

GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA: ALGUMAS INQUIETAÇÕES

Elias do Nascimento Silva¹
Sueli Silva da Mota Gonçalves²

RESUMO: Este artigo faz parte do processo de entendimento em torno da Gestão Escolar e nos permitirá ter uma visão mais aprofundada dos princípios que norteiam a Gestão Democrática. Compreender a existência de diferentes interesses a respeito do mesmo tema buscando ampliar nossa capacidade de perceber novas e possibilidades de ação. Dentro disto e para assim possamos indagar se as praticas de Gestão Democrática na escola de fato melhorou a gestão escolar? . Hoje a escola depara-se com uma abertura a sociedade que por ora coincide numa maior participação desta na tomada de decisões. A escola enquanto instituição social tem um papel importantíssimo na formação social do individuo e ao trazer consigo métodos empresariais de gestão para a escola dá uma possibilidade de maior participação da sociedade civil organizada e de ser mais transparente nas suas decisões daí o termo participativa. Os princípios da Gestão Democrática no ensino público estão garantidos no Artigo n.º 206, Incisos V e VI, da Constituição Federal de 1988. A etimologia da palavra remete a um movimento dentro da educação ligado à atuação dos movimentos sociais organizados que participaram da elaboração da Constituição Federal, e tinham como bandeira a redemocratização do Brasil. Há muitos desafios atualmente e já não se justifica a existência de entidades educacionais hierárquicas que agem verticalmente; e assim se requer medidas horizontais com a definição clara de políticas que possibilitem a fluidez das informações, e um trabalho em equipe onde haja distribuição de responsabilidades e a democratização da tomada de decisões, entre os diferentes setores da sociedade.

Palavras-chaves: Participação. Transparência. Inclusão. Gestão.

INTRODUÇÃO

Todos os integrantes do quadro profissional escolar tem importância enorme na formação do educando, onde este não é o mesmo com aquela concepção de

¹ Possui graduação em Pedagogia pela Universidade do Estado de Mato Grosso (2009). Lecionou nos anos de 2001 e 2002 no CEJA José Dias Trabalhou como Técnico Administrativo de 2005 a 2009 na UNEMAT (Universidade do Estado de mato Grosso) Atualmente é efetivo da Prefeitura Municipal de Juara. Está lotado como Técnico Administrativo Educacional na Creche Maria Malfacini Riva e na Escola Estadual Oscar Soares (bibliotecário) Especialista em Gestão Escolar pela UNICID- teve como defesa monográfica no curso de Pedagogia o tema: "Relação Família e escola na aprendizagem". E-mail; ninffeto@hotmail.com.

² Acadêmica do 1º semestre do Curso de Pedagogia do Centro Universitário Internacional UNINTER e Técnica em Infraestrutura/Apoio Administrativo Educacional na Escola Estadual Iara Maria Minotto Gomes em Juara; MT. Email: motajuara@outlook.com.

reproduzir o que lhe é passado. “Essa nova configuração permite não somente a este, mas também aos pais, professores e funcionários da escola interagir junto na busca de resoluções no processo inspirado no em modelo empresarial denominado chamado “ Gestão Escolar Democrática”.

A instituição escolar se encontra aberta a participação e diálogo num modelo de gerenciamento que busca a transparência com relações interpessoais quanto administrativas e pedagógicas. Atualmente a escola pretende formar não somente alunos, mas também cidadãos e com visão de mundo critica e também que tenha conhecimentos diferenciados, referências, modelos e parâmetros culturais adquiridos em sua passagem por ela e todos os que estão ligados a sua instancia fazem parte dos intuitos planejados pela Gestão escolar.

MACEDO (2002:61) diz: “Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os princípios de participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e na participação da comunidade escolar em conselhos escolares ou equivalentes”.

