

GESTÃO ESCOLAR: UMA ANÁLISE DAS PERCEPÇÕES DE ESTAGIÁRIOS DO CURSO DE PEDAGOGIA DO CCSST/UFMA

MSc Eloiza Marinho dos Santos (UFMA)
MSc Rita Maria Gonçalves de Oliveira (UFMA)

RESUMO

O presente texto aborda as percepções sobre gestão escolar de estudantes do 7º período do curso de Pedagogia regular do Centro de Ciências Sociais, Saúde e Tecnologia, campus da Universidade Federal do Maranhão, a partir do estágio desenvolvido na rede pública de ensino do município de Imperatriz-MA. Como fontes, utilizamos os relatórios elaborados pelos estudantes como atividade obrigatória do componente curricular Estágio em Gestão de Sistemas Educacionais. Para fundamentação deste, buscamos em Selma Garrido Pimenta e Maria Socorro Lucena Lima, embasamentos para desenvolver um olhar cuidadoso e crítico do cotidiano escolar, procurando uma aproximação da realidade. Com José Carlos Libâneo, José Ferreira de Oliveira e Mirza Seabra Toschi, aprofundamos a concepção de gestão democrática participativa, foco dessa reflexão. Enfim, dialogando com os textos dos estudantes e os autores, pudemos constatar que o princípio constitucional da gestão democrática, previsto na Constituição brasileira de 1988 e reiterado pela LDB N° 9394/96, ainda está em processo de efetivação. Há sinais da compreensão da sua importância, através dos discursos dos sujeitos que integram a comunidade escolar, da elaboração do Projeto Político Pedagógico das unidades escolares e da criação dos Conselhos Escolares e/ou Colegiados Escolares. Agir conforme esse princípio continua desafiador, sobretudo quando se pensa a democracia articulada à participação e engajamento, à autonomia, transparência, pluralidade, isto é, comprometida com a atuação coletiva desde o processo de tomada de decisões à materialização destas, considerando as diferenças e até as divergências, de modo que estas, sendo consequência do processo democrático, levem à construção coletiva de alternativas e de lutas para garantir uma educação pública de qualidade.

Palavras-chave: Estágio, gestão escolar, gestão democrática.

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo foi inspirado nos encontros de estágio, quando são partilhadas observações e questionamentos sobre a realidade encontrada, em que os estagiários são provocados a refletirem, analisando a realidade das escolas à luz de autores, fundamentando os debates, numa tentativa de superação da dicotomia teoria e prática. Nesse sentido, procuramos construir uma experiência pautada numa concepção

de pesquisa em contraposição à compreensão de estágio como mera dimensão prática dos cursos de licenciaturas, conforme discutem Selma Garrido Pimenta e Maria Socorro Lucena Lima (2010), de modo a desenvolver um olhar cuidadoso e crítico do cotidiano escolar, buscando uma aproximação da realidade. O estágio, então, passa a ser visto como atividade teórica.

Ao discutir gestão escolar, nesse texto, recorreremos à compreensão de gestão democrática apresentada por José Carlos Libâneo, José Ferreira de Oliveira e Mirza Seabra Toschi.

Como fonte, utilizamos os relatórios dos estudantes do 7º período de 2013, atividade obrigatória do Estágio em Gestão de Sistemas Educacionais.

2 A GESTÃO ESCOLAR SOB A ÓTICA DE ESTAGIÁRIOS/AS

A Constituição Federal do Brasil apresenta, no Art. 206, a gestão democrática como um dos princípios que devem nortear o ensino público brasileiro, sendo referendado pela LDB 9394/96, no seu Art.3º. Portanto, a gestão democrática é direito da sociedade e dever do Estado, tanto em âmbito de sistema como no escolar.

A gestão escolar democrática pressupõe a **participação** da comunidade escolar no processo de tomada de decisões e na sua materialização; a **autonomia**, que consiste na capacidade dos sujeitos ou instituições se autogerirem; a **transparência** como postura ética que garante a visibilidade das ações da escola junto à sociedade e o **pluralismo** que reconhece as diferenças e procura conviver com a diversidade de interesses, identidades, idéias, de modo que ao gerar conflitos, se fortaleçam os processos democráticos. Em todos esses elementos perpassa a idéia da democratização e, conseqüentemente, da participação.

Para Libâneo, Oliveira e Toschi (2009, p. 325), a concepção democrático-participativa de gestão:

[...] Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. Entretanto, uma vez tomadas as decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assumira sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações.

Para concretizar esse modelo de gestão, o democrático-participativo, alguns instrumentos são importantes, como espaços conquistados para debates, deliberações,

decisões, como os conselhos ou colegiados escolares, a elaboração coletiva do Projeto Político Pedagógico da escola, os grêmios estudantis, associações, entre outros.

A estagiária ABS (2013), a partir da realidade vivenciada, conclui acerca da gestão:

[...] pudemos ver que uma gestão, assim como *afirma* os livros e textos que tivemos a oportunidade de ter contato [...], é uma questão além do administrativo. Ela exige também uma intervenção pedagógica e muita habilidade para lidar com os conflitos humanos que constantemente aparecem.

Conforme Libâneo, Oliveira e Toschi (2009, p. 318), gestão é, então, “a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnicos administrativos”, mas são, também, “processos de chegar a uma decisão e de fazer a decisão funcionar” (LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2009, p. 317).

