

# GESTÃO COMO ATO POLÍTICO PEDAGÓGICO: NA EDUCAÇÃO DE JOVENS ADULTOS DO CEEBJA ARAUCÁRIA

Moacir Marcos Tuleski Pereira<sup>1</sup>

## RESUMO

O presente trabalho relata a experiência realizada com o conselho escolar de uma Rede Pública Estadual de Ensino. Assim sendo, quando um conselho participa dos destinos de uma sociedade ou de partes desses destinos, como é o caso da educação escolar, o próprio verbo consulere já contém um princípio de publicidade, visando o fortalecimento da gestão democrática, esclarecendo aos segmentos pais, alunos, professores e funcionários as funções do Conselho Escolar, a importância da participação na tomada de decisão sobre questões administrativas, pedagógicas e financeiras e o aprofundamento de temáticas educacionais tais como Inclusão social, superação do fracasso escolar, entre outras que permeiam os Projetos Político-Pedagógicos das instituições de ensino, o ato político, categoria pertencente aos atos constitucionais, é expedido a nível infraconstitucional, predominantemente no exercício das funções executiva e legislativa, já o ato pedagógico como instrumento capaz de politizar os sujeitos históricos para que possam enfrentar os novos arranjos capitalistas.

**Palavras chave:** Gestão Democrática. Ações Colegiadas. Conselho Escolar. Participação.

---

<sup>1</sup>  
Graduado em Pedagogia especialista em Direito Educacional, especialista em gestão pública com habilitação em políticas públicas, Ex. Conselheiro de Educação gestão 2005/2011, Membro do Cepe - Conselho de ensino, pesquisa e extensão da Faculdade Nacional de Educação e Ensino Superior do Paraná - Faneesp, Coordenador de Extensão e Eventos da Faneesp. E-mail [Moacir\\_tuleskipereira@hotmail.com](mailto:Moacir_tuleskipereira@hotmail.com).

## **ABSTRACT**

This paper reports the experience with the school counselor of a State Public Education Network. Thus, when a council participates in the destinies of a society or parts of these destinies, such as school education, the verb *consulere* already contains a principle of publicity, aiming at strengthening democratic management, clarifying the parents, students, teachers and staff the functions of the School Board, the importance of participation in decision-making on administrative, pedagogical and financial issues and the deepening of educational themes such as social inclusion, overcoming school failure, among others that permeate the Political-Pedagogical Projects. of the educational institutions, the political act, a category belonging to the constitutional acts, is issued at the infraconstitutional level, predominantly in the exercise of executive and legislative functions, while the pedagogical act as an instrument capable of politicizing the historical subjects so that they can face the new capitalist arrangements.

## **INTRODUÇÃO**

O termo gestão tem sua raiz etimológica em *ger.*, que significa fazer brotar, germinar, fazer nascer. Da mesma raiz provém o termo *genitor* (a). Essa origem etimológica, essa raiz, já contém em si uma dimensão bem diferente daquela que nos é dada, talvez caricatamente, do gerente de banco como expressão de um comando burocrático, de uma ordem autoritária ou de uma iniciativa tecnocrática. A gestão é a geração de um novo modo de administrar, que, então, traduz à comunicação, o diálogo, a democracia, enfim.

Neste contexto, torna-se oportuno definir o que entendemos por participação. Isto porque sob o termo "participação" podem ocultar - se, algumas vezes, práticas muito autoritárias.

Participar é ter poder de definir os fins e os meios de uma prática social, poder que pode ser exercidas diretamente ou através de mandatos eletivos, delegações ou representações. Participação poderia ser traduzida como uma estratégia de aprendizagem no sentido de exercer poder, de se fazer levar em consideração, de fazer valer a importância econômica, política e cultural das pessoas, categorias ou classes que estejam inseridas no processo social. Neste sentido, participar implica definir e redefinir permanentemente os fins e os meios das práticas que estão em desenvolvimento.

Participação, portanto, é a aprendizagem do poder em todos os momentos e lugares em que se esteja vivendo e atuando. É fundamentalmente uma postura que se opõe à submissão em todos os âmbitos, tanto na família quanto nos partidos políticos. Diferenciamos, assim, participação da simples fala ou presença em reuniões, consultas e planejamentos comunitários, ou em votações em assembleias.

