

A ELEIÇÃO DE DIRETORES NA REDE PÚBLICA DO ESTADO DE ALAGOAS: UMA ANÁLISE SOBRE AS PROPOSTAS DA EQUIPE GESTORA

Givanildo da Silva (Universidade Federal de Alagoas) - givanildoepdufal@gmail.com

Eva Pauliana da Silva Gomes (Universidade Federal de Alagoas) -
evinha_gomes88@hotmail.com

Inalda Maria dos Santos (Universidade Federal de Alagoas) -
inaldasantos@uol.com.br

RESUMO:

O presente trabalho objetiva analisar a proposta de ações de uma equipe gestora da rede estadual de uma escola pública localizada no município de Rio Largo, no pleito eleitoral de 2013, tendo como objetivos específicos perceber a visão da equipe gestora sobre a gestão escolar e refletir acerca das ações planejadas pela equipe nos eixos educacional, pedagógico e relacional. A metodologia desenvolvida foi a abordagem qualitativa, tendo a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental como instrumentos para análise e reflexão. Os principais estudiosos que contribuíram para as reflexões foram: Abranches (2006); Paro (2001); Libâneo (2004); Spósito (2005); Scheneckenberg (2009), entre outros. Como resultados da pesquisa, apontam-se: a) a concepção de educação/gestão apresentada pela equipe gestora refere-se a acolher bem e construir um espaço prazeroso e dinâmico; b) no âmbito da teoria, as candidatas pensam em fortalecer a gestão democrática por meio da participação da comunidade, dos pais e do conselho escolar; c) as candidatas apresentam como práticas de melhorias a parceria defendida pela política neoliberal, com ênfase na prática do voluntariado; d) é necessário refletir sobre a formação continuada para professores, profissionais da educação e conselheiros no âmbito da escola.

Palavras-chave: Eleição de diretores. Gestão escolar. Proposta da equipe gestora. Participação.

THE DIRECTORS ELECTION IN PUBLIC NETWORK OF ALAGOAS STATE: AN ANALYSIS OF THE PROPOSALS OF THE TEAM MANAGER

ABSTRACT:

This work aims to analyze the proposed actions of a management team from the state of a public school network located in Rio Largo municipality in the election campaign of 2013, with specific objectives to realize the vision of the management team on school management and reflect on the actions planned by the staff in educational, pedagogical and relational axes. The methodology was qualitative approach and the literature search and information retrieval as tools for analysis and reflection. Leading scholars who contributed to the reflections were: Abranches (2006); Paro (2001);

Libâneo (2004); Spósito (2005); Scheneckenberg (2009), among others. As a result of the research, are pointed out: a) the design of education / management presented by the management team refers to welcome and build a pleasant and dynamic space; b) under the theory the candidates think on strengthening the democratic management through community participation, parents and the school board; c) the candidates present themselves as improvement practices the partnership advocated by neoliberal policies, with an emphasis on volunteering; d) it is necessary to reflect on the continuing education for teachers, education professionals and counselors in schools.

Key-words: Election of directors. School management. Proposal by the management team. Participation.

DOI: 10.28998/2175-6600.2016v8n15p126

1 INTRODUÇÃO

A forma de provimento ao cargo de gestores na rede estadual é a eleição direta, sendo esta um mecanismo importante de escolha, uma vez que todos os segmentos têm a oportunidade de avaliar as propostas das chapas candidatas e escolher a mais viável para o encaminhamento dos próximos dois anos da escola. De acordo com Paro (2001), a eleição direta de gestores escolares apresenta avanços para as formas de provimento ao cargo de gestor, mas não viabiliza a plena democracia no contexto educacional.

O presente trabalho objetiva analisar as propostas de ações de uma equipe gestora da rede estadual de uma escola pública localizada no município de Rio Largo, no pleito eleitoral de 2013, tendo como objetivos específicos perceber a visão da equipe gestora sobre a gestão escolar e refletir acerca das ações planejadas pela equipe nos eixos educacional, pedagógico e relacional.

A escola fica localizada no município de Rio Largo, atendendo estudantes do 6º ano do ensino fundamental ao 3º ano do ensino médio. Atualmente, a escola tem 511 alunos, 29 funcionários, incluindo gestores e coordenadores. Os programas federais que contemplam a escola são: Programa Mais Educação; Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE); Programa Nacional do Livro Didática (PNLD) e Programa Nacional Biblioteca na Escola (PNBE). No âmbito dos programas estaduais, a instituição recebe recursos do Programa de Alimentação Escolar e do Programa Escola da Hora.

