

GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA EXPERIÊNCIA NUMA ESCOLA PÚBLICA DE EDUCAÇÃO INFANTIL E ENSINO FUNDAMENTAL - ANOS INICIAIS DO MUNICÍPIO DE LAGOA SECA-PB

Janice Anacleto Pereira dos Reis-UFCCG
janiceanacleto@gmail.com

Inúmeras são as formas que abrangem a gestão das escolas públicas, e do modo como nelas atuam seus gestores. Pois, é no processo administrativo dessas instituições que são elaboradas as primeiras formas de organização da sociedade, influenciando significativamente a posição social dos indivíduos. Pensando nisso, nos propomos a investigar sobre como está estabelecida o modelo da gestão de uma escola municipal de Lagoa Seca-PB, Brasil. Embasamos nossas reflexões nos seguintes autores: Godoy (1995), Libâneo (2004), Lüdke (1986), Moreira (2014), Xavier (2012), entre outros. A respectiva análise é fundamentada na abordagem qualitativa, ou seja, orienta-se pelo contato direto entre pesquisador e situação observada, sendo abordada uma pesquisa bibliográfica, pautada na revisão de trabalhos de autores que já discutiram acerca da temática. Também nos fundamentamos num estudo documental, para verificar o que está previsto em lei acerca de uma gestão democrática. Na coleta de dados contemplamos o uso de entrevistas e transcrições, devido seu caráter interativo entre os sujeitos que ela envolve. Constatamos que a gestão da instituição pesquisada aproxima-se da perspectiva de uma gestão democrática, porém, se distancia da laicidade. Assim, este estudo nos permitiu refletir sobre a responsabilidade da escola ao veicular determinados valores predominantes de quaisquer sociedades, e que o trabalho de toda gestão escolar também apresenta dificuldades, as quais são amenizadas apenas mediante o diálogo.

Palavras-chaves: Escola, Gestão democrática e participação docente.

Resumen

Hay un sinnúmero de formas que abarcan la gestión de las escuelas públicas, y cómo sus gerentes actúan sobre ellos. Debido a que, en los procedimientos administrativos es que estas instituciones se preparan las primeras formas de organización social, que influye de manera significativa la situación social de los individuos. Pensando en ello, nos proponemos investigar cómo se establece el modelo con el funcionamiento de una escuela municipal en Lagoa Seca -PB, Brasil. Embasamos nuestras reflexiones en los siguientes autores: Godoy (1995), Libâneo (2004), Lüdke (1986), Moreira (2014), Xavier (2012), entre otros. Su análisis se basa en un enfoque cualitativo, es decir, que se guía por el contacto directo entre el investigador y la situación observada, y se dirigió a una búsqueda en la literatura, sobre la base de una revisión de la obra de los autores que han discutido sobre el tema. También nos basamos en un estudio teórico, para comprobar lo que está previsto en la ley sobre la administración democrática. En

la recopilación de datos contemplar el uso de entrevistas y transcripciones , debido a su naturaleza interactiva entre los sujetos que implica. Tomamos nota de que la gestión de la institución de investigación se aproxima a la perspectiva de un gobierno democrático , sin embargo , se aleja de la laicidad . Este estudio nos permitió reflexionar sobre la responsabilidad de la escuela para transmitir ciertos valores dominantes de cualquier sociedad , y que el trabajo de cualquier administración de las escuelas con los restos de la democracia también presenta dificultades, que se mejoran sólo a través del diálogo .

Palabras clave: Escuela, La gestión democrática y Participación de los docentes.

Introdução

Diante do fato de que o Estágio Supervisionado em Gestão Escolar, com 120 horas, é requisito do currículo do curso de Licenciatura em Pedagogia, da Universidade Federal de Campina Grande- PB, e que é necessário para aprimorar os conhecimentos dos docentes em formação, pela qual o educando tem a oportunidade de vivenciar e relacionar a teoria com a prática do cotidiano escolar objetivou-se refletir acerca do funcionamento da gestão escolar.

A resolução nº 01/2010, Art.2º, do colegiado do curso de graduação em Pedagogia da UFCG, o Estágio Supervisionado I é um componente curricular obrigatório, fundamentado na relação teoria/prática, tendo por objetivos: possibilitar a experiência profissional, bem como a produção de conhecimentos científicos e pedagógicos do processo ensino /aprendizagem por meio de pesquisas interligadas as atividades que são desenvolvidas nas disciplinas do componente curricular (UFCG, 2010).

