



I Jornada Científica IFPI, Campus Floriano 19, 20 e 21 de julho



A Gestão Democrática e reformulando o perfil do Gestor Escolar

*Maiara Taize da Silva Fernandes -Universidade Federal do Piauí (UFPI) –
mayarathaise@outlook.com, M.a Dryelle Patricia Silva Coe Soares – Universidade Federal
do Piauí (UFPI) – silvadryelle@yahoo.com.br*

Eixo Temático: Educação e Ciências Humanas

RESUMO

O presente artigo tem como tema de estudo A Gestão Democrática. Tem como objetivo geral, analisar os desafios do Gestor para implementação da Gestão Democrática na escola Pública. Utilizamos como aporte teórico, autores que discutem a temática Gestão Democrática e que nortearam o percurso metodológico desse estudo como: Dourado (2006), Phontes (2007), Paulo Freire (1995), Hora (2012), Lakatos (2011). Trata-se de uma pesquisa de campo de cunho qualitativo, onde a obtenção dos dados se deu mediante relato do (a) Gestor (a) da escola pública. Dentre os resultados obtidos percebemos que a gestão democrática é obrigatória e assegurada pela legislação na escola pública, porém quando as escolas estão configuradas no âmbito da descentralização da gestão, há nesse ambiente a partilha e colaboração de todos em prol de uma educação pública de qualidade. Percebemos através da pesquisa que o gestor escolar enfrenta diversos desafios para gerir o ambiente escolar e garantir a participação de todos nas decisões a serem tomadas no cotidiano da escola.

Palavras-chave: Gestão Democrática; Participação; Gestão escolar.



1 INTRODUÇÃO

A Gestão é relevante em qualquer organização escolar, pois é a partir dela, que serão estabelecidas: a divisão das tarefas, as definições das normas e as orientações das relações laborais no ambiente escolar. Assim, a escola poderá construir sua identidade perante a sociedade em que está inserida.

Quando nos referimos a Gestão escolar interligamos a proeminente função que a mesma possui no cenário educacional, pois está compõe-se de um corpo que influenciará diretamente na formação de pessoas que fazem e irão posteriormente estabelecer normas na sociedade em que vivemos.

A Gestão escolar está além das normatizações administrativas, envolvendo um cunho afetivo na tomada de decisão. A competência de gerir um órgão escolar é indubitavelmente determinante para o desenvolvimento do educando.

Quando observamos a gestão escolar, percebemos que os gestores e todos os participantes do processo educacional necessitam conhecer: o funcionamento geral da instituição; como se estabelecem os vínculos entre os diferentes setores da escola e da comunidade; vivenciar experiências democráticas no espaço educativo e desenvolver atitudes coletivas nas relações sociais. Diante desses itens, a educação escolar, especificamente pública, inicia ações que podem promover a qualidade, tendo na figura do Gestor um componente fundamental, capaz de criar condições que envolva todos na tomada de decisão do processo educativo.

Esta discussão enfatiza um ambiente escolar, mais participativo, menos autoritário, possibilitando nesse meio um local de trabalho adepto a inovações, com pessoas determinadas nas funções que desempenham, traçando caminhos essenciais para uma educação de qualidade.

Tornando-se cada vez mais discutido a relevância do Gestor no âmbito escolar, é necessário fazermos uma reflexão de como vem acontecendo na escola pública a formação dos educandos enfatizando o processo de Gestão Democrática na configuração do contexto educativo.



Este artigo teve como objetivo, analisar os desafios do Gestor para implementação da Gestão Democrática na escola Pública. Trata-se de um recorte feito de um trabalho monográfico para obtenção de título de Graduação. Utilizamos como aporte teórico autores como Dourado (2006), Phontes (2007), Paulo Freire (1995), Hora (2012), Lakatos (2011) entre outros que colaboraram para o desenvolvimento dessa pesquisa.

Alguns motivos impulsionaram a pesquisa sobre a temática abordada como já ter um prévio conhecimento do campo pesquisado por ter desenvolvido trabalhos de campo anteriores a pesquisa nesta escola municipal. Um outro fator primordial foi a afinidade e curiosidade por esta temática, considerando de uma magnitude gostar dessa linha de estudo, Gestão Democrática na escola pública.

