

GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA

Luana Argenta Pereira¹, Rosemari da Veiga², Simone Cavalli³

RESUMO

Este artigo abrange como são geridas as escolas públicas, com a finalidade de dar transparência às suas ações e atos, construindo coletivamente, com o seu colegiado uma gestão democrática. A fim de compreender a inserção da escola no sistema educacional e a relação entre as diversas instâncias do poder público, o processo de construção da gestão democrática e no sistema de ensino, seus instrumentos e elementos básicos, como é o financiamento da educação no Brasil e a gestão financeira da escola. Analisar os desafios de uma gestão escolar autônoma com objetividade na aprendizagem significativa, transformadora e de qualidade, um processo social envolvendo todos os agentes de ensino, pois educação é um ato político. O gestor é o responsável pelos resultados obtidos, porém é necessário avaliar o contexto, pois a grande maioria não tem formação para exercer o cargo, o governo não dá subsídios para que isso ocorra. Como administrar sem orientação adequada e onde está a democracia?

PALAVRAS CHAVE: escola, gestão democrática, autonomia, transparência.

ABSTRACT

This article shows how public schools are managed, aiming to provide transparency of its actions and deeds, building collectively with its collegiate a democratic management. In order to understand the inclusion in the educational system and the relation between the various instances of the government, the construction process of democratic management and the education system, its instruments and basic elements, how does the funding of education in Brazil works and the school financial management. Analyze the challenges of an autonomous school management with objectivity in meaningful learning, quality manufacturing and a social process involving all actors in education, because education is a political act. The manager is responsible for the obtained results, however it is necessary to evaluate the context, because the vast majority have no training to perform the job, the government does not give grants for this to occur. How to manage without proper guidance and where this democracy?

KEY WORDS: School, democratic management, autonomy, transparency

¹ Fonoaudióloga, pedagoga, especialista em Educação Especial, professora na Orientadora de Graduanda no curso de pedagogia na Faculdade Educacional de Colombo / INESUL luanaargenta@hotmail.com

² Graduanda no curso de pedagogia na Faculdade Educacional de Colombo / INESUL

³ Graduanda no curso de pedagogia na Faculdade Educacional de Colombo / INESUL

1. INTRODUÇÃO

Essa pesquisa aborda as diferentes visões de gestão na escola, relatando as políticas públicas vigentes no estado do Paraná e a forma de gerenciar, sempre democraticamente, as verbas em prol da educação, discutindo a participação do colegiado, suas funções e obrigações. Ressaltando a ação pedagógica, garantindo assim, uma educação igualitária para todos os cidadãos. Observando de que é preciso conhecer a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, as leis que regulamentam os sistemas estaduais e municipais de ensino.

A gestão democrática descentraliza o poder do gestor, envolvendo a escola e a comunidade fazendo uma unidade escolar.

O gestor deve conhecer a escola que rege e também, tem um papel fundamental, buscando pessoas com preparação e que se envolvam com a transformação, ajudando na tomada de decisões junto à comunidade e a escola.

A gestão democrática possibilita mais transparência nas ações desenvolvidas na escola, tanto no âmbito administrativo como no pedagógico, envolvendo todos nas soluções de problemas e nos planos de ações de melhoria para a instituição de ensino.

Esse é o desafio para um bom gestor e todos que fazem parte do processo da educação.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Gestão é uma ação que envolve diagnósticos, tomada de decisão, significação de desígnios, encaminhamento e estimativa, com interação e envolvimento da comunidade, pois essa faz parte do espaço escolar. Para que esse processo progrida é necessário que haja um planejamento pedagógico e financeiro afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas tornando uma escola mais autônoma e com transparência.

Então o processo de construção da gestão democrática na escola e no sistema de ensino começa com a organização do Projeto Político Pedagógico, onde o colegiado e a comunidade escolar elaboram o sistema educativo, compreendendo o pensar e o fazer da escola e direcionando as práticas a serem seguidas por meio de ações, atos e medidas que contribuam com a reflexão e as práticas pedagógicas seguindo as normas e leis, tornando um instrumento a ser seguido dando mais autonomia à escola.

