



ANPEd - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação

8593 - Trabalho Completo - XV Reunião Regional da ANPED Centro-Oeste (ANPED-CO) (2020)

ISSN: 2595-7945

GT 05 - Estado e Política Educacional

**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS DO MUNICÍPIO DE MEJÍA - SUCRE/VENEZUELA**

Samir José Rivas - UFU - Universidade Federal de Uberlândia

Marcelo Soares Pereira da Silva - UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA

Agência e/ou Instituição Financiadora: CAPES

## **GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS DO MUNICÍPIO DE MEJÍA - SUCRE/VENEZUELA**

### **INTRODUÇÃO**

Este estudo avaliou o papel do gestor educacional como fator fundamental na condução da instituição de ensino e a necessidade de sua formação acadêmica para o exercício de suas funções. Esta pesquisa corresponde a um estudo de campo descritivo onde aspectos da gestão escolar foram diagnosticados para obter melhor desempenho da equipe de gestão da educação básica do Município de Mejía, Estado de Sucre, Venezuela.

A modalidade sob a qual a pesquisa foi realizada é aquela conhecida como pesquisa de campo, definida pela Altuve (1990) como um "processo sistemático, rigoroso e racional de coleta, organização, análise e apresentação de dados ou informações coletadas pelo cientista através do uso de uma estratégia de coleta direta" (ALTUVE, 1990, p.5). A população era constituída por todos os Diretores do Município de Mejía (24 diretores); a amostra por seleção aleatória consistiu em 12 gestores. O instrumento aplicado à amostra selecionada foi um questionário validado com uma escala Liker de 30 itens focados na obtenção de informações, em uma primeira parte, em dados pessoais e profissionais, e a segunda parte se referia ao desempenho gerencial, levando em consideração os indicadores das variáveis em estudo. Os resultados foram tabulados para análise e posteriormente foi feita uma proposta de estratégias de gestão.

## DESENVOLVIMENTO

A gestão escolar é, em nossa era moderna, um pilar fundamental do processo de organização da instituição educativa, sem o qual a condução da educação é impensável. Na perspectiva de autores como Manes (2005) e da Consulta de Qualidade Educacional Venezuelana, a gestão escolar faz parte de um conjunto de competências para a tomada de decisões e a geração de uma cultura de participação e trabalho em equipe, comunicação e instrumento metodológico necessário para alcançar o modelo de democracia escolar. Uma democracia que tem como eixo focal as lutas nas áreas de educação e em que o diretor conheça e desenvolva suas funções como articulador, mobilizador da comunidade escolar na realização do Projeto Educativo Integral Comunitário (PEIC).

A partir daí a importância do papel do diretor, que é o responsável por dirigir não apenas processos administrativos, mas em primeira instância assume a gestão do fato educacional derivado na integração de todas as entidades envolvidas no processo de ensino – alunos de aprendizagem, diante de uma realidade que exige uma participação institucional e comunitária maciça, gerando reconhecimento público, abertura, compromisso, comunicação clara e respeito pela dignidade humana e pela vida.

Na Venezuela, e de acordo com a Carta Magna, a educação é responsabilidade social do Estado. Da mesma forma, a Lei de Educação Orgânica (LOE, 2008) é responsável por sua regulamentação. A educação é concebida, no artigo 16 da LOE, como um sistema que se organiza em subsistemas, modalidades e níveis de ensino. A gestão do corpo docente é regida pelo Regulamento do Exercício da Profissão Docente (REPD, 2000), que até a data permanece válido.

Nos marcos regulatórios da educação venezuelana vislumbram a construção curricular coletiva como uma conceituação da nova escola, projetado como um espaço de trabalho comunitário, ou seja, concebe a instituição educativa como um pilar fundamental para o desenvolvimento da democracia escolar, que é exercida a partir da comunidade educacional, e que toma forma através da constituição do Conselho Educacional, que é uma instância executiva, de natureza social, democrática, responsável e corresponsável da gestão das políticas públicas de educação (Resolução nº DM/058, de 2012). Outro aspecto importante tem a ver com o Projeto Educativo Integral Comunitário (PEIC), em que o diretor da escola deve exercer a liderança para sua elaboração, levando em conta que a partir daí os professores desenvolvem seus projetos em sala de aula (Projetos de Aprendizagem) e fornecem respostas às necessidades da instituição.

Por essas razões e à luz de alterar uma série de dificuldades na gestão escolar e a evidente estagnação na construção da democracia escolar, o Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE) iniciou, em março de 2014, a Consulta Nacional de Qualidade Educacional, visando encontrar elementos comuns que permitissem avançar para a educação de maior qualidade, no âmbito da construção de uma sociedade igualitária, livre, plural, solidária, participativa, *'protagônica'* e democrática. Essa consulta resultou em um documento intitulado "Diretores e Conselhos Educacionais, uma aliança pela educação de qualidade" que coleta e reflete os sucessos, fracassos, pontos fracos e pontos fortes do sistema educacional. A partir daí o MPPE reconfigurou o desenho de políticas públicas para responder às demandas decorrentes dessa consulta.

Esse conceito não garante efetividade no desempenho na gestão, pois a aprendizagem é um processo permanente que requer, pelo menos, uma disposição para assumir responsabilidades de treinamento. Em muitos casos, os diretores são considerados

funcionários de criação das rotinas cotidianas e precisam se tornar agentes criativos, impulsionando estratégias de inovação.