Nesse contexto, iremos tratar aqui de modo substancial o resumo de nossa experiência no estágio em gestão numa escola pública, que engloba a pré-escola, o ensino fundamental I, a Educação de jovens e adultos (EJA), bem como os programas, projetos, e, sobretudo, os planejamentos e acompanhamento do trabalho docente, referentes ao trabalho pedagógico.

Como bem sabemos inúmeras são as formas que abrangem a gestão das escolas públicas, e do modo como nelas atuam seus gestores. Por isso, apontaremos aqui, os conhecimentos adquiridos e as dificuldades enfrentadas em campo.

Para Libâneo (2004), a compreensão da gestão democrático-participativa fundamenta-se na interação entre a direção da escola e seus membros, objetivando a

realização de interesses comuns. As decisões são tomadas coletivamente, porém, também são consideradas as responsabilidades individuais, ou seja, as partes que dizem respeito a cada membro da instituição.

Pensando nisso, nos propomos a investigar sobre como está organizado o modelo da gestão atual de uma escola municipal de Lagoa Seca-PB, onde por meio de nossas idas à escola, uma vez por semana, tivemos por objetivo acompanhar o desenvolvimento do trabalho da gestora.

Nossas visitas semanais à instituição escolar foram contempladas por observações e por um questionário de perguntas e respostas imediatas com a gestora cinco professoras e uma supervisora. Percebemos em campo, que há uma tentativa de integrar a gestão democrática no contexto escolar, que a equipe docente se esforça para manter o diálogo e a cumplicidade, visando melhores perspectivas de trabalho.

Sendo assim, uma gestão democrática, supõe a participação da comunidade escolar nas decisões por meio de órgãos colegiados e instituições auxiliares de ensino. A participação da comunidade não deve se restringir a processos administrativos, devendo ocorrer também nos procedimentos pedagógicos que supõem envolvimento da comunidade nas ações relacionadas ao ensino (Silva, 2006).

Metodologia

Este estudo fundamenta-se na abordagem qualitativa que, segundo Malheiros (2011), compreende os fenômenos conforme a interpretação dos sujeitos, isto é, parte da premissa da subjetividade das relações individuais que os sujeitos constroem com meio.

Godoy (1995), os estudos qualitativos de análise empírica valorizam o contato direto do pesquisador com o meio. No trabalho de campo os dados são coletados por diversos instrumentos a exemplo de videoteipes, gravadores ou por anotações, objetivando uma visão mais vasta sobre os fenômenos que estão sendo estudados.

Nesse estudo a priori, contemplou a abordagem bibliográfica, consistindo numa revisão de trabalhos de autores que já abordaram superficialmente ou de modo aprofundado temas os quais, temos interesse por pesquisar (Malheiros, 2011).

Em seguida, uma análise documental, no sentido que os registros escritos ampliam o conhecimento que temos sobre determinados assuntos, podendo ser: normas, regulamentos, leis, cartas, entre outros (Lüdke et.al. 1986).

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas, que segundo Malheiros (2011), “tem sido uma das técnicas mais utilizadas para coletar dados não somente na educação, mas em quase todas as ciências humanas e sociais”.

Optamos pela entrevista de natureza não estruturada ou não padronizada, a qual o entrevistador segue de perto um itinerário de questões organizadas, seguindo a mesma ordem para todos os entrevistados de modo idêntico. É uma situação próxima a de um questionário, com a vantagem da presença do entrevistador para esclarecimentos de possíveis dúvidas. (Lüdke et.al.1986).

Para esse estudo, foram entrevistadas a gestora, cinco professoras e uma supervisora, totalizando o número de sete indivíduos pertencentes de uma escola municipal de Lagoa Seca-PB. Tais indivíduos foram essenciais para analisarmos a configuração predominante da gestão na referida instituição, bem como para investigarmos a participação dos docentes no que diz respeito ao processo de decisões na escola.

Análise dos resultados

Inicialmente, identificamos na escola a presença de programa apoiados pelo Governo Federal: Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE), Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), e Mais Educação.

