



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR LITORAL**

JOSEMAN DOS SANTOS SOUZA RODRIGUES

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: UM DESAFIO PARA A ESCOLA PÚBLICA NO
MUNICÍPIO DE PARANAGUÁ**

**CURITIBA
2018**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JOSEMAN DOS SANTOS SOUZA RODRIGUES

GESTÃO DEMOCRÁTICA: UM DESAFIO PARA A ESCOLA PÚBLICA NO
MUNICÍPIO DE PARANAGUÁ

Trabalho apresentado como requisito à obtenção do grau de especialista no Curso de Gestão e Processos em Educação Diversidade e Inclusão Setor de Educação, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Profº Dr. Maurício Fagundes

CURITIBA
2018

GESTÃO DEMOCRÁTICA: UM DESAFIO PARA A ESCOLA PÚBLICA NO MUNICÍPIO DE PARANAGUÁ

Joseman dos Santos Souza Rodrigues

RESUMO

O presente artigo objetiva propor uma reflexão sobre a gestão democrática no espaço da escola pública com o grupo de cursista do Módulo de Gestão Democrática e Educação Popular no Polo Morozowski na cidade de Paranaguá. Assim, esta construção textual trata da gestão das escolas públicas, à luz da escrita de autores como Paulo Freire, Vitor Paro e outros, brevemente citados, assim considerando esta uma luta de todos e todas da classe trabalhadora, principalmente uma luta daqueles que ocupam este espaço de disputa, quer estejam no campo ou na cidade. Pois a falta de interesse de participação da comunidade nas tomadas de decisão para o bom andamento das atividades realizadas na escola, se fragiliza a partir da desinformação dos sujeitos que interagem neste cenário.

Palavra-chave: Gestão Democrática. Escola Pública. Disputa.

Introdução

A Gestão Democrática é pauta importante para os grupos sociais e conseqüentemente para a escola, no caso das escolas brasileiras públicas, na busca por uma educação de qualidade. Assim sendo, este artigo propõe o registro de depoimentos de representantes de diferentes segmentos da escola que atuam em algumas instituições públicas no município de Paranaguá.

Trata da necessidade de dar oportunidade de fala, por parte dos integrantes do curso e sobre a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar de forma democrática, provocando o reconhecimento da coparticipação dos sujeitos nas tomadas no cotidiano da escola. Oportunizou-se ainda neste espaço de fala a possibilidade de elencar e identificar na prática os princípios norteadores de uma gestão democrática e participativa, suscitar o interesse dos cursistas em conhecer e compreender o Projeto Político Pedagógico – PPP participando de sua construção e tê-lo como elemento orientador das ações a serem desenvolvidas na escola, na intenção de garantir permanência e sucesso dos sujeitos atendidos.

Com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei n. 9394/96, no ano de 1996 é instituído no ambiente escolar o seguinte:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público da 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 (BRASIL, 1996).

Sendo assim, Dalbério (2008) afirma que,

Para garantir a democracia exige-se a participação popular, a presença e intervenção ativa de todos. Não vale estar presente e somente ouvir e/ou consentir, é preciso aprender a questionar e a interferir. Exercendo verdadeiramente a cidadania, a população – pais, mães, alunos, professores, gestores e pessoal administrativo –, devem ser capazes de superar a tutela do poder estatal e de aprender a reivindicar, planejar, decidir, cobrar e acompanhar ações concretas em benefício da comunidade escolar (DALBERIO, 2008, p. 04).

A forma como a escola se organiza, como trata questões relacionadas a participação de todos, a gestão que realiza no espaço escolar deve ser vista a partir da necessidade de atuação coletiva e individual dos atores e que possa promover a mobilização e a articulação de todas as condições materiais, imateriais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos

socioeducacionais nas instituições de ensino, assim eliminando tensões existentes no cotidiano escolar, como a questão da infraestrutura inadequada, investimento na educação, número de professores, fortalecimento da educação, assim pela educação é possível superar paradigmas presentes ainda hoje.

Entender os principais desafios da escola pública, colabora para a compreensão de sua real situação. Pois a escola está voltada para manutenção de um jeito de fazer o trabalho no ambiente escolar preocupado principalmente com a obtenção de nota, em formatar o aluno em um padrão já definido.

Pensar em inovar requer desconstruir mitos que retardam o avanço no trabalho pedagógico educação, sendo que no imaginário das pessoas em um período na história a escola foi de qualidade.

Reflexões sobre Gestão Democrática com os cursistas do Módulo de Gestão Democrática e Educação popular no Polo Morozowski no município de Paranaguá

O período de multiplicação do módulo de gestão democrática, realizada no Colégio estadual Maria de Lourdes Morozowski, possibilitou discussões sobre o cotidiano das escolas municipais e estaduais, baseadas na leitura de literatura produzida por autores que tratam da Gestão Democrática no ambiente escolar e evidenciaram fragilidade no diz respeito ao diálogo, participação de todos os segmentos e ações descentralizadas que favoreçam a escuta dos envolvidos no processo de aprendizagem de crianças pequenas, crianças, jovens e adultos.