A metodologia desenvolvida foi a abordagem qualitativa, tendo a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental como instrumentos para

análise e reflexão. O documento para análise foi a proposta de ações da equipe gestora para o pleito eleitoral de 2013, sendo a gestão para o período de 2014 e 2015. Os principais estudiosos que contribuíram para as reflexões foram: Abranches (2006); Paro (2001); Libâneo (2004); Spósito (2005); Scheneckenberg (2009), entre outros.

O texto está estruturado em três partes que se completam, sendo a primeira uma discussão sobre a participação da comunidade no espaço educativo, tendo como referencial que para a existência de uma escola inclusiva, democrática com qualidade social necessita-se de um ambiente participativo. Na segunda parte, evidencia-se o papel do gestor escolar no contexto educacional, com reflexões para as diversas formas de provimento para esse cargo. Por fim, se faz uma análise da proposta de ações de uma equipe gestora da rede pública estadual.

2 A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NO ESPAÇO EDUCATIVO

A educação pública de boa qualidade perpassa por diversos fatores que necessitam de uma significativa reflexão acerca de seus pressupostos teóricos e práticos. Para se pensar em uma escola pública que viabiliza espaço para todos os seus participantes é necessário vivenciar o princípio da participação, o qual dá oportunidade para que os pais, professores, técnicos-administrativos, coordenadores, gestores e alunos contribuam na gestão da escola, configurando-a, em uma gestão participativa.

A escola, por sua vez, precisa manter relações de abertura e diálogo com a comunidade local numa perspectiva em que todos sintam-se parte integrante do processo pedagógico, administrativo e financeiro. Contudo, o gestor necessita perceber-se como agente articulador da participação e da descentralização do poder no âmbito das decisões escolares, pois,

a perspectiva da gestão democrática abre para a comunidade da escola o compromisso de reeducar o seu dirigente, e colocar diante dele a necessidade de administrar a escola com as representações de todos os segmentos dela. Os profissionais da educação, os pais e comunidade conscientes da necessidade de um projeto democrático de educação podem constituir “núcleos de pressão” e exigir do diretor

eleito o compromisso com a participação de todos na construção de uma escola democrática (BASTOS, 2005, p. 29).

A cultura de participação da comunidade escolar e local não é vivenciada efetivamente nas instituições educativas, visto que estão acostumadas a manter uma relação de subordinação com atores sociais que estão à frente de alguma instituição ou trabalho na sociedade (PARO, 2001). Assim, é pertinente afirmar que a escola deve, pouco a pouco, implantar essa cultura de movimentação dos vários segmentos no contexto escolar, mobilizando os pais, familiares, funcionários para contribuírem nas atividades educacionais, bem como serem convidados a fazer parte da avaliação interna e planejar novas diretrizes para a escola. Sob esse posicionamento, Dalberio (2008, p. 11) enfatiza que:

a escola existe para servir à comunidade onde se situa. Ela precisa ser um fórum aberto de participação, onde a democracia se efetive. E, esta, somente se concretizará, de fato, quando a comunidade (o povo) tomar as rédeas e decidir ousada e corajosamente os rumos da sua história. Portanto, é indispensável que a escola chegue à família e a conduza para dentro da escola, forme uma comunidade ou um grupo para discutirem problemas de interesse comum.

Diante dessa reflexão, a escola é vista como um espaço para estar a serviço da comunidade, com uma construção coletiva de ideais, projetos e objetivos comuns para a vivência de todos, em um único contexto. Desse modo, pode-se destacar que a escola não caminha isolada da sociedade, pois ela está inserida no contexto social, logo deve fazer parte dos desafios e tentar saná-los, por meio de diferentes alternativas estabelecidas para a melhoria da comunidade e da própria instituição, visto que “é papel das comunidades participarem nas decisões relativas aos rumos, diretrizes e organização da escola” (MAIA; COSTA, 2011, p. 99).

A presença de todos os segmentos no contexto educativo pode propiciar maior flexibilidade na gestão escolar, mais opiniões sobre as problemáticas vivenciadas e maiores alternativas para solucionar os desafios em relação às decisões da instituição. Essa articulação proporciona uma discussão satisfatória para o desenvolvimento das atividades pedagógicas em meio às alternativas que a escola deve vivenciar para ofertar uma educação de boa

qualidade, com valorização profissional aos funcionários e professores, bem como uma educação que motive os educandos a aprender e a sentirem-se parte integrante das decisões que acontecem no âmbito escolar.