O PDE é um programa de contribuição à gestão escolar destinado ao auxílio das escolas públicas, na qual as escolas priorizadas pelo programa recebem uma ajuda financeira de apoio a execução do planejamento da escola.

Já o PDDE subsidia a assistência financeira às escolas públicas e privadas da Educação básica de educação, (no caso das privadas essa assistência, só ocorre quando são mantidas por entidades sem fins lucrativos. Objetivando melhorias na infraestrutura física e pedagógica, do reforço da autogestão escolar e a elevação dos índices da educação básica (Brasil, 2009).

E por fim, o Programa Mais Educação¹, visando promover atividades optativas, agrupadas em vários campos, objetivando melhorar o ambiente escolar, tendo como base estudos desenvolvidos pelo UNICEF² (Brasil, 2009).

¹ A iniciativa é coordenada pela Secretaria de Educação continuada, alfabetização e diversidade (SECAD/MEC), em parceria com a secretaria básica (SEB/MEC) e com as Secretarias estaduais e municipais de Educação.

A escola ainda desenvolve projetos conveniados à Secretaria de Educação, no 1º bimestre a Identidade pessoal e cultural; no 2º Educação e sustentabilidade, 3º Educação e cidadania e 4º bimestre- Educação e paz.

E no que diz respeito a projetos elaborados e executados pela própria instituição de ensino a escola dispõe do Alimentação Saudável, realizado anualmente e o Reciclar é Preciso com seis meses de duração.

O Regimento escolar por sua vez, é imprescindível para o bom funcionamento escolar, e como se trata de uma escola situada numa cidade relativamente pequena, com pouco mais de 30 mil habitantes, há apenas um Regimento que converge para todo o município. No Art.74 do Regimento, a escola poderá desenvolver projetos específicos de natureza curricular ou educacional, abrangendo:

- I-Programação e orientação de estudos e atividades de recuperação de aprendizagem;
- II - Organização e utilização de salas ambientes, de multimeios, multimídia, de leitura e laboratório;
- III- grupos de estudos e pesquisas;
- IV- cultura e lazer;
- V- Outros interesses da comunidade.

A instituição também possui Projeto Político-Pedagógico (PPP), que segundo Fonseca (1980, p. 271), é “Um documento pragmático que reuni as principais ideias, fundamentos, orientações curriculares e organizacionais de uma instituição organizativa ou curso”.

O PPP da escola defende uma gestão participativa, que promova uma reflexão para cada ação, o que foi coerente com a dinâmica da escola, uma tentativa de superar a centralidade da gestão, ampliando significativamente o diálogo.

Quanto aos planejamentos da instituição, são realizados anualmente, bimestralmente, e quinzenalmente. O planejamento anual ocorre antes do início das aulas, sendo chamado como a semana pedagógica, no qual gestores e professores participam de discussões acerca do planejamento de projetos, metodologias, bem como de avaliar sobre o que foi desenvolvido no ano anterior.

² Fundo das Nações unidas para a infância.

O planejamento bimestral ocorre a cada dois meses professores e gestores reúnem-se para planejarem o tema e discutirem acerca das metodologias que serão abordados durante os dois seguintes meses consecutivos. Já o quinzenal é realizado no âmbito escolar, os professores elaboram os planos e discutem na pauta da reunião sobre a realização do trabalho pedagógico entre outros assuntos referentes à escola. Conforme a fala da gestora:

Quinzenalmente, a equipe escolar se reúne, e bimestralmente pais e mestres, todos trabalhamos de forma participativa um com o outro para obtermos bons resultados. No trabalho escolar, a participação de todos é muito eficaz, e todos são compromissados com o trabalho que desenvolvem (gestora da escola).

Após esse apanhado geral dos aspectos institucionais que envolvem a escola colocamos em prática um roteiro com questões previamente elaboradas com o intuito de averiguar como se dá o desenvolvimento de tais aspectos na relação gestor/professor.

A priori, o roteiro apresentava aspectos de sondagem sobre a atuação e participação de todos os membros que integravam a escola. Constatamos que provimento da gestora ocorreu por meio de uma eleição, há espaço para o diálogo entre a gestão e os professores, e uma tentativa de integrar toda equipe escolar no contexto educacional. Eis os relatos da supervisora e de uma das professoras da escola.

