

OS IMPACTOS DAS RELAÇÕES ENTRE O COLETIVO DISCENTE E SUA EQUIPE GESTORA NA GESTÃO DEMOCRÁTICA DE UMA ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO MÉDIO DE SÃO LUÍS-MA¹

Jaquileuza Araújo Martins

Graduanda do Curso de Pedagogia
Universidade Federal do Maranhão – UFMA

Verônica Lima Carneiro Moreira

Doutora em Educação e Professora da UFMA
Universidade Federal do Maranhão – UFMA

Resumo

Esta pesquisa partiu da necessidade de compreender a influência das relações político-pedagógicas entre o coletivo discente e a equipe gestora escolar. Para isso, desenvolvemos um estudo de natureza qualitativa, com levantamento bibliográfico e pesquisa de campo, cujo objetivo foi compreender a natureza do modelo de Gestão implementada na escola pesquisada, bem como suas consequências para as relações político-pedagógicas estabelecidas entre os alunos e a equipe gestora da escola pesquisada. A entrevista constituiu o instrumento privilegiado para a coleta de dados, tendo sido utilizada para o levantamento das informações fornecidas pelos membros da comunidade escolar previamente selecionados (gestores, professores e alunos). A análise desses dados indicou que a escola pesquisada busca potencializar princípios e instrumentos para efetiva implementação de um modelo de gestão democrática, e que a maior abertura e liberdade proporcionada pela equipe gestora aos alunos, muitas vezes, acabam gerando situações de indisciplina dentro da instituição.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Coletivo Discente. Equipe Gestora.

INTRODUÇÃO

A gestão democrática da escola se faz necessária num contexto onde cada vez mais os sujeitos tomam conhecimento da importância de sua possível contribuição no seu meio social, político e econômico. Para isso, é necessária uma mudança de paradigma da gestão escolar, numa perspectiva democrática, onde as mudanças sejam sentidas no cotidiano escolar e a participação dos sujeitos envolvidos no processo de ensino e aprendizagem passa a ser um dos carros-chefe, em que tais sujeitos buscam os mesmos objetivos e sintam-se corresponsáveis pelos resultados.

A motivação para analisar e compreender o modelo de gestão implementado na escola pesquisada se deu, portanto, a partir do Estágio em Gestão de Sistemas Educacionais de Instituições do Ensino Médio, realizado na referida escola, no período de

¹ O artigo foi produzido a partir de uma pesquisa realizada para o desenvolvimento da monografia de conclusão do curso de Pedagogia da UFMA, sob a orientação da Professora Doutora Verônica Lima Carneiro Moreira.

março a junho de 2015, e por perceber a necessidade de evidenciar o modelo de gestão democrática como imprescindível no ambiente escolar. Ao longo do estágio em gestão e da realização da pesquisa, percebeu-se a tentativa da escola em democratizar as relações político-pedagógicas entre a equipe gestora e os usuários do atendimento educacional prestado, que são os alunos, democratização esta que se expressa em vários aspectos, tais como: elaboração do Projeto Político Pedagógico, o Grêmio Estudantil, Conselho Escolar e da Eleição para escolha de gestor. Para entender tais relações e buscar respostas a essas questões, alguns conceitos como participação e autonomia são expostos e refletidos.

Algumas inquietações despertaram o interesse em pesquisar mais profundamente o tema, tais são: Quais os aspectos que caracterizam a gestão adotada em uma instituição de ensino como sendo uma Gestão Democrática? Quais os pontos positivos e os possíveis pontos negativos da gestão implementada na instituição? Qual a influência da implementação da Gestão Democrática na forma de relacionamento estabelecida entre os alunos e a equipe gestora da escola?

Assim, a partir da motivação inicial gerada desde o Estágio em Gestão, desenvolvi minha pesquisa de monografia para conclusão do Curso de Pedagogia, com o objetivo de compreender a natureza da Gestão implementada na escola pesquisada, bem como suas repercussões nas relações político-pedagógicas estabelecidas entre os alunos e a equipe gestora da escola, na cidade São Luís - MA. Referida pesquisa teve, como objetivos específicos: identificar quais os aspectos que caracterizam o tipo de gestão adotada pela instituição enquanto uma Gestão Democrática; identificar os pontos positivos e negativos do modelo de gestão adotado na instituição; e, compreender a influência de tal modelo de gestão na relação de aproximação entre os alunos e a equipe gestora.

