formação e que em sua maioria não tem compromisso com a educação, detectamos que ainda existem gestores que estão na administração escolar porque a própria comunidade o escolheu. Portanto, é necessário que se faça uma leitura crítica sobre como o diretor foi escolhido para atuar na área, pois muitas vezes a comunidade não tem direito de escolha e os seus membros são submetidos à autoridade que alguém exerce sobre eles.

Impossibilitados de sugerir ou reclamar, a escola continua em círculo vicioso ente a autoritarismo e a má educação ofertada pelos poderes públicos. Assim, deve existir,

“uma real consciência crítica por parte dos diretores, deveria fazê-los rebelar-se contra essa migalha do poder, lutando por um efetivo poder *para a escola*, que seja ai distribuído *entre todos* os seus agentes e usuários” (PARO 2000).

Quanto a outro espaço de participação para a inclusão dos segmentos da escola, não podemos deixar de mencionar o Conselho Escolar, este pode estabelecer metas, calendário escolar e aprovar o projeto pedagógico da escola, além de velar pela situação financeira da escola. Pais, representantes de alunos, professores, funcionários, membros da comunidade e diretores da escola podem participar, pois as escolas são autônomas na gestão dos seus recursos e na elaboração dos seus projetos pedagógicos.

Acreditamos que a melhor maneira de saber o que a comunidade precisa é trazê-la para a gestão administrativa e pedagógica da escola e o Conselho Escolar é esse instrumento norteador para essa realização. O próprio Regimento Interno das escolas municipais de Campina Grande define que o Conselho Escolar é de ,

“natureza consultiva e deliberativa formada por representantes de todos os segmentos da comunidade escolar, constitui-se como canal de participação para a construção da gestão democrática [...]” (CAMPINA GRANDE- CME 2010).

Baseado nessa reflexão sobre os indicadores de uma gestão democrática, participativa no tocante a atuação do gestor escolar, como sendo esse guia para a democratização da educação pública de qualidade, é que melhor compreendemos os dados da pesquisa e analisamos as informações obtidas em campo, respaldados na ideia da necessidade de uma reorganização na escola acerca do conceito e da vivência da democracia.

3. Apresentação e Análise dos dados

De acordo com a entrevista realizada com a gestora da escola em investigação, percebemos que para ela, o sentido de participação da comunidade escolar ainda é restrito,

pois ao ser questionada sobre a existência de espaços participativos na escola ela se pronunciou:

“Há uma participação maciça nos eventos. Agora nós tivemos o Dia das mães, que era a maior chuva. Agente achando que as pessoas não viriam e elas vêm maciçamente e participam tem até as fotos geralmente, trouxemos Avon onde as mães se maquiaram e algumas saíram vendendo Avon. O turno da manhã tem uma frequência menor por conta dos afazeres domésticos. Mas, o turno da tarde vem em massa as mães não tem esse problema com frequência, sempre que a gente precisa, manda chamar a mãe pra conversar algo mais isolado. Outra coisa que elas gostam muito de participar são os passeios. Na próxima semana agente tem passeio e quando a gente tem passeio, como a escola é pequena, as crianças são pequenas também, agente pede essa parceria, geralmente vai cinco, seis mães, elas se prontificam, elas se oferecem” (Gestora)

Não desconsideramos a relevância desse tipo de participação onde as mães acompanham de perto a educação de seus filhos sendo mais presentes dentro da escola. No entanto, acreditamos que a participação se dá também na tomada de decisões, fato esse que a gestora não revelou por meio deste questionamento interessada em citar, o Conselho escolar. Pelo contrário, valorizamos. Ainda mais por reconhecer que as mães se prontificam para o bom funcionamento das atividades realizadas pela escola.

Além disso, a escola proporcionou para as mães uma oportunidade de gerar renda para suas famílias, pois por se tratar de uma escola que atende bairros carentes da cidade foi que a gestora afirmou: “agente já se pegou aqui doando remédios, doando feira só pra ter aquela criança na sala pra gente ver se consegue mudar a realidade daquela pessoa”. Isso mostra o compromisso que a diretora tem com a educação, pois embora seja uma responsabilidade do governo, ela como gestora mostrou um ato de humanidade, dentro da escola, a formadora de homens e cidadãos, gesto feito em um primeiro momento para manter a criança dentro da escola. Não no sentido mais restrito, mas por reconhecer que a educação é um ato de liberdade e um ato de transformação da realidade.

