

GESTÃO DE DEMOCRACIA EM ESCOLAS MUNICIPAIS; CAPACITAÇÃO E EQUIPE DIRETIVAS

LIMA, Milene dos Santos

Universidade Federal de Pelotas/FaE

Bolsista FAPERGS- 0.95.11.581

mylenelyma@yahoo.com.br

HYPOLITO, Álvaro Luiz Moreira Dr. Prof.

Universidade Federal de Pelotas/FaE

alvaro.hypolito@gmail.com

INTRODUÇÃO

Esta pesquisa trata da gestão democrática em escolas públicas municipais de Pelotas. Aborda, em diferentes graus de intensidade, as formas de produzir e organizar a escola e como se dá a democratização da gestão. A democracia, neste estudo, se configura pela participação ativa da comunidade na tomada de decisões e nos níveis de autonomia conquistados pela escola no processo de elaboração e implementação de seus princípios educativos e projetos pedagógicos. Um aspecto importante no processo de democratização é a questão da utilização dos recursos financeiros que são destinados diretamente para a escola, visto que as decisões tomadas neste campo refletem as prioridades estabelecidas e o projeto educativo em vigor.

A investigação realizada através do estudo de caso em três escolas públicas municipais de Pelotas, Escolas A, B e C, emergiu a partir de estudos desenvolvidos e aprofundados pelo grupo de pesquisa "Gestão, currículo e políticas educativas". Nesta pesquisa adotaram-se os seguintes indicadores: Melhoria do espaço físico, Capacitação dos professores e funcionários, Eleições de equipes diretivas, Descentralização de recursos financeiros, Participação da comunidade, Estrutura curricular e projetos inovadores, Práticas de gestão e relações de poder. A partir desses indicadores, realizam-se comparações dos dados relativos de cada escola, especialmente referente aos graus de intensidade democrática evidenciada nos processos de gestão. O presente texto aborda a capacitação dos professores e funcionários, e a equipe diretiva, observando as experiências democráticas em desenvolvimento que propiciam a criação e implementação de inovações pedagógicas.

A análise desenvolvida baseou-se principalmente na teoria do discurso de Laclau, a partir dos estudos de Marques (2008); nas análises de Apple e Beane (2001) sobre escolas democráticas; no trabalho sobre gestão participativa de Faria, (2009); nos estudos sobre Gestão Democrática na escola de Hypolito et al. (2008); nos estudos em escolas municipais de Pelotas de Dall'igna, Marcolla, Leite, Aires, Hypolito(2006) e Cóssio et al. (prelo), e no conceito de democracia de Santos (2003 e 2007).

METODOLOGIA

Como já citado anteriormente, a pesquisa foi desenvolvida em três escolas públicas municipais de Pelotas, com a intenção de observar como se dá o processo de gestão e os níveis de intensidade democrática. Encontrou-se na Escola A avanços em experiências democráticas e em seu Projeto Político Pedagógico (PPP), como a criação de espaços de participação e a tomada de decisões coletivas, já na Escola B e C foi possível visualizar algumas práticas tradicionais, porém é preciso que as práticas emergentes de democracia possam ser reconhecidas em todo o contexto escolar.

Nesta pesquisa, além da discussão de textos propostos pelo projeto de pesquisa Gestão da Escola Pública: uma Investigação em Escolas Municipais de Pelotas, Também ocorreram entrevistas com a equipe diretiva, professores e funcionários abordando a democratização da escola pública. As entrevistas tiveram como base as sete categorias que indicam práticas de gestão democrática da educação, que emergiram dos dados coletados da primeira etapa da pesquisa que são: melhoria do espaço físico, capacitação dos professores/as e funcionários/as, eleições de equipes diretivas, descentralização dos recursos financeiros e participação da comunidade, estrutura curricular e projetos inovadores, Práticas de gestão e relações de poder. Além disso, como bolsista, fiz um levantamento da documentação apresentada pelas escolas, tais como, o PPP (Projeto Político Pedagógico), Regimento Escolar, Dados Cadastrais das Escolas, Sistema de Controle Escolar (número de evasões, total de alunos por turma e totais de aprovados e reprovados- de 12/2000 à 04/2009), Decisão de Calendário escolar, Visitas às escolas e as Entrevistas.

Para fins deste trabalho, selecionei as categorias que fazem parte de uma análise comparativa entre as Escolas A, B e C, na qual descrevo a capacitação dos professores e funcionários e a eleição das equipes diretivas.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A Gestão Democrática é formada por alguns componentes básicos: Constituição do conselho escolar, elaboração do projeto político-pedagógico de maneira coletiva e participativa; definição e fiscalização da verba da escola pela comunidade escolar; divulgação e transparência na prestação de contas; avaliação institucional da escola, professores, dirigentes, estudantes, equipe técnica; eleição de equipe diretiva.

A capacitação dos professores e funcionários e a eleição da equipe diretiva, conforme mencionado, fazem parte de uma análise comparativa entre as Escolas A, B e C.

Com relação a Escola A, tanto os professores quanto os funcionários participaram de cursos para melhorar o desempenho individual e contribuir para qualificar a instituição. Percebe-se que a escola busca romper com as práticas autoritárias, incentivando a participação de todos os envolvidos e apresenta indicadores de sucesso escolar. Identifica-se no Projeto Político-Pedagógico da escola o conceito de gestão democrática, o qual implica em uma partilha do poder

na tomada de decisões, por meio de mecanismos participativos. O voto para a eleição da equipe diretiva é paritário e o resultado sai da urna oficial.

