

DOI: 10.46943/IX.CONEDU.2023.GT21.022

GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA: A ATUAÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO, DO CONSELHO CONSULTIVO E DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE CAMPINAS – SP

MARCUS VENÍCIUS DE BRITO COELHO

Graduado em Educação Física pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Graduado em Pedagogia pela Faculdade de Filosofia e Letras de Ouro Fino. Especialista em Educação Física Escolar e Gestão Escolar pela Universidade Estadual de Campinas, Especialista em Relações Étnico Raciais pela Universidade Federal de São Carlos. Mestre em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas – SP, Membro do Conselho municipal de meio Ambiente da Prefeitura Municipal de de Campinas. Membro do Conselho de Alimentação Escolar da Secretaria Municipal de Campinas. Membro da Comissão de Heteroidentificação da Secretaria Municipal de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas. Representante Regional do Núcleo de Ação Educativa Descentralizado Sudoeste – NAED – Sudoeste – coelho.marcus@yahoo.com.br

RIZA AMARAL LEMOS

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal de Juiz de Fora. Especialista em Educação no Ensino Fundamental pela Universidade Federal de Juiz de Fora. Especialista em Coordenação Pedagógica pela Universidade Federal de Ouro Preto. Mestre em Educação pela Universidade Estadual de Campinas. Diretora Educacional na Rede Municipal de Ensino de Campinas. Professora da Universidade Padre Anchieta de Jundiá e do Programa de Pós-Graduação da Kroton Educacional. riza.lemos@educa.campinas.sp.gov.br

RESUMO

A gestão democrática e participativa da educação, constitui elemento de fundamental importância para a construção de um sistema educacional que contemple e valorize a contribuição da sociedade nos processos de gestão da escola pública. O envolvimento da equipe das unidades educacionais e da comunidade nessa perspectiva, contribui sobremaneira para a construção de ações que visem a melhoria da qualidade da educação oferecida. Nesse sentido, a Secretaria Municipal de Educação - SME da Cidade de Campinas-SP, vem discutindo e implementando os princípios e fundamentos da gestão

democrática por meio da Avaliação Institucional e à partir dela, utilizando-se como estratégia para sua efetivação, a constituição de Comissões Próprias de Avaliação no interior das Unidades Educacionais que compõe a Rede, além da criação de Conselhos Consultivos para a co-gestão do Sistema Municipal de Educação, em consonância com o exposto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB – n.: 9.394/1996). Tais Políticas Públicas tem como objetivo horizontalizar poderes de modo que cada autor do processo educacional se perceba como parceiro, agente da ação educativa e assim, protagonista nesse processo. Ressalta-se que na Educação Infantil, o processo de escuta dos bebês e das crianças pequenas necessitou de estratégias específicas, mas que garantiram formas de participação das mesmas nas discussões e implementação de melhorias. A busca pela efetividade da gestão democrática, contou com um amplo envolvimento de setores e departamentos da Secretaria de Educação, que vem consubstanciando a execução de ações e propostas de escuta e de melhoria advindas de cartas coletivas e devolutivas/ encaminhamentos de atendimento às demandas apresentadas. Este material, apresenta um estudo de caso da política de gestão democrática da educação no Município de Campinas a qual tem revelado resultados positivos, sobretudo em relação ao envolvimento e participação ativa dos diversos atores direta e indiretamente relacionados ao fazer educacional.

Palavras-chave: Gestão Democrática, Participação Coletiva, Qualidade da Educação

INTRODUÇÃO

A promoção de uma gestão democrática e participativa da educação constitui elemento de fundamental importância para a construção de um sistema educacional que contemple e valorize a participação efetiva da sociedade nos processos de gestão da escola pública, contribuindo, assim, para a melhoria da qualidade da educação oferecida, conforme preconizado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN nº 9.394/1996

Nessa perspectiva, a Secretaria Municipal de Educação (SME) de Campina/SP, implementou nas escolas do município a Comissão Própria de Avaliação (CPA), que constitui um colegiado das Unidades Educacionais, que congrega gestores (diretores, vice-diretores e orientadores pedagógicos), professores, agentes de educação infantil (Educação Infantil) ou agentes de organização escolar (Ensino Fundamental), agentes administrativos, alunos, pais ou representante legais e comunidade local, instituída pela Resolução SME nº 14/2014, que vem se consolidando como política pública por meio dos Conselhos Consultivos previstos na Resolução SME nº 015/2021.