Procuramos nesse íterim verificar todos os pontos positivos que esta escola oferece e sua atuação e planejamento dentro da perspectiva de melhorias enquanto Gestão escolar. Pretendemos assim trazer neste artigo uma análise sintetizada da gestão. “Nesse sentido destacamos alguns princípios, valores, prioridades e elementos de um processo de gestão democrática comprometido com a escola cidadã” (FERREIRA 2006: 167).

A gestão democrática vive um momento de alargamento dentro da sociedade devido às novidades tecnológicas que estão adentrando nas escolas, como nos processos de autorização renovação e dos cursos da educação básica que em tempos anteriores era um processo moroso e lento. Hoje a um passo de minutos ou horas faz-se isso por sistemas online ao mesmo tempo em que a tão sonhada autonomia financeira e descentralizada das escolas acontece tanto em âmbito estadual quanto municipal

1. UMA BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA.

O autor Edgar Morin em sua publicação: *A Cabeça Benfeita: repensar a reforma, reformar o pensamento* (2003) define que hoje a escola dentro desse processo democrático e participativo traga “uma educação para uma cabeça benfeita, que acabe com a disfunção entre as duas culturas (científica e humanidades), daria capacidade pra se responder aos formidáveis desafios da globalidade e da complexidade na vida cotidiana, social, política, nacional e mundial”.

Estando efetivamente ligada a atuação dos movimentos sociais organizados que participaram da elaboração da Constituição Federal, e tinha como bandeira a redemocratização do Brasil daí ligarmos o termo gestão em sua maioria das vezes a democrática. Há muitos desafios atualmente e já não se justifica a existência de entidades educacionais hierárquicas que agem verticalmente; e assim se requer medidas horizontais com a definição clara de políticas que possibilitem a fluidez das informações, e um trabalho em equipe onde haja distribuição de responsabilidades e a democratização da tomada de decisões, entre os diferentes setores da sociedade.

Ocorreu também o processo de elaboração da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), n.º 9.394/96 “também foi marcado por intensa disputa político-ideológica entre grupos que sustentavam concepções, não só diferentes entre si, mas antagônicas, em relação à sociedade, educação, escola, formação de professores; causando contradições e confusões que podem ser percebidas na redação final da lei” (LINHARES; SILVA, 2003: 304-305).

Assim fica indissociável a colaboração dos setores sociais para uma maior identificação com a escola. Ou seja, a democratização do ensino público perpassa pela atuação dos profissionais da educação desde o projeto político até a inclusão da comunidade local na tomada de decisões e não esquecemos também dos conselhos escolares.

Alguns teóricos) defendem tanto a eleição de diretores de escola como os dos membros que constituem os conselhos escolares como formas transparentes e democráticas de gestão participativa. Assim sendo essas legislações representam o interesse coletivo e de cidadania levando sujeitos ora antes ignorados a acompanharem o processo eletivo de diretores e outras etapas como as verbas de programas federais e formação de grupos como o Grêmio Estudantil.

Há dentro disso a descentralização financeira, onde recursos públicos são transferidos as unidades de ensino e são de acordo com as deliberações de cada

comunidade escolar. Isso já é em si uma grande conquista uma vez que possibilita assim uma relação mais positiva entre custos e benefícios, diminuindo o peso dos gastos administrativos.

Essa participação em parte é questionada a exemplo da contribuição de Lück (2006: 71), é preciso:

Aos professores, pais e alunos, cabe perceber que eles constroem a realidade escolar desde a elaboração de seu projeto pedagógico até a efetivação de sua vivência e ulterior promoção de transformações significativas. Não se trata de concorrer, doar ou impor participação, mas sim de estimulá-lo, de modo que se integre nesse processo contínuo.

Hoje se discute em nível de Brasil que a reforma educacional no que diz respeito à gestão que se firma como um compromisso social, pois com essa participação na tomadas decisórias da escola, esta não ficará sobrecarregada. Essa iniciativa se caracteriza como um instrumento que permite a equipe gestora uma melhor aplicação de recursos, ou seja, busca-se a implementação de modelos administrativos empresariais garantindo autonomia e maior participação dos pais nas tomadas de decisões da escola.