Todas essas situações e comportamentos podem se tornar oportunidades de participação se forem instrumentos de aprendizagem do exercício do poder. Por outro lado, tais atitudes negam a participação quando são realizadas sob o comando de dirigentes autoritários numa tentativa, por vezes muito sofisticada, de dar a impressão de que há participação. Se participar se relaciona com o exercício do poder, convém dizer algo mais sobre os tipos e níveis de poder, aqui entendido como a capacidade de influenciar o pensamento ou direcionar a atuação de indivíduos e grupos sociais.

### **AÇÃO COLEGIADA DO CONSELHO ESCOLAR**

A garantia da gestão democrática, com a participação efetiva de representantes da sociedade civil, enfrenta diversos desafios: um deles, no caso dos conselhos, é a consideração que, no Brasil, convivemos com dois tipos de mandato. Os representantes dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário têm um mandato para, durante um tempo bem determinado, representar os interesses mais gerais da sociedade, enquanto os representantes da sociedade civil, nos conselhos, têm um mandato específico para defender e realizar interesses também específicos. "Cabe aos Conselhos, também, analisar as ações a empreender e os meios a utilizar para o cumprimento das finalidades da escola." (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, MEC, 2004, pág.32 e 33).

Parece, entretanto, que a maior dificuldade de exercício de poder por parte dos representantes da sociedade civil está, sobretudo, na baixa representatividade dos representantes da sociedade civil, ou seja, no afastamento que ainda existe dos dirigentes em relação às suas bases. Ainda acontece que, se o Poder Executivo desmoraliza as decisões dos conselhos, a base social dos dirigentes da sociedade civil nem chega a tomar conhecimento dessa desmoralização, tão longe ela está da

atuação de seus dirigentes ou tão longe estão os dirigentes com relação às suas bases.

Do ponto de vista estritamente do ato político, os conselhos tentavam substituir a democracia representativa parlamentar por uma democracia mais direta, nas fábricas e na sociedade. Argumentava-se que a democracia representativa parlamentar era pouco representativa, pois se baseava na separação entre os poderes executivo, legislativo e judiciário e em mandatos que não estavam ligados às promessas de campanha e sim ao que era apresentado pelo poder executivo e legislativo, mandatos esses que não podiam ser revogados antes do prazo para o qual o representante fora eleito, a não ser em casos muito especiais e graves.

Um dos aspectos importantes que avaliamos juntamente com os conselheiros em relação ao exercício de suas funções referem-se à forma de atuação do colegiado. Todos os conselhos são formados por representação de segmentos, mas estes podem tomar decisão sem consultar seu segmento? O conselho atua no modelo representativo ou participativo?

No modelo representativo o conselho decide sem consultar seu segmento, atendendo as demandas definidas pela equipe diretiva. No modelo participativo o conselheiro é o coordenador do segmento que o elegeu, instituindo práticas de democracia direta quando as decisões são tomadas nas assembleias. Essa prática democrática deve obedecer a um calendário fixo periódico onde as grandes questões da escola são alvo de debate nas reuniões de cada segmento (pais, alunos, professores e funcionários). A educação escolar assim compreendida, instrumento para a transformação social, é conhecida como educação emancipadora (CADERNO 7, p. 60). Conforme Rodrigues (1986: 81) já nos dizia, "possibilita a todos a compreensão elaborada da realidade social, política e econômica do momento vivido pelos educandos; o desenvolvimento de suas habilidades intelectuais e físicas para a intervenção nessa realidade, e a posse da cultura letrada e dos instrumentos mínimos para o acesso às formas modernas do trabalho [...]".

## O PRINCÍPIO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA

O nosso primeiro pressuposto parte de uma constatação presente na Lei maior que rege a educação do Brasil. Consta na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional um título dedicado à *Organização da Educação Nacional*, onde se insere o art. 14 com a previsão *da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes* (Lei n. 9493/1996). Assim, a elaboração coletiva de um Projeto Político Pedagógico, a ser realizada pelos profissionais de ensino, funcionários e membros da comunidade escolar, dentro de um Conselho de Escola legitimamente constituído, é fundamental na orientação da vida escolar. Sem dúvida, ao Projeto Político Pedagógico soma-se a eleição para diretor, que também contempla a organização de uma Educação Democrática aqui em apreço (CADERNO 1, p. 33).

