



II CONEDU
CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: EDUCAÇÃO E CIDADANIA

Severino Virgulino de Souza¹; Gabriel dos Santos Souza Gomes²;

¹Universidade Federal da Paraíba – Centro de Ciências e Tecnologia, e-mail: svvs_historia@hotmail.com

²Universidade Estadual da Paraíba – Centro de Ciências e Tecnologia, e-mail: gabrielmatem@hotmail.com

Resumo: O presente trabalho tem a finalidade de mostrar, através de uma análise, o modelo de gestão escolar colocado em prática na Escola Estadual de Ensino Fundamental Governador Antônio Mariz, localizada na cidade de João Pessoa. Tal necessidade surgiu da própria legislação educacional brasileira atual, que endossa a necessidade de implantação deste modelo de gestão escolar. Deste modo, as tentativas de analisar os esforços no sentido de se construir uma gestão escolar verdadeiramente democrática, cuja proposta pedagógica esteja voltada para a educação cidadã e inclusiva de crianças e adolescentes, compõem o principal ingrediente deste texto. A partir de um pacto com a comunidade e através da realização de uma série de parcerias com diversas instituições públicas e privadas, tem sido desenvolvido um conjunto de ações com o objetivo de se implementar um modelo de gestão escolar, sustentado na participação de todos os atores que compõem a comunidade escolar, cujo objetivo maior é a construção de uma proposta de ensino com vistas à inclusão social e a construção da cidadania de nosso público escolar, composto, essencialmente, por crianças e adolescentes.

Palavras-chave: Educação, Cidadania, Escola, Gestão Democrática

Introdução

A iniciativa de se colocar em prática uma gestão escolar verdadeiramente democrática se configura como um dos maiores desafios do processo educacional nos dias atuais, uma vez que pressupõe a participação dos vários e diferentes atores envolvidos no processo de ensino e aprendizagem, que vivenciam o dia a dia do cotidiano escolar e da prática pedagógica, envolvendo estudantes, professores e funcionários, pais e a comunidade escolar como um todo. Na Escola Estadual de Ensino Fundamental Governador Antônio Mariz, os esforços no sentido de se implantar um modelo de gestão escolar fundamentado nessas características, tem



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

sido a principal bandeira da atual gestão. Dentro deste panorama, o trabalho do Gestor Escolar se faz mais importante do que nunca, uma vez que o seu papel não se resume apenas a um mero executor das atividades burocráticas do estabelecimento de Ensino. Aquela figura do diretor que simplesmente ditava regras e dava ordens, muitas vezes de forma impositiva e autoritária, ficou no passado. Cada vez mais a escola torna-se um espaço de confluência dos conflitos, bem como de aspirações da comunidade escolar onde está inserida. Diante disto, faz-se necessário que o Diretor Escolar, dentre suas tantas atribuições de gestor, coloque-se como um mediador de conflitos e seu papel não se resuma ao de mero solucionador das demandas burocráticas escolares propriamente ditas.

Nos últimos anos, a própria legislação educacional brasileira, tem destacado a obrigatoriedade da gestão democrática nas escolas de ensino público do País, o que denota, entre outros aspectos, a importância do envolvimento da família no processo escolar como também no fortalecimento deste modelo de gestão com visando à participação cada vez maior de todos que compõem a comunidade escolar na tomada de decisões. Por conta disto, cada vez mais o espaço escolar se configura como um ambiente de convivência nas diferenças. Não apenas as diferenças de ordem étnico-raciais ou de gênero, mas principalmente e, sobretudo, as de cunho ideológico, que, uma vez postas em contato, trazem a tona os conflitos latentes da comunidade.