O sistema estadual de ensino e o Ministério da educação (MEC) denominam que a autonomia da escola é uma das principais condições para democratização da gestão escolar. Isto porque a existência de recursos públicos possibilita mais liberdade às escolas para colocar em prática os projetos e compete à comunidade escolar, junto com a direção, direcionar e tornar possível a eficácia escolar democraticamente. Mas é de incumbência da Secretária da Educação fiscalizar e cobrar a prestação de conta das escolas, das verbas estaduais e federais que são depositadas nas contas denominadas como Fundo Rotativo (verbas Estaduais), foi criada em 1993 a Lei nº 10.050 de julho de 1993, facilitando o gerenciamento de recursos para as necessidades básicas das instituições de ensino como materiais de limpeza, de expediente, didáticos, esportivo entre outros, além de execução de pequenos reparos. O valor per capita de R\$ 1,82 por aluno e mais um valor linear de R\$ 300, 00 para as escolas de ensino fundamental. As escolas de ensino médio recebem o valor linear mais duas vezes o valor per capita.

A escola confronta-se com desafios, que muitas vezes o gestor e a comunidade escolar não podem resolver sozinhos, precisando que a Secretaria de Educação os ajude.

Conforme ARROYO (in NUNES, 1999, p.39)

democratização da administração não significa eliminar a presença do Estado dos serviços públicos, mas buscar mecanismos para submeter as decisões ao debate e ao controle pela opinião pública, pais, grupos, partidos. Este controle, porém não pode limitar-se a mecanismos formais e simbólicos como a maior presença de pais e da comunidade escolar.

Essas verbas dão mais autonomia à escola e são divididas em quatro dimensões:

A autonomia jurídica possibilita elaborar suas normas e orientações escolares de acordo com as legislações educacionais, como as matrículas, transferências, de alunos, administração de professores, concessão de grau;

Autonomia financeira permite à escola preparar e executar seu orçamento, delinear e colocar em prática suas atividades, sem precisar essencialmente recorrer a outras fontes de rendimento e tendo o acompanhamento e inspeção dos órgãos internos e externos competentes;

Autonomia Pedagógica está ligada à identidade, função social, a organização curricular, avaliação, bem como aos resultados, pois é a essência do projeto pedagógico da escola.

Conforme GADOTTI e ROMÃO (1997,p.47)

a autonomia se refere à criação de novas relações sociais, que se opõem às relações autoritárias existentes. Autonomia é o oposto da uniformização. A autonomia admite a diferença e, por isso, a parceria é capaz de criar o novo. Por isso, a escola

autônoma não significa escola isolada, mas em constante intercâmbio com a sociedade.

A autonomia possibilita os gestores de adequar o funcionamento, a estrutura e a organização pedagógica, para atender a realidade da comunidade escolar que irá utilizá-la, facilitar, portanto o acesso e a participação de todos os envolvidos na comunidade escolar, desenvolvendo um trabalho de qualidade na educação.

Segundo GONÇALVES (1994, p.72)

a real autonomia da escola pública, não virá pelo alto, como uma respeitável política de governo!(e quando vem é preciso estar alerta). Será fruto da ação dos trabalhadores organizados e dos educadores presentes na escolas, que entendem a importância da participação popular da escola pública, como condição de avanço da democracia na sociedade.

Para compreender como é o financiamento da educação no Brasil e a gestão financeira da escola é preciso conhecer a LDB e a construção do Projeto Político pedagógico (PPP) e a possibilidade de participação dos diversos segmentos escolares.

Conforme a LDB no título VII, página 30, o recurso financeiro destinado à educação é originário de:

I – Impostos arrecadados pela união, Estados, Distrito Federal e Municípios;

II – Receitas de transferências constitucionais e outras transferências;

III – Receitas de salário-educação e de outras contribuições sociais;

IV – Receitas de incentivos fiscais;

V – Outros recursos previstos em lei.

Art. 69. A União aplicará, anualmente, nunca menos de dezoito, e os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, vinte e cinco por cento, ou o que consta nas respectivas Constituições ou Leis Orgânicas, da receita resultante de impostos compreendidas as transferências constitucionais, na manutenção e desenvolvimento do ensino público.

A Constituição Federal determina que a educação seja um direito de todos, sendo dever do Estado e da família. E é obrigatória dos 06 aos 14 anos de idade.

