

RELAÇÕES INTRA E INTERPESSOAIS DE DIRETORES: GESTÃO DEMOCRÁTICA E A META 19 DO PNE (2014-2024)

Marcela Luiz Côrrea da Silva
Universidade Federal de São Carlos – UFSCar

Maria Cecília Luiz
Universidade Federal de São Carlos – UFSCar

Palavras-chave: Gestão Democrática; Mediação de conflitos; Relações Intra e Interpessoais; Meta 19 do PNE (2014 – 2024).

Introdução

A instituição escolar tem caráter social, por isso vivencia relacionamentos conflituosos e violentos em seus espaços. Dessa forma, é possível refletir sobre o envolvimento de todos os atores escolares nesse contexto, em especial, do diretor.

A proposta deste resumo é apresentar resultados de uma investigação realizada com diretores escolares, e surge de proposição de estudos e indagações do Grupo de Estudos e Pesquisa em Educação Subjetividade e Cultura (GEPESC) da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), na área de gestão democrática e participativa.

Esta pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, objetivou analisar a visão de diretores a respeito das suas relações intra e interpessoais na perspectiva da Gestão Democrática, visto que tem-se como pano de fundo refletir sobre a Meta 19 do Plano Nacional de Educação, PNE 2014-2024 (Brasil, 2014). Justifica-se devido à importância da participação e descentralização das funções do diretor nas escolas públicas de Educação Básica. Isso porque, ao referendar a gestão democrática, tem-se como pressuposto que a administração e a organização escolar auxiliam no bom desempenho de estudantes, no desenvolvimento do ensino e da aprendizagem e na integração e formação de cidadãos envolvidos com os colegiados, dos quais se beneficiam da participação ativa e obtém consolidação de suas cidadanias. O estudo fundamenta-se em ideais democráticos de igualdade, equidade e diversidade e está amparado legalmente por princípios constitucionais como a Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional LDBEN nº 9.394, de 1996 (Brasil, 1996).

Desenvolvimento

Ao compreender como ocorrem as relações nos ambientes escolares, com foco nos diretores de escola, utilizou-se para esta pesquisa o referencial teórico da Relação com o Saber (Charlot, 2000), cujo pressuposto está na crença de que todo ser humano aprende. A teoria da Relação com o Saber (RcS) torna-se pertinente neste trabalho devido à ideia de agregar a sociologia do sujeito, com definições como: “toda a relação de mim, comigo mesmo, passa pela minha relação com o outro” (Charlot, 2000, p. 38).

Na experiência escolar, os diretores, estudantes, professores, funcionários vivenciam um conjunto de relações, pois a escola não é apenas um local para se adquirir e acumular conteúdo. De forma simplificada, afirma-se que a RcS é entendida como a relação entre diferentes aspectos, que leva o sujeito a aprender sobre a sociedade e o ambiente em que está inserido, por meio de suas relações com o mundo, com os outros e consigo mesmo.

Atenta-se que as características e impasses comunicacionais nas relações intra e interpessoais são sustentadas pela Teoria do Duplo Vínculo – TDV (Zimerman, 2008), a partir da análise dos processos comunicacionais, bem como as possibilidades de intervenção e reestruturação para comunicações mais efetivas.

Ao refletir sobre a perspectiva democrática na história brasileira, compreende-se que a participação sempre esteve ligada às negociações entre organizações econômicas, empresariais, com disputas de classes sociais, como as de patrões e trabalhadores. Por vezes, os cidadãos possuem dificuldade em se posicionarem a favor da coletividade e são de fácil manipulação por conta deste poder econômico. Na mesma perspectiva, a gestão democrática na escola busca a democratização com o exercício da representatividade e participação, a fim de constituir uma política de Estado, articulada com as diretrizes nacionais em todos os níveis, etapas e modalidades da educação, com deliberações coletivas, fortalecida pela Meta 19 do PNE – Lei nº 13.005 de 2014.

