

AS OBSERVAÇÕES DO GESTOR ESCOLAR INICIANTE, DIANTE DAS DEMANDAS DA UNIDADE ESCOLAR E A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO ÂMBITO DA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO (SP)

Mardonia Matos Pinheiro Alencar¹

RESUMO

Neste trabalho, serão abordadas questões com base nas observações de uma gestora em início de carreira diante das diversas demandas da Unidade Escolar na perspectiva da gestão democrática. A necessidade de gerir as questões administrativas e pedagógicas na relação com o grupo docente- discente em consonância com as diretrizes da Secretaria Municipal de Educação, da Prefeitura do Município de São Paulo, favoreceu algumas pesquisas e reflexões a respeito desse tema, relacionando-as especificamente ao cenário escolar no cotidiano. Para abordar essas questões, fez-se necessário transitar brevemente por alguns pensadores, por trocas de experiências, relatos de práticas, cursos de formação sindical, destinado ao gestor iniciante. Enfim, para essa abordagem, utilizam-se também leituras bibliográficas, entre essas PARO (2008), apreciações sindicais de especialistas, além de instruções da rede no âmbito da SME da Prefeitura do Município de São Paulo (SP).

PALAVRAS-CHAVE: gestor; democrático; escola; formação.

INTRODUÇÃO

O espaço educativo no qual as diversidades se encontram formando uma trama constituída por iguais entre si à medida que pertencem à espécie humana e, ao mesmo tempo, diferentes, à medida que cada sujeito traz a sua própria historicidade. Isto é, cada pessoa tem, na sua bagagem histórica e cultural, as suas especificidades e singularidades, de acordo como cada um foi constituído historicamente e socialmente. É nesse ambiente que o gestor escolar iniciante vai se constituir, e formar um perfil de ação diante das diversas realidades existentes na Unidade Escolar, considerando as demandas legais e interpessoais.

¹ Pedagoga, pela Universidade de Guarulhos - SP (2007), especialista em Educação para a Sexualidade-UNISAL-São Paulo-SP,(2010), em Docência do Ensino Superior-Faculdade Campos Sales (2015), em Psicomotricidade, pela FACITEP (2016), Profª de Ed. Infantil e Fundamental I na rede do Município de São Paulo, desde 2010 é diretora de Escola na mesma rede (2018).Filiada ao Sinesp-2018.mardo_matos1@yahoo.com.br

Para um breve entendimento, o gestor escolar da Rede Municipal de São Paulo, na Prefeitura do Município de São Paulo (SP), assume esse cargo ou título, preferencialmente por concurso de provas e títulos.

Diz-se preferencialmente porque há casos de gestores escolares eleitos por Conselhos de Escolas e que têm as suas vagas no cargo por tempo determinado. Já os diretores de escola concursados acessam os cargos com os chamados concursos de acesso.

No entanto, todos os gestores da rede municipal de São Paulo, concursados ou eleitos via Conselho de Escola, provêm da carreira do magistério, para tanto carecem, no mínimo, de 3 anos de experiência no cargo docente.

Apesar de o ambiente escolar favorecer a experiência e vivência na diversidade de demandas, não significa dizer que esse espaço ofereça tranquilidade nas convivências e aceitação entre os sujeitos que dele se utilizam.

Seguindo esse raciocínio, o gestor escolar iniciante se constrói e é reconstruído ou tem ressignificado o seu olhar no dia a dia perante o ofício a ser desempenhado nas convivências escolares internas e externas.

O gestor escolar, diante desses desafios, tende a sentir-se solitário e, de fato, isso ocorre, pois embora vindo da carreira do magistério e acessado por concurso interno o novo cargo administrativo, no âmbito da Secretaria Municipal de Educação de São Paulo, esse novo gestor precisa agora ter o olhar ampliado para as necessidades do novo ambiente. Uma vez que, esse novo administrador responde legalmente por toda a demanda da Unidade a ele destinada.

Na perspectiva de gestão democrática, o gestor escolar precisa observar toda essa pluralidade de realidades e buscar o seu fortalecimento administrativo, por meio de curso de formação constante e continuada, apoio sobre questões jurídicas, contábeis, grupos de trocas de experiência de práticas exitosas, ou não, e, além disso, deve buscar manter a harmonia nas relações interpessoais com os membros dos diversos segmentos e das diversas culturas sob sua subordinação, tentando dessa forma humanizar o trabalho.

Corroborando com esse foco, o tema Pluralidade Cultural dos Parâmetros Curriculares Nacionais aponta que essas questões podem ser vividas ou ensinadas.

Ensinar a pluralidade ou viver a pluralidade? Sem dúvida, pluralidade vive-se, ensina-se e aprende-se. É trabalho de construção, no qual o envolvimento de todos se dá pelo respeito e pela própria constatação de que, sem o outro, nada se sabe sobre ele, a não ser o que a própria imaginação fornece. (PCNs. p.141)

O gestor escolar, para atender todas essas necessidades, precisa ter conhecimento e compreensão dos princípios de liderança existentes, afim de que possa perceber qual melhor se aplica ou não, na efetivação do seu trabalho.