A gestão democrática participativa refere-se a um modelo de administração em que as decisões são tomadas de forma coletiva, envolvendo a participação ativa de diferentes sujeitos, em busca de promover a transparência e a efetiva participação de todos nos processos que envolvem a Unidade Educacional.

De acordo com Luck (2008)

A gestão educacional correspondente ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino comum todo e da coordenação das escolas em específico, afnado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas comprometidas com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (Luck, 2008, p. 35)

Desta forma, o presente trabalho apresenta a análise de uma política pública a partir dos princípios fundamentais da LDBEN, em especial na escola pública.

Segundo Ball (2011)

Cada política representa uma tentativa de resolver um problema da sociedade a partir de processos de decisão nos quais participa certo número de atores. Uma política pública é um constructo social e um constructo

de pesquisa. Uma política pública é a expressão do poder público, constrói um quadro normativo de ação e constitui uma ordem local. (Ball *in* Mainardes, 2011, p. 161).

Tais políticas públicas tem como objetivo horizontalizar poderes de modo que cada autor do processo educacional se perceba como parceiro, agente da ação educativa e assim, protagonista nesse processo.

Ressalta-se que na Educação Infantil, o processo de escuta dos bebês e das crianças pequenas, necessitou de estratégias específicas, mas que garantiram formas de participação das mesmas nas discussões e implementação de melhorias. A busca pela efetividade da gestão democrática, contou com um amplo envolvimento de setores, coordenadorias e departamentos da SME, que vem consubstanciando a execução de ações e propostas de escuta e de melhoria advindas de cartas coletivas e devolutivas/ encaminhamentos de atendimento às demandas apresentadas.

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, realizada por meio do método de Estudo de Caso, onde os resultados indicam uma melhoria da qualidade da educação oferecida, após a implementação da Comissão Própria de Avaliação como mecanismo de participação coletiva na gestão das Unidades Educacionais.

1. COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO

A formação no contexto escolar permite vislumbrar as possibilidades do exercício da cidadania pelos diversos atores e/ou seguimentos da equipe e comunidade escolar. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN nº 9394/1996), tem como origem a Constituição Federal de 1988, considerada a Constituição dos Direitos Civis, que traz no bojo da discussão a democracia e a participação de todos, com o Estado Democrático de Direito.

Com base nos pressupostos democráticos emanados da Constituição, a LDBEN busca atender tal demanda na educação por meio da gestão democrática e participativa. Essa é uma temática que contribuiu para a criação de vários colegiados nas Unidades Educacionais como os conselhos de escola, os grêmios estudantis, os parlamentos jovens e as assembleias de classe e de escola. "A função do Estado é garantir outros serviços públicos adequados, dirigidos a instrumentalizar o processo de formação da cidadania, em particular educação básica, promoção de cultura e acesso à comunicação" (Demo, 1994, p. 38).

Em Campinas, cidade localizada no interior do estado de São Paulo, foi constituída no ano de 2014, a Comissão Própria de Avaliação (CPA), que tem como objetivo maior a Avaliação Institucional (AI), promovendo os diálogos necessários entre todos os segmentos da escola como educadores, gestores, servidores, funcionários, comunidade, famílias e/ou responsáveis através da realização de avaliação interna, podendo demandar para os órgãos centrais e descentralizados questões pedagógicas, administrativas, de gestão de pessoas, estruturais, entre outras.

Inicialmente a CPA foi implementada nas unidades educacionais do Ensino Fundamental, consolidando suas práticas nos anos de 2014 à 2019 e, posteriormente, na Educação Infantil, nos anos de 2021 e 2022. A Resolução SME de nº 14/2014, que trata sobre a criação da CPA, trouxe grande contribuição no que refere ao tema planejamento e avaliação na perspectiva de autonomia das unidades educacionais.