O estado deve dar suporte para que o gestor consiga administrar a escola juntamente com a comunidade escolar, verificando as melhorias necessárias bem como compra de recursos pedagógicos.

O estado, a escola, a família e a comunidade, devem juntos buscar um ensino de qualidade, formando cidadãos críticos, que façam sua própria história.

Com a participação da comunidade escolar e local, pode-se planejar uma educação de qualidade, observando as necessidades locais e os instrumentos que a região pode oferecer, buscando então envolver a todos nas decisões tomadas para que haja melhorias e que ela possa atender a todos da comunidade.

A gestão democrática está inscrita na LDB

Art. 14, onde se lê: – 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 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.

Art. 15 – Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas de direito financeiro público e deve fazer parte do ensino público, ela está sendo desenvolvida de varias maneiras e com diferentes definições, como, gestão participativa co-gestão entre outros e com isso são colocadas em prática com concepções diferenciadas e cabe a cada sistema de ensino decidir as normas que irão ser seguidas na gestão democrática.

Com a gestão democrática o cargo de diretor deve ser escolhido pela comunidade, visando seu conhecimento e seu preparo para a função e não pelo poder público, ou seja, pelo prefeito e secretário da educação; visando assim interesses pessoais e políticos. Com a escolha da comunidade ela poderá e terá mais autonomia para buscar seus direitos e juntamente com a unidade escolar buscar melhorias. É importante que o gestor conheça sua escola e saiba quais as melhorias necessárias.

Cabe ao gestor criar ações que proporcionem e aproximem pais e alunos e outros participantes da comunidade escolar, na eleição do gestor. Essas ações devem ter a participação ativa de todos os envolvidos que irão pleitear as eleições, podendo assim expor suas propostas de trabalho e os seus objetivos, para melhoria na qualidade da educação, caso seja escolhido para representar a comunidade escolar como diretor.

Segundo LUCK (2010, p.131)

uma das mais básicas condições para o exercício da gestão e liderança escolar é conhecer e compreender o clima e a cultura da organização. Gestores competentes se debruçam sobre questões referentes ao clima e à cultura escolar sobre as condições que criam e sustentam suas manifestações que expressam um conjunto de respostas tácitas, atitudinais e comportamentais aprendidas coletivamente no enfrentamento de desafios. Também vigentes, assim como as condições mais efetivas para mudá-las, quando este for o caso, e desenvolvem habilidades para fazê-lo.

É indispensável na gestão democrática a participação, onde os membros se envolvam na elaboração de projetos, buscando as melhorias necessárias tanto na parte política – pedagógica quanto na estrutura física da instituição de ensino. Faz-se necessário também, procurar unir ideias e esforços, fazendo com que o pluralismo de ideias seja respeitado e que todos possam dar suas opiniões, favorecendo mais autonomia à escola e aos sujeitos sociais que estão envolvidos na escola; garantir a transparência, da escola perante a comunidade

desde sua parte administrativa quanto à pedagógica, participando de todas as etapas dos programas educacionais e políticas.

O conselho escolar tem um papel fundamental para que a escola se torne democrática, sendo composto por representantes pedagógicos, funcionários, pais e alunos, sendo que cada um, representa coletivamente os interesses de cada segmento. Os seus membros são escolhidos pela comunidade escolar e local, e devem se comprometer para a construção de uma escola cidadã, definindo caminhos para tomadas de decisões financeiras, administrativas e políticas- pedagógicas, tornando esse trabalho coletivo, com autoridade compartilhada, sendo um parceiro para as atividades desenvolvidas na escola e representando a comunidade.

A escolha dos representantes da comunidade deve ser feita conscientemente, pois os eleitos devem trabalhar harmonicamente com a escola, participando das tomadas de decisões, atuando no planejamento e aplicação dos projetos e avaliando-os.

É necessário que nas reuniões do conselho haja um diálogo aberto e com respeito às diversas opiniões, discutindo as necessidades reais da escola e as melhorias, viabilizando o trabalho do gestor.

Com a gestão democrática, a responsabilidade e a tomada de decisão não ficam para uma pessoa só, mas sim para uma unidade escolar que deve solucionar os problemas juntos e com transparência.

Segundo PARO (2007 p.13) “não basta permitir formalmente que os pais de alunos participem da administração da escola; é preciso que haja condições materiais propiciadoras dessa participação.”