Houve momentos de reflexões acerca da Gestão Democrática Escolar e seus princípios, quais são pilares, como identificá-los na prática desenvolvida entre outras questões referentes a ação participativa, que coloca o sujeito na posição de protagonista do processo, não apenas expectador e executor de tarefas, como o habitual atendimento ao chamamento das famílias apenas em momentos de conflito, quando seu filho ou filha não se enquadra no formato estabelecido pela escola, ou ainda quando a escola necessita do apoio da comunidade para a realização de eventos, costumeiramente com fins lucrativos.

Os cursistas participaram ativamente das discussões, com depoimentos e pesquisas realizadas não apenas nos encontros, mas, também em casa e nas instituições em que atuam, assim o debate esteve enriquecido no decorrer do curso e vivenciou-se momentos peculiares de troca de experiências e generosidade com o compartilhar de situações vividas durante anos de carreira de muitos profissionais. Foi possível ainda, proporcionar aqueles cursistas em início de carreira a oportunidade de ouvir e aprender com aqueles que colaboraram para a construção da história da educação no município de Paranaguá.

O grupo era formado por integrantes de todas os segmentos que compõem a escola, Agentes Operacionais, no caso do município, Agentes I e II tratando-se das escolas estaduais, professores e pedagogos de ambas mantenedoras e pessoas da comunidade, pais e alunos, que manifestaram interesse em participar das discussões propostas, não apenas por conta da possibilidade e investir a carga horária do curso para elevações em suas carreiras, mas principalmente por agregar alguma aprendizagem oriunda das rodas de conversa e estratégias usadas pelos professores que ministram o curso. Surpreendentemente houve adesão satisfatória dos cursistas e comprometimento com a agenda socializada no início da formação.

Partindo dessa diversidade e sobretudo do lugar de 'fala de cada sujeito, observa-se que mesmo o tema sobre Gestão participativa esteja presente nas escolas, nas conversas na hora do café, nos corredores e mesmo nas salas de aula, quanto mais se fala sobre democracia menos democrática a escola é, pois a teoria se distancia da prática, revelando que ha ainda uma longa caminhada e ser percorrida por todos aqueles que sonham com uma escola menos injusta, mais solidária e humanizada, um espaço em que exista verdadeiramente um olhar para cada um e para todos.

Situações evidentes de arbitrariedade constantes, total desinformação sobre as diferentes instâncias que compõem a escola, ao menos burocraticamente. Os temas abordados nos encontros eram amplamente discutidos, dada a necessidade do grupo em conhecer instrumentos que possibilitem a tão sonhada participação de todos na tão sonhada escola democrática.

A prática de gestão que se caracteriza pelo espaço ocupado pelos colegiados na definição da proposta pedagógica e na criação e decisão sobre mecanismos para fortalecer a participação da comunidade na escola. Assim a escola coloca em discussão e decide no coletivo o projeto de ensino, a definição das responsabilidades e o processo de avaliação bem como a análise dos resultados buscando em conjunto as formas de superar as dificuldades que se apresentam de alunos e também de professores.

Os encontros possibilitaram ainda, oportunidade para que os cursistas, refletissem sobre o papel de cada um na desconstrução do formato hierárquico que se apresenta no ambiente escolar, assim como o papel de cada sujeito na construção de um novo jeito de se realizar o trabalho na escola. As discussões trouxeram enriquecimento em relação a informação e como esta informação é tratada por cada um.

A culpabilização dos que fazem a gestão não interessa para essa construção, tratou-se no grupo de reconhecimento e o ato de assumir cada um à sua corresponsabilidade na formação do sujeito que é atendido nas escolas, seja a criança pequena do campo ou dos espaços urbanos, seja a criança do ensino Fundamental Fase I, II ou Ensino Médio, do campo ou dos espaços urbanos, ou ainda aqueles que cursam na EJA as etapas que por qualquer razão não foi possível concluir em tempo regular.

Foram realizadas diferentes atividades, estratégias, pautadas na leitura dos documentos disponibilizados nos momentos de formação que antecederam a multiplicação.