Neste caso, por exemplo, o diretor de uma escola deve ser o coordenador do processo pedagógico e não apenas um gestor de contas e problemas. A partir do seu conhecimento da comunidade na qual a escola está inserida, será capaz de encontrar as soluções mais adequadas, respeitando a diversidade sociocultural dos educandos e respondendo politicamente à sociedade.

Este princípio presente na Constituição indica que a luta por uma escola pública e democrática é também uma luta pelo seu gerenciamento democrático, isto é, o exercício das funções e atividades na educação escolar deve ocorrer de modo a respeitar a vontade e o desejo dos envolvidos, desde que estes não entrem em contradição com as leis.

Gestão democrática implica não apenas envolver todos e considerar seus interesses, mas também significa que os envolvidos possam organizar-se de modo a permitir que as ações e projetos em questão se concretizem por meio de uma liderança reconhecida e consentida por todos. Assim, gerir democraticamente é incentivar a participação. Participar é ter poder de definir os fins e os meios de uma prática social, que pode ser exercida diretamente ou através de mandatos, delegações ou representações.

Pela participação aprendemos a fazer uso dos nossos direitos e a resguardar os direitos de uma comunidade. Gerir / liderar exige, portanto, atitudes, conhecimentos e habilidades, sem os quais não é possível concretizar a liderança. Por isso, o gestor / líder deve cuidar da sua formação e sempre atualizar-se por meio de estudos, além de sempre ouvir os liderados. Em qualquer processo de gestão há problemas e desafios a serem vencidos.

Neste caso, uma gestão democrática da educação deverá, além de sempre ouvir os envolvidos, contar com uma equipe de profissionais bem preparados, que saiba fazer a mediação entre o gestor e a população. Para isto, há necessidade de uma equipe bem articulada com as posturas e ideias do gestor. Bobbio (2000), "quando se quer saber se houve um desenvolvimento da democracia num dado país, o certo é procurar saber se aumentou não o número dos que têm direito de participar das decisões que lhes dizem respeito, mas os espaços nos quais podem exercer esse direito". Assim, o Conselho Escolar constitui um desses espaços, juntamente com o Conselho de Classe, o Grêmio Estudantil, a Associação de Pais e Mestres, entre tantos outros possíveis.

## **METODOLOGIA E ANÁLISE DE DADOS**

O presente texto propõe-se a apresentar uma metodologia da análise dos dados, geralmente denominada *análise de conteúdo*, no caso questionário A partir de um conjunto de fundamentos caracterizando esta metodologia, que pode focalizar, apresenta-se uma descrição de um conjunto de passos. Destaca-se neste sentido a categorização, interpretação como essenciais desta metodologia de análise. Procurei explorar ao longo do estágio em gestão um conjunto de informações sobre a natureza e as características da análise de conteúdo. A partir disto focalizei alguns dos métodos que se utiliza na análise dos materiais. Com isso as principais diferenças entre um ato político e um ato administrativo abordam algumas das estratégias e possibilidades que me apresentaram como professor pesquisador interessado em utilizá-la. Meu objetivo é propor uma discussão ao mesmo tempo abrangente e condensada da natureza, pedagógica e as possibilidades da análise de conteúdo dentro da pesquisa em Gestão. Finalizo o trabalho deixando algumas possibilidades para um novo questionamento a cerca da efetivação da educação de jovem e adulto no ensino

fundamental II e ensino médio em Araucária.