O gestor deve ser o mediador do processo para tornar a escola democrática, incentivando a comunidade escolar, os pais e a comunidade em geral, mostrando para eles que trabalhando juntos podem dar mais qualidade no ensino.

Conforme PARO (2007 p.102) “queira-se ou não, a figura do diretor de escola ainda é um dos determinantes mais importantes da qualidade dos serviços desenvolvidos pela instituição escolar.” Como mediador deve buscar pessoas que estejam preparadas e que desejem essa inovação, buscando fazer grupos participativos, priorizando a qualidade de cada um. É viável e necessário fazer reuniões com a presença da comunidade escolar para que assim todos fiquem informados e percebam as melhorias alcançadas e as que ainda se fazem necessárias na instituição, ajudando a fazer um plano e elencando as prioridades de investimentos.

O professor também tem um papel importante, que segundo este autor, “a autoconsciência dos professores a respeito do papel social da escola, de modo que eles não

reivindiquem apenas pautas por interesses corporativos,” visando melhoria na educação como um todo.

O educador deve trabalhar democraticamente, proporcionando aos alunos diálogos abertos, refletir as práticas sociais e buscar juntamente com os alunos metodologias diferenciadas, e assim fazer com que eles percebam a importância da sua participação do dia a dia da escola e também percebam que a unidade escolar busca a melhorias para que todos da comunidade possam ter um ensino de qualidade.

3. METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada em escolas públicas de ensino fundamental e médio, do município de Colombo – PR, sendo exploratória através de questionário com perguntas estruturadas de forma alternativa, destinadas a coordenadores, tendo como objetivo analisar se as escolas públicas seguem o que a Lei de Diretrizes e Bases orienta, apresentando uma gestão democrática envolvendo a comunidade escolar.

No questionário foram colocadas as seguintes alternativas:

- 1) Você concorda com a forma de gestão organizacional da escola.
- 2) Os resultados obtidos na escola dependem do trabalho de todos.
- 3) Na escola há um compartilhamento de práticas e troca de experiências para melhoria na gestão.
- 4) A direção concorda com as sugestões da comunidade escolar para as melhorias da escola, na parte financeira.
- 5) O gestor apresenta a prestação de contas de forma clara e objetiva, conforme a aprovação da comunidade.
- 6) A direção concorda com as sugestões da comunidade escolar para as melhorias da escola na parte pedagógica.
- 7) A direção concorda com as sugestões da comunidade escolar para as melhorias da escola na parte estrutural.

Logo os coordenadores terão as seguintes opções: 4-Concordo plenamente; 3- Concordo parcialmente; 2-Discordo plenamente; 1-Discordo parcialmente.

Com o questionário será analisada a forma de gestão se ela é democrática, contando com a participação da comunidade escolar nas tomadas de decisões e se há transparência na prestação de contas das verbas recebidas pela escola.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com as respostas das pesquisas realizadas há uma diversidade de opiniões de como gerir uma escola, muitos não concordam com esse gerenciamento, os gestores cuidam apenas da parte burocrática e administrativa, delegando trabalho pedagógico e a função de gestor para outras pessoas, não acompanhando as aulas ficando incapaz de avaliar a relação professor aluno, descuidam do clima organizacional e da aprendizagem dos alunos.

Os pedagogos apontaram que é essencial a participação de todos da comunidade escolar, no processo ensino aprendizagem. Para que consigam alcançar os objetivos é necessário uma parceria, troca de experiência, onde todos participem da elaboração e da execução das ações desenvolvidas dentro da escola coletivamente. O gestor tem um papel fundamental de ser o mediador participando e avaliando essas atuações, priorizando o ensino de qualidade e um bom funcionamento do estabelecimento de ensino.

Muitas vezes os gestores eleitos pela comunidade não tem experiência e nem são formados para a função que lhes foi confiada, fazendo-se necessário a criação de mecanismos para que haja participação de todos os integrantes da comunidade escolar na gestão organizacional, tendo estrutura e tempo onde os envolvidos possam debater e organizar projetos educativos, favorecendo e facilitando a participação dos órgãos colegiados, descentralizando as tarefas e assim facilitando o trabalho do gestor, que desta maneira poderá participar e avaliar as ações.