Partindo dessa perspectiva, o gestor necessita buscar entender também a historicidade e os princípios clássicos da administração escolar no Brasil, além de buscar entender o que dizem alguns autores e estudiosos acerca do tema.

REFERENCIAL TEÓRICO

Como referência bibliográfica sobre esse estudo gestão democrática procura-se entender a luz das contribuições da legislação vigente, Constituição Federal (1988), Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996) e sobre opiniões de autores especialistas no tema como Vitor PARO (1986), LUCK (1996), além da historicidade da administração escolar.

Para esse artigo, com base nos estudos, podemos observar que o debate sobre o princípio da gestão democrática na educação pública nacional se instalou, de forma mais efetiva, com base na promulgação da Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996. Desde então, a questão da gestão democrática da escola tornou-se objeto de estudo e discussão nos mais variados ambientes desde acadêmicos, mídias, eventos, sendo apropriado muito mais para profissionais de outras áreas do que da área educacional.

Busca-se debater e propor novos modos de gestão como condição para atingir a efetiva qualidade da educação, especialmente a educação básica pública, destinada a romper com o paradigma tradicional da administração escolar e instalar novas estratégias que contemplem a participação de todos os segmentos da escola e da comunidade escolar no trabalho pedagógico da unidade.

Num retorno à história da educação brasileira, é possível observar que o aspecto democrático nas políticas educacionais nunca existiu. Os portugueses, ao desembarcarem no Brasil em 1500, perceberam que, nas tribos indígenas, os responsáveis em transmitir os ensinamentos da sua cultura era a própria família e essa atribuição era realizada pelo índio mais velho da tribo, o cacique.

Os padres jesuítas em seguida, 1549, com o intuito de pregar a religião católica e alfabetizar os índios com essa doutrina, não respeitaram os seus costumes e sua cultura. O ensino era realizado nas aldeias, consideradas as primeiras escolas do Brasil.

No entanto, para a contemporaneidade esse tipo de gestão parece não ter mais possibilidade de existir ou não deveria. Mesmo não devendo mais haver a gestão arbitrária, autoritária, e focada na repreensão, ainda assim é de extrema importância o conhecimento mesmo que brevemente da história da educação no País.

Observa-se também que, para além dos jesuítas no início da escolarização no Brasil, o País ainda vivenciou períodos históricos de exceção, o regime militar, que tanto influenciou na gestão escolar, sobretudo na escola pública.

Contudo, depois da Constituição Federal de 1988, a gestão escolar começa a demonstrar um novo cenário. No que se refere o capítulo e os artigos a seguir:

CAPÍTULO III - DA EDUCAÇÃO, DA CULTURA E DO DESPORTO Seção I DA EDUCAÇÃO

Art. 205. A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, destinada ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

I - igualdade de condições para o acesso e a permanência na escola; II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino; IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; V - valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das

redes públicas; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 53, de 2006) VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;

Todas essas questões legais corroboram com os ideais de gestão democrática e de acordo com o estudioso e pesquisador Paro “O Objeto de estudo da administração escolar é a própria escola em sua multiplicidade de problemas e potencialidades”. (PARO, 2011, p. 5)

Portanto, para o gestor em início de carreira essa observação é de extrema importância, na perspectiva da gestão democrática, sabendo-se que embora tudo recaia sobre as competências e prerrogativas do diretor ainda assim, ele ou ela não gesta sozinho na unidade escolar, essa concepção pode oportunizar ao novo gestor questionamentos, sobre olhar para si mesmo e para o seu grupo, com base na diversidade de identidades representadas na escola.

E, ainda sobre a gestão democrática, PARO (1986), nos diz que:

Tendo em conta que a participação democrática não se dá espontaneamente, sendo antes um processo histórico em construção coletiva, coloca-se a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem, mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública. (PARO, 1986, p. 46).

Diante do exposto, o gestor é o responsável em programar a democracia na escola pública. Ele deve proporcionar a todos os membros envolvidos um ambiente escolar agradável, com a interação de todos na busca da realização de um trabalho pedagógico coletivo, construindo uma identidade própria para a escola com resultados satisfatórios e eficazes em todos os segmentos, segundo LUCK (1996, p. 37).

O entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um todo orientado por uma vontade coletiva (LUCK, 1996, p 37).

METODOLOGIA

Para abordar essas questões, fez-se necessário transitar mesmo que brevemente por algumas áreas do saber desde pedagógicas, jurídicas, contábeis etc, sendo necessária a participação pessoal em cursos de formação continuada de gestores, no âmbito das

Diretorias Regionais de Ensino, da Secretaria Municipal de Educação, das participações nos movimentos sindicais e de debates na perspectiva de resoluções nas demandas no cotidiano escolar.

Observando ainda portarias e decretos sobre as diversas vivências na Unidade envolvendo questões administrativas, pedagógicas, comunitárias, uma das vivências oportunizadas para efetivação da gestão democrática na Unidade escolar é a participação efetiva dos membros do Conselho de Escola, composto pelos segmentos, docentes, familiares dos discentes, membros da comunidade do entorno, membros da gestão, além de membros dos Representantes dos Conselhos de Escola (CRECE).