Reitero assim que o termo autonomia não parte de decisões tomadas sem pensar e é feito dentro de um processo dialógico que reflita um espaço democrático e inclusivo com respeito às políticas sociais.

Quanto ao conceito “participação”, ela consiste o exercício de ações nos momentos de planejamento da escola, execução e avaliação e ficam estabelecidos na agenda de discussão da gestão escolar todos esses compromissos.

Há também os conselhos escolares e dos membros da unidade executora uma preocupação entre as situações-problemas e experiências, trabalhando os conteúdos estabelecendo conexões com a realidade do educando tornando-o mais participativo. De acordo com Torres (2005):

[...] a gestão escolar instalada hoje nas escolas públicas ‘não está inspirada em uma teoria revolucionária, capaz de viabilizar a escola anunciada por educadores como Anísio Teixeira e Paulo Freire’. A gestão já não é a mesma. A escola alcançou certo tipo de autonomia, descentralização e participação, entretanto, ainda prevalece no interior das escolas uma cultura de silêncio e um modelo administrativo que insiste em tratar o aluno como cliente e a educação como produto mercadológico (p.2-3).

Para funcionar em uma perspectiva democrática, segundo CISEKI (1998), os Conselhos, de composição paritária, devem fundamentar suas ações em uma prática participativa de todos os segmentos escolares (pais, professores, alunos, funcionários). Havendo assim transparência entre os segmentos da comunidade escolar e onde os conselhos e assembleias escolares exercem funções deliberativas e fiscalizadoras em frentes educacionais como as diretrizes da instituição, diagnóstico escolar, objetivos e metas, execução e avaliação das propostas.

Todo esse processo enfatiza que a figura do gestor unifica com a de um bom administrador, seguindo a vigência e aplicação da qualidade do ensino dentro do projeto pedagógico, supervisão e orientação com vistas à orientação de formação humana. Conclui-se, portanto que a gestão escolar participativa reza pela indicação de caminhos, é sensível às necessidades da comunidade, desenvolve talentos, facilitando o trabalho em equipe e busca resoluções de problemas de varias naturezas.

Uma gestão escolar participativa engloba os princípios da democrática quando defende que a educação está na coordenação de atitudes que afirmam a participação social no planejamento, execução e elaboração e execução de políticas educacionais. Essas medidas dentro da esfera educacional operam para a observação da permanência do aluno na escola e a ele é dada uma educação com qualidade social.

Somos sabedores hoje que a formação do gestor bem como suas atitudes, habilidades e competências e tão importante quanto ao ensino praticado em sala de aula. Têm que terem faro para diagnosticar e solucionar eventuais problemas nas equipes docentes, discentes e visando assim à produtividade do seu pessoal. a gestão democrática se perpetra coletividade e na prática quando:

[...] se tomam decisões sobre todo o projeto político pedagógico, sobre as finalidades e objetivos do planejamento dos cursos, das disciplinas, dos planos de estudos, do elenco disciplinar e os respectivos conteúdos, sobre as atividades dos professores e dos alunos necessárias para a sua consecução, sobre os ambientes de aprendizagem, recursos humanos, físicos e financeiros necessários, os tipos, modos e procedimentos de avaliação e o tempo para sua realização. É quando se organiza e se administra coletivamente todo esse processo [...] (FERREIRA 2006:310).

Pois ele tem que saber que a qualidade da escola esta sob sua tutela e deve haver ali um espaço de interação dos grupos. E compete a ele a integração de

objetivos, ações e resultados para o bem da coletividade. É como diz Libâneo (2001), a participação é fundamental por garantir a gestão democrática da escola, pois é assim que todos os envolvidos no processo educacional da instituição estarão presentes, tanto nas decisões e construções de propostas (planos, programas, projetos, ações, eventos) como no processo de implementação, acompanhamento e avaliação.