A participação da comunidade escolar e local no processo de decisão na gestão pedagógica, administrativa e financeira contribui para o amadurecimento da descentralização dos recursos no âmbito educacional, repercutindo na relação do poder e na autonomia escolar. Assim, é favorável que mediante o colegiado escolar, todos saibam as prioridades e quais são os problemas vivenciados pela instituição para que, juntos, possam decidir sobre as decisões que envolvem a comunidade educativa (ABRANCHES, 2006).

As decisões pedagógicas, administrativas e financeiras devem ser tomadas por todos os envolvidos no sistema educativo. Assim, pais e demais participantes devem estar presentes nas reuniões, nas discussões e nos momentos de decisão, para mostrar a sua contribuição na instância escolar e possibilitar a democracia no âmbito da escola pública. É através de mecanismos democráticos que as escolas desenvolverão práticas significativas para a melhoria da educação, bem como conseguirão apresentar resultados satisfatórios em nível de aprendizagem à sociedade. Assim,

a possibilidade do diálogo, atualmente existente nas esferas educacionais, proporciona a participação coletiva da escola e da comunidade, abrindo caminho para uma visão política tanto no papel de liderança do gestor quanto nos planejamentos e execuções necessárias na busca por uma escola de qualidade (MAIA; COSTA, 2011, p. 130).

O paradigma de gestão e as práticas que são vivenciadas no cotidiano educacional mostram a visão de escola, de mundo e de sociedade que é defendida pelos profissionais que trabalham na instituição. Portanto, é importante que os profissionais da educação tenham uma formação sólida e consistente sobre as concepções atuais que devem ser vivenciadas nas instituições públicas. A gestão escolar é a ponte para uma escola contemporânea, inovadora, com novas perspectivas que viabilizem alternativas de compreensão, solidariedade e promoção humana, é o caminho que busca a melhoria de ensino, pois:

a ação concreta dos seres humanos envolvidos na construção da escola, de cada escola, estabelece práticas e procedimentos que, uma vez instituídas, influenciam e condicionam essas mesmas práticas. É desse contínuo relacionamento entre o instituinte e o instituído que nasce e mantém-se a identidade da escola. Essa identidade pode ser clara e percebida de forma rudimentar pelos seus produtores (SILVA, 1996, p. 48).

A forma de gestão que é vivenciada no âmbito educativo é o princípio norteador para a descentralização de práticas participativas e inovadoras no contexto educativo. As ações desenvolvidas no sistema educacional são necessárias para a compreensão das efetivas concepções que existem nas instituições públicas, em especial, a escola. A participação dos diversos segmentos nas decisões pedagógicas, administrativas e financeiras faz com que a concepção estabelecida, seja por meio da democracia, seja por meio da autonomia da instituição, repercuta socialmente como um aspecto favorável para o processo de democratização da escola pública.

Assim, a participação de todos os envolvidos no processo pedagógico requer autonomia e conhecimento dos atores que formam a unidade educativa. Para tanto, faz-se necessário que “a escola tenha um rumo, e o projeto pedagógico pode formalizar o contrato em que gestores, professores, funcionários e pais possam pensar juntos sobre quais caminhos devem ser adotados, aonde se quer chegar, quanto se pretende atingir” (CAMPOS, 2010, p. 51). Na proposta pedagógica da instituição deve estar explícita a relação desta com todos os segmentos. Desse modo, para que o trabalho seja efetivado com facilidade torna-se necessário colocar em evidência no planejamento as ações que fortalecem a participação da comunidade escolar, estas ações podem ser registradas no Projeto Político-Pedagógico.

Dessa forma, ao pensar numa escola pública de boa qualidade é oportuno redimensionar a valorização dos atores internos e externos no contexto da educação, bem como possibilitar a participação em todos os níveis de envolvimento nos processos de decisão pedagógico, administrativo e financeiro. Portanto, a participação dos pais, funcionários, professores, gestores e comunidade local é concernente para a efetivação da democracia no cenário escolar, assim como para a vivência da descentralização, participação e autonomia.

3 O GESTOR ESCOLAR E SEU PAPEL NO CONTEXTO EDUCACIONAL

Diante dos paradigmas estabelecidos pela Constituição Federal de 1988 e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (9.394/96), os quais estabelecem uma educação pública, vivenciada numa concepção democrático-participativa, o gestor escolar tem um papel pertinente no cenário educacional. Surgem princípios que devem estar no cotidiano da instituição educativa, possibilitando uma referência na gestão escolar, sendo eles, a participação, autonomia e a descentralização como sinônimos de uma efetiva democracia no contexto da escola pública, visto que:

não há democratização possível, ou gestão democrática de educação ao lado de estruturas administrativas burocratizadas e, conseqüentemente, centralizadas e verticalizadas, características rotineiras dos organismos públicos no Brasil, na área da educação (SPÓSITO, 2005, p.50).