A Resolução nº 04, de 13 de julho de 2010, que define As Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Básica brasileira, no parágrafo 3º de seu artigo 54 determina que,

No exercício da gestão democrática, a escola deve se empenhar para constituir-se em espaço das diferenças e da pluralidade, inscrita na diversidade do processo tornando possível por meio das relações intersubjetivas, cuja meta é a de se fundamentar em princípio educativo emancipador, expresso na liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber (DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS, 2013, p. 77).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, também sinaliza, em seu artigo 2º que, “a educação é dever do estado e da família”, ressaltando a importância da instituição familiar como parte integrante do processo



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

educacional em seus vários aspectos, desde a manutenção dos valores e princípios familiares – a chamada educação que vem de casa –, seja como parceira das ações pedagógicas desenvolvidas em parceria com a instituição escolar, cujo objetivo primordial é promover a “escolarização dos educandos”. A mesma Resolução acima citada, no caput de seu artigo 55 afirma que,

A gestão democrática constitui-se em instrumento de horizontalização das relações de vivência e convivência colegiada, superando o autoritarismo no planejamento e na concepção e organização curricular, educando para a conquista da cidadania plena e fortalecendo a ação conjunta que busca criar e recriar o trabalho da e na escola (DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS, 2013, pp. 77-78).

Dentro deste processo de instrumentalização das relações de convivência no âmbito da escola, o papel da família se destaca como os dos aspectos mais importantes, pois todos são chamados a participar das decisões tomadas no sentido de se fazer uma gestão cada vez mais participativa, em que cada um dos atores envolvidos nas atividades escolares tenha seu papel bem definido no momento da elaboração da proposta pedagógica e da tomada de decisões. Aí, o grande desafio é criar estratégias que possam atrair e manter a família dentro do espaço escolar. Na Escola Estadual Governador Antônio Mariz, as estratégias adotadas neste sentido tem surtido efeitos bastante significativos, pois tem sido identificada uma presença bem satisfatória dos familiares dos estudantes nas ações realizadas no espaço escolar. Com isto, as tentativas de se construir uma gestão escolar com vistas à participação de toda a comunidade escolar tem sido bem exitosas.

Metodologia

De acordo com Freire (1996), a arte de ensinar não se resume apenas na tentativa de transferir conhecimento, mas na criação de alternativas de produção e construção do conhecimento. Sendo assim, as ações interventivas desenvolvidas na escola possuem a finalidade de aprimorar o desenvolvimento do conhecimento através de ações pedagógicas propostas por uma gestão escolar democrática, proporcionando a autonomia da produção e



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

construção da cidadania. Este estudo é de natureza qualitativa, onde, segundo Bogdan e Biklen (1994), este tipo de pesquisa é extremamente adequado quando há o “objetivo de investigar os fenômenos em toda a sua complexidade e em contexto natural” (p.16).

Partindo deste pressuposto, desenvolvemos uma pesquisa-ação e participante que, de acordo com Thiollent (1985):

“é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos do modo cooperativo ou participativo.” (THIOLLENT, Michel. *Metodologia da pesquisa-ação*. São Paulo: Cortez, 1985.)

Compreender o cotidiano de escolas que estão localizadas em áreas de periferias das grandes cidades brasileiras se faz necessário, antes de qualquer coisa, entender a dinâmica da comunidade que fica em seu entorno, pois são nestas zonas periféricas onde são registrados altos índices de criminalidade, na maioria das vezes associados a disputas pelo domínio do tráfico de drogas. Com isso, a maioria dos alunos tende a vivenciar uma realidade bastante violenta, algo que não é comum em outros bairros – como a presença de "olheiros" armados a serviço do tráfico, tiroteios e até assassinatos.

Isso faz com que o tema “violência” esteja presente no cotidiano destes alunos, seja dentro da sala de aula ou nas conversas, atitudes e nas brincadeiras dos estudantes na hora do recreio. Desse modo, a violência é um tema que não pode deixar de ser tratado nas reuniões pedagógicas ou nos encontros com a comunidade. A Escola Estadual de Ensino Fundamental Governador Antônio Mariz, está localizada no Bairro Funcionários III, Zona Sul da Cidade de João Pessoa, considerado um bairro de classe média baixa. Grande parte de seu alunado reside nos bairros Funcionários III, Funcionários IV e, principalmente, na Comunidade Maria de Nazaré.

