

A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA: OS DISSENSOS POLÍTICOS NAS INTERLOCUÇÕES DOS GESTORES DA RME DO BAIRRO DO GUAMÁ EM BELÉM DO PARÁ NOS ANOS DE 2014 - 2016

JESUS, Jorge Antonio Lima de (Autor)

Pedagogo (UFPA-2017). Membro do Grupo de Pesquisas GPPPGE/UFPA/BRASIL.
E-mail: <pedagogojorgelima@gmail.com>

CARDOSO, José Carlos Martins (Coautor)

Doutor em Educação (PUC-SP, 2013); Professor Adjunto I da Universidade Federal do Pará. Grupo de Pesquisas GPPPGE/UFPA/BRASIL.
E-mail: <josecarlos@ufpa.br>

GT1 - Gestão e Financiamento da Educação Básica

RESUMO

Este artigo discute os dissensos das políticas educacionais no contexto da gestão escolar, a partir das interlocuções de gestores da Rede Municipal de Ensino -RME de Belém do Pará, focalizadas nas escolas do bairro do Guamá. Com o intuito de compreender os dilemas enfrentados pelos dirigentes escolares quanto aos encaminhamentos e modos de gerir a escola pública, desde o âmbito pedagógico, administrativo e financeiro, dialogando com a legislação vigente e com os autores que pautam esta temática por meio da Revisão da Literatura e da Pesquisa de Campo em quatro escolas. Os estudos apontaram que as concepções e contribuições sobre a gestão da escola pública democrática encontram-se na contramão do que tange as políticas públicas educacionais, configuradas na indicação para atuar dentro de uma lógica mercantil, sem autonomia e participação, desarticulada e fragmentada e em ações gerencialistas por meio das avaliações da Educação Básica pelas secretárias e pelo Governo federal.

Palavras-chave: Gestão Escolar; Gestão Democrática; Rede Municipal de Ensino de Belém.

INTRODUÇÃO

Na história da Educação Brasileira, as questões concernentes à administração e gestão escolar sempre estiveram vinculadas aos princípios e métodos utilizados na administração de grandes empresas e indústrias, e muitas escolas são transformadas em espaços restritos e fechados; entretanto, a Gestão Escolar se tornou global porque, cidadãos, estudantes, profissionais da educação e políticos, reconhecem que tanto os desafios quanto os condicionantes de funcionamento das escolas é importante para a formação humana.

Segundo Lück (2009), *gestão* é uma expressão que ganhou corpo no contexto educacional acompanhando uma mudança de paradigmas no encaminhamento das questões desta área. Em linhas gerais, a gestão escolar é caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões sobre a organização, administração, orientação e planejamento do trabalho educacional nas escolas.

Vieira (2007) destaca que a *gestão escolar* está intrinsicamente articulada com a *gestão educacional*, pois a gestão educacional refere-se ao âmbito dos sistemas educacionais; a gestão escolar diz respeito aos estabelecimentos de ensino; assim como, a *gestão democrática*, por sua vez, constitui-se num “eixo transversal”, podendo estar presente, ou não, em uma ou outra esfera. Mas vale a pena avançar um tanto mais nesse entendimento e partir dos instrumentos maiores de definição da política e da gestão da educação básica: a Constituição Federal (CF) de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB – Lei n. 9394/96).

É notório a prevalência de uma política de descentralização entre os diferentes órgãos de governo desde os anos de 1990, quando foi firmado o Pacto Todos Pela Educação, a partir da Declaração Mundial sobre Educação para Todos, em Jomtien, na Tailândia, estabelecendo uma relação entre descentralização e autonomia, em que a proximidade territorial entre o governo e a instituição escolar provocaria uma mudança na suas práticas de governança e na definição de suas relações internas de poder, entre outras. No entanto, isto não parece ter acontecido. Todavia, a gestão e o governo das unidades escolares foram realmente atingidos pela política de descentralização para a escola e para o mercado.

Nesta direção, são implementadas as propostas de gerencialismo nas escolas, uma vez que as políticas educacionais, sob o estrito monitoramento do Banco Mundial, devem ser avaliadas para alcançarem os resultados esperados, as quais devem alcançar todos os níveis e modalidades do ensino, da educação infantil ao ensino superior, determinando, sobretudo, a Legislação Educacional; os Parâmetros e Diretrizes Curriculares; a formulação e gestão de Planos Nacionais, Estaduais e Municipais de Educação e os fundos de investimentos na educação. (RABELO; JIMENEZ e MENDES SEGUNDO, 2015).

A discussão em torno da “gestão escolar” tem sido o centro de boa parte da discussão teórico-política na atualidade da Educação Brasileira, quando se trata principalmente de políticas públicas voltadas para a Educação no mundo globalizado que a sociedade vive. Então, este artigo surge da continuação das pesquisas com os gestores do bairro do Guamá, pautado no estudo e análise das políticas educacionais sobre a gestão escolar pública, em especial o da escola básica neste bairro do Guamá, pode se elencar como um dos condicionantes instigantes para a premissa desta pesquisa, ao tentar dialogar sobre tais políticas e o contexto do então administrador, diretor ou gestor da escola pública do bairro.

