

LIMITES E PERSPECTIVAS DA GESTÃO DE UMA ESCOLA MUNICIPAL DE CAMPINA GRANDE-PB: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA

Jessica Roberta Rufo Sales (Universidade Federal de Campina Grande)
Maria Maciana Araújo Pereira (Universidade Federal de Campina Grande)
Natália Maria Lino Nunes (Universidade Federal de Campina Grande)

1. Introdução

A Constituição Federal de 1988 estabelece, em seu art. 206, que o ensino será ministrado com base no princípio da gestão democrática do ensino público, na forma de lei (BRASIL, 1988). Em uma mesma perspectiva, a lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional (LDBEN), em seu art. 3, reafirma a gestão democrática como um dos princípios que deve ser seguido para ser ministrado o ensino público no Brasil (BRASIL, 1996).

Para tanto, segundo Souza (2009), a gestão democrática da escola é compreendida

como um processo político no qual as pessoas que atuam na/sobre a escola identificam problemas, discutem, deliberadamente e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas. Esse processo, sustentado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola (SOUZA, 2009, p. 125-126).

No entanto, na realidade das escolas pública, muitas vezes, a gestão democrática não é efetivada, mesmo sendo assegurada por lei, e a figura do gestor é tida como central no processo de tomada de decisões.

Diante disso, o presente trabalho tem como intuito relatar a experiência vivenciada no estágio em gestão escolar, em que procuramos compreender de que forma ocorre o trabalho da gestão de uma escola pública municipal de Campina Grande-PB, bem como, as dificuldades enfrentadas pelo gestor no desempenho de seu trabalho e também as relações mantidas por ele com a comunidade escolar e a Secretaria de Educação.

2. Metodologia

O estudo está pautado em uma abordagem qualitativa, que segundo Bogdan e Biklen (1994) tem como preocupação principal buscar compreender os “significados” do qual o objeto investigado está dispendo.

Para a aproximação com o tema realizamos um estudo bibliográfico para estudar os conceitos de gestão escolar democrática da escola, descentralização, autonomia, participação e Conselho Escolar, com base nas reflexões de autores como Castro (2007)¹, Libâneo (2004)², Oliveira (2010)³ e Paro (1998)⁴.

Na coleta de dados foram utilizados três tipos de instrumentos: a observação não participante, em que observamos o cotidiano dentro do ambiente escolar, a fim de entender como ocorre o trabalho do gestor; a entrevista com roteiro semi-estruturado, em que os sujeitos participantes das entrevistas foram: a gestora, a secretária, um porteiro, uma merendeira e uma auxiliar de serviços gerais; e ainda foi utilizada a análise de documentos, em nível federal: a Constituição Federal de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), o Plano Nacional de Educação (PNE); a nível municipal: o Plano Municipal de Educação de Campina Grande, o Regimento Interno das Escolas Municipais de Campina Grande, bem como a Legislação Municipal; e também a documentação da instituição: o Projeto Político Pedagógico (PPP), ficha de matrícula e o livro de atas de reuniões do Conselho Escolar.

3. Resultados e discussões

A atual gestora da escola tem formação em Serviço Social e foi escolhida por meio de eleição direta, no final do ano de 2015, pela comunidade escolar. Ela atua praticamente sozinha para resolver todos os assuntos referentes a gestão, já que a escola

¹ CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo. Gerencialismo e Educação: estratégias de controle e regulação da gestão escolar. In: CABRAL NETO, Antônio et al. (org.). **Pontos e contrapontos da política educacional: uma leitura contextualizada de iniciativas governamentais**. Brasília: Líber Livro Editora, 2007.

² LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5ª ed. rev. e ampl. Goiânia: Alternativa, 2004. p. 119-133.

³ OLIVEIRA, Dalila Andrade. Mudanças na organização e na gestão do trabalho na escola. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade; ROSAR, Maria de Fátima Felix (orgs.). **Política e Gestão da Educação**. 3º ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.

⁴ PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 2º ed. São Paulo: Ática, 1998. p. 107-114.

não conta com um vice-diretor no quadro de funcionários, e tem apenas o auxílio de um supervisor, que está presente na escola somente três dias semanais.

