

GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA

*caminho para concretizar
a educação cidadã*

MARISA BOLANHO TEIXEIRA LIMA

*Marisa Bolanho Teixeira Lima atua como
professora na rede municipal de ensino de Osasco.*

RESUMO

Este artigo objetiva refletir sobre fatores que facilitam e/ou dificultam a participação da comunidade na gestão escolar. Para desenvolver a temática, realizou-se um projeto de intervenção numa escola da Rede Municipal de Osasco, objetivando esta reflexão e, a partir dela, seja repensada, pela escola, estratégias que ampliem a atuação da comunidade, nos aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros. Como estratégia, utilizou-se um questionário caracterizando o grupo do segmento familiar, que se dispôs à reflexão, levantando o seu conhecimento prévio sobre o assunto e, em seguida, discutindo-se a questão através de círculos de cultura.

PALAVRAS CHAVES

Gestão democrática. Escola. Comunidade. Educação em direitos humanos.

INTRODUÇÃO

O interesse em refletir sobre a temática da gestão democrática da educação se dá pelas dificuldades apresentadas por diferentes unidades educacionais que conheci, atuando na Rede Municipal de Educação de Osasco, primeiro como gestora, depois como supervisora de ensino, para efetivar a participação na gestão, principalmente dos familiares e comunidade, considerando sua importância na construção de uma educação de efetiva qualidade.

Nos assentos que tradicionalmente a escola organiza para reunir seus colegas, há muitos espaços a serem ocupados, principalmente pelo segmento dos familiares e quando esta participação acontece, não se efetiva em todas as dimensões do trabalho da gestão escolar, ou seja, nos aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros.

Embora a própria LDB – Lei de Diretrizes e Bases, em seu artigo 12, inciso VI estabeleça que os estabelecimentos de ensino tem como incumbência “articular-se com as famílias e comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola” e em seu artigo 14, inciso II, o princípio de “participação das comunidades escolares e local em conselhos escolares ou equivalente” - se não tivermos como premissa a importância e os benefícios deste acesso, esta construção de gestão democrática não se efetivará.

Considerando-se o acima exposto e o desafio a ser alcançado com relação ao tema, foi realizado um projeto com o objetivo de pontuar prováveis fatores que dificultam e/ou facilitam a participação da comunidade, na efetivação desta gestão democrática e participativa.

DESENVOLVIMENTO

O projeto foi desenvolvido em uma escola da Zona Norte do município de Osasco, com pais de crianças de 1ºs e 2ºs anos e a expectativa inicial era dialogar com uma média de 20 pais por encontro, número que não foi alcançado, limitando-se a oito participantes.

Optou-se em desenvolvê-lo através de encontros planejados para discussão do tema, iniciando com aplicação de um questionário para conhecer algumas características destas famílias, bem como seus conhecimentos prévios sobre o assunto.

A princípio houve dificuldades no recolhimento destes questionários em função do receio dos pais em “se mostrarem” através de suas respostas, o que foi resolvido após uma nova conversa de esclarecimentos quanto ao uso das informações a serem coletadas. Com os dados em mãos, pudemos observar algumas características como: famílias com renda de até 2 salários mínimos, tendo como formação escolar em sua maioria o ensino fundamental completo; possuem de 1 a 2 filhos na unidade educacional e apenas um dos participantes já fez parte do Conselho de Gestão Compartilhada.

Em reuniões, houve discussões abordando: a função social da escola e suas concepções de educação; o que é gestão democrática, dificuldades em participar, benefícios na participação, papel dos Conselhos e outros.

Como é muito comum encontros e reuniões nos quais os pais são ouvintes, de início houve certa dificuldade para que os participantes se posicionassem e colocassem suas ideias, mas aos poucos pontuaram questões importantes que enriqueceram os Círculos de Cultura instituídos, como na discussão sobre “Como participo da escola e de que maneira posso ampliar a participação/contribuição?”.