Visando estabelecer um contato permanente e efetivo com os pais ou responsáveis pelos estudantes da instituição, foi criado, logo no início da atual gestão, o NAPE (Núcleo de Apoio Pedagógico), que funciona com duas coordenadoras, ambas professoras pertencentes aos quadros da escola, e com atuação nos turnos manhã e tarde. Sempre que há necessidade



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

de algum pai se fazer presente à escola, para solucionar algum conflito que venha a surgir ou para acompanhar o rendimento escolar de algum estudante, o contato com o mesmo é imediatamente estabelecido através do NAPE, que agenda horário para que a conversa seja devidamente efetivada.

Com relação à assiduidade e frequência dos estudantes, temos uma ferramenta institucional importante que é denominada de FICAI (Ficha de Identificação do Aluno Infrequente). A mesma consiste na elaboração de relatórios bimestrais sobre a frequência escolar dos estudantes. Caso algum estudante possua 05 (cinco) faltas seguidas ou 07 (sete) faltas alternadas durante algum dos meses dos bimestres que compõem o ano letivo escolar, e não apresente justificativa formal para sua ausência, um relatório é enviado a Secretaria de Educação para que a família seja notificada e responsabilizada sobre a ausência do estudante durante as aulas.

A introdução da Pedagogia de Projetos na proposta pedagógica da escola tem sido outro elemento importante, uma vez que tem buscado envolver, não apenas os estudantes na construção de seu próprio aprendizado, mas também estimular a participação das famílias nas atividades escolares. Colocar o estudante como protagonista de seu próprio aprendizado tem sido o principal norte de nossa ação pedagógica. Os temas e ações que visem promover a inclusão social, o combate à violência, as diversas formas de preconceito e a construção da cidadania, são colocados como conteúdos obrigatórios a serem trabalhados pelos professores de todas as disciplinas, seja de forma interdisciplinar ou mesmo de forma transversal ao longo do ano letivo.

Dentro desta lógica, o papel da escola tem sido entre outros, o de socializar as pessoas através da conscientização dos seus direitos e deveres, aspecto importante para a constituição de uma formação educacional cidadã.

Outro aspecto importante tem sido as parcerias que a escola tem buscado fazer com várias instituições, cujo objetivo tem sido desenvolver ações que busquem promover o enfrentamento a violência, a inclusão social e o combate às diversas formas de preconceito.

Além dos programas institucionais, como Mais Educação, Programa Saúde na Escola – PSE, Programa Primeiro Saberes da Infância – PPSI, o Programa Educacional de



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

Resistência às Drogas e à Violência – PROERD, parcerias com várias outras instituições públicas e privadas tem levado ações periódicas para dentro do espaço escolar, cujos resultados tem sido bastante animadores. Dentre essas parcerias podemos destacar a Universidade Federal da Paraíba, através do PEPASF (Projeto de Educação Popular e Atenção a Saúde da Família), a Faculdade Maurício de Nassau, o Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba e o Conselho Tutelar. Todas essas ações são desenvolvidas tanto em parceria com os professores durante a execução de seus projetos pedagógicos, quanto em ações isoladas por meio de palestras e oficinas.