Desta forma responderemos à questão problematizadora desta pesquisa: *Quais as implicações e dissensos das políticas públicas educacionais na materialidade da gestão democrática na escola pública no bairro do Guamá em Belém do Pará?*

METODOLOGIA

A metodologia desenvolvida, a partir de a pesquisa exploratória qualitativa por meio da Revisão Bibliográfica, que segundo Teixeira (2004, p. 137) pode ser definida como “o primeiro passo para todas as atividades acadêmicas, que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas e questões levantadas , e da e da Pesquisa de Campo, que iniciou-se desde o trabalho ainda na graduação com o estudo dos teóricos e, posteriormente, por meio de abordagens diretas e indiretas junto aos gestores das escolas da Rede de Ensino Municipal de Belém lotado no bairro do Guamá.

Acerca especialmente da pesquisa documental, a mesma fundamentou-se para aprofundamento do tema e caracterização do perfil deste gestor através dos autores já citados e de documentos legais como a CF (1988), A Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN, 1996), Plano Nacional de Educação (PNE, 2014-2024), da Secretaria Municipal de Educação (SEMEC) que trazem as Orientações do Regimento Escolar das Unidades de Educação Básica da Rede Municipal de Educação de Belém-PA, e das escolas – onde os gestores estão lotados – em Belém do Pará.

A coleta de dados ocorreu em etapas, nas dependências das unidades educativas indicadas bairro do Guamá em Belém do Pará: EMEF Amália Paungarten, EMEIF Edson Luís, EMEF Pe. Leandro Pinheiro e a EMEIF Francisco Nunes, com os próprios gestores, pois ao elaborar este plano de trabalho com a proposta de abordagem qualitativa da temática valorizou-se: conceitos, ideias principais, o problema da pesquisa e os objetivos, pois, “os investigadores qualitativos assumem que o comportamento humano é significativamente influenciado pelo contexto em eu ocorre, deslocando-se, sempre que possível, ao local do estudo”. (TEIXEIRA, 2014, p. 48).

DISCUSSÃO DOS DADOS

Historicamente, as práticas educativas de gestão e planejamento escolar desenvolvidas na primeira década do século XXI, têm sido recorrentes devido à existência de um modelo de sociedade que estabelece e determina as orientações e os modos de como a gestão e o planejamento educacional deve ser pensado e executado, tanto em nível de sistemas escolares como de escolas. A gestão escolar na realidade atual assume importância tamanha no que consiste à reflexão, à interpretação da realidade, o aprimoramento e o funcionamento da

organização escolar na medida em que provoca, mobiliza e incentiva a participação, a elaboração ou a ressignificação de políticas ou de projetos educativos no chão da escola pública.

Segundo Kanitz (2011, p. 121) “A Administração é a ciência que trata das funções de Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar. Porém, tais funções são desempenhadas por Gerentes, Diretores ou Presidentes de organizações. E ao ato de coordenar essas funções para atingir os objetivos organizacionais, chamados de “Gestão”, impulsionando as organizações a atingir seus objetivos, cumprir suas funções e desempenhar seu papel na sociedade globalizada, constituída de princípios e práticas decorrentes da promoção humana.

Dialogando com este consenso das políticas de gestão na escola, apresentamos o Quadro 01 abaixo com as interlocuções dos gestores entrevistados para este estudo:

Quadro 1 – Atividades dos Gestores da RME do bairro do Guamá (Belém-PA, 2014-2016)

ATIVIDADES	GESTOR 01	GESTOR 02	GESTOR 03	GESTOR 04
AÇÃO DA GESTÃO NA ESCOLA	Focada na integração dos segmentos e categorias da escola	tenho uma liderança positiva, pois sei cobrar, até porque sou cobrada	Fico 09 horas integralmente na escola, pois a escola trabalha com os 03 turnos	Atuo voltado primeiramente para o processo de ensino-aprendizagem dos educandos.
MODELO DE TRABALHO DE GESTÃO NA ESCOLA	Diálogo e das mudanças que verifico a necessidade	Centralizadora, pois aqui depende de mim, muitas coisas, muitos servidores acabam deixando a desejar em suas ações. Eu cobro.	Relatórios do Movimento dos Rendimentos dos Alunos. Leis da SEMEC. Trabalho com diálogo, procuro atuar com todos da escola de forma apaziguadora.	Gestão articulada e harmônica com todos os segmentos da escola: pedagógico e financeiro. Quando não estou, nada funciona sobre a gestão
INVESTIDURA NO CARGO	Nomeado, após uma intervenção;	Eleição direta para gestor. Estou no 2º mandato como gestora da escola.	Fui indicada pela SEMEC e depois pela votação. Estou no 3º mandato aqui.	Estou recente na escola, vim para gestão por meio de uma indicação política, mas sou professor concursado
AÇÕES COM A SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO SEMEC	Autoritária e hierárquica. Cumpro o que a SEMEC predispõe para as escolas. Obediência às regras.	Semanalmente estou na Secretaria. Obedeço às ordens superiores e aqui as faço cumprir.	Toda semana vou às reuniões na SEMEC, faço cursos, estou sempre presente; o engajamento do gestor é essencial.	Somos cobrados sempre pela SEMEC; mas estou sempre em busca de inovação, de soluções, de resolução de problemáticas que estão no cotidiano da escola.