Nessa perspectiva, há inúmeros desafios para a prática cotidiana do gestor, pois o seu perfil deve ser contextualizado, a partir de novos modelos de gestão que necessitam da participação da comunidade local e escolar para uma efetiva gestão democrática. O gestor das instituições públicas passa a ser o articulador das práticas vivenciadas no cotidiano e tem um papel importante para a concretização da gestão democrática no cenário educacional, visto que:

a postura do diretor, necessária na gestão democrática que inclui a participação da comunidade, é caracterizada pela própria comunidade, que sabe exigir comportamentos, atitudes e habilidades, estabelecendo claramente o papel a ser desempenhado por ele, de forma a garantir credibilidade a seu trabalho (HORA, 1994, p. 116)

Com a vivência de ações democráticas e participativas no cenário educacional, todos os segmentos conseguem perceber o papel do gestor escolar, assim como o papel desenvolvido pelos atores para uma educação que contemple os princípios estabelecidos nos Art. 206 da CF/88 e Art. 03 da LDBEN/96. Os referidos princípios caracterizam uma educação pública de boa qualidade na perspectiva da democracia, da valorização pela diferença estabelecida na sociedade. A escola é a instituição que, em meio às suas

vivências, tem um papel significativo para romper com as práticas de exclusão e preconceitos diante das diferenças sociais.

É importante destacar que “o diretor da escola é o dirigente e principal responsável pela escola, tem a visão de conjunto, articula e integra os vários setores (administrativo, pedagógico, secretaria, serviço gerais, relacionamento com a comunidade, etc)” (LIBÂNEO, 2004, p. 217). Assim, o gestor necessita ter uma visão ampla de suas atribuições tendo, em primeiro lugar, a participação dos diversos segmentos no contexto escolar, possibilitando uma efetiva descentralização do poder. Libâneo (2004, p. 219), apresenta uma lista das atribuições do gestor, destacando-se:

Supervisionar e responder por todas as atividades administrativas e pedagógicas da escola, bem como as atividades com os pais e a comunidade e com outras instâncias da sociedade civil; assegurar as condições e meios de manutenção de um ambiente de trabalho favorável e de condições materiais necessárias à consecução dos objetivos da escola, incluindo a responsabilidade pelo patrimônio e sua adequada utilização; promover a integração e a articulação entre a escola e a comunidade próxima, com o apoio e iniciativa do Conselho de Escola, mediante atividades de cunho pedagógico, científico, social, esportivo, cultural; organizar e coordenar as atividades de planejamento e do projeto pedagógico-curricular, juntamente com a coordenação pedagógica, bem como faz o acompanhamento, avaliação e controle de sua execução; supervisionar e responsabilizar-se pela organização financeira e controle das despesas da escola, em comum acordo com o Conselho de Escola, pedagogos especialista e professores.

Segundo o referido autor (2004), são múltiplas as funções do gestor educacional, porém, para a efetiva concretização dessas funções é necessário que esse profissional tenha autonomia em meio às suas atividades e espaço para desenvolver as atividades planejadas pela comunidade escolar, sem ter que estar à procura de autorização nas secretarias municipais e estaduais de seus respectivos dirigentes.

Para tanto, só ocorrerá efetiva autonomia nas práticas educativas se o gestor não estiver sob a “ditadura” de um secretário de educação e até mesmo de um gestor municipal. Diante dessa situação, é pertinente discutir sobre as formas de provimento do cargo de gestor escolar. Segundo Schneckenberg (2009, p. 124), destacam-se como formas de escolha: “o diretor indicado livremente pelos poderes públicos, o diretor de carreira, o diretor aprovado em

concurso público, o diretor indicado por listas tríplexes e a eleição direta para diretor pela comunidade escolar”.

Não há consenso, sobre quais seriam as formas mais adequadas para uma gestão democrático-participativa, mas há uma visão sobre as formas mais democráticas em relação à escolha do gestor educacional. Scheneckenberg (2009) apresenta uma explicação sobre as formas de escolha ao cargo de gestor. Para a autora, a indicação política nem sempre representa prática autoritária do Estado, visto que, mesmo em meio à indicação, as ações podem ser significativas a partir da concepção que os gestores desenvolvem o processo de gestão escolar. O diretor de carreira vincula-se ao tempo de serviço, merecimento e formação acadêmica, caracterizando-se por sua experiência, no decorrer de sua carreira profissional. A aprovação por concurso vem sempre acompanhada de uma dimensão política junto à formação do gestor, sendo que, a possibilidade do concurso público poderá aprovar (ou não) gestores comprometidos com o contexto educativo. Já a indicação por listas tríplexes implica a consulta à comunidade escolar, para a indicação de nomes dos possíveis dirigentes, sendo que os gestores municipais decidirão quem atuará como gestores das escolas públicas. A eleição dos diretores não é a democracia, mas um momento de democratização, sabendo que a população, quando escolhe seus dirigentes, está escolhendo o projeto político que deseja ver implantado (SCHENECKENBERG, 2009).