O Campo a ser pesquisado fica localizado no bairro Mangueira S/N na cidade de Floriano- PI. Atende as etapas de Ensino Fundamental I e II, nos turnos manhã e tarde. É uma escola que se destaca na cidade por disponibilizar atendimento a crianças e adolescentes com necessidades especiais em salas regulares, e conter uma sala multifuncional para atendimento especializado a este público.

Compreendemos através desses dados que este estudo na referente escola é indubitavelmente relevante para a sociedade em geral, pois, o Gestor para desempenhar seu papel na escola pública deve abranger a sociedade como um todo em suas decisões educativas.

A trajetória metodológica deste estudo realizou-se através de uma pesquisa de campo para termos um contato efetivo com a realidade da referida escola, trata-se de uma pesquisa qualitativa, por meio da qual obtivemos o relator do (a) gestor (a) da escola municipal colaborando voluntariamente para a realização do estudo.

2 METODOLOGIA

Entendemos que a pesquisa é um percurso que exige métodos e instrumentos para compreendermos as situações sociais. Assim, através do campo de estudo, a escola pública, podemos obter uma visão sobre a gestão e a sua constituição como ação política. A atuação no campo nos possibilitou observar e questionar o funcionalismo da gestão e a ação do Gestor.



I Jornada Científica IFPI, Campus Floriano



No entendimento de Ander-Egg (1978, p.28) a pesquisa é um “procedimento reflexivo sistêmico, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo do conhecimento”. Como podemos observar a pesquisa está intrinsicamente ligada a reflexão da realidade de algo ou de algum fato, exige-nos um olhar atencioso diante do fato ou dado que será analisado ou mesmo pesquisado. Realizamos uma pesquisa de campo, por nos possibilitar um contato mais direto com a comunidade (a escola) em questão. Segundo ressalta Marconi e Lakatos:

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ ou conhecimentos acerca de um problema para qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. (MARCONI, LAKATOS 2011, p. 69).

Observamos que a pesquisa de campo é um estudo detalhado do fato em questão, através desta é possível conhecer a realidade da escola (campo) e confrontar essa realidade com hipóteses pensados anteriormente ao contato da pesquisa.

Fizemos uma entrevista com o (a) Gestor (a) da escola buscando eficiência na temática pesquisada. Como destaca Cervo, Bervian e Da Silva (2007, p. 51) “a entrevista não é uma simples conversa. É uma conversa orientada para um objetivo definido: recolher, por meio do interrogatório do informante, dados para a pesquisa”. Segundo Marconi e Lakatos:

A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, ou para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social. (MARCONI, LAKATOS 2011, p. 80)

Observamos que através da entrevista é possível obtermos informações acerca do tema pesquisado, possibilitando-nos uma proximidade com a conduta de um determinado fato, no caso deste artigo, a maneira como é gerida a escola pública, que condutas sociais e morais são levantadas na tomada de decisão. A entrevista permiti-nos fazer este levantamento considerável da temática em questão.

A pesquisa é de cunho qualitativo pois, consideramos uma técnica relevante em si tratando de uma investigação científica. O método qualitativo busca uma análise



minudenciada na interpretação dos dados seja na investigação, na praxe, nos costumes etc. Para Minayo, a pesquisa qualitativa:

Trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores, atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. (MINAYO, 2001 p. 21-22).

De acordo com Menga (1986, p.18) o estudo qualitativo “é o que se desenvolve numa situação natural; é rico em dados descritivos, tem um plano aberto e flexível e focaliza a realidade de forma complexa e contextualizada”. Observamos que este processo permite ao pesquisador descrever os dados estudados de forma contextualizada e estando conivente com a realidade do campo pesquisado.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A educação pode auxiliar nas mudanças sociais, de acordo com Teles (1996, p.15), “A palavra educação, originariamente ‘educare’ tem o significado de extrair, pôr para fora, no sentido de fazer crescer, desenvolver e desabrochar”. Assim, podemos considerar como relevante na função do diretor a ação coordenativa e gerencial, mas os (as) gestores (as) necessitam conhecer o significado da educação e a importância da ação educativa para os alunos e para comunidade.

Neste contexto, a ação educativa, é alicerçada pelas leis educacionais dentre elas a Lei de Diretrizes e Bases Da Educação Nacional (LDBEN) nº 9.394/96 e a Constituição Federal 1988 e através delas, os (as) gestores (as) organizam as suas práticas. Um dos aspectos que fazem parte da ação da gestão pública é a concepção da atividade democrática. Mas, qual seria a importância da democracia na escola pública?

