



4041 - Trabalho Completo - XXIV Encontro de Pesquisa Educacional do Nordeste - Reunião Científica Regional da ANPEd (2018)
GT05 - Estado e Política Educacional

A POLÍTICA DE GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO E SUAS IMPLICAÇÕES NO TRABALHO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

Soane Santos Silva - UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA

Ennia Débora Passos Braga Pires - UESB - UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA

RESUMO

A partir de uma análise bibliográfica, este trabalho tem como objetivo apresentar uma reflexão do processo de gestão escolar democrática e suas implicações no trabalho do coordenador pedagógico. Especificamente, buscou-se compreender o percurso da gestão escolar democrática, enquanto política pública, o trabalho do coordenador pedagógico e sua relação com esse modelo de gestão. A pesquisa perpassa pela compreensão da concepção de gestão democrática como política pública no contexto educacional, a atuação e os desafios do coordenador pedagógico como mediador desse processo.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Coordenador Pedagógico. Políticas Públicas

INTRODUÇÃO

A oferta de uma educação de qualidade, a preparação dos alunos para serem cidadãos agentes de transformação e a busca de uma ação ativa que atenda as inovações que ocorrem na sociedade são preocupações que se despontam nas discussões dos sistemas de Gestão das escolas no Brasil. No contexto da busca de uma ação ativa, ou seja, da participação, é possível se remeter a gestão democrática do ensino, enquanto política pública, como um dos princípios instituídos para direcionar as ações desenvolvidas nas instituições escolares. A grande problemática em torno da questão é que a Gestão Democrática vem se configurando após a década de 90 como um forte sistema de fortalecimento do neoliberalismo sendo utilizada como disfarce de uma política de Estado descentralizador e controlador que tenta minimizar o seu papel diante da sociedade. Assim, nas instituições escolares a Gestão Gerencial e Compartilhada vão tomando espaço e se configurando às sombras da política de Gestão Democrática.

Ao direcionarmos à instituição escolar e o dilema da Gestão, nos remetemos a importância do coordenador pedagógico como uma das possibilidades de envolver mais os profissionais da educação com o planejamento e a tomada de decisões, colocando este profissional numa posição que requer reflexão e estudo, uma vez que está diretamente ligado ao pedagógico, de onde, com a sua mediação, entre as políticas públicas de Estado e o fazer pedagógico, emergem ações que refletem na qualidade do ensino ofertado pela escola. Assim, este trabalho tem como objetivo apresentar uma reflexão do processo de gestão escolar democrática e suas implicações no trabalho do coordenador pedagógico, mais especificamente, compreender o percurso da gestão escolar democrática, enquanto política pública, o trabalho do coordenador pedagógico e sua relação com esse modelo de Gestão.

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica que tem como característica identificar e analisar informações para construção da investigação. Segundo Gil (2002), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Realizou-se um levantamento de documentos que apresenta uma discussão do processo de gestão escolar democrática para compreensão do seu percurso e concepção e suas implicações no trabalho do coordenador pedagógico levando em consideração a relação deste trabalho com o modelo de Gestão Democrática.

A compreensão dos problemas e dos fatores que intervêm no trabalho pedagógico, devido a políticas públicas apoiadas em modelos equivocados de Gestão Democrática, remete a uma reflexão sobre a ação e os desafios do coordenador pedagógico dentro da escola, na função de mediador entre as políticas públicas de controle do Estado e a real necessidade da comunidade escolar.

GESTÃO DEMOCRÁTICA E COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: LIMITES E POSSIBILIDADES

O princípio da gestão democrática legitimado no Brasil na Constituição Federal de 1988 é resultado de uma luta de décadas a favor de uma política de participação. A implantação de projetos democratizantes, pelo Estado, voltados à educação, marcou a institucionalização de um modelo de gestão no qual se pretendia a participação da comunidade escolar nas decisões, de forma ativa. A Constituição Federal de 1988 coloca em vigor no seu artigo 206, a "gestão democrática do ensino público, na forma da lei" (BRASIL, 2018). A Lei de Diretrizes e Bases da Educação, 9394/1996, nos termos dos Princípios e Fins da Educação Nacional, no art.3º institui a "gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino" (BRASIL, 2017). O Plano Nacional de Educação, aprovado em junho de 2014, sob o nº 13.005, inclui como uma de suas diretrizes "a promoção do princípio da gestão democrática da educação pública" (BRASIL, 2014).