Havendo assim uma descentralização em todas as camadas e como consequência a superação de problemas. Temos casos em nossa cidade em que a escola dependendo da situação ou recursos pode contar com a ajuda dos pais e responsáveis tanto na manutenção da escola como a colaboração de reparos, consertos, e isso é evidenciado em eventos que a escola promove junto às famílias e é claro tudo acertado em documentos em reuniões pedagógicas promovidas pela mesma.

As grandes instituições de apoio à educação são unânimes em seus projetos desenvolvidos a darem maior abertura e incentivo a outras que deem mérito a gestão escolar. Ou seja, valorizam as escolas que envolvem em suas tomadas de decisões e demais deliberações a comunidade escolar e interna na gerencia de ações na superação de várias dificuldades.

Essas práticas quando inseridas no cotidiano da comunidade escolar e com vistas ao planejamento participativo busca primeiramente a transformação social com qualidade de vida, e uma educação para a cidadania, pela gestão democrática e participação comunitária, tudo isso é fruto das lutas de movimentos populares.

Subentende-se assim que a Gestão participativa aborda as pessoas que compõem a organização como o fator principal para o sucesso do currículo compõe-se de objetivos pessoais aliados aos objetivos organizacionais e incide diretamente na satisfação de todos ligados a escola.

Quando nos referirmos ao tema proposto teremos que ligar o acompanhamento e reelaboração do projeto político bem com a articulação dos estudos de reformulação o regimento escolar. O aproveitamento escolar dos alunos, metas de melhoria da aprendizagem e formação continuada de qualidade, orientação da equipe gestora com combate a evasão e absenteísmo do aluno.

O mais importante é o fortalecimento da parceria pais e escola como mobilização para educação de qualidade e com a realidade do educando também fazem parte destes procedimentos. Essa abertura possibilitada por esse tipo de

gestão tem como finalidade compartilhar o poder de decisão, dando maior participação aos os profissionais da escola quanto aos pais, pois assim pode-se chegar a soluções conjuntas e não isoladas.

A promoção de estratégias e ações criativas amplia em especial os recursos financeiros, pois a escola pode a ter uma autonomia financeira e ser gestora de suas próprias ações e assim minimizando a dependência do poder publico. Há assim uma transferência de responsabilidade e com ela vem junto uma maior autonomia com compromisso social. "É preciso refletir sobre como se dará o arranjo desses diversos e frágeis instrumentos nos municípios e a energia dispersa pela multiplicidade dos novos canais". (REVISTA NOVA ESCOLA, agosto 2007).

Na busca de resoluções, teóricos assinalam a urgência na mudança dos resultados na comunicação e socialização de forma a integrar os conselhos municipais e estaduais a fim de firmar parcerias sob a égide da Gestão democrática. É imprescindível ainda a qualificação dos atores participantes do processo democrático, pois participar por participar não convém com o ato critico e sim conhecer e se informar a fim de que os representantes dos pais, estudantes, professores e funcionários exerçam suas funções em paridade com os gestores administrativos financeiros que tem a incumbência de agirem sobre transparência e ética.

Temos, por exemplo, os aportes de iniciativas governamentais como o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselheiros Escolares e a Capacitação de Conselheiros Municipais de Educação que ainda têm críticas como a de que o sistema nacional de gestão cidadã estabelecido na educação é visto por muitos especialistas como inócuos espaços de assistência em vez de serem dispositivos fiscalizadores do poder público.