Resultados e Discussão

O tema violência está presente no cotidiano dos alunos da Escola Estadual de Ensino Fundamental Governador Antonio Mariz, seja dentro de sala de aula ou nas conversas, atitudes e nas brincadeiras dos estudantes na hora do recreio. Desse modo, a violência é um tema que não pode deixar de ser tratado nas reuniões pedagógicas ou nos encontros com a comunidade. Os gráficos abaixo, elaborados através de questionários respondidos pelos próprios moradores, apresentam um perfil da comunidade quanto à taxa de natalidade, nível de escolaridade e a renda familiar:

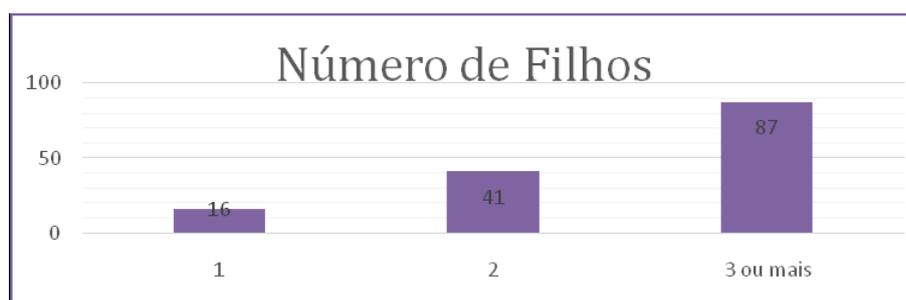


Gráfico 01

De acordo com o **Gráfico 01**, podemos observar que a grande maioria dos membros que compõem o grupo de informantes dos questionários possuem acima de dois filhos, com destaque para os que possuem três ou mais filhos.

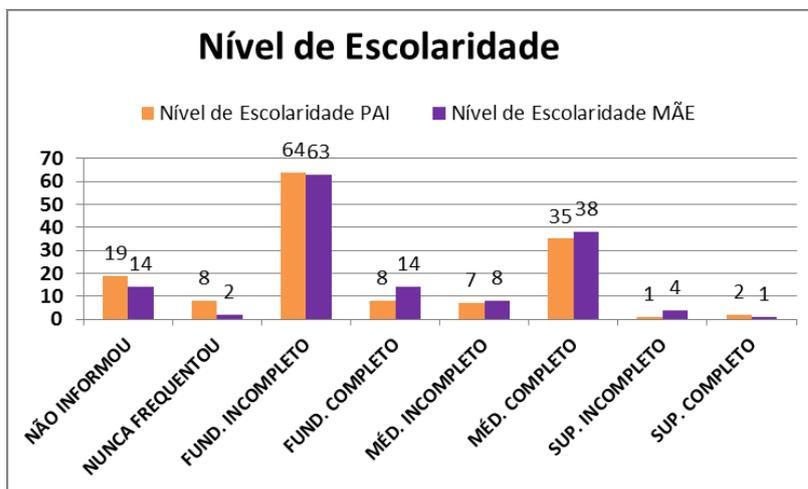


Gráfico 02

Quanto ao nível de escolaridade (**Gráfico 02**), nota-se que, na primeira coluna da esquerda, um número bem considerável de indivíduos não informou seu nível de escolaridade. Isso pode ter ocorrido pelo fato destas pessoas não terem compreendido o significado da pesquisa ou até mesmo por receio pessoal de informarem seu grau de escolaridade. Nas colunas seguintes – da esquerda para a direita –, encontramos uma elevada taxa de indivíduos que possuem baixo nível de escolaridade (fundamental incompleto), bem como uma taxa considerável de pessoas com apenas o nível médio completo. O grupo daqueles com formação em nível superior – completo ou incompleto –, é infinitamente menor em relação aos demais, conforme podemos observar nas duas últimas colunas à direita do gráfico.