As orientações do sistema neoliberal a partir da década de 90 influenciaram as políticas públicas educacionais voltadas ao processo de democratização da gestão, expostas na Constituição e demais documentos legislativos. Um modelo descentralizador do Estado é lançado. É dada autonomia aos governadores e prefeitos, porém minimizava a responsabilidade do Estado no que diz respeito às tomadas de decisões para problemas nacionais. Os reflexos desse governo recaíram diretamente na educação. Esta política promove um controle por parte do Estado e retira a sua responsabilidade, principalmente em relação ao financiamento das políticas públicas educacionais. Assim a terceirização, publicização, como foi chamada a proposta de descentralização, torna o Estado um mediador da situação e não mais o executor. "A publicização significa, deste modo, a escola pública sem a manutenção estatal" (LIMA; PRADO; SHIMAMOTO, 2011, p.4). Trata-se de um modelo de democracia que busca uma comunicação entre os projetos descentralizadores e democráticos com as exigências respaldadas nos moldes de mercado característicos de um Estado Capitalista. Assim, a gestão democrática aparece sob formas e configurações equivocadas, como por exemplo, fortalecendo o sistema de gestão gerencial ou disfarçada como a chamada gestão compartilhada.

Conceitos de eficiência e eficácia, com foco no controle e nos resultados, por meio da descentralização do poder público, são características da Gestão Gerencial. Modelo baseado na forma organizacional e estrutural das grandes empresas privadas que primam por processos administrativos burocráticos e eficientes visando produtividade nos resultados. Ainda é possível evidenciar que

De acordo com o modelo gerencial, o Estado deixa de ser investidor e mantenedor, eximindo-se da responsabilidade direta de produzir e fornecer bens ou serviços e assumindo o papel de regulador e facilitador da iniciativa privada.[...].Separa-se, assim, a função de governar e a de executar. (CARVALHO, 2009, p.1148).

A gestão compartilhada surge com características de participação e envolvimento, porém a sua real intencionalidade é a manutenção da política neoliberal com a parceria da comunidade. O caráter ludibriador leva a comunidade a crer que participa da tomada de decisão da escola e sente-se a responsável direta pelo insucesso dos resultados. Sendo assim,

Nesta década, a democratização ganha outra especialidade por meio da intitulada gestão democrática compartilhada, na qual os sujeitos: a) não mais objetivam assumir o poder, mas fazer parte de um; b) se tornam fiscais para o Estado, abdicando-se da busca de controle sobre o mesmo; e, c) adotam um poder transvestido em colaborativo, voluntarioso e fiscalizador (LIMA; PRADO; SHIMAMOTO, 2011, p.3).

Neste cenário de democratização e descentralização de poder e funções cresce no espaço escolar um novo personagem, que entre suas atribuições, encontra-se a função específica de articular as políticas públicas demandadas pelo Estado por meio de ações pedagógicas desenvolvidas no processo educacional, mais especificamente no trabalho de sala de aula, que é o coordenador pedagógico.

A legitimação da presença deste profissional na instituição escolar, que assume uma função articuladora expressiva, possui passagens discretas nos principais documentos de regulamentação do quadro de profissionais da educação no Brasil. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei N. 9394/96) faz menção a esta função, no Título VI, Dos Profissionais da Educação, artigo 6, recebendo a denominação "supervisão", conforme a seguinte citação, extraída da própria lei:

II – trabalhadores em educação portadores de diploma de pedagogia, com habilitação em administração, planejamento, supervisão, inspeção e orientação educacional, bem como com títulos de mestrado ou doutorado nas mesmas áreas (BRASIL, 2017).

Ainda na LDB é possível identificar a figura do coordenador pedagógico, no artigo 67:

2º Para os efeitos do disposto no § 5º do art. 40 e no § 8º do art. 201 da Constituição Federal, são consideradas funções de magistério as exercidas por professores e especialistas em educação no desempenho de atividades educativas, quando exercidas em estabelecimento de educação básica em seus diversos níveis e modalidades, incluídas, além do exercício da docência, as de direção de unidade escolar e as de coordenação e assessoramento pedagógico (BRASIL, 2017).

Dentro de um processo histórico de conceituação do papel deste profissional no espaço escolar, a função que exerce perpassa por algumas denominações, como supervisor escolar, expressa na LDB, apoio pedagógico, coordenador técnico, até chegar ao atual coordenador pedagógico. Fato é que, este profissional exerce função de poder, uma vez que, entre suas diversas atribuições, uma de suas responsabilidades é organizar as ações pedagógicas na escola com base no envolvimento e participação da comunidade, considerando que estas ações podem mudar os rumos e interferir na qualidade do ensino, que é o propósito da educação. Conforme Lima e Santos (2007, p. 83),

A coordenação pedagógica em seu sentido estrito, conseqüentemente, não caracteriza-se como dimensão mecânica e centralizadora, definidora da relação mando-submissão alienando-se das questões contextuais que inquietam professores, alunos e comunidade; muito pelo contrário, garante o espaço da dialogicidade [...] atendendo às perspectivas da comunidade extraescolar na luta por uma educação de qualidade e primando pela superação dos obstáculos que inviabilizam as ações coletivas.