## **FUNDAMENTAÇÃO**

A análise metodológica constitui uma prática de pesquisa usada para analisar e interpretar o conteúdo do questionário. Essa análise conduziu descrições sistemáticas, qualitativas ou quantitativas, que ajudaram a reinterpretar as práticas pedagógicas é uma compreensão de seus significados num nível que vai além de uma leitura comum. Essa metodologia de pesquisa faz parte de uma busca teórica e prática, com um significado especial no campo das investigações sociais. Constitui-se em bem mais do que uma simples técnica de análise de dados, representando uma abordagem metodológica com características e possibilidades próprias. Ainda que alguns autores proponham diversificadas descrições do processo da análise de conteúdo. Contudo a LDB de 1996 (Lei no 9.394/96), fiel a autonomia dos entes federados, remeteu aos sistemas de ensino a definição das "normas de gestão democrática do ensino público na educação básica", estabelecendo como diretriz nacional a "participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes" (art. 14). "(...) a democratização da gestão do ensino público, nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes". No entanto A participação pode ser entendida, portanto, como processo complexo que envolve vários cenários e múltiplas possibilidades de organização. Ou seja, não existe apenas uma forma ou lógica de participação: há dinâmicas que se caracterizam por um processo de pequena participação e outras que se caracterizam por efetivar processos em que se busca compartilhar as ações e as tomadas de decisão por meio do trabalho coletivo, envolvendo os diferentes segmentos da comunidade escolar (CADERNO 5, p. 14).

Variadas são as formas e as propostas de acesso à gestão das escolas públicas historicamente utilizadas no sistema educacional brasileiro. Entre elas destacam-se: 1) diretor livremente indicado pelos poderes públicos (estados e municípios); 2) diretor de carreira; 3) diretor aprovado em concurso público; 4) diretor indicado por listas tríplexes ou sêxtuplas ou processos mistos; e 5) eleição direta para diretor (CADERNO 5, p. 33).

Os dados obtidos utilizados na produção deste artigo científico sobre assunto. Gestão democrática e o ato político pedagógico me levam ao seguinte fato após devolutiva dos questionários devidamente respondidos concluo que existe um conselho escolar cujo num dos segmentos faço parte como membro da comunidade externa por estar presidente de associação de moradores, no entanto após varias idas e vindas de reuniões com o Conselho Estadual de Educação e com a área metropolitana sul me questiono o porquê que uma destas instituições centraliza o poder para si tornando impossível a gestão dos Centros Estadual de Educação Básica para Jovens e Adultos (CEEBJA) no que se se refere ao ato político deles negando o direito subjetivo de aprender mesmo este instando fora da idade certa. Educação de jovens e jovens e adultos - é uma modalidade de ensino que apresenta características próprias e atende educandos com perfis diferenciados.

Dentre eles encontram-se adolescentes, jovens, adultos e idosos, adolescentes, em sua maioria proveniente de um processo educacional marcado pela evasão e reprovação no ensino regular fundamental e médio. Estes trazem consigo certa revolta ou rebeldia que traduzem em suas posturas, em seus anseios. Alguns são menores infratores encaminhados pelo Conselho Tutelar egressos do ensino regular. Outros são adolescentes trabalhadores que procuram a EJA por esta atender suas expectativas, como horários alternativos, atendimento diferenciado, valorização de suas vivências e possibilidades de troca e interação com o grupo o qual se identificam Trabalhadores, parte dos quais procuram a certificação por exigência do mercado de trabalho. (P.P. P Ceebjá Araucária. 10)

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

É pertinente registrar que apesar de todas as conquistas alcançadas pela nossa rede de ensino no fortalecimento e efetivação da gestão democrática, são muitos os desafios na superação de práticas patrimonialistas, centralizadoras e autoritárias ainda arraigadas nos espaços de gestão pública. Essas práticas estão presentes não somente nas instituições escolares, mas em todos os níveis de governo, responsáveis pela gestão das políticas educacionais neste país, resultantes da cultura centralizadora e hierárquica que herdamos da ditadura.



Para avançarmos na efetivação da gestão democrática e na construção de um projeto de educação inclusivo, transformador e humano, necessitamos perceber as práticas excludentes, os "ranços" autoritários, ainda presentes na cultura escolar, promovendo uma ruptura com estas tradições estabelecidas. O ato pedagógico como instrumento capaz de propor a cada sujeito histórico uma conscientização. Nesse sentido, a democratização da gestão escolar implica na superação de processos centralizados de decisão e na vivência da gestão colegiada, onde as decisões nasçam das discussões coletivas, envolvendo todos os segmentos da escola num processo pedagógico vivo e dinâmico.