GESTÃO DEMOCRÁTICA E RELAÇÕES ENTRE OS SUJEITOS

Na intenção de compreender a natureza do modelo de Gestão implementada na escola pesquisada, bem como suas consequências para as relações político-pedagógicas estabelecidas entre os alunos e a equipe gestora da escola, iniciamos o trabalho numa escola estadual de ensino médio, em um exercício de constante reflexão das práticas

educativas, fundamentado nos princípios da gestão democrática, participativa e de qualidade. Neste sentido, Gadotti (2001, p. 48-49) afirma que “é preciso que a participação se traduza em resultados concretos”.

Para considerar uma gestão como democrática, vários são os princípios e valores a serem colocados em prática e efetivados por uma instituição. De acordo com Araújo (2000 apud GRACINDO, 2007. p. 34), são quatro os elementos indispensáveis a uma gestão democrática: participação, pluralismo, autonomia e transparência. Segundo Libâneo (2004, p.79):

A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos, pais.

Muitos são os mecanismos que podem contribuir para a Gestão Participativa adotada por uma instituição educacional, tais como: Elaboração e implantação do projeto Político Pedagógico da escola; Implantação do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE), criação do Conselho ou Colegiado Escolar e de organizações associativas da Escola como representantes de turma e Grêmios Estudantis. Desta forma:

Para que possamos visualizar a contribuição dos documentos denominados como Projeto Político-Pedagógico, Proposta Pedagógica Curricular, Plano de Trabalho Docente, Regimento Escolar, Estatutos (APM, Conselho Escolar e Grêmios Estudantis) na organização do trabalho pedagógico, destacamos a influência da participação dos sujeitos da prática educativa (professores, coordenadores pedagógicos, pedagogos, funcionários, pais e estudantes), na construção coletiva das relações entre gestão escolar e docência, com vistas à qualidade social da aprendizagem de todos os estudantes (BRASIL, 2014, p. 25).

METODOLOGIA

Esse estudo, desenvolvido a partir de minha pesquisa de monografia, buscou analisar a relação do gestor com o coletivo discente de uma escola pública estadual de São Luís no Maranhão, a partir do referencial teórico estudado sobre gestão democrática.

Para o desenvolvimento desse estudo, foi realizada uma pesquisa com característica essencialmente qualitativa utilizando, primeiramente, a pesquisa

bibliográfica, que tem como finalidade levantar referências de documentos já publicados e analisados, servindo, assim, como tentativa de resolução de problemas já conhecidos ou de temas que ainda não foram esgotados.

Posteriormente, foi feita a pesquisa de campo, que tem o objetivo de conseguir informações acerca de um problema para o qual procuramos uma resposta, buscando comprovar ou refutar as relações que o cercam. Foram utilizados como instrumentos de coleta de dados, a observação e a entrevista. De acordo com Lakatos (2007), “a observação ajuda o pesquisador a identificar e a obter provas a respeito de objetivos sobre os quais os indivíduos não têm consciência, mas que orientam seu comportamento”. Essa técnica propicia, ou melhor, obriga o observador a uma busca, ou contato mais direto com a realidade. A entrevista é um elemento de grande importância para pesquisas de natureza qualitativa, visto que coloca o pesquisador frente a frente com todas as emoções geradas pela fala do sujeito entrevistado, desta forma ajudando a compreender as informações e contradições imbricadas no meio estudado.

Sendo assim, neste estudo, foi utilizada a entrevista semi-estruturada, um questionário e a observação. A elaboração do questionário resultou das observações na escola e dos estudos sobre a temática, desenvolvidos ao longo do processo de formação. O questionário foi entregue a 2 professores, ao gestor geral da escola, a uma coordenadora pedagógica e a 2 alunos que compõem o Grêmio Estudantil da referida escola.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com relação aos objetivos da pesquisa, conclui-se que foram encontrados aspectos que caracterizam a gestão da escola como uma gestão democrática, onde são incentivados princípios como o da participação e utilizados instrumentos como o Colegiado Escolar, Projeto Político Pedagógico, Grêmio Estudantil que fortalecem tal modelo de gestão.

No que se refere aos pontos positivos e negativos da gestão implementada na instituição, podemos concluir que os principais pontos levantados como positivos foram a proximidade que tal modelo de gestão permite, podendo, assim, haver mais diálogo entre os membros da comunidade escolar; e, também, a democracia, que possibilita uma

tomada de decisão coletiva, onde os sujeitos estarão respaldados pelo fato de as decisões terem sido tomadas por todos. Com relação aos pontos negativos, poucos foram citados, dentre eles a grande liberdade dada pela gestão para com os alunos.