A partir das explicações das formas de provimento ao cargo de gestor escolar, pode-se concluir que a forma de escolha do dirigente educacional é apenas um mecanismo de vivenciar a gestão escolar, mas, por si só, não apresenta resultados favoráveis ao trabalho. O que, de fato, faz a diferença no âmbito educacional é a concepção de gestão que a equipe diretiva vivencia na instituição. É preciso, portanto, refletir que o gestor escolar, por meio de sua prática pedagógica, administrativa e financeira, necessita favorecer uma educação que comungue dos ideais democráticos e participativos contidos na legislação educacional. Assim, “a forma de provimento no cargo pode não definir o tipo de gestão, mas, certamente, interfere no curso desta” (DOURADO, 1998, p. 85).



4 A ELEIÇÃO DE DIRETORES: UMA ANÁLISE SOBRE AS PROPOSTAS DA EQUIPE GESTORA

A eleição de gestores na rede pública estadual acontece a cada dois anos, sendo que cada equipe pode ter apenas dois mandatos. Ao se lançar como candidatos de uma determinada escola, a equipe, gestor e vice gestor, deve elaborar uma proposta de ações para ser vivenciada no âmbito da escola. Esta, por sua vez, deve contemplar os eixos educacional, pedagógico e relacional.

A análise desenvolvida no trabalho aborda a proposta de ações de uma equipe candidata no pleito eleitoral de 2013, tendo como equipe gestora (gestor e vice gestor) duas professoras da instituição, ambas com nível superior em Licenciatura em História e Licenciatura em Letras Português – espanhol, respectivamente. É importante salientar que esta foi a única chapa da escola e a gestora estaria sendo conduzida pela segunda vez ao cargo e a vice gestora, pela primeira vez.

Na justificativa da proposta de ações a equipe gestora apresenta a seguinte discussão:

Neste momento de democracia, atualmente presente nas escolas estaduais, onde todos que fazem parte da comunidade escolar podem escolher através do voto direto e democrático o seu gestor, fazendo uso do seu papel de cidadão num processo livre onde as escolas de rede estadual passam por uma transformação histórica no seu processo democrático educacional [...]” (PLANO DE AÇÕES DA EQUIPE GESTORA).

A partir do trecho apresentado, pode-se analisar que a equipe gestora consegue perceber que o processo de eleição direta para gestores se configura como um processo de democracia vivenciada pelas escolas estaduais e, diante do paradigma de coronelismo, mandonismo e indicação política, este pleito, é visto como uma transformação histórica. No entanto, estudos de Paro (2001), Spósito (2005) e Schenechenberg (2009) apontam que o simples fato da existência de eleição direta para diretores não se configura como a democracia na escola. Os autores entendem a democracia como um mecanismo além da

escolha dos gestores, o qual tem como instrumentos a participação, a autonomia e a descentralização no contexto escolar.

Nesse contexto, percebe-se que é no cotidiano das práticas educativas que será analisado se a escola vivencia a democracia, no âmbito escolar. A eleição de diretores pode contribuir ou não para a existência de um espaço educativo inclusivo e democrático. A transformação social que a equipe gestora aponta na justificativa é relevante, pois o papel da gestão escolar é possibilitar que todos os envolvidos possam estar inseridos nas dimensões administrativa, pedagógica e financeira da escola, configurando-se uma gestão participativa com qualidade social.

Ainda sobre a justificativa da proposta de ações, as gestoras escrevem:

A maioria dos adultos lembra-se com saudade dos primeiros dias de aula de cada ano escolar. Dormir na noite anterior era difícil e a ansiedade para rever os colegas e contar sobre as férias era enorme, estrear os livros e os cadernos novos, a letra caprichada. Os alunos crescem e levam consigo os encantos vividos na escola e ao diretor ou diretora cabe garantir novos encantos a cada ano às crianças que chegam [...] (PLANO DE AÇÕES DA EQUIPE GESTORA).

