



Colóquio Web Currículo: Contexto, Aprendizado e Conhecimento Mostra de Pesquisa em Currículo

08 de outubro de 2014, PUC-SP, São Paulo, SP



GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E O TRABALHO COLETIVO: DESAFIOS E PERSPECTIVAS

Vanilda Aparecida Alves

Escola Municipal Salim Bittar
vanilda_alves@hotmail.com

Marília Beatriz Ferreira Abdulmassih

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo- PUC/SP- CNPQ
mariliaabdulmassih@yahoo.com.br

Leila Aparecida Pereira Rosa Oliveira

PIBID/FACIP-UFU- Suprojeto Pedagogia Gestão- CAPES
leilarosapibid@hotmail.com

Modalidade: Pôster

Eixo Temático: 1. Políticas Públicas e Reformas Educacionais

Palavras-chave: Gestão Escolar; Democracia; Descentralização.

Keywords: School Management; Democracy; Decentralization.

O tema gestão democrática remete à democracia, participação, descentralização e autonomia, e a articulação entre estes termos é o caminho para a implementação de uma gestão escolar democrática. A escola apresenta-se como um ambiente propício para experiências democráticas, porém muitos desafios ainda existem, sobretudo na superação de práticas fechadas para a inclusão de práticas inovadoras.

Para que a educação trilhe os caminhos da gestão democrática, é necessário a

superação de processos centralizados de decisão, dando lugar às discussões coletivas, à troca de opiniões, experiências e saberes.

Assim este trabalho teve como objetivos, analisar quais são os desafios encontrados frente à Gestão escolar e identificar a importância do seu papel, para a implementação da gestão democrática na organização escolar.

Utilizou-se a realização deste, pressupostos teóricos metodológicos de uma pesquisa qualitativa, através da análise da obra de diversos autores, dentre eles Libâneo (2003), Ferreira (2006) e Oliveira (1997) e também, como estratégia de coleta de dados, a entrevista, que foi realizada com diretoras de escolas públicas no município de Ituiutaba/MG.

Primeiramente, buscou-se investigar a trajetória profissional das gestoras, pois a experiência é um fator importante que acreditamos influenciar de forma positiva a realização de seu trabalho.

Quanto aos desafios encontrados para administrar numa gestão democrática, para uma das entrevistadas, *“a maior dificuldade é fazer com que todos trabalhem felizes e avaliando seu próprio desempenho, para que possam enxergar suas falhas e buscar melhorar e inovar sua prática pedagógica”*.

A este respeito, acreditamos que o administrador está ciente dos problemas que lhe rodeiam e busca melhorar, se auto avaliando. Poderia haver um melhor planejamento das ações de cada participante na gestão democrática, o que possibilitaria um grande avanço no processo ensino-aprendizagem.

Numa perspectiva democrática a participação de todos é fundamental. Pedagogos, professores, funcionários, pais, alunos e comunidades devem unir-se ao gestor escolar com o objetivo de promover um plano de ação para o desenvolvimento da escola.

Neste contexto, questionou-se às gestoras qual dessas partes envolvidas manifesta menos interesse em participar. De acordo com as entrevistadas, *“nem todos os funcionários da escola tem compromisso em participar das ações da escola, especialmente os que lidam com os serviços gerais, talvez por acharem que não condiz*

com a função que desempenham”.

No que diz respeito ao relacionamento com a comunidade escolar, segundo as entrevistadas, *“o maior desafio é fazer com que os pais entendam que seus filhos necessitam de acompanhamento e ajuda ao longo de todo o processo ensino-aprendizagem e que o trabalho da escola não pode ser desenvolvido sozinho, pois necessita da participação efetiva da comunidade”.*

De acordo ainda com uma das entrevistadas, *“o maior desafio da gestão democrática é justamente envolver aqueles que deveriam ser os mais interessados numa educação de qualidade, isto é, os pais dos alunos da escola. A não participação da comunidade dificulta o processo ensino aprendizagem, talvez pela inconsciência do que isto representa para as crianças. Outro grande desafio diz respeito à administração financeira (...). Outro grande fator negativo consiste em que, os monitores são contratados para seis meses de trabalho apenas, logo, o trabalho é fragmentado e prejudica tanto os alunos quanto a própria escola”.*

Para ela, *“a maioria dos pais não vê a educação como prioridade na vida dos filhos e isto, infelizmente, é reflexo cultural que ainda persiste em pleno século XXI”.*

Sabe-se que a gestão democrática implica em um processo de participação coletiva e sua efetivação pressupõe a participação de todos os segmentos da comunidade escolar, também é importante e necessária na construção do Projeto Político-Pedagógico da escola.

Neste contexto, as diretoras foram questionadas se o projeto político-pedagógico das instituições em que atuam está articulado com os interesses reais e coletivos da população e de que forma esse projeto foi desenvolvido e implementado.

Segundo uma das entrevistadas, *“o projeto político pedagógico da escola está articulado com os interesses da população e foi desenvolvido com a participação de todos os segmentos (professores, supervisores, pais, comunidade escolar, representantes da Secretaria Municipal de Educação, Esporte e Lazer). Já a participação dos pais acontece raramente e, além disso, alguns professores também tem resistência em participar”.*

Para outra entrevistada, *“o Projeto Político Pedagógico da escola é sim, articulado de acordo com os interesses reais e coletivos da população. É desenvolvido através de uma pedagogia de projetos, os quais tem por objetivo informar, ensinar, construir, aprender, fazer, ser, conviver, capacitar, habilitar, raciocinar e levar todos os envolvidos a colocar em prática, seja no momento atual ou futuro, aquilo que vivenciou e experimentou conjuntamente”*.