Fonte: O Autor, 2017. (Adaptado, 2019).

Entretanto, de uma forma ou de outra, as reformas que se iniciam nesta época ocorrem sob a lógica da “modernização”, seguindo a tendência de toda a região, isto é, adaptar a

educação às mudanças econômicas e de concorrência internacional. Neste sentido, propõe-se inovar não só as relações institucionais no interior do próprio Estado, mas também as parcerias com a sociedade civil, ao adotar o princípio do mercado como indicador das realizações em todas as esferas sociais e ao ressignificar o conceito de cidadania enquanto consumidor, define formas quase mercantis de delegação de poderes e de relação com a demanda educacional vem na contramão do que as legislação preveem, como a Constituição Federal (BRASIL, (1988) e a LDBEN (BRASIL, 1996) como gestão democrática para a escola.

Como já afirmava Libâneo (2008) e Paro (2010), esses aspectos observados nas interlocuções dos gestores da RME do bairro do Guamá, em Belém - PA, demonstram que a escola deixa de exercer uma postura politizada frente ao gerencialismo que impera nas organizações escolares devido às lógicas do mercado, às formas de avaliação e a busca desenfreada por resultados e prestação de contas. Quanto aos gestores escolares, esses precisam criar mecanismos de controle organizacional mais severos e formas de gestão supostamente mais eficientes para garantir as condições necessárias à obtenção de bons resultados que as secretarias cobram.

CONCLUSÃO

Esta pesquisa nos permitiu aferir que a maioria dos gestores se preocupa essencialmente com o fazer pedagógico, sem deixar o administrativo se sobrepor em suas ações cotidianas, estando presente sempre em todos os momentos que a SEMEC propõe uma reunião ou outras atividades relacionadas à gestão escolar. Entretanto, ainda, nota-se durante as entrevistas que a maioria dos gestores atuam com uma prática autoritária em seus espaços, dialogando com a hierarquia e o gerencialismo da secretaria e do governo.

A influência das políticas de mercantilização e do gerencialismo na educação se faz presente em suas ações cotidianamente, sem eles perceberem tal ação adotada pelo próprio Estado Brasileiro, que está imbricada por estes processos gerencialistas e neoliberais e que o exercício da gestão democrática acaba por ser limitante. Os mecanismos de controle estão intimamente ligados pela responsabilização, baseada na lógica do mercado, quanto no modelo que se apoia no controle administrativo-burocrático, as formas de avaliação privilegiadas são sobretudo aquelas que facilitam a comparação e o controle de resultados com as outras escolas.

Observamos que este modelo gerencialista de gestão aparece com muita frequência e nitidez nas ações dos gestores; entretanto, a escola não observa esta ação em seu conjunto pedagógico. Assim, dentre os impactos que as políticas gerencialistas têm causado nas escolas,

observamos que as estas têm que apresentar resultados, estão sendo pressionadas sistematicamente para alcançar os índices para o Governo. Nesse meio, a gestão escolar passa a ser responsável, dentro do seu âmbito de “autonomia” de se apropriar dessas políticas e exigências externas, reformulando-as para o interior dos espaços educativos, sem autonomia nem emancipação, nem democracia em suas ações e na formação de cidadãos nestes espaços.

REFERÊNCIA

AFONSO, A. J. Gestão, autonomia e accountability na escola pública portuguesa: breve diacronia. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação - RBPAE**, Rio de Janeiro, v. 26, n. 1, p. 13-30, jan./abr. 2010.

BELÉM, Conselho Municipal de Educação. **Orientações para a elaboração de Regimento Escolar das Unidades de Educação Básica da Rede Municipal de Educação de Belém/PA**. (RME). CME/SEMEC, 2009.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil>>. Acesso em: 11.01.2016.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil>>. Acesso em: 10.09.2019.

FELIX, M. de F. C. **Administração Escolar: Um Problema Educativo ou Empresarial**. São Paulo: Cortez, 1996.

KANITZ, S. **Gestão ou Administração: qual é a diferença?** Artigo disponível em <www.administradores.com.br/artigos/administracao.pdf>.2011

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão Escolar: teoria e prática**. Goiânia-GO: MF Livros, 2008.

LÜCK, H. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 5. Ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. 3a. ed. São Paulo: Ática, 2010.

RABELO, J.; JIMENEZ, S. e MENDES SEGUNDO, M. das D. (Orgs.). **O movimento de educação para todos e a crítica marxista**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2015.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23a. ed, São Paulo: Cortez, 2009.

TEIXEIRA, E. **As Três Metodologias: acadêmica, da ciência e da pesquisa**. 11 ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

VIEIRA, S. L. **Política(s) e Gestão da Educação Básica: revisitando conceitos simples**. RBPAE – v.23, n.1, p. 53-69, jan./abr. 2007.