As decisões da escola são tomadas no coletivo, com a gestão, com os professores, com a equipe. O nosso trabalho é o mais democrático possível, onde todos possam estar participando por meio de reuniões, de planejamentos que geralmente são quinzenais. Discutimos de conteúdo, planejamentos, práticas pedagógica do dia a dia da sala de aula, das dificuldades enfrentadas, da própria sistematização da escola, tudo isso é discutido nesse momento. Não há muito essa fragmentação, onde você vai até aqui e eu até ali, principalmente com a questão da gestão, a gente tem muita sintonia, e no momento não há não essa quebra (supervisora da escola).

Defino a gestão da escola que trabalho como democrático-participativa, nas reuniões quinzenais reunimos toda a equipe escolar

para tratar de assuntos da escola e dos educandos. E bimestral acontecem às reuniões com Pais e Mestre. O trabalho escolar, cada um assume o seu, mas todos participam do trabalho de todos (professora da escola).

Desse modo, observamos que a gestão da escola pesquisada tem indícios de ser democrático, o provimento de cargo para gestão ocorreu por meio de eleição, onde os candidatos são escolhidos entre si. Há também ampla seguridade para o diálogo, e uma nítida colaboração das responsabilidades pertinentes aos interesses da escola, inclusive, no trabalho individual.

Sobre os princípios de uma gestão democrática a Constituição Federal de 1988, afirma que:

- VI- gestão democrática do ensino público, na forma da Lei;
- VII- garantia de padrão de qualidade.

A Lei e Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1996, Art. 3º também suscita que o ensino é baseado pelos seguintes princípios:

- VII- gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino.

Percebemos então, que qualquer atitude incoerente com o previsto na Lei, está contra os princípios que regem a democracia no âmbito escolar.

Sobre os recursos financeiros da escola, são gerenciados pelo Conselho, a qual a presidente é uma professora e os demais componentes representam os pais, alunos e funcionários, totalizando oito membros.

Durante nossa pesquisa fomos informadas da dificuldade que há na escola em torno do valor do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), uma vez que é insuficiente para suprir as necessidades da escola, onde a importância tem que ser destinada necessariamente pontos determinados da escola.

Moreira (2012), a autonomia financeira da gestão é relativa, e que a participação da comunidade escolar sob condição para o recebimento dos recursos financeiros é eficaz na escola quando essa prática era anteriormente vivenciada pela Associação de Pais e Mestres. Há certa fragilidade ao tratamento dos recursos financeiros, devido ao

longo dos cursos de formação inicial, ao manuseio dos documentos relativos ao PDDE, e sua prestação de contas.

Outro aspecto observado na escola é que a mesma não é laica, pois, tem o hábito de todas as segundas e quartas-feiras orar/rezar louvores/canções cristãs. Sobre essa atividade, a equipe escolar relatou relevância para a aquisição e desenvolvimento do comportamento moral e ético dos alunos dentro e fora da escola.

Para Xavier et.al (2012), os temas religiosos não devem ser questões de Estado, nem tampouco no espaço da escola pública deve conter manifestação de quaisquer cultos religiosos, pois, esse deve ser ensinado no templo de cada religião. Os pais têm livre arbítrio para ensinar uma doutrina religiosa aos filhos, podendo mandá-los a escola sem receio de que ela vá corromper o livre direito de consciência de seus filhos.

Considerações finais

A educação não é nem deve ser visto como elemento neutro, ao contrário, é algo repleto de particularidades e influências construídas pela instituição escola, que veicula valores predominantes de quaisquer sociedades, as quais influenciam no modo de pensar e agir dos indivíduos.

Nesse contexto, a organização da escola deve ser construída pela comunidade educacional, contemplando configurações democráticas de gestão na tomada de decisões (LIBÂNEO, 2004).

Diante disso, surgiram indagações acerca do trabalho administrativo da gestão com os professores de uma instituição de Lagoa Seca-PB, pois, como previsto em Lei, é fundamental uma gestão democrática, na qual todos os sujeitos se envolvam ativamente.

A forma como optamos trabalhar, analisando entrevistas por meio de um questionário nos permitiu verificar o modo que ocorre a participação dos professores na gestão, relevando o ponto de vista tanto da gestora quanto dos próprios docentes.