Ao término do curso oferecido, observou-se interesse, por parte dos cursistas em buscar conhecimento e leitura sobre a questão da gestão Democrática, como, por exemplo, compreender qual é a dinâmica do Conselho Escolar, como ele deve atuar na escola e a sua importância para a efetivação de um exercício mais democrático no ambiente escolar. A Associação de Pais, Mestres e Funcionários, também interessou sobremaneira os participantes, questões como a sua formação, sua demanda e responsabilidade com que se deve administrar verba pública, a transparência de suas ações, a documentação exigida para a prestação de contas, provocaram muitos

questionamentos nos momentos de discussão, durante os encontros. Esclarecimentos sobre como estas verbas públicas devem ser administradas na escola, como usar diferentes recursos, como obtê-los, o direito a educação de qualidade e outros assuntos trouxeram informação, formação e crescimento a todos.

Uma outra situação importante colocada pelos cursistas e merecedora de considerações é a questão das relações interpessoais, pois de acordo com os relatos é fácil encontrar no cotidiano das escolas, no trato mais a miúdo um estado de separação dos seguimentos, uma hierarquia que afasta das tomadas de decisão aqueles que ocupam diferentes posições no trabalho desempenhado na escola.

Historicamente, os profissionais não docentes pouco participam de questões relacionadas a aprendizagem, ao fazer pedagógico, a rotina em sala de aula, julgando que seu papel não se configura em formação humana, restringindo-se apenas a questões operacionais.

Em relação a participação da comunidade, ocorre praticamente a mesma situação, a escola engajada em permanecer no total ostracismo, importando-se em realizar seu trabalho desconsiderando seu entorno, planejando e tomando decisões referentes a comunidade, agindo na comunidade, sem a sua participação nas tomadas de decisão. Ao assumir tal postura a escola segue sem atender as demandas colocadas pelos sujeitos. Tornando invisíveis seus atores.

Entende-se a prática educativa como um processo que não se interrompe e não se caracteriza unilateral. Portanto, os profissionais da educação possuem características e exigências próprias para efetivá-la, neste caso os responsáveis por garantir que a Gestão, seja realmente democrática no ambiente escolar devem utilizar procedimentos que promovam o envolvimento, o comprometimento a participação e a atuação das pessoas envolvidas.

Desse modo, a gestão democrática e participativa tem como objetivo principal envolver todos os segmentos interessados na construção de uma proposta coletiva de formação humana. Nesse sentido a escola passa a entender que as decisões tomadas dizem respeito a quem se atende, e,

portanto, esses sujeitos atendidos devem ser ouvidos, devem ter assistido seu direito à participação.

O mundo encontra-se na era da globalização, dentro desse contexto, está inserida a escola, atuante onde encontra cada vez mais desafios a serem superados

A gestão democrática é um modo de gerir uma instituição de forma que possibilite a democracia, a participação e a transparência de ações de todos os envolvidos no processo educativo. Neste tipo de gestão, a participação de cada um é de fundamental importância, cada sujeito é único.

Diante disso é preciso que a escola repense urgentemente o seu papel em busca de formar cidadãos críticos, atuantes dentro e fora do espaço escolar fazendo-se necessário a participação plena de todos os gestores para que a educação ocorra de fato.

A escola contemporânea deixou de ser apenas responsável pela transmissão do conhecimento. Ela tem um papel muito importante na sociedade, pois tem a incumbência de promover o desenvolvimento do cidadão. Desta forma, é também o seu dever formar para o exercício da cidadania, de acordo com a sua visão de sociedade.

Para que isso se torne possível é necessário saber a importância que a gestão escolar tem no processo de ensino-aprendizagem, pois como sabemos a escola não está isolada e diversos aspectos sociais a influenciam.

Para Gadotti (2001) há pelo menos duas razões que justificam a implantação da gestão democrática:

A primeira dessas razões é porque a escola deve formar para a cidadania e a segunda razão consiste no fato de que a gestão democrática pode melhorar o que é específico da escola: o ensino. A participação pertence à própria natureza do ato pedagógico (GADOTTI, 2001, p.46).

Por este motivo, deve haver um plano de gestão, incluso no projeto político pedagógico, o qual cria meios, através da sociedade em que a escola está inserida, de um processo de gestão onde todos participem de forma democrática, visando um ensino de qualidade, a construção do conhecimento

realizado pelo aluno.

METODOLOGIA

Os procedimentos metodológicos necessários à realização da pesquisa proposta partem da abordagem qualitativa, permitindo descrever, analisar, objetivando compreender um pouco sobre Gestão Democrática. A opção pela abordagem qualitativa refere-se à possibilidade que ela apresenta na descrição do conhecimento a ser produzido na área escolar de forma também democrática. Ancorada em fontes bibliográficas que tratam da temática é possível efetivar a construção do conhecimento proposto para a investigação, da leitura, gerando conhecimentos científicos significativos que podem auxiliar outros profissionais da educação no estudo do tema abordado. A pesquisa proposta visa produzir conhecimentos com base em fontes bibliográficas de alguns autores que empenharam seus esforços em colaborar para a superação do desafio escola agir de forma democrática, capaz de valorização a participação de cada sujeito.