Segundo os dados levantados no debate acima e em outros momentos dos encontros, observou-se que, a princípio, é notória a ideia de que a participação está vinculada à festas e à eventos promovidos pela escola. Outro ponto de vista apresentado nestes círculos é de que para muitos a importância e necessidade de participação se resume em “estar presente” em reuniões de pais, acompanhando os resultados dos trabalhos desenvolvidos com seus filhos, indicando a necessidade de discussões mais ampla não só com o grupo, mas também com os responsáveis pela gestão da unidade em torno da concepção de gestão compartilhada e o papel que os pais devem assumir nesta gestão. É importante acrescentar que, mesmo a reunião de pais sendo citada como importante, acrescentaram que a pauta sempre é a mesma, havendo poucas mudanças de uma para outra.

Nos Círculos de Cultura, disseram conhecer o conselho de escola, que na rede municipal de educação de Osasco é denominado Conselho de Gestão Compartilhada (CGC), mas não sabiam sobre sua composição, sua função e desconheciam a lei que o normatiza. No encontro seguinte, ao ser apresentada a referida lei, estendeu-se a discussão para outros assuntos como inclusão escolar, Plano Municipal de Educação (PME); Sistema Municipal de Educação (SME), sendo esses dois últimos desconhecidos pelos presentes.

Observou-se também que, ao serem questionados sobre os motivos que dificultam a participação dos pais, responderam que alegam falta de tempo e de conhecimento quanto à importância desta participação, mas também pontuaram que as reuniões ocorrem em horários em que maioria dos pais está no trabalho.

Após a realização dos encontros previstos, os participantes fizeram uma avaliação bastante positiva das discussões construídas, ao ampliar o conhecimento de cada um quanto à sua importância na construção de uma educação de qualidade.

Percebe-se que é necessário e urgente debater nas unidades educacionais a importância da participação na gestão da escola, apresentando experiências significativas de participação que resultaram na melhora da qualidade do ensino, qualidade esta, desejada e procurada por todos.

Acreditar numa educação que objetive os interesses do cidadão e da sociedade, é acreditar numa educação construída coletivamente; é por abaixo a concepção que segundo Paro (2009), predomina nos dias de hoje “[...] a escola como função única de levar os educandos a se apropriarem do conhecimento, incluídos nas tradicionais disciplinas curriculares”, concepção esta também compreendida pelos participantes dos círculos de discussões, que ocorreram durante a realização da pesquisa. Segundo Padilha (2009), “a escola e toda comunidade escolar são gestores sociais do conhecimento que, de forma sistemática e coletiva, criam as

condições para a construção de novos conhecimentos e saberes”, definição esta que combate a anterior e nos remete novamente à importância dos diversos “saberes”, ou seja, a construção coletiva da educação cidadã.

O gestor escolar deve assumir-se articulador social junto à sua comunidade. Segundo Luck (2009, p.23), uma das competências do diretor no seu papel profissional de líder é o de articular a participação de todos os segmentos escolares,

Promovendo o acesso e a construção do conhecimento a partir de práticas educacionais participativas, que fornecem condições para que o educando possa enfrentar criticamente os desafios de se tornar um cidadão atuante e transformador da realidade sociocultural [...].

Considerando esta definição, é necessário que seja pensado constantemente, pelo diretor, em articulação com a comunidade e equipe escolar, novos caminhos que para a construção de uma cultura participativa de gestão escolar, visto ser uma de suas responsabilidades. Acrescenta ainda a gestão de pessoas, de sua atuação coletivamente organizada, constitui-se desse modo, o coração do trabalho de gestão escolar, reforçando mais uma vez a responsabilidade da escola em viabilizar a participação de todos os segmentos. O que nos remete a afirmar que a participação coletiva deve ser considerada uma das prioridades na atuação de uma gestão democrática.

Por sua vez, a cultura da participação e a consolidação de práticas democráticas de organização escolar são pressupostos fundamentais para se efetivar uma educação em direitos humanos, que reconhece a escola como importante espaço para o exercício da cidadania.