Percebemos que a gestão da escola pesquisada por diversos fatores tem indícios de uma gestão democrático-participativa, primeiro, porque o provimento de cargo para gestão acontece por meio de eleição, onde os candidatos são escolhidos entre si. E segundo, há uma nítida colaboração das responsabilidades pertinentes aos interesses da escola, inclusive, no trabalho individual. Porém, se distancia de ser laica, no sentido que cultua no interior da instituição valores cristãos.

Ademais, essa experiência nos fez constatar o que os estudos teóricos nos anteciparam, que a instituição escola não é isenta da responsabilidade de conduzir valores predominantes. Um exemplo verificado em nossa pesquisa foi a inclusão do cristianismo no âmbito escolar, e o que é o Cristianismo? Senão um dos símbolos mais marcantes de nossa sociedade.

O trabalho da gestão por sua vez, por mais que configure resquícios de democracia, também apresenta dificuldades, a exemplo da insuficiência dos recursos financeiros, do direcionamento que devem ser destinados a eles etc., mas que são suavizadas mediante o diálogo.

Portanto, esse estudo foi de fundamental relevância para nossa formação acadêmica, quanto às questões relativas à gestão das instituições escolares públicas, valores de uma sociedade, entre outros. Essa pesquisa também é um excelente norte para aprofundamento de outras pesquisas relacionadas ao tema, tanto para mim quanto para outros interessados, podendo assim, suscitar em outras discussões.

Referências

BRASIL, Constituição Federal, Lei nº 64, de 2010. Disponível em: http://www.pmf.sc.gov.br/arquivos/arquivos/pdf/01_02_2010_13.39.05.85b72235f860536bcb82c3463914f15d.pdf> Acesso em 28/fev. 2014.

BRASIL, LDB- Lei de Diretrizes e bases da educação nacional, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/tvescola/leis/lein9394.pdf> Acesso em: 18/fev.2014.

BRASIL, Plano de desenvolvimento da Escola. Acesso em: 03 de novembro de 2014. Disponível em: <http://pdeescola.mec.gov.br/index.php/o-que-e-pde-escola>>

BRASIL, Ministério da Educação e Cultura. Programa Mais Educação. **Portaria nº 17/2007. Decreto 7.083/10. 2009.** Acesso em: 03 de novembro de 2014. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/cad_mais_educacao_2.pdf>

BRASIL, Ministério da Educação e Cultura. Programa Dinheiro Direto na Escola. **Lei nº 11.947/2009.** Acesso em 03 de novembro de 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/111947.htm>

ESCOLA MUNICIPAL DE LAGOA SECA. **Projeto Político-Pedagógico.** Lagoa Seca-PB, 2013.

Escola Municipal. **Regimento Escolar**. Lagoa Seca, PB, setembro de 2013.

GODOY, Arlida Smith. **Introdução a pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. São Paulo, 1995. 63 p. Acesso em: 18/fev.2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e práticas**. 5. Ed.rev. e ampl. Goiânia: editora alternativa, 2004.

LÜDKE, Menga e ANDRÉ, Mali E.D.A.de Métodos de coleta de dados: observação, entrevista e análise documental. In: **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986, cap. 03.

MALHEIROS, Bruno Taranto. **Metodologias da pesquisa em educação.**, Rio de Janeiro; LTC, 2011.

MOREIRA, Ana Maria de Albuquerque. **Gestão financeira descentralizada: uma análise do programa dinheiro direto na escola**. 2012. Acesso em 14 de setembro de 2014. Disponível em: http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/AnaMariadeAlbuquerqueMora_int_GT6.pdf

SILVA, Nilson Robson Guedes **Gestão escolar democrática: uma contextualização do tema**. 2006. Acessado em 03 de novembro de 2014. Disponível em: <http://periodicos.uesb.br/index.php/praxis/article/view/306/340>

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. Unidade Acadêmica de Educação. Resolução nº 1, de 15 de junho de 2010, que regulamenta o estágio supervisionado do curso de Pedagogia. Campina Grande, 2010.

XAVIER, Chaves Itamaragiba, ELOMAR, Tambara. **Condorcet e a escola pública, laica, gratuita e universal**. 2012. Acesso em: 14 de setembro de 2014. Disponível em: <http://www.uces.br/etc/conferencias/index.php/anpedsul/9anpedsul/paper/viewFile/216/4>