Art. 3º A Avaliação Interna é o processo pelo qual a unidade educacional constrói conhecimento sobre sua própria realidade com a finalidade de planejar as ações destinadas ao aprimoramento institucional e à superação das dificuldades identificadas nas dimensões política, pedagógica e administrativa, como uma tarefa de toda a comunidade escolar. (Campinas, 2014).

Desta forma, a construção do conhecimento parte da realidade específica e singular de cada unidade educacional, respeitando a elaboração e implementação do seu Projeto Político Pedagógico (PPP) por todos os atores envolvidos, ou seja, com a participação efetiva de todos e todas: educadores, educandos e comunidade local. Em Campinas, a lei nº 16.301/2022 estabelece o regimento para a gestão democrática no Sistema Municipal de Ensino. De acordo com o exposto na lei:

Art. 3º A gestão democrática no Sistema Municipal de Ensino tem por finalidade assegurar:

I - a coexistência de instituições públicas e privadas nos termos da legislação em vigor; e

II - às unidades escolares públicas, sua centralidade no sistema e seu caráter público quanto ao financiamento, a gestão e a destinação (Campinas, 2022).

Conferindo maior autonomia às Unidades Educacionais, o dispositivo supracitado apresenta ainda os princípios que regem a gestão democrática no sistema de ensino. Em seu artigo quarto o dispositivo legal apresenta a seguinte redação:

Art. 4º A gestão democrática no Sistema Municipal de Ensino observa os seguintes princípios:

I - participação da comunidade escolar na construção e na implementação de decisões pedagógicas, administrativas e financeiras por meio de órgãos colegiados;

II - respeito à pluralidade, à diversidade e aos direitos humanos;

III - respeito ao caráter laico da escola pública;

IV - autonomia das unidades escolares públicas, nos termos da legislação federal e municipal, nos aspectos pedagógicos, administrativos e de gestão financeira;

V - transparência e publicidade da gestão nas unidades educacionais públicas e demais órgãos públicos do Sistema Municipal de Ensino, em todos os seus níveis, nos aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros;

VI - garantia de qualidade social, traduzida pela busca constante do pleno desenvolvimento da pessoa, do preparo para o exercício da cidadania e da qualificação para o trabalho;

VII - democratização das relações pedagógicas e de trabalho;

VIII - criação de ambiente seguro e propício ao aprendizado e à construção do conhecimento, em consonância com as Diretrizes Curriculares Municipais; e

IX - valorização do profissional da educação (Campinas, 2022).

Nesse sentido, a CPA constitui uma instância responsável por coordenar e conduzir processos internos de avaliação institucional nas Unidades Educacionais. Ela envolve a coleta e análise de dados sobre diferentes aspectos da instituição, como ensino, pesquisa, extensão, gestão, infraestrutura, entre outros. Essa avaliação é fundamental para o aprimoramento contínuo e para a tomada de decisões estratégicas, garantindo a transparência da gestão pública através da participação de todos e todas, buscando criar espaços acolhedores e seguros, no qual o diálogo seja o eixo norteador do processo de atuação pedagógica.

2. OS CONSELHOS CONSULTIVOS: PARTE INTEGRANTE DAS AÇÕES DE GESTÃO DEMOCRÁTICA NO MUNICÍPIO

No ano de 2021, nas Unidades Educacionais que compõem a Rede Municipal de Ensino de Campinas/SP, foram criados os Conselhos Consultivos através da Resolução SME nº 015/2021, que são uma estrutura que reúne representantes de

diversos segmentos, tais como: Gestão Central da SME, Gestores Educacionais, Funcionários, estudantes, famílias e membros da comunidade, com o objetivo de contribuir com diferentes perspectivas na tomada de decisões.

Tendo em vista a diversidade que abarca a Rede de Ensino do Município, que atende às Etapas da Educação Infantil, Ensino Fundamental e a modalidade Educação de Jovens e Adultos, o processo de escuta e de participação coletiva foi organizado de modo a compreender as peculiaridades e especificidades de cada contexto. Para tanto, o Conselho Consultivo constitui instância que garante o assento a cada segmento, visando garantir a efetividade do processo democrático de gestão.