A Escola B apresenta características de uma gestão democrática mais tímida e formal. O Projeto Político-Pedagógico tende a ser resultado de exigências formais, e elaborado e desenvolvido de forma restrita pela equipe. Os professores, funcionários e a equipe diretiva participam de cursos de capacitação como: curso de gestor, saúde e etc. A equipe diretiva funciona relativamente bem, embora centralize o poder de decisão. Propõe-se a uma rotatividade nas funções entre os membros da equipe, no sentido de substituir um ao outro na falta. As eleições para a equipe diretiva tiveram início em 2004. Esta é composta pela diretora, vice-diretora e coordenadora. Na eleição, o voto é secreto e a comunidade participa.

A Escola C apresenta um discurso pedagógico aparentemente indefinido e caracteriza-se por práticas de gestão tradicionais, e com muitos problemas administrativos. A capacitação de professores e funcionários não foi muito produtiva, pois nas entrevistas analisadas a escola cita que houve cursos, mas não relata se os mesmos foram concluídos e quais impactos produziram. Na equipe diretiva, desde que houve a troca para o trabalho em equipe, conseguiu-se notar uma diferença, pois antes existia a “figura da diretora” que determinava tarefas e tomava todas as decisões e hoje em dia já se pode perceber a tentativa de um trabalho em equipe. Os alunos e os pais ainda têm dificuldade de enxergar isso, e quando querem fazer perguntas procuram somente a diretora. Antigamente era eleita uma diretora e uma vice-diretora, que escolhiam a coordenação. Hoje a formação de equipes diretivas é complicada, pois a maioria das pessoas não quer assumir compromissos em função do clima escolar, ainda existem funções pré-definidas e continua sendo privilegiada a figura da diretora.

CONCLUSÃO

Ao analisar as escolas pesquisadas, percebi que há diferenças entre elas. Cada uma apresenta características e realidades específicas, porém é possível perceber a intenção em ampliar as formas de participação e democratizar a gestão, isso a partir de um entendimento próprio de cada escola, de acordo com as pessoas que dela fazem parte (diretor/a, coordenadores/as, professores/as, funcionários e estudantes), e dos respectivos contextos. Nota-se que o aproveitamento dos cursos de capacitação houve um aproveitamento diferenciado e a escola mais democrática indica maior participação dos servidores nesses cursos. O mesmo ocorre em relação à equipe diretiva, pois na escola com a experiência de democracia mais participativa nota-se um envolvimento maior e mais democrática da equipe diretiva.

Esta pesquisa me oportunizou adquirir um amplo conhecimento na área da Gestão da Escola Pública, mostrando-me que as práticas de gestão escolar não podem ficar restritas a instâncias de decisão fora da escola, controladas pela burocracia escolar, mas, sim, permitindo à direção da escola, aos alunos e à comunidade escolar, o poder de partilhar as decisões institucionais.

O exercício da participação nas decisões da escola contribui com o processo educativo, tornando-o um exercício de cidadania na medida em que os integrantes da comunidade escolar passam a ser protagonistas, sujeitos ativos na construção da escola almejada.

REFERÊNCIAS

- APPLE, M; BEANE, J. (Orgs.). **Escolas Democráticas**. São Paulo: Cortez, 2001.
- CÓSSIO, M. F.; HYPOLITO, A.M.; LEITE, M. C. L.; DALL'IGNA, M. A. (Orgs.). Gestão Educacional e Reinvenção da Democracia: Questões sobre Regulação e Emancipação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, p. 1-15; (prelo)
- DALL'IGNA, M. A.; CÓSSIO, M. F. **Gestão da educação e democracia: debates contemporâneos**. Texto elaborado para apresentação no grupo de estudos em Gestão e Políticas da Educação/UFPel, s.d.
- DALL'IGNA, M. A. ; MARCOLLA, V. ; LEITE, M. C. L. ; [HYPOLITO, A. L. M.](#) ; AIRES, C. F. **Equipes diretivas, projeto político-pedagógico e descentralização de recursos: um estudo em escolas municipais de Pelotas**.In: VI Seminário de Pesquisa em Educação da Região Su, 2006, Santa Maria. Anais do VI Seminário de Pesquisa em Educação da Região Su. Santa Maria, 2006. p. 01-08
- FARIA, J. H. **Gestão Participativa: Relações de Poder e de Trabalho nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 2009, 395p.
- HYPOLITO, A. M.; LEITE, M. C. L.; DALL'IGNA, M. A.; MARCOLLA, V. (Orgs.). **Gestão Educacional e Democracia Participativa**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2008.
- MARQUES, L.R. **Contribuições da democracia radical e da teoria do discurso de Ernesto Laclau ao estudo da gestão da educação**. In: Daniel de Mendonça; Léo Peixoto Rodrigues. (Org.). **Pós Estruturalismo e Teoria do Discurso: em torno de Ernesto Laclau**. 1º ed. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008, v., p.89-113.
- SANTOS, B. S. **Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.
- _____. A Sociologia das Ausências e a Sociologia das Emergências: para uma ecologia de saberes. In: **Renovar a teoria crítica e reinventar a emancipação social**. São Paulo: Boitempo; 2007. Cap. I; p. 17 – 49.
- SILVA, C. A.; CASTRO, D. P. M. **A Democratização da Escola Pública**. Resumo apresentado no XVIII Congresso de Iniciação Científica (CIC)- XI ENPOS – Encontro de Pós-Graduação. I Mostra Científica, 2009. Orientadores Drª Profª Maria Cecília Lorea Leite e Dr. Prof. Álvaro Moreira Hypolito. Universidade Federal de Pelotas. Pelotas, 2009.