A democracia se configura, como “instituição e prática de procedimentos que garantam a participação dos interessados nas deliberações do coletivo”. (SOUZA e FRANÇA, 2004, p. 12). A democracia implica na participação coletiva de todos os integrantes da sociedade nos procedimentos decisórios em relação à sua vivência cotidiana, ou seja, em casa, na escola, no bairro, etc. “Democracia não é apenas uma ideia e um ideal a atingir, mas é um



I Jornada Científica IFPI, Campus Floriano



modo concreto de vida, um processo de experiência que vai enriquecendo o próprio processo, o qual, desta forma, avança.” (DEWEY, apud NEUTZLING, 1984, p.87).

Compreendemos que a democracia no ambiente educativo público se concretiza através do diálogo entre os diversos segmentos da escola, tornando-se uma ação participativa que dará voz não só aos funcionários de modo geral mais, a toda comunidade que faz esta escola. Desse modo, a democracia está diretamente ligada ao modelo de gestão proposto pela instituição escolar. A concretização da democracia é um ideal que deve ser buscado, pois entendemos que os valores e ações democráticas são os mais adequados para que se possa resolver os conflitos diários e se edificar uma história.

Sabemos que é desafiador o papel do gestor dentro das instituições públicas de ensino, pois sua função engloba desde os aspectos burocráticos aos afetivos na tomada de decisão. Nessa pesquisa buscamos compreender através de um relato do (a) gestor (a) quais os desafios enfrentados por ele (a) frente a gestão da escola pública municipal na cidade de Floriano- Pi. Dentre alguns pontos apontados no relato da Gestão, destacamos alguns para explanar neste trabalho.

Inicialmente pudemos perceber que o (a) Gestor (a) da escola municipal possui uma ampla experiência na área educacional pois, foi docente durante oito anos e está a frente da direção da escola a três anos. facilitando deste modo, sua visão como gestor (a), pois como ele (a) já possui um conhecimento prático além do teórico, que precisamos para ministrar na regência, é crucial que nesta outra função, se tenha a percepção desses dois lados distintos do âmbito educacional que nos permiti como profissionais da educação estarmos desempenhando funções hora como educador, hora como gestor-administrador. Nesse sentido, afirma Hora:

“Há, então uma exigência ao administrador-educador de que ele compreenda a dimensão política de sua ação administrativa respaldada na ação participativa, rompendo com a rotina alienada do mando impessoal e racionalizando da burocracia que permeia a dominação das organizações modernas.” (HORA, 2012, p.45).

Notamos o quanto é imprescindível que o (a) gestor (a) tenha uma visão ampla do campo educativo, pois assim permitirá uma administração participativa, englobando todos nas decisões coletivas, ou seja, que essa gestão seja descentralizada.



I Jornada Científica IFPI, Campus Floriano



Em seguida, relatamos sobre a Gestão Democrática na escola pública e como ela se configura. Assim, dialogamos com a gestão sobre como é conduzida a integração dos participantes no processo democrático na escola. A Gestão nos afirmou que:

“Acho que o foco de tudo é o diálogo, é a conversa, é ouvindo todos antes de tomar qualquer decisão essa é a melhor maneira de fazer a Gestão da escola é ouvindo todo mundo, conversando antes da tomada das decisões”. (Gestão Escolar, entrevista 2017).

Notamos que o (a) gestor (a) considera relevante o diálogo entre todos os envolvidos no processo educacional para tomada de decisão. Segundo ressalta Hora (2012):

A possibilidade de uma ação administrativa na perspectiva de construção coletiva exige a participação de toda comunidade escolar nas decisões do processo educativo, o que resultará na democratização das relações que se desenvolvem nas escolas, contribuindo para o aperfeiçoamento administrativo pedagógico. (HORA, 2012, p. 45).

Observamos que é através da participação e do diálogo que se desenvolvem as ações coletivas no interior da escola democratizado assim o âmbito coletivo do setor administrativo. Podemos concluir que o (a) Gestor (a) da escola municipal demonstrou preocupa-se com esse mecanismo de participação que é o diálogo.

Prosseguindo com a pesquisa, indagamos sobre a compreensão da gestão da escola em relação a Gestão Democrática. Obtivemos a seguinte resposta:

“É a minha compreensão é que si a gente puder abrir opções para ouvir a gente vai ouvir em várias situações de contexto mais como sempre a maioria que vence a gente sempre chega num consenso em que quando a maioria concorda em fazer algo eu creio que seria o melhor pra todos”. (Gestão Escolar, Entrevista 2017).