No ano letivo de 2021, a SME deu início ao diálogo sobre Reordenamento Curricular do Ensino Fundamental, na busca de se repensar a Educação Básica nos aspectos do ensino regular e a Educação de Jovens e Adultos (EJA) em tempos de pandemia nos anos de 2020 a 2022, momento em que foi necessário trabalhar na perspectiva de ações mitigadoras. A forma de se olhar para esse plano deu-se a partir das avaliações realizadas pelas unidades educacionais por meio das Avaliações Institucionais, trabalho realizado pela Coordenadoria de Educação Básica (CEB) e do Departamento Pedagógico (DP).

A ideia de Gestão Democrática por meio da Avaliação Institucional permite horizontalização de poder por meio das CPAs, bem como auxilia para a construção de políticas públicas que possibilitem o atendimento às demandas sociais específicas de cada segmento. Dentre as políticas implementadas a partir desse movimento, destacamos o Plano da Primeira Infância Campineira (PIC), com a perspectiva de um trabalho intersetorial tendo como prioridade o atendimento à Primeira Infância, demanda considerada de fundamental importância por ter como foco central o diálogo entre todas as secretarias do município de Campinas/SP para a implementação deste plano audacioso no que diz respeito a metas, ações, recursos financeiros e gestão de pessoas.

A partir das reuniões do Conselho Consultivo com os gestores educacionais foi realizado um levantamento de informações das demandas das Unidades Educacionais, em especial as referentes a ordem estrutural, algumas dessas demandas são aguardadas há aproximadamente 10, 20 e/ou 30 anos o que chamamos de Passivo 2022, ou seja, todas as demandas que já haviam sido solicitadas em anos anteriores com suas devidas comprovações, as quais foram apresentadas à gestão central a fim de se elaborar um planejamento financeiro para sua execução.

O conteúdo do levantamento foi analisado e verificado pelos Núcleos de Ação Educativa Descentralizados (NAEDs), Coordenadorias e Departamento de Apoio à Escola (DAE). Algumas dessas demandas foram resolvidas por meio de concessão de aporte financeiro do Departamento Financeiro (DF) por meio do Programa Conta Escola (PCE)¹, respeitando o princípio da autonomia da escola. No entanto, outras demandas exigiram um trabalho próximo da Coordenadoria de Arquitetura Escolar (CAE) com reformas de cozinhas, troca de telhado e rede elétrica, cobertura de quadras poliesportivas, ampliação de salas e demais espaços para a melhoria do atendimento.

3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO MUNICÍPIO DE CAMPINAS

O Planejamento Estratégico é um processo que visa estabelecer metas e direcionamentos para o futuro das Unidades Educacionais. Ele envolve a definição de objetivos, a identificação de recursos necessários, a análise de cenários e a formulação de estratégias para alcançar os resultados desejados.

Criado em 2022, o Planejamento Estratégico é parte do compromisso institucional em busca da excelência, principalmente no período pandêmico com a necessidade de superação de uma realidade dura e impactante, exigindo parcimônia, resiliência, resistência em virtude das inúmeras inquietações, momentos de desespero, falta de esperança, causados pela Pandemia de Covid-19.

Esse movimento resultou na criação de um espaço destinado a organização de ações articuladas, contendo representantes de todos os setores e segmentos da Secretaria Municipal de Educação, além de contar com a participação de outros setores da gestão pública no município, que por meio dos processos de escuta realizados nas Comissões Próprias de Avaliação, no Conselho Consultivo, vem equacionando as demandas de modo a construir o planejamento estratégico na Rede Municipal de Ensino.

1 O Programa Conta Escola instituído por meio da Lei Municipal no 11.689 - 06/10/2003 (dispõe sobre o repasse de recursos financeiros às unidades educacionais públicas municipais) Trata-se de uma medida de descentralização dos recursos públicos em conta específica em nome da Pessoa Jurídica das Unidades Educacionais gerenciada pelo Diretor Educacional juntamente com os respectivos Conselhos.