CENÁRIO

É nesse ambiente escolar - Centro de Educação Infantil Jardim Novo Parelheiros, extremo sul de São Paulo (SP) - que a equipe busca observar o fazer da nossa própria vivência. Sendo uma gestão escolar iniciante na escola busca contribuir, construindo e adquirindo experiência para uma gestão democrática de excelência, como o principal objetivo político do nosso fazer.

A escola é constituída de sete salas de aulas, com 150 alunos entre bebês e crianças, 24 professoras, entre estas três no quadro de módulos (substituição) e 21 com regência. Desse quadro docente apenas dez com formação superior em Pedagogia, as demais com ensino médio no magistério. A Unidade também conta com um quadro de funcionários de apoio no total de sete profissionais, destes, três com ensino superior e os demais com ensino médio.

Para a composição da equipe gestora, nessa Unidade Escolar, conta-se também com a Coordenação Pedagógica e Assistência de direção administrativa, além da Supervisão escolar.

Há também nessa Unidade a representação de membros da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), além de membros da Mediação de Conflitos, todas essas composições sob a chefia imediata da direção. Essas composições tendem a favorecer a transparência na gestão democrática.

RESULTADOS FINAIS

O resultado desse trabalho na compreensão desse artigo certamente não é algo conclusivo e nem pretende ser, visto que a compreensão da gestão democrática para o gestor iniciante vai para além das observações das legislações no dia a dia na escola.

Esse olhar deve perpassar do propósito de atendimento às diversas demandas dos mais variados setores e acabará por influenciar na formação do perfil do novo gestor, se é que é possível haver um perfil gestor único.

Nesse sentido, o perfil do gestor escolar, mesmo para o iniciante, não é algo estático e concluído, uma vez que cada Unidade Escolar também apresenta o seu perfil próprio no seio da sua comunidade de entorno.

E para, além disso, mudanças nas gestões políticas, de emprego, de escolarização, de saúde, de mobilidade, sobretudo mudanças nas políticas públicas educacionais, podem acabar trazendo novos elementos para constituição, construção, ressignificação do perfil do gestor escolar, sendo ele em início de carreira ou não.

Portanto, o gestor escolar no intuito de gerir de forma democrática deve buscar uma forma humanizada de administrar diante das adversidades e diversidades de elementos que constroem o ambiente escolar.

Ainda ante o que se pretender apresentar, ressalta-se que uma gestão de educação orientada por princípios democráticos participativos no ensino público pode favorecer a melhoria da qualidade da educação.

Nesse sentido, a participação democrática é um processo de aprendizagem, como o exercício da democracia, e pode favorecer a formação de novos protagonistas políticos, imbuídos de valores democráticos que possam ir ao encontro das novas exigências de convivência humana na contemporaneidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. *Constituição* (1988). Constituição da República Federativa do Brasil.. Disponível em : http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 01 setembro de 2018.

BRASIL. Lei nº 4024 de dezembro de 1961. Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4024.htm Acesso em 30 agosto de 2018.

BRASIL. Lei 5.692 de agosto de 1971. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15692.htm. Acesso em 30 agosto de 2018.

BRASIL. Lei 8069 de julho de 1990. Institui o Estatuto da criança e do adolescente. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18069.htm. Acesso em 04 dez. 2016. Acesso em 02 de setembro de 2018.

BRASIL. LEI Nº 9394 DE DEZEMBRO DE 1996. ESTABELECE AS DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL.

BRASIL. Secretaria de Educação Fundamental. Parâmetros Curriculares São Paulo. SME – Divisão de Orientação técnica da Educação de Jovens e Adultos, disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em 25 de agosto de 2018.

BRASIL. Lei nº 13005 de junho de 2014. Plano Nacional de Educação. disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/ Ato20112014/2014/Lei/L13005.htm. Acesso em 01 de setembro de 2018.

LIMA, L. *Organização Escolar e democracia radical*, Paulo Freire e a governação democrática da escola pública. São Paulo: Cortez, 2000.

LUCK, H. *A escola participativa o trabalho do gestor escolar*. 2ª ed. Rio de Janeiro: DP&A: 1998.

LUCK, C; CARNEIRO, D. G. *Desenvolvimento afetivo na escola*. Petrópolis: Vozes, 1993.

PARO, V. *Gestão democrática da escola pública*. 3º ed. São Paulo: Ática, 2008.

PARO, V. (Org), *Administração Escolar*, a Luz dos Clássicos da Pedagogia. Disponível em: <http://www.vitorparo.com.br/wpcontent/uploads/2014/06/admescolarluiz.pdf>. Acesso em 02 de setembro de 2018.

PENA, N.C; SANTOS, M. P. *Gestão e Democracia na Escola*, Limites e Desafios. Disponível em: https://periodicos.ufsm.br/regae/article/viewFile/13789/pdf_1. Acesso em 02 de setembro de 2018.