Ao se deparar com a visão das gestoras sobre o papel do gestor escolar, pode-se refletir que elas têm uma percepção de que o aspecto de acolher bem as crianças, adolescentes, jovens e adultos no dia a dia contribui para a permanência e o sucesso dos estudantes, pois uma escola que sabe acolher atrai os participantes. No entanto, é oportuno salientar que não basta acolher bem, é preciso ir além da acolhida, possibilitando aprendizagem, sucesso e permanência dos envolvidos, assim como dimensionar estratégias significativas que contribuam para a vivência de uma escola pública para todos.

Libâneo (2004) aponta que a escola é um espaço social propício para as aprendizagens cognitiva, afetiva, cultural e social. Desse modo, ao gestor e sua equipe cabe organizar este ambiente para a concretização dessas aprendizagens por meio de um planejamento coletivo, no qual inclua todos os partícipes, em especial, os estudantes.

Os objetivos explícitos no plano de ações das gestoras estão pautados na perspectiva da interação, socialização e aprendizagem coletiva. Elas destacam, mediante os objetivos, que a escola deve ser uma célula viva, seus

projetos devem atrair os estudantes e as atividades devem ser vivenciadas na perspectiva de coletividade. Desse modo, o objetivo geral apresenta:

“Transformar o espaço escolar em um ambiente acolhedor, inclusivo, fortalecendo os laços de amizade e cooperação respeitando as diversidades socioculturais e valorizando as habilidades individuais e em comunidade, em prol de toda a comunidade escolar, levando a escola a antecipar-se e ir além das inerentes obrigações de uma instituição pública destinada à educação básica e ao ensino médio, atuando de forma a melhorar a qualidade de vida de seus servidores, alunos, parceiros e sociedade em geral” (PLANO DE AÇÕES DA EQUIPE GESTORA).

O objetivo geral da proposta de ações da equipe gestora engloba algumas características que já foram discutidas, no entanto, é necessário destacar o aspecto da melhoria de vida dos participantes. A instituição escolar não tem a finalidade de melhorar a qualidade de vida dos envolvidos, mas proporcionar momentos e alternativas de aprendizagens. Ao cumprir essa função, acredita-se que já está viabilizando significativas estratégias de melhoria social. É oportuno salientar, ainda, que trabalhar e estudar em um espaço acolhedor, dinâmico e com relações de amizade contribui para o sucesso de todos, mas essa questão necessita da compreensão e vivência dos diferentes sujeitos atuantes no espaço educacional.

Nos objetivos específicos, a equipe apresenta questões favoráveis para a construção de uma escola pública e democrática, como: “descentralizar o poder atribuindo funções aos membros do conselho escolar”; “preservar o ambiente escolar como um todo, associando a nossa escola a nossa identidade pessoal e profissional, valorizando a inclusão social” e “desenvolver projetos socioculturais que envolvam a participação do aluno e da comunidade geral, da conscientização e preservação do patrimônio público”. Essas questões são apresentadas como oportunidades de favorecer a melhoria educacional, mediante a participação de todos os envolvidos.

No âmbito das metas a serem alcançadas, estão expostas no plano de ações:

“Diminuir o índice de reprovação; aprimorar o processo de ensino; promover a interação entre escola e comunidade; desenvolver expressões artísticas e culturais; favorecer um ambiente de trabalho participativo e democrático; promover maior interação entre

funcionários e escola; elevar a autoestima de cada membro da comunidade escolar interna; aumentar o número de vagas para as séries do ensino médio e erradicar o índice de desistência no ensino médio” (PLANO DE AÇÕES DA EQUIPE GESTORA).

As metas estabelecidas favorecem a construção de uma escola autônoma e a superação dos desafios vivenciados pelos profissionais da educação no contexto brasileiro, em especial, alagoano. Há metas que se reportam à existência de uma educação pública de boa qualidade, como diminuir os índices de reprovação e aprimorar o ensino. No entanto, é importante questionar: como se aprimora o ensino? quais estratégias podem ser vivenciadas para que o ensino seja aprimorado? acredita-se que a equipe gestora poderia apresentar os principais aspectos para realização dessa meta.

No que se refere à gestão democrática, a equipe apresenta como meta promover a interação entre escola e comunidade e favorecer um ambiente de trabalho participativo e democrático. Essas questões são favoráveis à vivência de uma gestão compartilhada, na qual se evidencia a percepção de melhorias e inovação na gestão e organização da educação pública. É oportuno destacar que a profissional candidata já está inserida na gestão da escola há dois anos, estando como candidata para seu segundo mandato. Assim, pode-se questionar: quais os avanços e as estratégias que ocorreram durante os dois anos de mandato da gestora? houve avanços nessa dimensão da gestão escolar? por que ela não apresenta em seu plano de ações?