Conforme Vieira (2006, p. 67) é importante insistir que as políticas e a gestão da educação básica necessitam encontrar seu foco na essência da tarefa educativa - bem ensinar e bem aprender - tudo fazendo para cumprir a função social da escola com sucesso. A persistência do fracasso escolar entre tantas crianças e jovens em diversas partes do mundo torna imperativo reafirmar a especificidade da escola enquanto espaço para onde convergem estudantes e professores, configurando-se como uma comunidade de aprendizes.

Sua razão de existir está intrinsecamente ligada à tarefa primordial de bem ensinar e bem aprender. Gestão escolar bem sucedida, portanto, é aquela voltada para aprendizagem de todos os alunos. Está diretamente relacionado à liberdade de planejar e direcionar as atividades públicas, não sendo um ato limitado a um Poder ou um órgão. Esta é a principal diferença entre um ato político e um ato administrativo. Essa deve ser a prioridade e o foco de nossas instituições de ensino promover a aprendizagem com qualidade e participação da sociedade nela.

## **REFERÊNCIAS**

ALARCÃO, I. Escola Reflexiva: Nova Racionalidade, Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.

ANTUNES, A. Aceita um Conselho? Como organizar o colegiado escolar, 2. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: Lei n. 9.394/96. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm)>. Acesso em: 27 nov.2012.

Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares  
[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=12619&Itemid=661](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12619&Itemid=661) Acesso em: 27 nov. 2012.

BORDENAVE, Juan E. Díaz. O que é Participação. São Paulo: Brasiliense, 1985.

BOBBIO, Norberto. O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo.

Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

CIAVATTA, M. Democracia e Construção do Público no Pensamento Educacional Brasileiro/ Organizado por Osmar Fávero, Giovani Semeraro. Petrópolis. RJ: Vozes, 2002

CURY, C.R.J. Democracia e Construção do Público no Pensamento Educacional Brasileiro/ Organizado por Osmar Fávero, Giovani Semeraro. Petrópolis. RJ: Vozes, 2002.

FÁVERO, O.; SEMERARO, G. (Org.). Democracia e construção do público no pensamento educacional brasileiro. Petrópolis, RJ: Vozes,2002.

FREIRE, P. apud NAVARRO,I.P. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica, Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania /elaboração Ignez Pinto Navarro...[ et al.] Brasília: MEC, SEB, 2004.

GADOTTI, M. I Seminário Internacional Itinerante de Educadores/ 2ª Jornada Pedagógica da Escola Cidadã - Grupo de Estudos e Organização de Eventos Políticos Pedagógicos. Alegrete e Uruguaiana, 1999.

LEHER, R. Democracia e Construção do Público: no pensamento Educacional Brasileiro, 2. ed.Petropolis, RJ: Vozes, 2002.

LIBÂNEO, J.C. Educação Escolar: políticas, estrutura e organização Coleção docência em formação. Série saberes pedagógicos. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

\_\_\_\_\_ Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática, 5. ed. Goiânia, Alternativa, 2004.

NAVARRO, I.P. et.al. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica, Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania. Brasília: MEC, SEB, 2004.

OLIVEIRA, M. A. M. (org) Gestão Educacional - Novos Olhares Novas abordagens, Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

PARO, V. H.. Administração Escolar - Introdução Crítica. 13. ed. São Paulo: Gestão Democrática da Escola Pública, 8 ed. São Paulo: Editora Ática, 2004.

RODRIGUES, Neidson. Por uma nova escola: o transitório e o permanente na educação. São Paulo: Cortez; Autores Associados, 1986.

ROSENFELD, Denis L. O que é Democracia. São Paulo: Brasiliense, 1989.

VIEIRA, Sofia Lerche. Política e gestão da Educação Básica: revisitando conceitos simples. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, v. 23, n. 1, jan./abr..2007, Porto Alegre, 2007, p. 53-69.

[http://cliente.argo.com.br/~mgos/analise\\_de\\_conteudo\\_moraes.html](http://cliente.argo.com.br/~mgos/analise_de_conteudo_moraes.html) acesso em 11 de dez. de 2012.