Neste estudo, definiu-se que a ausência da gestão democrática na escola ocorre quando os membros dos colegiados são impedidos de participarem com deliberação. Ao abordar estas questões, Martins e Macedo (2020), discutem, também, a faceta utilizada pelo sistema capitalista, uma perspectiva neoliberal. Essa influência nefasta da racionalidade sistêmica (Habermas, 2010a) sobre a educação pode ser identificada nas consequências de sua transformação em mercadoria. Ao tornar-se recurso de competitividade na produção capitalista, sua valorização passa a ser feita, prioritariamente, por critérios de lucratividade e eficiência, perde a conotação como valor epistemológico e com significação de valor social. Em outros termos, a educação passa a ser valorizada quase tão somente como recurso de ascensão econômica, ficando para um segundo plano sua validade enquanto recurso de qualificação subjetiva e de formação de uma visão social e política.

Os dados da pesquisa foram recolhidos durante a participação de 37 diretores escolares em uma sala de aprendizagem chamada “Comunicação e Relações Interpessoais”, na Formação em Mentoria de Diretores Escolares (Luiz *et al.*, 2021), no ano de 2021. Com a classificação dos dados, evidenciaram-se duas categorias de análises, ambas com base nas figuras do aprender (Charlot, 2000) do *saber-objeto* (perspectiva teórica), *saber fazer* (atividade prática) e *saber ser* (saber relacionar-se).

A perspectiva de diretores desenvolverem uma comunicação não violenta, um autoconhecimento e um refletir sobre as relações inter e intrapessoais no espaço escolar é algo que aparece em suas falas, pois sabem que este posicionamento é solo fértil para diálogos mais construtivos e menos conflituosos no ambiente escolar. Contudo, nem sempre conseguem transformar esse *saber-objeto* em um *saber prático* ou em um *saber ser*. Em suas visões, lidar com conflitos intrapessoais (subjetivos) tende a transformar essas dificuldades em desafios ainda maiores.

Conclusão

Dentre as principais atribuições de um diretor, destaca-se a função de criar mecanismos de participação com uma gestão democrática. Concluiu-se que o conhecimento e as implicações acerca da qualidade das relações interpessoais e intrapessoais estão relacionados à importância da linguagem e de diversos campos do saber, como o reconhecimento de melhores interações consigo, com os outros e com o mundo. Essa realidade é constituída na complexidade de diferentes fenômenos educacionais, algo que pode ser desenvolvido em ambientes escolares.

As práticas democráticas na escola oportunizam o aprendizado de contextos socioculturais, interações sociais e formas de organização e gestão, promove transformação na escola e no convívio social. Trata-se de um processo a ser construído coletivamente, que considera a especificidade e a possibilidade histórica de cada sistema de ensino e de cada escola. É importante compreender que esse processo não se efetiva por decretos, portarias ou resoluções, mas é resultante, sobretudo, da concepção de gestão democrática e de participação.

A cultura organizacional e as relações inter e intrapessoais influenciam no convívio e no modo de agir dos sujeitos que convivem em um mesmo ambiente, questões que precisam cada vez mais ser investigadas.

Referências

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: www.mec.gov.br/legis/default.shtm. Acesso em: 20 out. 2023.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**: Lei n. 9.394/96. Disponível em: www.mec.gov.br/legis/default.shtm. Acesso em: 20 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 005 de 25 de junho de 2014** (Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências): 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/.../2014/lei/l13005.htm> Acesso em: 20 out. 2023.

CHARLOT, Bernard. **Da relação com o saber**: elementos para uma teoria. Tradução de Bruno Magne. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000. 93 p. Print Réplica – Ebook Kindle.

HABERMAS, J. **Teoria de la acción comunicativa**. Tomo I: Racionalidad de la acción y racionalización social. Tradução de Manuel Jiménez Redondo. Madri: Trotta, 2010a.

LUIZ, Maria Cecília (Org.). **Mentoria de diretores escolares**: formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-UFSCar, 2021.

MARTINS, Maria Fernanda Santos; MACEDO, Ana Paula. A democracia num “modelo de gestão” com diretor: o estudo do caso da escola da praça. In: Licínio Lima; Virgínio Sá; Leonor Torres. **Diretores escolares em ação**. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão, pp. 191-233, 2020.

ZIMERMAN, D. E. **Fundamentos Psicanalíticos**: Teoria, técnica e clínica. Porto Alegre: Artmed, 2008.