Os desafios postos para vivência de uma gestão compartilhada são diversos, mas é preciso romper com os paradigmas de centralização de poder e iniciar estratégias que valorizem a participação de todos no processo de decisão, tendo os diversos segmentos (pais, funcionários, alunos, professores, gestores e coordenadores) como contribuintes na gestão da escola pública.

No âmbito do eixo **educacional**, as gestoras apresentam 11 (onze) propostas, são elas:

- 1) organizar, de forma sistematizada, o cronograma de todas as atividades que serão realizadas pela escola;
- 2) delegar responsabilidades descentralizando o poder;
- 3) valorizar o desempenho individual e coletivo;
- 4) estabelecer regras que propiciem o bom funcionamento do trabalho em função da escola;
- 5) avaliar e discutir periodicamente o trabalho que está

sendo desenvolvido na escola; 6) suprir os estoques de materiais para o bom funcionamento da escola, gerenciando-os de maneira organizada para que não haja desperdício; 7) promover a conservação e manutenção do prédio; 8) articular parcerias (amigos da escola) que contemplem o desenvolvimento da escola; 9) estabelecer um ambiente democrático e acolhedor; 10) promover maior integração do conselho escolar; 11) solicitar da CRE um coordenador para atender ao nível médio” (PLANO DE AÇÕES DA EQUIPE GESTORA).

De acordo com as propostas para o eixo educacional, as gestoras têm significativas estratégias para a melhoria das práticas educativas. É importante problematizar 3 (três) destas propostas, pois estas requerem um olhar reflexivo sobre a gestão da escola na contemporaneidade. A primeira diz respeito a “estabelecer regras”. Esta questão deveria ser repensada, uma vez que uma equipe gestora que trabalha na perspectiva da participação não estabelece, mas constrói coletivamente. Ao estabelecer regras, se pensa em uma gestão vertical, na qual apenas um pequeno grupo “dita as regras” e os demais “cumprem-nas”, sem nenhum questionamento.

A segunda questão é referente a “articular parcerias – amigos da escola”. Esta questão vai de encontro à defesa de uma escola pública de boa qualidade mantida pelo Estado. Ao estabelecer parcerias com voluntariados, a escola caminha na perspectiva da gestão gerencial, a qual defende a participação de pessoas da comunidade para trabalhar sem remuneração no ambiente escolar. Esta prática é defendida pela política neoliberal e deve ser deixada de lado, dentro das possibilidades, para a vivência de um Estado que ofereça reais condições de estrutura e manutenção da escola pública.

A terceira, refere-se a promover maior integração do conselho escolar. Sem a participação e integração do conselho escolar nos aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros não há como promover e vivenciar uma gestão democrática, defendida nas normatizações legais (CF – 1988; LDB – 9394/96; PNE – 2014/2024). Nesse sentido, o desafio está posto para que a equipe gestora articule os diferentes segmentos para maior visibilidade do colegiado escolar.

No que refere ao **eixo pedagógico**, a equipe estabeleceu 6 (seis propostas):

1) garantir maior assistência aos alunos na elaboração e desenvolvimento das atividades extra classes; 2) estabelecer horário que favoreça o encontro regular dos professores, para planejamento educacional; 3) promover plantões pedagógicos onde os pais ficarão cientes do rendimento escolar dos seus filhos; 4) realizar aulas de reforço para os alunos de baixo rendimento escolar; 5) incentivar o esporte e a cultura; 6) desenvolver projetos pedagógicos visando à melhoria e diversificação do conteúdo programado (PLANO DE AÇÕES DA EQUIPE GESTORA).

Nessa perspectiva, as propostas da equipe para o eixo pedagógico estão de acordo com uma escola que se preocupa com a individualidade de seus participantes e tenta cumprir sua função social que é possibilitar que, dentro de suas especificidades, cada estudante cumpra sua finalidade na escola, ou seja, aprender. É pertinente, mencionar a proposta dos plantões pedagógicos como uma dimensão importante e necessária para que os responsáveis conversem individualmente com os professores, a fim de que este diálogo propicie interação entre pais e professores.