Percebemos através desse esclarecimento, que a Gestão educacional tem um entendimento prévio sobre gestão democrática compreendendo que esta é feita por todos. Porém pareceu-nos um tanto incompreensível quando ele (a) ressalta que “se puder” ouvir a todos ele (a) o fará. Mostrando através dessa expressão que talvez nem sempre isso ocorre. Pois como esclarece o Jornal do projeto pedagógico:

“A gestão democrática implica obrigatoriamente na participação intensa e constante dos diferentes segmentos sociais nos processos decisórios, no compartilhar as responsabilidades, na articulação de interesses, na transparência das ações, em mobilização e compromisso social, em controle coletivo”. (JORNAL DO PROJETO PEDAGÓGICO, 2002, p. 01-02).



I Jornada Científica IFPI, Campus Floriano



A participação assim como a transparência, são elementos imprescindíveis para que a Gestão da escola se torne realmente pública e transparente. Pois sem participação não há democracia, e sem a transparência nos setores escolares não há participação.

Dando continuidade, averiguamos sobre como ocorre a relação escola e comunidade e se havia dificuldades. Nos relataram que:

“não, não temos dificuldades, eles participam de forma assídua onde praticamente todo dia temos os pais aqui que vem deixar os alunos na escola, vem buscar entram, fiscalizam, questionam, perguntam como podemos fazer para melhorar...é uma relação muito boa...”. (Gestão Escolar, Entrevista 2017).

Notamos que a comunidade escolar participa e supervisiona bastante a direção da escola, havendo uma relação harmoniosa entre ambas as partes. Consideramos relevante essa relação escola-comunidade para o desenvolvimento cognitivo do educando. Pois, como ressalta Dourado:

(...) “ao contrário de uma participação padronizada, tutelada, ritual, restrita e funcional, o que deve ser buscado é a participação como nova forma de exercício do poder e, por isso, deve ser reaprendida e, se necessário, reinventada. Nesse sentido, participação não se impõe, não se decreta, constrói-se coletiva e diariamente” (DOURADO, 2006, p.61).

A participação deve ser instigada diariamente pelos atores imersos na instituição educativa. A fiscalização é um elemento norteador para a melhoria das ações adotadas na escola pública.

Outro aspecto levantado refere-se aos desafios para implantar a Gestão Democrática na escola pública.

“Bom eu creio que o desafio maior foi mostrar que a nossa ideia de gestão tinha que haver a participação de todos porque nós sabemos que tem professores que fazem seu trabalho e não convivem com a escola, funcionários que fazem seu trabalho e não convivem com a escola então a nossa ideia maior era essa de conviver, de realmente colocar para vestir a camisa e determinar que a escola é feita por todos não apenas por um no caso o gestor todos tem que dar sua colaboração, sua contribuição para que o resultado seja compartilhado por todos que fazem a escola...”. (Gestão Escolar, Entrevista 2017).

Nesse sentido diagnosticamos que a gestão escolar se preocupa na construção do coletivo nas atividades e metas estabelecidas pela instituição pública de ensino. Sendo crucial



I Jornada Científica IFPI, Campus Floriano



para a Gestão que todos desempenhem suas funções da melhor maneira possível. Pois, para Phontes:

“(...) de nada adianta até mesmo uma Lei de Gestão Democrática do Ensino Público que conceda autonomia pedagógica, administrativa e financeira às escolas, se Diretores, professores, pais, alunos e demais atores do processo desconhecem o significado político de autonomia, a qual não é dádiva, mas sim uma construção contínua, individual e coletiva” (PHONTES, 2007, s.d.).

Considera-se que esses atores envolvidos no processo educacional tenham conhecimento dos seus deveres assim como, de sua autonomia no setor educativo para que assim possa potencializar suas responsabilidades de forma suscita.

Para finalizar com a Gestão da escola levantamos a questão de como seria o relacionamento desta com os professores, alunos e funcionários da instituição.

“o nosso relacionamento ele é bom, a gente consegue conversar, consegue ouvir, da melhor maneira possível todos os professores, funcionários da escola, alunos sabendo que a gente não pode fugir do foco que no caso seria a escolarização, cumprimento das normas, do regimento, seria a situação do conteúdo a questão da formação do cidadão a gente não pode fugir”. (Gestão Escolar, Entrevista 2017).