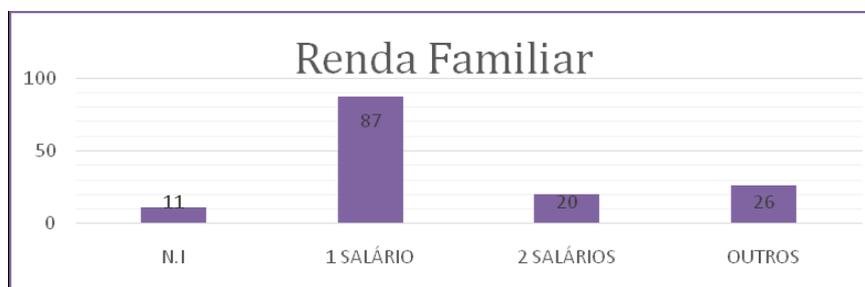


Gráfico 03

Ao analisar o **Gráfico 03**, é possível identificar que o grupo de pessoas com renda de familiar de apenas um salário mínimo é bem superior em relação aos demais. Entre aqueles que não informaram a renda, encontram-se aquelas pessoas com ocupação informal, e que com isso, não possuem renda mensal fixa.



Gráfico 04

Ao analisar o **Gráfico 04**, percebemos que a grande maioria dos responderam à pesquisa, se enquadra no perfil de pessoas atendidas pelo Programa Bolsa Família, programa de transferência de renda para famílias carentes do governo federal.

Os dados acima demonstram um perfil bem particular da comunidade escolar em análise. Entre os aspectos mais relevantes, devemos destacar a taxa de natalidade e o nível de escolaridade. Percebemos que, entre o grupo pesquisado, a maioria possui apenas o ensino fundamental e outra parcela bem significativa nunca frequentou a escola ou não concluiu a educação básica. Apesar disso, temos uma comunidade bastante exigente com relação à oferta de um serviço educacional de qualidade. Assim, devido a constante presença dos pais, o ambiente escolar é o tempo todo influenciado por estas características da comunidade que a circunda. Para se entender esta interação escola-comunidade, tomemos como base Silveira e Calissi (2013) quando afirmam que,

“a escola é uma micro-comunidade em que se vivencia, em uma escala menor, localizadas as relações sociais da sociedade envolvente, as suas desigualdades e diferenças, as suas concepções práticas e valores [...] a escola é um espaço em que, justamente por sua função social, essas relações, concepções, práticas e valores



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

podem ser formados, reformados, desconstruídos, sobretudo se forma indesejáveis e incompatíveis com uma sociedade que se pretenda de tolerância e convivência fraterna, menos desigual e menos violenta, em síntese, mais justa e igualitária.” (SILVEIRA E CALISSI, 2013, p. 14).

Diante desta troca de experiências, a principal consequência é a construção de uma comunidade escolar cada vez mais ciente de seus direitos e deveres, cujo resultado tem sido um aumento da capacidade de refletir e repensar suas condições de vida e de projetar soluções para os problemas mais urgentes. Vale destacar que cada comunidade possui suas características, particularidades e demandas bem definidas. Com relação ao caso em análise, tem se identificado, de fato, o despertar de uma consciência cada vez maior na comunidade escolar, seja no sentido de exigir uma participação cada vez maior nas ações e decisões tomadas dentro da escola, seja na construção e na oferta de uma educação cada vez melhor.

Conclusão

Um dos pressupostos elementares da Gestão Democrática é o comprometimento e a participação de todos que decidem contribuir com a gestão na busca dos resultados efetivos perseguidos pela equipe. Nesse sentido, o trabalho em equipe, aliado ao papel da família na elaboração da proposta pedagógica e na tomada de decisões na Escola tem sido de fundamental importância para assegurar a gestão democrática e participativa.

A gestão da Escola Estadual Governador Antônio Mariz tem contado com a participação dos familiares nas decisões escolares, o que tem fortalecido a gestão na administração dos conflitos no espaço escolar e tornado as práticas educativas bem mais exitosas. Nessa perspectiva, a criação do NAPE (Núcleo de Apoio Pedagógico), foi uma decisão que muito contribuiu para o trabalho com temas de combate a violência e enfrentamento a ameaça das drogas, tão presentes na comunidade e inevitavelmente trazidos para o espaço da escola por meio da vivência dos estudantes, moradores da comunidade. O NAPE também tem ainda outro papel muito importante, o de acompanhar o rendimento escolar dos estudantes, o que tem contribuído para melhorias nos índices de aprendizagem.