Buscando investigar as ações que já foram implementadas pelas gestoras nas escolas, uma das gestoras entrevistadas afirmou que pratica as seguintes ações: *“visita aos pais dos alunos; reuniões de pais com formação de cidadania; reuniões pedagógicas voltadas para o experimento”*, enquanto o segundo afirmou já ter conseguido colocar em prática alguma ações e projetos com parceiros e voluntários.

“Para amenizar os problemas encontrados na administração escolar democrática, é necessária a conscientização das pessoas de que é preciso sempre procurar inovações e reciclagens. É necessário atualizar-se constantemente e saber respeitar e ajudar ao próximo, buscando sempre mais conhecimento”. (Analisou uma das entrevistadas).

Para outra diretora *“os problemas são amenizados com a participação de todos, com a opinião e a votação dos Conselhos Escolares como o Colegiado, em nosso caso, que delibera em todas as ações desenvolvidas na escola”*.

Quanto às ações do município, segundo as gestoras, *“em Ituiutaba, a Secretaria Municipal de Educação, Esporte e Lazer tem proporcionado excelentes capacitações através de cursos. Além disso, o Governo de Minas tem diretrizes que apontam para um caminho positivo para a educação”*.

A gestão democrática escolar implica um processo de participação coletiva e sua efetivação na escola pressupõe a implementação do processo de escolha de dirigentes escolares, além da participação de todos os segmentos da comunidade escolar na construção do Projeto Político-Pedagógico da escola.

Segundo Luce e Medeiros (2008), as mudanças vividas nas décadas de 80 e 90 em nível mundial, em termos econômicos, sociais e culturais, com as constantes inovações das tecnologias da comunicação, entre outros fatores, tem provocado uma

nova atuação dos Estados nacionais na organização das políticas públicas, desencadeando um movimento de repasse de poderes e responsabilidades dos governos centrais para as comunidades locais.

Nesse contexto, no âmbito da educação, um dos reflexos desse movimento são os processos de descentralização da gestão escolar, percebidos como uma das mais importantes tendências das reformas educacionais não só em nível nacional, mas também em nível mundial, uma vez que constitui um tema importante na formação continuada dos docentes e nos debates educacionais com toda a sociedade (LUCE E MEDEIROS, 2008).

A implementação da gestão democrática na organização escolar requer a participação de todos os sujeitos envolvidos. Nesse sentido, a participação na gestão democrática demanda conhecimento e sabedoria que são construídos constantemente através dos processos de formação. Por isso a formação continuada pode contribuir muito nesse processo.

Pode-se dizer que a elaboração de documentos legais como a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96 estabeleceram princípios e diretrizes gerais para a educação e seus respectivos sistemas de ensino e representam um grande marco para a educação brasileira.

Porém, muitos desafios ainda existem e o empenho de cada indivíduo é fundamental para o desenvolvimento de um trabalho coletivo pautado no diálogo, no respeito e na constante busca pelo conhecimento.

O caminho da educação rumo à efetivação da gestão democrática exige com que sejam superados os processos centralizados de decisão, para que a gestão democrática da escola seja construída a partir da coletividade e do diálogo.

Todos os caminhos que conduzem à construção dessa gestão, sobretudo o processo de democratização e de descentralização da gestão escolar, bem como de construção da autonomia escolar, estão ligados às tendências mundiais de globalização e mudanças de paradigmas.

Nesse contexto, a autonomia da escola não deve resultar da confluência de

várias formas de pensamento e de interesses diversos. Portanto, a gestão escolar democrática e participativa é uma atividade desenvolvida de forma coletiva a partir da participação de todos os envolvidos no processo educativo.

No entanto, para que esta atividade seja organizada e melhores objetivos sejam alcançados, a elaboração do projeto político-pedagógico da escola deve estar pautada na participação, pois um planejamento compromissado com o projeto pedagógico e a proposta curricular da escola pode colaborar, inclusive, com a qualidade da educação.

Através da realização das entrevistas com gestoras de escolas do município de Ituiutaba/MG, pode-se analisar a perspectiva democrática em que estas profissionais trabalham e como se dá o trabalho coletivo nas instituições estudadas.

Observou-se que, apesar dos desafios existentes para a construção da gestão escolar democrático-participativa, uma das maiores dificuldades é fazer com que cada profissional envolvido nesse processo enxergue suas próprias falhas e se reavalie constantemente, pois alguns tem resistência e receio de se auto avaliar e também lidar com os pais dos alunos, que nem sempre enxergam a educação com a devida importância.

O papel do gestor é fundamental para a implementação da gestão democrática na organização escolar, pois a organização do trabalho da escola está sob sua responsabilidade, em conjunto com os demais profissionais.

REFERÊNCIAS

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2006. p. 16-78.

LIBÂNEO, José Carlos, ET AL. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. Coleção Docência em Formação. São Paulo: Cortez, 2003. p. 339-359.

LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de. Portal da Educação. **Gestão democrática escolar**. Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/pedagogia/artigos/2666/gestao-democratica-escolar>>. Acesso em: 05 jan. 2012. p. 1.

LÜCK, Heloísa (org). **Em Aberto. Gestão escolar e formação de gestores**. Publicação



Colóquio Web Currículo: Contexto, Aprendizado e Conhecimento Mostra de Pesquisa em Currículo

08 de outubro de 2014, PUC-SP, São Paulo, SP



monotemática do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (Inep), Brasília, v. 17, n. 72, p. 7-10, 4. ed., fev./jun. 2000. p. 8-31.

OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). Vários autores. **Gestão democrática da educação:** desafios contemporâneos. 2. Ed. Petrópolis: Vozes, 1997. p. 114.

_____, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão escolar democrática:** definições, princípios e mecanismos de implementação. Petrópolis: Vozes, 2012. p. 1-13.