A escola estudada usufrui do investimento de alguns programas, entre eles o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) e o Programa Nacional do Livro Didático (PNLD). Além desses programas, ela ainda conta com o Programa Gestão para a Aprendizagem, que é uma parceria da Fundação Lemann e da Elos Educacional.

Nessa pesquisa, tivemos acesso ao Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola. O documento foi elaborado em dezembro de 2015 e ainda está em vigor. No início das atividades do estágio, a gestora nos informou que por ser o primeiro ano do seu mandato, estava muito atarefada, e ainda não tinha encontrado tempo para planejar a atualização do documento.

O Conselho Escolar da instituição foi fundado em 12 de junho de 1997, em assembleia que foi realizada a leitura, análise e aprovação do estatuto do Conselho, seguida por eleição para eleger os membros de sua composição. Não tivemos acesso ao estatuto do Conselho, apenas ao livro de atas, em que a maior parte dos assuntos registrados referia-se aos repasses e investimentos do PDDE e do PNAE.

Vale ressaltar que a gestora reconhece que o Conselho Escolar é um importante instrumento para a promoção da participação, no entanto, no período do estágio as reuniões não estavam ocorrendo com frequência devido à grande demanda de atividades cobradas pela Secretaria de Educação.

Dentre as dificuldades enfrentadas, a gestora enfatiza que a relação com a Secretaria de Educação é um pouco complicada, pois a atual gestão da Secretaria de Educação realiza perseguição e não dá abertura para a participação das escolas no processo de tomada de decisões. Diante dessa situação, a gestora relatou que a gestão democrática está longe de ser alcançada, mas para evitar prejuízo ao seu trabalho na gestão da escola, ela prefere ficar em silêncio.

Já no que concerne à participação da comunidade, a gestora afirma que existe interesse em participar por parte dos componentes da comunidade escolar, no entanto, isso se dá de forma parcial, devido a cultura de não participação que foi implantada na escola por gestões anteriores. Ela ainda ressaltou que as pessoas estão acostumadas com esse tipo de administração, mas embora haja pouca participação, ela procura sempre passar as informações a todos.

Ao realizarmos entrevista com alguns componentes do quadro de funcionários da instituição, percebemos que alguns não detêm muitas informações sobre o que é gestão democrática, sendo que apenas o porteiro e a gestora demonstraram conhecimentos sobre o assunto. De acordo com o porteiro, na escola estudada a gestão é democrática porque não há uma centralização na diretora, mas isso é novidade da gestão atual, pois segundo ele, na gestão anterior as decisões eram monocráticas, em que a diretora detinha todo o poder e não partilhava as informações. Já segundo a gestora, é muito difícil ser democrático, no entanto, sua gestão está caminhando rumo a democracia, mas isso requer tempo e ainda não foi obtido resultados mais significantes devido ela ainda está em seu segundo ano de mandato.

4. Considerações finais

A experiência vivenciada na realização do estágio, foi bastante significativa para a nossa formação acadêmica e profissional, pois tivemos a oportunidade de analisar e compreender a dinâmica da gestão de uma instituição de ensino, percebendo o papel relevante que o gestor desempenha, com várias responsabilidades e dificuldades enfrentadas por ele no dia-a-dia.

Durante o estágio, foi possível percebermos os traços da gestão democrática existentes na instituição de ensino estudada, bem como, as dificuldades no desenvolvimento do trabalho pelo gestor e também a sobrecarga de trabalho enfrentada por ele, devido as diversas funções desempenhadas para resolver várias questões, dentro e fora da escola.

Além disso, o estudo dos conceitos, realizados anteriormente as visitas à campo, elevaram o nosso nível de percepção para que pudéssemos analisar criticamente a realidade da gestão escolar e percebêssemos de forma nítida os desencontros que ocorrem entre a teoria, as concepções da gestora e a realidade da gestão democrática no contexto escolar.

5. Referências

BOGDAN, Robert C.; BIKLEN, Sari Knopp. **Investigação qualitativa em educação**. Portugal: Porto Editor, 1994.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em 08 nov 2017.

_____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso 08 nov 2017.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. **Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática.** *Educação em Revista*. Belo Horizonte, v.25, n.03, p.123-140, dez. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/edur/v25n3/07.pdf>>. Acesso em 01 maio 2016.