

- LVI -

GESTÃO DEMOCRÁTICA NA PERSPECTIVA DOS GESTORES ESCOLARES DO SERIDÓ POTIGUAR

Allan Solano Souza (POSEDUC/UERN)
asolanosouza@gmail.com

Daniela Cunha Terto (IFRN)
danielaterto@gmail.com~

INTRODUÇÃO

A gestão escolar é uma construção histórica permeada por contradições e conflitos de interesses e resultante de transformações econômicas, políticas e sociais, assumindo diferentes contornos e perspectivas. O presente artigo tem como objetivo discutir a gestão de escolas públicas estaduais, que ofertam o ensino médio na região do Seridó potiguar, a partir da compreensão de gestão democrática de três gestores.

A abordagem da pesquisa é de natureza qualitativa e optou como procedimentos técnicos a revisão da literatura, a análise documental e a realização de entrevistas semiestruturadas gravadas, nas cidades de Acari, Currais Novos e Jardim do Seridó, no estado do Rio Grande do Norte.

O INSTITUÍDO NA GESTÃO ESCOLAR

No Brasil, a Gestão Democrática (GD) tem sido defendida por educadores e por movimentos sociais que historicamente têm lutado por uma educação pública, gratuita e de qualidade socialmente referenciada. Trata-se de um princípio constitucional e ratificado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação, 9.394/1996. Ademais, e em razão dessas lutas, está estabelecida na legislação como um princípio da educação. No entanto, é preciso ressaltar que esse é um princípio apenas para o ensino público e que, mesmo para as escolas públicas, a legislação nacional tem sido omissa quanto o esclarecimento do que vem a ser a gestão democrática e o que caracteriza tal modelo, cabendo aos sistemas de ensino municipais e estaduais estabelecerem suas normas.

No estado do Rio Grande do Norte, a Lei Complementar Estadual nº 585, de 30 de dezembro de 2016, em seu Art. 9º. estabelece que essa será efetivada por intermédio dos seguintes mecanismos de participação, a serem regulamentados pelo Poder Executivo: I – Comissão Estadual Central de Gestão Democrática; II – Assembleia Geral Escolar; III – Conselho Escolar; IV – Conselho de Classe; V – Grêmios Estudantis (RIO GRANDE DO NORTE, 2016). A legislação estabelece mecanismos de democracia representativa (conselhos) aliados a mecanismos de democracia direta (eleições e assembleias), entretanto, estes devem ser regulamentados pelo poder executivo, o que pode indicar concentração de poder.

Ainda que mecanismos de GD estejam sendo implementados, seguindo uma tendência internacional, a gestão educacional democrática no Brasil tem sido subsumida pela gestão gerencial, em conformidade com as reformas educacionais. Assim, é possível afirmar que a confluência de distintos modelos tem causado um hibridismo na gestão das escolas e dos sistemas educacionais e impactado a dinâmica de suas organizações e daqueles que nestas trabalham, sobremaneira do diretor escolar. Nesse contexto, além de mudanças no perfil do diretor, é observável uma intensificação do trabalho por parte desses profissionais, considerados os responsáveis diretos pela unidade escolar. Segundo Paro (2010, p. 766), “[...] é o diretor que, de acordo com a lei, responde, em última instância, pelo bom funcionamento da escola”. Assim, no contexto da descentralização educacional, de reformas neoliberais, mas também de gestão democrática da educação, que preconizam a participação ampla dos diversos segmentos que compõe a comunidade escolar, “[...] o diretor tem de trabalhar dobrado, pois encontra grande dificuldade em delegar responsabilidades, dar ordens, distribuir tarefas” (OLIVEIRA, 2002, p. 139).

A PERSPECTIVA DOS GESTORES ESCOLARES

Em nossa pesquisa questionamos aos entrevistados qual ou quais as funções da gestão escolar numa perspectiva democrática e todos os entrevistados destacaram de alguma forma que esta se relaciona com o trabalho coletivo, a mediação de ideias e a participação de todos os segmentos. Um deles acrescenta que:

A dificuldade maior que encontro é tentar mobilizar as pessoas, a gente tenta implementar uma política na escola de sempre mobilizar todos os segmentos da escola a participarem da gestão, porque eles ainda tem aquela visão antiga de que tudo está centrado na figura do diretor e hoje sabemos que a educação é um processo que não depende apenas de uma pessoa (ENTREVISTADO 02, 2017).