Outro elemento fundamental na educação de Direitos Humanos é favorecer o processo de “empoderamento”, principalmente orientado aos atores sociais que, historicamente, tiveram menos poder na sociedade, ou seja, menos capacidade de influir nas decisões e nos processos coletivos. O “empoderamento” começa por liberar a possibilidade, o poder, a potência que cada pessoa tem para que ela possa ser sujeito de sua vida e ator social. O “empoderamento” tem, também, uma dimensão coletiva, trabalha com grupos sociais minoritários, discriminados, marginalizados, etc, favorecendo sua organização e participação ativa na sociedade civil. (CANDAUI, 2007, p.406)

Refletindo sobre a afirmação da autora podemos perceber que, falar sobre gestão democrática e educação cidadã é também falar sobre a temática dos direitos humanos na educação, pois são temas que dizem respeito à participação, igualdade e liberdade. Oportunizar a participação plena do indivíduo é lhe dar o direito de conhecer, opinar e decidir por aquilo que acredita ser o melhor caminho.

Se o exercício pleno da cidadania é um grande desafio em nossa sociedade, não é diferente na educação, que também precisa refletir e se organizar para efetivar este exercício e o primeiro passo para que isto ocorra é as pessoas conhecerem

seus direitos para então poderem exercê-los, pois ninguém se “apodera” daquilo que não conhece.

O direito à educação está garantido na Constituição Federal de 1988, em seu artigo 6º, mas a existência da lei, embora legitime o direito, não garante a sua implementação e nem a sua qualidade social.

É importante pontuar que educação em direitos humanos não se constrói por meio da criação de uma disciplina curricular, mas por meio de exercício participativos e democráticos que devem ser praticados no dia a dia da unidade educacional, através de atitudes e compromissos pessoais que fortaleçam a sua efetivação e uma delas é a participação e a construção coletiva das ações que conduzem os diferentes projetos da escola, seja na área administrativa, financeira ou pedagógica.

CONCLUSÃO

O primeiro aspecto que podemos observar através do desenvolvimento do projeto é que a comunidade não tem a clareza da importância de sua participação na construção de uma educação de qualidade e não têm a dimensão de sua contribuição na ocupação dos espaços que lhes pertence. Como diz Paro (1997) “[...] é necessário a partilha do poder, possibilitando à comunidade participar na tomada de decisão”.

Mostrou-se necessário esclarecer que o saber não é apenas “conteúdo”, portanto não se constrói em “quatro paredes”, mas sim coletivamente, nas discussões e reflexões, num espaço democrático, que respeite a diversidade. Este processo educativo é amplo, é uma relação de aprendizagem com a própria vida, com a comunidade a qual pertencem, envolvendo valores, crenças e diferentes culturas e, para que aconteça amplamente, é necessário que haja participação das famílias e da comunidade.

Pelas discussões realizadas nos Círculos de Cultura, percebe-se também a necessidade dos gestores darem mais ênfase ao seu papel de articulador e de líder comunitário e democrático, revendo as ações realizadas para envolver os diferentes segmentos, bem como, planejando novas estratégias para atingir esta participação. Cabe aqui registrar trecho de uma entrevista de Luck, ao Jornal do Professor (2009), onde diz

Faltam aos gestores visão de conjunto, articulação entre os vários segmentos de atuação da escola e o empenho em enfrentar os desafios da gestão de comunidade escolares....temos muito que caminhar para que as nossas escolas públicas tenham uma cultura de gestão escolar efetiva, baseadas em critérios de competência tanto da gestão, como de todos os segmentos de atuação da escola, promovida por essa gestão. (LUCK, 2009)

Para que isto ocorra é preciso que estes gestores acreditem de fato nesta participação ampla, acreditem que ela traga benefícios para a melhoria na qualidade

de ensino e que sejam articuladores de diferentes estratégias para que ocorra esta efetiva participação. Um dos caminhos que se aponta é o fortalecimento de diferentes grupos constituídos nas escolas, como o Conselho de Gestão Compartilhada e a Associação de Pais e Mestres, que poderão se constituir num forte elo entre comunidade e escola, desde que realmente ocupem seus espaços de maneira plena.