No âmbito do **eixo relacional**, são 8 (oito) propostas planejadas pela equipe gestora:

1) promover maior interação entre escola e comunidade; 2) fornecer cronograma de atividade a serem desenvolvidas na escola durante o ano letivo; 3) programar trabalhos com voluntários visando à preservação e manutenção do espaço coletivo da escola; 4) buscar parcerias que ofereçam cursos e palestras educativas para os pais e funcionários de modo geral; 5) promover entre os funcionários momentos de incentivo e reconhecimento pelos seus serviços; 6) interagir com cautela nas relações interpessoais do grupo; 7) acompanhar, de forma direta o trabalho de cada um, oferecendo suporte e condições de trabalho; 8) transformar decisões individuais em decisões coletivas, favorecendo ao processo participativo e transparente, com apoio do conselho escolar” (PLANO DE AÇÕES DA EQUIPE GESTORA).

As propostas apresentadas se referem à possibilidade de construção de um ambiente interativo, inclusivo e democrático. No entanto, é oportuno fazer uma reflexão acerca da visão da equipe gestora sobre a parceria, no sentido de contribuição da sociedade com os aspectos financeiros na escola pública. Não se concebe, na contemporaneidade, o voluntariado como dimensão para melhoria da qualidade social da escola. Outra questão é sobre a parceria para palestra com funcionários e comunidade. A defesa que se faz neste contexto é

acerca da formação continuada para professores, funcionários e membros do conselho escolar, no entanto, esta questão deve ser efetivada pelo Estado no âmbito da própria escola.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As reflexões desenvolvidas no âmbito teórico e da pesquisa documental foram relevantes para apropriação da discussão sobre a gestão escolar, o papel do gestor escolar e a proposta de ações da equipe gestora. É oportuno destacar que a concepção de educação que cada profissional tem contribui para as suas práticas pedagógicas, assim como a sua formação inicial apresenta muitas influências sobre as questões educacionais.

Sobre a forma do provimento ao cargo do gestor escolar, ficou evidenciado no estudo que não basta escolher o gestor por eleição direta, para a vivência de uma gestão democrática. O que vai apontar a concepção de gestão desenvolvida no espaço escolar são as práticas cotidianas e a forma de condução dos aspectos pedagógico, administrativo e financeiro.

Em relação às análises da proposta de ações, alguns aspectos merecem destaques para maiores reflexões e aprofundamentos: a) a concepção de educação/gestão apontada pela equipe gestora refere-se a acolher bem e construir um espaço prazeroso e dinâmico; b) no âmbito da teoria, as candidatas pensam em fortalecer a gestão democrática por meio da participação da comunidade, dos pais e do conselho escolar; c) as candidatas apresentam, como práticas de melhorias, a parceria defendida pela política neoliberal, com ênfase na prática do voluntariado; d) é necessário refletir sobre a formação continuada para professores, profissionais da educação e conselheiros no âmbito da escola.

Os desafios de vivenciar um paradigma de educação e gestão são diversos, sendo importante que os profissionais tenham autonomia para planejar e pensar uma educação pública de boa qualidade. A construção do espaço escolar deve ser proposto por todos, tendo a equipe gestora que perceber as diferentes percepções dos diversos segmentos para construir um ambiente inclusivo, democrático com qualidade social.

REFERÊNCIAS

ABRANCHES, Mônica. **Colegiado Escolar**: espaço de participação da comunidade. São Paulo: Cortez, 2006.

BASTOS, João Baptista. Gestão democrática da educação: as práticas administrativas compartilhadas. In: BASTOS, João Baptista (org.). **Gestão democrática**. Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 2005.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Brasília, 1988.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da educação Nacional (1996)**. Biblioteca Digital da câmara dos deputados. Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996.

_____. **Lei nº 13.005, de 25 junho de 2014**: Plano Nacional de Educação. Brasília, 2014.

CAMPOS, Casemiro de Medeiros. **Gestão escolar e docência**. São Paulo: Paulinas, 2010.

DALBERIO, Maria Célia Borges. Gestão democrática e participação na escola pública popular. **Revista Iberoamericana de Educación**.n. 47/3 – 25 de outubro de 2008.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola**: Artes e ofícios da participação coletiva. Campinas, SP: Papirus, 1994.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

MAIA, Benjamim Perez; COSTA, Margarete Terezinha de Andrade. **Os desafios e as superações na construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico**. Curitiba: Ibpex, 2011.

PARO, Vitor Henrique. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.
SCHNECKENENBERG, Marisa. Democratização da gestão e atuação do diretor de escola municipal. **Revista Brasileira de Política e Administração**

da Educação. v. 25, n. 1, p. 115-137. Jan./abr.2009.

SILVA, Jair Militão da. **A autonomia da escola pública:** A re-humanização da escola. Campinas, SP: Papyrus, 1996.

SPÓSITO, Marília Pontes. Educação, gestão democrática e participação popular. In: BASTOS, João Baptista (org.). **Gestão democrática.** Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 2005.