Há ainda uma contradição de que inúmeros conselhos ainda são de composição de representantes civis indicados por governantes e comumente até os responsáveis por secretarias de educação são titulares dentro dos conselhos e ou pessoas de âmbito da confiança do poder executivo. Há muitos casos que a lei de Gestão democrática ainda segue a deliberação do poder estadual, há casos em que o município não tem uma legislação que norteia os princípios da gestão democrática e há casos ainda que nem todos sabem de sua importância ou existência, mesmos com todos os avanços dos movimentos sociais nos últimos anos se há ainda

métodos que emperram um processo de visibilidade e participação nas tomadas políticas e decisórias dentro das escolas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O bom gerenciamento por meio da Gestão escolar busca investir na qualidade do serviço publica prestado, onde a capacitação e participação do quadro de profissionais e alunos não sejam formadas apenas por pessoas excelentes, mas sim que estes deixem sua marca na escola e principalmente na sociedade duma maneira construtiva, segundo CISEKI (1998), os Conselhos, de composição paritária, devem fundamentar suas ações em uma prática participativa de todos os segmentos escolares (pais, professores, alunos, funcionários).

Havendo assim transparência entre os segmentos da comunidade escolar e onde os conselhos e assembleias escolares exercem funções deliberativas e fiscalizadoras em frentes educacionais como as diretrizes da instituição, diagnóstico escolar, objetivos e metas, execução e avaliação das propostas.

A gestão escolar precede a união e ação de ideias em torno de um bom administrador, seguindo a vigência e aplicação da qualidade do ensino dentro do projeto pedagógico, supervisão e orientação com vistas à orientação de formação humana. Rematamos assim que a gestão escolar participativa reza pela indicação de caminhos é sensível às necessidades da comunidade, desenvolve talentos, facilitando o trabalho em equipe e busca resoluções de problemas de varias naturezas.

Somos sabedores hoje que a formação do gestor bem como suas atitudes, habilidades e competências e tão importante quanto ao ensino praticado em sala de aula. Têm que terem faro para diagnosticar e solucionar eventuais problemas nas equipes docentes, discentes e visando assim à produtividade do seu pessoal.

Enquanto sendo membros de conselhos pensamos numa escola aberta e melhor e arriscamos durante o percurso metodológico trazer alguns encaminhamentos presumíveis como a condição que a proposta escolar traga a realidade de fora para dentro e seja discutida com facilitação de entendimento a todos os integrantes de forma que apreendam a respeito das políticas publicas de inclusão política e não participe apenas por participar e assim

As políticas públicas são afinal direitos assegurados pela constituição e devem ser reconhecidos socialmente pela efetivação de programas que abrangem atores sociais junto às ações governamentais. Concluí-se que qualquer atuação depende do comprometimento indivíduo que incidira na coletividade e em conquistas historicamente construídas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/lbd.pdf>. Acesso 20 Ago 2014.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso 14 Ago 2014.

CISEKI, A. A. **Conselhos de escola: coletivos instituintes da escola cidadã**. In: BRASIL, Ministério da Educação. Secretaria de Educação a Distância. Salto para o futuro: construindo a escola cidadã, projeto político-pedagógico. Brasília, 1998.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. 5ed. São Paulo: Cortez, 2006.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão escolar: teoria e prática**. 4. Ed. Goiânia: Editora alternativa, 2001.

LINHARES, C.; SILVA, W. C. S. **Política de formação de professores: limites e possibilidades colocados pela LDB para as séries iniciais do Ensino Fundamental**. In: SOUZA, Donaldo Bello de, FARIA, Lia Ciomar Macedo de (Orgs.). **Desafios da Educação Municipal**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

LÜCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis/RJ: Vozes, 2006. (Série Cadernos de Gestão). V. II.

MACEDO Elizabeth: **Criar currículo no cotidiano**. 1ª Ed. São Paulo: Cortez, 2002

MORIN, Edgar. **A Cabeça Benfeita: repensar a reforma, reformar o pensamento**. 9 ed. Rio de Janeiro: Bertrand, 2003

TORRES, Artemis. **Na escola que temos... como vai a Gestão?** Texto apresentado no Seminário Qualidade da Educação: desafio de todos, promovido pela Secretária de Estado de Educação, em Cuiabá (MT): jul. 2005.

<http://revistaescola.abril.com.br/politicas-publicas/transparencia-gestao-participativa-aliadas-qualidade-423626.shtml>. Acesso 20 Ago 2014.