Assim, perguntamos sobre a possibilidade da comunidade e outros setores da escola contribuir na escola, a gestora respondeu que,

“Pode. Claro que pode. Pode, deve, participa. Agente dá muita abertura para isso. Diferentemente de outras instituições, os pais são bastantes presentes. Acho que vocês que estiveram lá no Miron viram que principalmente o turno da manhã. E, pra qualquer coisa que eu pedir ajuda. [...] Mas sempre que necessário eles ajudam.”
(Gestora)

Nessa perspectiva, a gestora se mostrou franca no que se refere à aceitação de uma comunidade que contribua para os avanços da escola como um todo. Esse argumento da diretora facilita que os pais e funcionários queiram dar suas contribuições e sugestões.

Ainda sobre espaços de participação, nos questionários respondidos por pais e professores. Todos afirmaram participar dessas reuniões, somente uma mãe de um aluno disse que às vezes participa.

No que se refere ao Conselho escolar, os dois professores e a mãe do aluno que respondeu o questionário afirmaram não participar das reuniões que ocorrem no Conselho, pois,

“Só é convidado quem é do Conselho” (Professor 1)

“Porque nunca fui convidada” (Professor 2)

“Não sou nada do Conselho” (Mãe de aluno)

Portanto, é dever da escola convidar todos os interessados no desenvolvimento da mesma para as reuniões do Conselho Escolar.

Um fato interessante que ocorreu dias antes de nossas observações foi à eleição dos presidentes de classe da escola, quando foram elaboradas urnas pelos alunos, cada candidato divulgava sua proposta e no dia da eleição os alunos foram até as urnas para eleger o seu candidato, as professoras fotografaram o momento da votação e divulgação dos resultados bem como o andamento de toda a eleição. O que contribui desde já para a formação do cidadão reflexivo e democrático, mesmo que em nosso país só somos considerados cidadãos e realizamos um ato de democracia no momento em que elegemos os governantes que nos representam. Mas, a escola promoveu um início para a transformação do pensamento dos futuros cidadãos.

Outra questão que identificamos na referida escola, foi à forma pela qual a ingressou na instituição com unanimidade em todos os questionários respondidos mantiveram com a eleição para diretor, onde os pais e funcionários votaram.

Foi identificado também durante a entrevista com a gestora que as ações prioritárias da referida gestão está em torno do âmbito pedagógico e social.

“[...] tem o pedagógico, que o que mais nos interessa, são os pedagógicos, tem que acompanhar as salas, ver a questão da pontualidade, tem que gerenciar os poucos recursos que a escola tem. Tem que fazer a multiplicação dos pães, além daquelas compras, tem que dizer onde comprou, assim pra não ter tanto, nem tão pouco e tem a questão social, tem que ter aquele momento de fazer a visita, a gente vai de casa em casa, a gente já se pegou aqui doando remédios, doando feira, só pra ter aquela criança na sala, pra gente ver se consegue mudar a realidade daquela pessoa.”

Sabido que a existência do projeto político pedagógico na escola é um dos documentos norteadores para o funcionamento da mesma é um importante indicador, quando posto em prática, para uma educação pública de qualidade é que perguntamos a gestora sobre como foi elaborado. Obtivemos como resposta:

“na próxima semana a gente vai ter um momento pra elaborar o Projeto Político Pedagógico, tem que sentar e em cima daquele que eu mostrei a vocês, que já tá pronto, tem que mudar algumas coisas que a escola também é dinâmica, os anos vão passando, os alunos são outros”.

A gestora ainda disse que esse trabalho sobre o PPP não foi feito por falta de tempo. Perguntamos também aos sujeitos da entrevista sobre sua participação nesse documento e eles responderam:

“Às vezes” (professor 1)

A nossa escola trabalha com projetos “(Professor 2)

“Não teve esse ano” (Mãe de aluno)

O que confirma a falta da atualização do projeto político pedagógico na escola, podendo comprometer a educação dos 76 alunos da referida instituição.