Observa-se que os gestores relacionam a gestão democrática ao trabalho da comunidade escolar como um todo e não a vinculam apenas a dimensão administrativa. Logo, a GD se faz com mobilização da escola. Nesse sentido, a resposta dos entrevistados se relaciona com a afirmação de Cabral Neto e Castro (2011 p. 754), para os quais a GD:

É uma prática político-pedagógica que procura estabelecer mecanismos institucionais capazes de promover a participação qualificada dos agentes educacionais e demais setores interessados na ação educativa, o que requer um engajamento coletivo na formulação das diretrizes escolares, no planejamento das ações, assim como na sua execução e avaliação. Além disso, a gestão democrática pode ser caracterizada como um espaço de descentralização do poder, de participação e de autonomia das instituições.

Acerca da participação, para os entrevistados essa categoria está relacionada a aspectos como execução de tarefas, manutenção da escola, participação em eventos da instituição e também na tomada de decisões e no diálogo com a gestão. Podemos constatar que os entrevistados vinculam a participação não só a tomada de decisões, mas também a questões instrumentais que não contribuem efetivamente para a democratização da gestão. Nesse sentido, é preciso qualificar a atuação dos atores escolares pois somente através de uma participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar é possível avançar na democratização do ambiente escolar.

Outro mecanismo que contribui para a consolidação da gestão democrática no âmbito escolar é a autonomia. Essa autonomia pode ser entendida como uma medida descentralizadora que sugere um poder compartilhado e uma participação na tomada de decisões na escola, sendo, assim, uma responsabilidade individual e coletiva. A autonomia é parcialmente exercida nas escolas. De acordo com um dos entrevistados: “[...] a gestão busca, corre atrás, dá a responsabilidade de cada um desenvolver seu trabalho mas nem sempre há o retorno. Algumas vezes a gente acaba fazendo só” (ENTREVISTADO 01, 2017). Outro afirma, em relação a autonomia da escola, que eles até que: “Conseguem gerir bem os recursos que são destinados à escola, mas ainda é muito precário, muitas vezes ficam de mãos atadas por não ter recursos (ENTREVISTADO 02, 2017). Por fim, o entrevistado três destaca que: “A autonomia é parcial porque no papel a escola exerce autonomia, mas na prática não existe” (ENTREVISTADO 03, 2017). A autonomia da escola sempre será relativa pois ela faz parte de um sistema de ensino com normas e legislações a seguir. E mesmo a autonomia relativa pode ficar comprometida pela falta de recursos em suficiência e pela falta de participação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este trabalho buscou-se discutir a gestão escolar brasileira na atualidade, tendo como referência três escolas públicas estaduais do Seridó potiguar, tratando especificamente da percepção dos gestores em relação a gestão democrática e seus princípios.

Nesse sentido, a gestão democrática, ainda em processo de construção e consolidação, vem sendo subsumida por uma perspectiva antagônica – a gestão gerencial, o que traz para a escola sobrecarga de atividades. A importância da participação de toda a comunidade escolar no processo de tomada de decisões e de execução dessas atividades foi um ponto em comum no discurso dos entrevistados, no entanto, estes afirmaram depararem-se com alguns obstáculos tais como a limitação da participação em aspectos instrumentais e técnicos do funcionamento da escola, os quais não se relacionam diretamente com a democratização da gestão.

Conclui-se que discutir a gestão democrática implica discutir questões que estão além dos muros escolares. Implica outras mudanças de ordem estrutural, mudanças que busquem a ampliação dos direitos sociais que possam dar suporte a um projeto de educação que vise, para todos os sujeitos, sem distinções de classe social, a apropriação da cultura historicamente produzida, tendo em vista sua inserção participativa na sociedade.

REFERÊNCIAS

CABRAL NETO, Antônio; CASTRO, Alda M. D. A. Gestão escolar em instituições de ensino médio: entre a gestão democrática e a gerencial. **Educ. Soc.**, v. 32, n. 116, 2011.

OLIVEIRA, Dalila A. Mudanças na organização e na gestão do trabalho na escola. In: OLIVEIRA, Dalila A.; ROSAR, Maria de F. F. (Org.) **Política e Gestão da educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2002.

PARO, Vitor H. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor da escola. In: **Educação e pesquisa**, São Paulo, v. 36, n. 3, p. 763-778, set./dez. 2010

RIO GRANDE DO NORTE. Lei Complementar Estadual nº 585, de 30 de dezembro de 2016. **Diário Oficial do Rio Grande do Norte**. 2016