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

Uma ferramenta institucional de acompanhamento da frequência dos estudantes é a FICAI (Ficha de Identificação do Aluno Infrequente), que garante o controle na verificação da infrequência dos estudantes, para que a escola tome as providências necessárias em relação àquele que atinge um número de faltas que vai além do determinado pela FICAI.

Outra providência da gestão participativa da escola foi a introdução da *Pedagogia de Projetos* na proposta pedagógica escolar, levando os professores a trabalhar de maneira interdisciplinar, contemplando diversos temas com a finalidade de promover a inclusão social, o combate a violência, as diversas formas de preconceito, o que tem contribuído na perspectiva da formação humana para a construção da cidadania e da inclusão social. Essa metodologia desenvolvida na escola, além de contribuir para um resultado exitoso na construção da aprendizagem, também traz a comunidade para interagir com a escola.

Em nossas avaliações periódicas, feitas bimestralmente através dos planejamentos coletivos, temos constatado que, além das iniciativas até aqui elencadas, as parcerias realizadas pela Escola com diversas instituições tem contribuído de forma significativa para garantir a realização de projetos voltados para os trabalhos pedagógicos com exploração de diversas temáticas de interesse dos estudantes e da comunidade.

Apesar de todas essas iniciativas que visam promover melhorias no trabalho escolar e na promoção de uma educação de qualidade, temos plena consciência dos desafios e das dificuldades que enfrentamos na execução do trabalho cotidiano. No entanto, não temos receio de modificar nossa forma de agir e refletir sobre a nossa prática, através de um questionamento constante do trabalho desenvolvido, mediante discussão e avaliação do mesmo. Como parte de um projeto coletivo, estamos sempre sujeitos e propensos a influências, contudo, nossas ações e estratégias serão sempre construídas a partir dos desafios que nos são colocados, tendo como princípio norteador a percepção do trabalho em equipe.

Numa gestão escolar que pressupõe a participação de grupos distintos – funcionários, professores, estudantes e pais de estudantes –, cujos objetivos e anseios muitas vezes são divergentes ou até mesmo antagônicos, a capacidade de diálogo e do fortalecimento do trabalho em equipe são aspectos primordiais. Ao longo da efetivação deste trabalho, a experiência nos tem mostrado o quanto é importante trabalhar de mãos dadas com todos esses



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

grupos que compõem a comunidade escolar. Este elo se faz tão importante que através dele os problemas, por mais complexos que sejam se tornam mais fáceis de serem solucionados.

Referências

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários a prática educativa**. 17ª Edição. São Paulo: Paz e Terra; 1996.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez, 1985.

Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (1994). **Investigação qualitativa em educação**. Porto: Porto Editora.

CALISSI, L. SILVEIRA, R. M. G. (Orgs.). **O ECA nas Escolas: perspectivas interdisciplinares**. João Pessoa: Editora universitária da UFPB, 2013.

BRASIL. **Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais da Educação Básica**. Ministério da Educação da Educação. Secretaria de Educação Básica: diretoria de currículos e educação integral. Brasília, 2013.

DOURADO, L. F. **Progestão: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar?** Módulo II Brasília: CONSED – Conselho Nacional de Secretarias de Educação – 2001.

GADOTTI, Moacir. **Boniteza de um sonho: ensinar e aprender com sentido**. 2ª Ed. São Paulo: Editora e Livraria Instituto Paulo Freire, 2011.

HEIDRICH, Gustavo. **Educar em meio à violência. Gestão escolar: gente que educa** [online]. Disponível em <<http://gestaoescolar.abril.com.br/comunidade/educar-meio-violencia-risco-traffic-drogas-600419.shtml?>> Acesso em 13 de março de 2015.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional** (Lei 9.394 de 20 de dezembro de 1996) [online]. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm>. Acesso em 10 de fevereiro de 2015.