Por fim, perguntamos a todos desde a gestora a pais sobre os avanços e dificuldades enfrentados pela escola. O professor 1 não respondeu, mas os demais disseram:

“O trabalho é coletivo e dinâmico” (Professor 2).

“Para começar o dinheiro, porque é pouco e não dá para comprar o material que os alunos precisam” (Mãe de aluno).

“Sei que o possível foi feito também para que a gente tenha uma escola de qualidade, a criança é o centro da atenção, o resto vem depois” (Gestora).

Em sua fala, o professor 2 coloca o coletivo como sendo uma avanço da atual gestão. Percebemos que as dificuldades estão presentes, bem como os avanços na referida gestão escolar.

O gestor deve estar apto para articular as tarefas do trabalho na escola, pois não são poucas as atribuições de seu trabalho. Além do administrativo e do burocrático tem a questão da autonomia da escola e os espaços de participação que devem ser promovidos pela gestão como sendo um ponto crucial para o avanço e autonomia da escola.

5. Considerações Finais

Tomando por base a experiência vivenciada no tocante à gestão escolar e seus indicadores de democratização, é que reconhecemos o quão a escola pública avançou, mas parece que na medida em que avança em um âmbito, retrocede em outros. Pois ao passo que se abrem espaços de participação dos pais, professores, alunos e funcionários na escola não se trata efetivamente da participação de tomada de decisões, mas na participação nas datas comemorativas como o dia das mães por exemplo. Por um lado, existe o Conselho escolar, por outro lado, quem participa não conhece sua função. No tocante ao provimento do cargo do gestor, a comunidade exerce seu papel uma vez que nesse sentido é considerado relevante para pais e professores acerca de quem vai administrar a escola. Não

podemos negar totalmente os esforços realizados pela escola, porém se faz necessário clareza acerca do que é a democracia.

Os resultados da investigação admitem que a escola tem feito no mínimo o seu papel e mantido seu compromisso com a sociedade, porém os poderes públicos muito pouco. A escola é uma instituição colocada como “produtora de milagres”, que é na escola que as pessoas se tornam “gente”. Mas para que se possa cobrar mais da escola é preciso oferecer mais a ela.

Não culpabilizamos o gestor escolar em não ter tempo para a elaboração do PPP. Mas como? Se os sistemas de ensino mandam pronto sem sequer conhecer a realidade e o momento que a escola vivendo.

Reconhecemos que gestor escolar tem obrigação de acertar no tocante administração em questões burocrática e pedagógica, mas para acertar o máximo possível garantindo que todos os envolvidos possam conhecer e estabelecer o conhecimento sobre a escola, reconhecendo suas oportunidades de mudança se faz necessário uma ressignificação da função da escola. Mas para que isso ocorra, o gestor deve estar apto para exercer tal função. Não uma função egoísta e apadrinhada por alguém do poder, mas respaldada no compromisso com a educação e com a sociedade.

Esperava-se dessa pesquisa, identificar os indicadores de democratização na gestão de uma escola pública. Entretanto, enxergamos além, identificamos os indicadores de humanização, o que faz com que a escola permaneça “viva”, mesmo que tão poucos recursos e atenção dos poderes públicos sejam destinada a ela. E que, embora esses fatos mencionados em todo relato sejam a realidade acreditamos que democracia se dá pela inserção do homem em mundo humanizado, a escola.

REFERÊNCIAS

CISESKI, Ângela Antunes et al. **Conselhos de escola** : Coletivos Instituintes da Escola Cidadã IN: GADOTTI, Moacir & ROMÃO, José E.(orgs). **Autonomia da escola: princípios e propostas**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases para a Educação Nacional – LDB – nº 9394/96

BRASIL. Constituição Federal de 1988

LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 5 ed. Gotânia: alternativa, 2004.

PARO Vitor Henrique. **Por dentro da escola pública**. 2. ed. São Paulo: Xamã, 1996

_____ **Gestão democrática da escola publica-** 3ed.- São Paulo: Ática, 2000.

_____ **Escritos sobre a educação**. São Paulo. Xamã. 2011.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPINA GRANDE. **Regimento Interno das escolas municipais**. Campina Grande, 2010.

RODRIGUES, Melânia. **Democratização da gestão educacional e participação: embate de projetos**. IN.org. NETO. Antonio Cabral. Porto Alegre: Sulina, 2004.