Considerações finais

Referente à gestão democrática no ambiente escolar, esta pode ser caracterizada como uma prática político-pedagógica que, modifica as relações de poder, transformando-as em ações colegiadas, transparentes e autônomas. Trata das atribuições que as instituições de ensino possuem, respeitando as normas comuns de cada um deles, procurando promover o ensino e a aprendizagem para todos, promovendo participação integral da comunidade escolar, na construção do Projeto Político Pedagógico, assim como a escolha representação das instancias.

Para que a democracia se efetive na escola, muitos atores com atribuições diferentes devem desenvolver seu papel como o gestor escolar por exemplo que deve ser um profissional com consciência crítica do trabalho que desenvolve, que realize planejamento, através de ações participativas e coletivas em que a avaliação dos resultados envolva todos os responsáveis pelo processo de ensino.

Todo e qualquer profissional da educação deve reconhecer a sua importância na gestão democrática no espaço escolar em todos os seus aspectos e identificar os princípios norteadores de uma gestão democrática e participativa.

Desta forma, a escola necessita de um currículo que atenda às necessidades da realidade na qual está inserida, levando em conta as necessidades, características e cultura do local. Para que isso ocorra é necessário que a escola seja democrática, onde todos sejam participantes ativos do processo de ensino aprendizagem.

A escola é um lugar privilegiado de convivência, toda e qualquer ação desenvolvida culmina na efetivação de um projeto de sociedade. As escolhas feitas revelam o Currículo a ser trabalhado, a concepção de homem e sociedade de cada grupo e colaboram para a formação humana dos integrantes de tal grupo. O diálogo da Gestão Democrática com o Currículo se dá na medida em que um segmento apenas não deve supor atender toda a expectativa de um conjunto. O exercício de agir democraticamente envolve a questão da escolha sobre o que se ensinar, nas escolas.

Quanto a atuação do professor, embora seja um sujeito ativo no processo de ensino/aprendizagem, e tenha um papel relevante na construção do conhecimento, pois a ele compete tomar as decisões adequadas e gerir o trabalho concreto com os alunos, é determinante que ele compreenda que o ato de educar é dever de toda sociedade e assim sendo, entende-se que todos que fazem parte da escola.

Portanto, todos devem estar engajados na construção de uma escola que forme com qualidade, que priorize as especificidades de cada localidade e de cada sujeito.

Assim, a Gestão Democrática deve ocorrer através do diálogo, da participação de todos os envolvidos no processo educativo, de ações conjuntas, trabalho em equipe, ou seja, através da participação de todos os segmentos da comunidade escolar.

A partir da experiência vivida, foi possível observar e concluir que a

construção de uma escola de qualidade e democrática refere-se a uma nova ordem, um novo olhar para o jeito de fazer o trabalho pedagógico, visto que este é a essência da escola, transformando-se em um espaço para as comunidades que dependem de um lugar de reflexão, conscientização e que seja facilitador do acesso ao conhecimento e que ao aluno seja possível o seu desenvolvimento integral, considerando seu acesso a todo bem cultural produzido pela humanidade.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Presidência da República: Casa Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso em: 24 agosto 2015.

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. São Paulo: Saraiva, 2006.

BRASIL, LDB. Lei 9394/96. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Disponível em <www.mec.gov.br>. Acesso em: 28/09/2013.

DALBERIO, Maria Célia Borges. **Gestão democrática e participação na escola pública popular**. Universidade Federal de Uberlândia, Campus do Pontal, Minas Gerais, Brasil, Revista Iberoamericana de Educación, 2008.

DEMO, Pedro. **Participação e Conquista: noções de política social participativa**. São Paulo, Cortez, 1996.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, Paulo. **A educação na cidade**. São Paulo: Cortez Editora, 1991.

_____. **A Educação na Cidade**. 5ª edição. São Paulo: Cortez, 2001.

_____. **A Educação na Cidade**. 6ª edição. São Paulo: Cortez, 2005.

_____. **Pedagogia da autonomia: Saberes Necessários à prática**

educativa. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

_____. **Políticas e educação: ensaios**, 7ª edição. São Paulo: Cortez, 2003.

_____. **O projeto político pedagógico da escola na perspectiva de uma educação para a cidadania.**

Disponível em:

http://www.moodle.ufba.br/file.php/1854/Projeto_Politico_Ped_1998.pdf

Acesso em: 14/11/2013.

FÉLIX, M. de F. C. **Administração escolar: um problema educativo ou empresarial?** São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1985.

GADOTTI, Moacir. **Concepção dialética da educação: um estudo introdutório.** São Paulo: Cortez, 2001.

LIBÂNEO, J.C. **O sistema de organização e de gestão da escola: teoria e prática.** Goiânia, Alternativa, 2001.

VASCONCELOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula.** São Paulo: Libertad,