Outro aspecto que ficou muito forte nas colocações dos pais é a dificuldade de conciliar o trabalho e suas ocupações com as diferentes reuniões e eventos, ponto que necessita ser revisto, principalmente quanto aos horários estabelecidos pelas instituições escolares para que estas reuniões ocorram. E para que seja revisto este e outros pontos que possam surgir dificultando a participação, é necessário que o grupo esteja predisposto à efetivação do envolvimento de todos, embora reconheçamos as dificuldades encontradas principalmente nos segmentos dos funcionários e professores, com relação ao horário.

Este projeto também veio confirmar que para que haja participação, é necessário um vínculo entre o gestor, que exerce o papel de articulador, com os demais segmentos, ponto este que dificultou a execução do que havia sido planejado, tendo em vista que a proximidade com a comunidade de um supervisor de ensino, como é o meu caso, é pequena.

É necessário que as pessoas sintam que a escola é um espaço agradável e acolhedor, aberto a incluir os diferentes conhecimentos, culturas e diversidades, fatores estes que contribuem na formação humanizada do indivíduo.

[...] Nesse trabalho, vemos que a Educação em Direitos Humanos e a gestão democrática andam de mãos dadas e que, nesse processo, é necessário estimular ações e iniciativas como, por exemplo: a implementação de novas formas de organização e de gestão na escola; a construção coletiva do seu projeto político pedagógico; a criação e consolidação de grêmios estudantis; a criação e o fortalecimento dos Conselhos Escolares etc. (COSTA; TAVARES; NUNES, 2008).

Finalizando, é essencial trazer para a escola a discussão sobre os fundamentos e pressupostos da educação em direitos humanos, que fortalece o direito à participação de todos.

DEMOCRATIC AND PARTICIPATORY MANAGEMENT: A WAY TO CONCRETIZE THE CITIZENSHIP EDUCATION

MARISA BOLANHO TEIXEIRA LIMA

ABSTRACT

This article reflects on factors that facilitate and / or hind community participation in school management. To develop this theme, was performed an intervention project in a public school of Osasco, aiming this reflection, and therefrom, to re-evaluate through the school, strategies to enhance the role of the community in pedagogical, administrative and financial aspects. As a strategy was used a survey characterizing the group's family segment, which was willing to reflection, raising their previous knowledge about the subject and then discussed the matter by means of cultural circles.

KEYWORDS

Democratic management. School. Community. Education in human rights.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988. 168 p.

_____. Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996 – Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, v. 134, n. 248, 23 dez. 1996. Seção I, p. 27834-27841.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselho Escolar e Direitos Humanos**. Brasília: MEC, SEB, Secretaria Especial dos Direitos Humanos, 2008. (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares; 11)

CANDAU, Vera Maria. Educação em direitos humanos: desafios atuais. In: SILVEIRA, Rosa Maria Godoy, et al. **Educação em Direitos Humanos: Fundamentos Teóricos e Metodológicos**. João Pessoa: Editora Universitária, 2007, p.399-412.

CHAMARELLI, Renata. Heloísa Luck: “A escola tem a cara de seu diretor”. **Jornal do Professor**, 5ª ed, 19 set. 2008. Entrevista. Disponível em: <<http://portaldoprofessor.mec.gov.br/noticias.html?idEdicao=5&idCategoria=8>>. Acesso em: 30 jun. 2013.

LUCK, Heloisa. **Dimensões de Gestão Escolar e suas Competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

PADILHA, Paulo Roberto. **Município que Educa: nova arquitetura da gestão pública**. São Paulo: Editora e Livraria Instituto Paulo Freire, 2009. (Série cadernos de formação; 2)

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática na Escola Pública**. São Paulo: Ática, 1997.

PARO, Vitor Henrique. Educação para a democracia: o elemento que falta na discussão da qualidade do ensino. In: **ANUÁRIO GT Estado e Política Educacional: políticas, gestão e financiamento da educação**. Goiânia: ANPED, 2000. p.107-122.