O grande dilema/desafio, deste profissional é promover ações articuladoras, com princípios de gestão democrática, desvinculando-se de modelos impregnados no sistema de gestão educacional, como a gestão gerencial e a gestão compartilhada. Democratizar as relações de poder no interior da escola, pode se tornar nesse contexto, para o coordenador pedagógico, uma possibilidade de superar uma sociedade regida pelos moldes capitalista neoliberal. Segundo Oliveira,

A comunidade escolar, ou seja, professores, alunos, pais, direção e equipe pedagógica, são considerados como sujeitos ativos de todo o processo de gestão, de forma que a participação de cada um implica em clareza e conhecimento do seu papel, em relação ao papel dos demais, como corresponsáveis. Além da participação, a autonomia constitui-se um princípio básico da gestão democrática (OLIVEIRA. 2007.p.12).

A ideia de participação e autonomia se apresenta pela concepção política respaldada na tomada de decisões coletivas. No entanto, o que se vê nas escolas são projetos lançados por políticas públicas de interesses mantenedores de um mercado neoliberal, sob as bases capitalistas. Projetos injetados e engessados na forma de lei, que hierarquicamente e burocraticamente devem ser executados nas escolas sob a mediação e com a articulação do coordenador pedagógico.

Dentro dos atuais modos de Gestão Democrática, ainda muito distante da real finalidade, preocupa-se com a formação dos profissionais envolvidos no processo educacional. No caso do pedagógico é o coordenador que tem a responsabilidade de desenvolver um trabalho articulado junto aos professores e toda comunidade escolar. Em outras palavras, é fazer a ponte entre as políticas públicas carregadas de princípios controladores e a real necessidade de uma comunidade escolar cheia de conflitos e inquietações, sob a perspectiva da chamada Gestão Democrática. Considera-se que, para tanto, torna-se necessário desvencilhar-se de conceitos paradigmáticos implantados por modelos maquiadores de gestões, que trazem como foco, o controle dos resultados e a responsabilização do fracasso apenas aos profissionais da escola.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O contexto de organização educacional em que se configura a Gestão Democrática tem nas suas bases a influência indissociável do modelo de produção neoliberal dotada de uma política de Estado que visa descentralizar poderes para minimizar responsabilidades, desobrigando-o do cumprimento das funções políticas sociais.

O modelo de Gestão denominado Gerencial apresenta características que priorizam a eficiência e qualidade na prestação dos serviços públicos e cobrança de resultados produtivos e eficazes. Este modelo tem se configurado nas instâncias educacionais responsabilizando cada vez mais os gestores públicos. O modelo de Gestão compartilhada vem se fortalecendo, uma vez que se apresenta com todo o formato de uma política de participação, mas não permite a tomada de decisões, visto que as políticas públicas educacionais são implementadas hierarquicamente e chegam às instituições escolares como modelos prontos e eficientes cabendo apenas o compartilhamento das ideias e a sua execução.

A criação de uma política de participação é primordial para o fortalecimento da escola pública. É neste enfoque que, dentre outros representantes da instituição escolar, surge o coordenador pedagógico com atribuições ligadas aos processos de Gestão e as políticas de participação por meio do trabalho pedagógico. Posição desafiadora, pois torna-se necessário assumir uma postura desvinculada das concepções administrativas de um sistema capitalista que dita o ritmo da educação em nossas escolas. Esse é o desafio apresentado aos coordenadores pedagógicos: a possibilidade de criação de espaços democráticos que não perpetue as amarras de uma falsa gestão

democrática presente na política educacional.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Supremo Tribunal Federal, Secretaria de Documentação, 2018. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/arquivo/cms/legislacaoConstituicao/anexo/CF.pdf>. Acesso em 15/08/2018.

_____. **LDB: Lei de diretrizes e bases da educação nacional** – Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2017. Disponível em: http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/529732/lei_de_diretrizes_e_bases_1ed.pdf. Acesso em 15/08/2018.

_____. **Plano Nacional de Educação 2014-2024**. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2014.

CARVALHO, Elma Júlia Gonçalves de Carvalho. **Reestruturação produtiva, reforma administrativa do estado e gestão da educação**. Educ. Soc., Campinas, vol. 30, n. 109, p. 1139-1166, set./dez. 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa** 4. ed. São Paulo: Atla, 2002.

LIMA, Antonio Bosco de Lima; PRADO, Jeovandir Campos; SHIMAMOTO, Simone. **Gestão Democrática, Gestão Gerencial e Gestão Compartilhada: novos nomes velhos rumos**. Anpae. São Paulo, 2011. CD-ROM.

LIMA, Paulo Gomes; SANTOS, Sandra Mendes dos. **O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas**. Educere Revista de Educação. v.2 n. 4, p.77-90, jul./dez. 2007.

OLIVEIRA, Silvana Barbosa de. **Gestão democrática e a construção do projeto político pedagógico: um desafio para intervenção**. Programa de Desenvolvimento Educacional – PDE da Secretaria de Estado da Educação do Paraná – SEED. Paraná.