Fica pré-estabelecido os gastos financeiros para as melhorias da escola pelos gestores, a comunidade vota conforme a orientação, ou as sugestões dos diretores.

A maioria dos gestores delega aos pedagogos toda a prática pedagógica dentro da escola, não acompanham, porém aceitam as sugestões da comunidade escolar.

Conforme a pesquisa a equipe pedagógica relatou que a comunidade escolar participa no planejamento e gerenciamento dos gastos, verificando se o recurso recebido foi utilizado e como foi utilizado. É necessário que haja uma prestação de conta das verbas recebidas, seja ela do governo, de eventos ou ações criadas pela instituição de ensino, mas geralmente não acontece seja porque o gestor não possibilita essa participação ou por que a comunidade escolar não se envolve nas tomadas de decisões, não exercendo seu direito a informação e a participação, sobrecarregando o gestor que muitas vezes não tem uma visão holística, pois trabalha em torno do financeiro da escola e acaba não prestando atenção no aspecto pedagógico, assim não sabe o que é realmente necessário adquirir dentro da escola, delegando essa função para o pedagogo sem ter como avaliar e como participar nessa tomada de decisão.

É essencial que haja troca de experiência, onde todos participem da elaboração e da execução das ações desenvolvidas na escola e o gestor tem um papel fundamental de ser o mediador, participando e avaliando essas ações.

Mesmo em escolas próximas existem diferenças entre si, enquanto algumas apresentam excelentes medidas para a superação das dificuldades, em outras instituições não conseguem encontrar um rumo, são conservadoras e buscam desculpas para problemas organizacionais internos, desanimando toda a comunidade escolar.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considera-se que para ocorrer uma gestão democrática eficiente no contexto escolar, se faz necessário que o trabalho coletivo e colaborativo faça parte do ambiente do gestor.

Para ser gestor é necessário dominar as leis e entender da administração, onde a comunidade deve participar efetivamente das atividades desenvolvidas pela instituição e ter conhecimento dos recursos utilizados para esse fim, dando transparência e ênfase na função social da educação .

As estratégias desenvolvidas devem estimular a participação da comunidade para que realmente o processo de gestão democrática possa ser executado. Quando a comunidade se sente como parte do processo, as ações em conjunto tornam-se eficazes para o bom desenvolvimento e aproveitamento do ambiente coletivo de aprendizagem.

Cabe ao gestor estar atento a todos os aspectos da unidade escolar, desenvolvendo junto com sua equipe um olhar holístico no desenvolvimento das ações e possibilitando aos diversos segmentos escolares a possibilidade de participar na construção do Projeto Político Pedagógico, bem como compreender o financiamento da educação no Brasil e gerir com autonomia a gestão financeira da escola.

Portanto, entende-se que a gestão não é um ato individual e sim coletivo. Que deve sintonizar-se com os demais departamentos dentro da instituição, para ocorrer à produção de ações positivas que visem contribuir a construção do conhecimento num processo de aprender, deve ser construída de forma integrada e desenvolvida a fim de integrar os indivíduos envolvidos.

6.REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei n. 9394, de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e bases Da Educação Nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2006.

DOURADO, Luiz Fernando. Gestão da Educação Escolar. 2ª edição. Brasília. MEC – Governo Federal, 2006. Páginas 14 a 83.

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustáquio (Org.). Autonomia da escola: princípios e propostas. São Paulo: Cortez, 1997.

GONÇALVES, Maria Dativa S. Autonomia da escola e neoliberalismo: estado e escola pública. 1994. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1994.

GROCHOSKA, Márcia Andreia. Organização escolar perspectiva e enfoque. 1ª edição em 2011. Curitiba. Editora Ibpex, ano 2011. Páginas 85 a 115.

LUCK, Heloísa. Gestão da Cultura e do Clima Organizacional da Escola. Vol. V em 2010. Editora Vozes. Página 131.

NUNES, Andrea Caldas. Gestão Democrática ou Compartilhada: uma (não) tão simples questão de semântica. Caderno pedagógico, n.2, página 39, março 1999.

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. 3ª edição em 2000. São Paulo. Editora Ática. Página 13.

PARO, Vitor Henrique. Gestão Escolar, Democracia e Qualidade do Ensino. 1ª edição Página 102.