Diante do exposto percebemos que a gestão da escola possui uma relação considerável com os demais atores da escola pública, facilitando assim a tomada de decisão. Como afirma Freire (1995):

“É preciso e até urgente que a escola vá se tornando em espaço escolar acolhedor e multiplicador de certos gostos democráticos como o de ouvir os outros, não por puro favor, mas por dever, o de respeitá-los, o da tolerância, o do acatamento às decisões tomadas pela maioria a que não falte, contudo, o direito de quem diverge de exprimir sua contrariedade. (PAULO FREIRE, 1995, p. 91)

É imprescindível que este relacionamento entre a gestão da escola e os demais imersos nesse processo de formação de pessoas seja plenamente harmonioso para assim, facilitar no entendimento de ambas as partes, pois mesmo que tenham posicionamentos distintos saibam respeitar-se e chegar numa decisão favorável a todos especialmente a formação e edificação do educando.

4 CONCLUSÕES

O estudo realizado demonstrou que a gestão Democrática na escola pública é um componente indispensável na formação de cidadãos mais críticos e atuantes no meio social e



I Jornada Científica IFPI, Campus Floriano



que assim, estes seres sociais saberão fazer melhores escolhas já possuindo esse hábito de participar e se organizar no meio educativo, levando assim, essa influência para sua vivência na sociedade nos seus diversificados setores.

Os (as) autores (as) mencionados nessa pesquisa destacaram a importância da Gestão Democrática na composição da escola pública, pois através dela a escola se torna mais participativa, colaborando assim, como um mecanismo de modificação e transformação dos funcionários da instituição pública escolar e da comunidade em geral.

Notamos através deste estudo que a Gestão da escola municipal demonstrou interesse no desenvolvimento das decisões escolares buscando veemente a participação de grande parte dos integrantes do ambiente educativo.

Através da pesquisa observamos que Gestão da escola busca desenvolver um trabalho colaborativo, apesar de algumas dificuldades como a falta de envolvimento as vezes de alguns pais, funcionários até mesmo educadores compreendemos que são empecilhos inerentes de qualquer instituição, mas esses fatores devem ser avaliados para não interferir na organização escolar.

Consideramos que a qualidade do ensino está interligada com a Gestão Democrática, pois através do processo constante de democracia na escola, irá se constituindo a participação dos atores que fazem essa instituição, integrado a comunidade escolar, garantindo o caráter pedagógico da escola e a construção da cidadania.

Ressaltamos que não finalizamos o estudo pois pretendemos ampliar a pesquisa para outros trabalhos científicos como um mestrado nesta linha política que abrange a Gestão Democrática na escola pública, e acreditamos que esta temática oferece múltiplas possibilidades para transformação do conhecimento e a ampliação social dos indivíduos.



REFERÊNCIAS

ANDER-EGG, Ezequiel. **Introducción a las técnicas de investigación social:** para trabajadores sociales. 7. Ed. Buenos Aires: Humanitas, 1978. Segunda parte, capítulo 6.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia científica.** 6. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão da educação escolar.** Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Educação a Distância, 2006.

FREIRE, Paulo. **Professora sim, tia não:** cartas a quem ousa ensinar. Olho D'água. 6. ed., 1995.

Gestão Democrática do Ensino Público e a Escola Pública de Qualidade. Jornal do Projeto Pedagógico. Disponível em
URL http://www.udemo.org.br/JornalPP_04_07Gest%E3oDemocratica.htm. Acesso em: outubro de 2017.

HORA, Dinair Leal. **Gestão democrática na escola:** Artes e ofícios da participação coletiva- 18ª ed.- Campinas, SP: Papirus, 2012- (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa:** planejamento e execução de pesquisa, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7 ed.- 4 reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade.** 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001

NEUTZLING, Cláudio. **Tolerância e democracia em John Dewey.** Roma: Pontifícia Universidade Gregoriana, 1984.

SOUZA, V. A. de; FRANÇA, R. L. de. **Educação e Democracia:** a Democratização dos Processos de Gestão da Escola Pública. Olhar de professor, Ponta Grossa, v. 1, n. 7, p. 09- 09-23, 2004. Disponível em:
<http://www.revistas.uepg.br/index.php?journal=olhardeprofessor&page=article&op=view&path%5B%5D=678&path%5B%5D=501>. Acesso em: outubro de 2017.

TELES Maria Luiza. **Educação:** a reconstrução necessária. Petrópolis: Vozes, 1996.