Todas as demandas apontadas, passam por esse colegiado, que constitui uma esfera de discussão das necessidades apresentadas a fim de se garantir a melhoria da qualidade da educação oferecida, por meio de um planejamento estratégico que seja mais assertivo, eficaz e dialogado.

4. ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

Este trabalho apresenta o resultado de um estudo de caso, realizado a partir da análise das políticas de gestão democrática implementada no município de Campinas.

Os dados coletados nos apontam que os processos de escuta e de gestão democráticas instituídos no município vem se revelando e vem se consolidando enquanto espaços de participação coletiva, os quais efetivamente tem reverberado em melhorias no interior das Unidades Educacionais.

Dentre os resultados encontrados destacamos: a liberação de verbas extraordinárias por meio de repasses de recursos do programa Conta Escola, a aquisição de equipamentos para as Unidades Educacionais, reformas de telhados, rede elétrica, cozinhas e quadras poliesportivas, ampliação do número de vagas, construção de escolas, realização de concursos públicos e projetos de lei para criação de novos cargos. Para além de tais ações, a garantia de espaços de escuta desde a Educação Infantil vem se consolidando como um importante instrumento para o exercício da cidadania.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Brasil, enquanto democracia recente, nem sempre trilhou caminhos que favorecessem o estabelecimento de processos democráticos de gestão e de ocupação dos espaços. Durante longo período da história da educação brasileira, os espaços escolares foram sinônimo de exclusão e de manutenção de status sociais. Dessa forma, o presente trabalho objetivou apresentar a experiência da cidade de Campinas, com a implementação de mecanismos de gestão democrática.

Trata-se de um estudo de caso, de ações específicas, pensadas dentro das condições e da realidade do município, as quais vem sendo avaliadas de forma positiva por parte dos sujeitos envolvidos, que se expressam em seus espaços de escuta a respeito das políticas públicas implementadas.

A análise realizada vêm evidenciando que melhorias têm sido apresentadas desde que as instâncias de escuta e participação coletivas foram instaladas, as quais reverberam diretamente nas localidades em que os educandos se inserem. Trata-se de uma experiência que encontra-se em curso, mas que já aponta evidências de que a participação coletiva tem grande contribuição para a oferta de um serviço público de qualidade que atenda às demandas emanadas da sociedade.

REFERÊNCIAS

BALL, Stephen J., MAINARDES, Jeferson (Org.). **Políticas educacionais: questões e dilemas**. São Paulo: Cortez, 2011.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidente da República, [2016].

Campinas (SP) RESOLUÇÃO SME Nº 14/2014 Estabelece as diretrizes para a implementação da Avaliação Institucional da Educação Infantil e para a constituição da Comissão Própria de Avaliação (CPA) na Rede Municipal de Ensino de Campinas. Disponível em: <https://portal-api.campinas.sp.gov.br/sites/default/files/publicacoes-dom/dom/850277024.pdf> >. Acesso em: 20/11/2023.

Campinas (SP) RESOLUÇÃO SME Nº 015, DE 28 DE SETEMBRO DE 2021 Dispõe sobre a criação, composição e atribuições de conselhos no âmbito da Secretaria Municipal de Educação, SME, nos termos que especifica. Disponível em: < <https://portal-api.campinas.sp.gov.br/sites/default/files/publicacoes-dom/dom/1475621310.pdf> >. Acesso em: 20/11/2023.

Campinas (SP). LEI Nº 16.301, DE 13 DE OUTUBRO 2022 Dispõe sobre a gestão democrática no Sistema Municipal de Ensino, disponível em: <https://portal-api.campinas.sp.gov.br/sites/default/files/publicacoes-dom/dom/393363780810378083933617.pdf>. Acesso em: 20/11/2023.

DEMO, P. *Introdução à metodologia da ciência*. São Paulo, Atlas, 1985.

LUCK, H.. **Liderança em gestão escolar**. Petrópolis- RJ, Editora Vozes, 2008.