Ao tratar de instrumentos do exercício da gestão participativa, constata-se a pouca existência destes no interior das escolas. Os discentes apontam os Conselhos Escolares e os Colegiados Escolares como os mais comuns, porém pouco eficazes, pois os/as estagiários/as não conseguiram presenciar sua atuação durante o tempo em que estiveram nas escolas. No entanto, tratando-se da participação, JCC (2013) destaca que:

Um aspecto de suma importância é a participação de pais, professores, e funcionários na realidade escolar, destacamos o bom convívio entre os funcionários e bom relacionamento com o senhor Nelson, observamos que o Gestor faz um trabalho diferenciado com a comunidade, e que embora não tenha participação ativa nos conselhos escolares percebemos que se sentem a vontade para ir à escola e conversar diretamente sobre comportamento e notas [...].

Em seguida, a mesma aluna acrescenta a importância de uma atuação coletiva, o que também foi concluído por outra estagiária do mesmo grupo.

Avaliando as experiências contidas no estágio, pude compreender que a gestão não é possível ser desenvolvida individualmente, é de fundamental importância a parceria entre diretor, coordenador, professores e auxiliares, pois dessa maneira a escola caminha para a evolução na qualidade do ensino [...] percebi que a escola possui todo o material, todo o esforço a partir do diretor, que é a “cabeça” da escola, mas os seus membros não se encontram no mesmo compasso [...] (NARS, 2013).

Percebe-se que ainda há uma grande lacuna na efetivação da participação no cotidiano escolar, sobretudo a participação como engajamento. Na fala da estagiária, há

indícios de uma prática centralizadora, em que não se dialoga, delibera, ou mesmo delega funções, pouco envolvente em relação à comunidade escolar. Afinal, foi constatado, em relação a esta comunidade que “se sentem a vontade para ir à escola e conversar diretamente sobre comportamento e notas”. E os demais assuntos que envolvem a realidade escolar?

Em outra escola, uma realidade diferente é percebida pelo estagiário AFM (2013):

Além da organização da escola, podemos destacar, ainda, algumas características da gestão escolar, como o trabalho em equipe, a divisão de responsabilidade e a comunicação. Essas características são indispensáveis para que se desenvolva uma gestão verdadeiramente democrática, onde cada membro da comunidade escolar, [...] colabore para o bom andamento das atividades a serem realizadas pela escola, percebendo-se como componente integrante do processo educativo como um todo.

Essa afirmação nos leva a pensar sobre uma concepção de gestão em que se descentralizam as tarefas, mas não necessariamente a tomada de decisões. No entanto, o aluno fecha seu relato trazendo outro elemento importante para a construção de um processo democrático. Trata-se do protagonismo necessário ao sujeito que se compromete fazendo história pessoal e coletiva; perceber-se “componente integrante do processo educativo como um todo”.

Já a EDSR (2013) observa que “o gestor por mais que tenha o poder de decisão, não o faz sozinho. Na escola [...], tal processo de decisão acontece sempre a partir da discussão de todos e esse foi um dos pontos positivos que a gestão nos apresentou”.

Percebe-se que, há algumas tentativas de aproximação da dimensão participativa da gestão democrática. Todavia, independente da escola campo de estágio, em geral, os alunos destacaram em seus registros, aspectos relacionados a organização do gestor, participação restrita da comunidade escolar, o PPP, porém pouca menção fazem à dimensão da transparência e da autonomia.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sendo o estágio uma atividade teórica que busca, na reflexão, no diálogo e na intervenção prática, conhecer melhor a realidade, onde futuramente o estagiário poderá atuar, sentimo-nos provocadas a ouvir esses sujeitos, os discentes, acerca da

temática gestão escolar, considerando as suas vivências e reflexões no desenvolvimento do estágio no curso de Pedagogia do CCSST/UFMA.

Dialogando com os textos dos estudantes e os autores, pudemos constatar que o princípio constitucional da gestão democrática, previsto na Constituição brasileira de 1988 e reiterado pela LDB N° 9394/1996, ainda está em processo de efetivação. Há sinais da compreensão da sua importância, através dos discursos, da elaboração do Projeto Político Pedagógico das unidades escolares e até da criação dos Conselhos Escolares, na rede municipal de ensino e os Colegiados Escolares nas escolas estaduais, porém há, ainda, um distanciamento nas práticas, no interior dessas escolas.

Enfim, falar de gestão democrática, já não é mais difícil no contexto atual das escolas. Agir, de acordo com esse princípio, continua sendo desafiador, sobretudo quando se pensa a democracia necessariamente articulada à participação e engajamento, à autonomia, transparência, pluralidade, isto é, comprometida com a atuação coletiva desde o processo de tomada de decisões à materialização destas, considerando as diferenças e até as divergências, de modo que estas se tornem consequência do processo democrático que leva à construção coletiva de alternativas para garantir uma educação pública de qualidade.

REFERÊNCIAS

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, José Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. 7ed. São Paulo: Cortez, 2010.

MELO, Altamir Ferreira de; KIHARA, Antonia Niracy Lindoso e Silva; NOGUEIRA, Maria Eunice. **Relatório de Estágio em Gestão de Sistemas Educacionais**. Universidade Federal do Maranhão / CCSST. Imperatriz. 2013.2.

PIMENTA, Selma Garrido; LIMA, Maria Socorro Lucena. **Estágio e docência**. 5ed. São Paulo: Cortez, 2010.

SILVA, Aline Borges da; SOUSA, Anne Fonseca; CARVALHO, Jackeline da Costa; ANJOS, Nádilla Azevedo Rodrigues dos. **Relatório de Estágio em Gestão de Sistemas Educacionais**. Universidade Federal do Maranhão / CCSST. Imperatriz. 2013.1.