Por fim, percebe-se que tal proximidade entre a gestão e os alunos, permitida pelo modelo de gestão implementado na escola, influencia de maneira que alguns deles não compreendem qual a finalidade da liberdade dada a eles e nem o valor que devem empregar à mesma. Essa liberdade não esclarecida, muitas vezes, acaba por gerar situações de indisciplina dentro do ambiente escolar, incorrendo em prejuízos para todos os sujeitos envolvidos. Mas, por meios democráticos, no caso exposto, o Conselho Escolar, o gestor busca superar os problemas de relacionamento com os alunos e da influência de tal aproximação para o modelo de gestão implantado na escola.

CONCLUSÃO

A escola tem tido seu reconhecimento como espaço de exercício da cidadania, mas, historicamente, os sujeitos tiveram tal exercício freado pelas demandas autoritárias, proporcionada por um modelo de gestão escolar altamente hierarquizado, tendo tais sujeitos sua participação tutelada e controlada.

Para tomar a forma atual, a administração escolar (atualmente gestão escolar) passou por vários processos, tendo diferentes posturas dentro dos diferentes contextos históricos. Mas, ao longo do tempo, foi sendo cada vez mais necessária uma mudança de paradigma e de postura, no caminhar das transformações na sociedade.

No atual contexto, onde sujeitos têm maior conhecimento de seu papel na sociedade e da contribuição que podem dar à mesma, faz-se necessária uma gestão democrática, onde os sujeitos sejam corresponsáveis do processo de ensino e aprendizagem e que suas vozes sejam também ouvidas, na direção de identificar e solucionar os problemas que possam ser possíveis dificultadores na promoção de uma melhor qualidade do ensino. Desta forma, essa mudança de paradigma demanda sujeitos cada vez com mais autonomia dentro das instituições, não restringindo tal autonomia ao gestor (diretor), mas sendo estendida aos outros indivíduos participantes da comunidade escolar.

A Gestão Democrática demanda dos sujeitos aproximação e compromisso para com a promoção de uma melhor relação entre os indivíduos e, conseqüentemente, a melhoria na qualidade do ensino. Cabe, no entanto, atentar para o nível/ tipo de relacionamento entre os sujeitos e, mais ainda, se tais relações atrapalham na evolução do trabalho dentro da instituição. Isso porque pode ocorrer de os alunos confundirem a autonomia e aproximação com liberdade exacerbada e sem limites. Nesse caso, cabe regular tais relações para um bom andamento dos trabalhos dentro da instituição.

Tais relações podem ser reguladas por instrumentos que possibilitam maior esclarecimento das normas e dos objetivos de tal participação e aproximação entre os sujeitos, por exemplo, o Projeto Político Pedagógico, o Colegiado Escolar, o Grêmio Estudantil etc. Os gestores, professores, alunos, pais e funcionários devem fazer uso de tais mecanismos, para que relações que estejam ultrapassando a necessidade e a finalidade demandada pela instituição sejam adequadas a melhor rumo. Tal regulação pode ser feita de forma conjunta, não deixando apenas a cargo do gestor (diretor) a tarefa de esclarecer o nível das relações que devem permear o espaço escolar, sem, é claro, calar a voz tão importante e necessária dos alunos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Secretaria de Educação Básica. Formação de professores do ensino médio, etapa II - caderno I: **Organização do Trabalho Pedagógico no Ensino Médio** / Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica; [autores: Erisevelton Silva Lima... et al.]. – Curitiba: UFPR/Setor de Educação, 2014. Disponível em: <http://pactoensinomedio.mec.gov.br/images/pdf/cadernos/web_caderno_2_1.pdf> Acesso em: 12 mai. 2016.

GADOTTI, Moacir. Escola Cidadã, 13 ed. São Paulo, Cortez, 2010.

GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão democrática nos sistemas e na escola.** / Regina Vinhaes Gracindo. – Brasília : Universidade de Brasília, 2007. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/11gesdem.pdf>> Acesso em: 17 fev. 2016.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** - 6. ed. – São Paulo: Atlas 2007.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola:** Teoria e Prática. Ed. 5. Goiânia: Alternativa, 2004.