Os resultados da investigação empírica informam que 100% dos gestores responsáveis pelas instituições não possuem estudos em gestão educacional, ao mesmo tempo em que possuem vários anos de serviço no ensino, têm entre 1 a 5 anos de serviço como gestores. Os dados apresentados na Tabela 1 e na Tabela 2 refletem que, apesar do cumprimento da função de gestão em termos de critérios dentro do processo de gestão educacional, falhas estruturais como: fragilidade formativa evidente na maioria dos gestores; falta de criatividade como uma característica importante na resolução de problemas; deterioração da comunicação efetiva, elemento principal para o funcionamento da organização escolar; desgaste do papel de gestão como autoridade e promotora, bem como o medo das funções no coletivo; indecisão na tomada de decisão, afetando a construção eficiente de um plano de ação que lhe permita implementar, efetivamente, políticas educacionais que afetem a formulação de estratégias de gestão para otimização da gestão.

Mesa 1. Perfil pessoal e profissional dos gestores do Município de Mejía, sucre estado.

<b>Ítems</b>	<b>Favorable (%)</b>	<b>Desfavorable (%)</b>
<b>Conselhos e Orientações</b>		
<b>1</b>	100	0,00
<b>2</b>	83,44	16,66
<b>3</b>	50	50
<b>Criatividade</b>		
<b>4</b>	33,33	66,67
<b>Comunicativo</b>		
<b>5</b>	0,00	100
<b>6</b>	33,33	66,66
<b>7</b>	50	50
<b>8</b>	50	50
<b>9</b>	83,33	16,67
<b>Promotor</b>		
<b>10</b>	83,33	16,67
<b>11</b>	50	50
<b>12</b>	50	50
<b>13</b>	66,67	33,33

Tabela 2. Função gerencial dos gestores do Município de Mejía, sucre estadual.

<b>Ítems</b>	<b>Favorable (%)</b>	<b>Desfavorable (%)</b>
<b>Delega</b>		
<b>14</b>	33,33	66,67
<b>Autoridade</b>		
<b>15</b>	50	50
<b>16</b>	50	50

17	33,33	66,67
18	33,33	66,67
<b>Planejamento</b>		
20	66,67	33,33
21	33,33	66,67
<b>Plano de ação</b>		
22	16,67	83,33
23	16,67	83,33
24	33,33	66,67
<b>Execução PEIC</b>		
26	66,67	33,33
27	33,33	66,67
<b>Função de gestão (30)</b>	50	50

---

A partir desses resultados, foi formulada uma proposta de Estratégias de Gestão, com ferramentas para realizar de forma eficiente o desempenho das funções de gestão que enquadram dimensões intelectuais, afetivas e sociais da comunidade educacional. O plano oferecido é composto por Congressos, Seminários e Colóquios voltados para gestores com um conjunto de conhecimentos que ajudarão a melhorar o desempenho. Seu objetivo principal é satisfazer a necessidade de gerar ações coerentes que atendam às demandas do momento histórico-social da Venezuela e, dessa forma, o gestor possa realizar uma gestão que responda às suas necessidades e interesses de acordo com seu contexto histórico e cultura organizacional.

## CONCLUSÕES

Os resultados refletem que a equipe gestora tem fragilidades no processo de formação e na gestão escolar, por isso precisam implementar estratégias de gestão como as propostas nesta pesquisa, a fim de redimensionar a visão do diretor da escola.

Os gestores responsáveis não possuem estudos em gestão educacional. Pode-se inferir que a experiência no cargo não se mostra suficiente para cumprir as funções de gestão educacional. O processo de comunicação apresenta fragilidades, afetando a gestão da informação entre os diferentes atores da organização.

Ao analisar as ações tomadas pelos gestores no desenvolvimento do PEIC, foi identificado que os principais atores do processo educacional não estão envolvidos na tomada de decisão, nem na concepção do plano de ação e seu processo de implementação, indicando que o PEIC é planejado por um pequeno grupo. Essa realidade é considerada um fator que dilui as tentativas decorrentes da implementação da democracia escolar. Portanto, um dos desafios que se apresenta para a equipe gestora do município Mejía reside em desenvolver estratégias de gestão, como a proposta nesta pesquisa, a fim de promover mudanças na visão do diretor escolar dentro do PEIC, como expressão prática para a integração da escola, família e comunidade, que como um todo dará vida a um verdadeiro modelo democrático de gestão escolar.

## REFERÊNCIAS

ALTUVE, S. **Metodología de la Investigación. Módulo Instruccional**. Caracas : Universidad Experimental Simón Rodríguez, 1990.

MANES, J. **Gestión estratégica para instituciones educativas: guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional**. 2a ed. Buenos aires: Ediciones Granica, 2005.

VENEZUELA. Ley n° 2635, del 28 de Julio de 1980. **Ley Organica de Educación. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela**. Caracas, Venezuela, 1980. Disponível em: [https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2\\_ven\\_anexo\\_33\\_sp.pdf](https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ven_anexo_33_sp.pdf). Acesso em 05/10/2020.

VENEZUELA. Ley n° 5.929, de 13 de agosto de 2009. **Ley Orgánica de Educación. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela**. Caracas, Venezuela, 2009. Disponível em: [http://www.ucv.ve/fileadmin/user\\_upload/asesoria\\_juridica/LOE.pdf](http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/asesoria_juridica/LOE.pdf). Acesso em 05/10/2020.

VENEZUELA. Ministerio del Poder Popular para la Educación. **Directores y Consejos Educativos, una Alianza para una educación de Calidad**. Caracas: Ministerio del Poder Popular para la Educación, 2014. Disponível em: [file:///C:/Users/USER/Dropbox/My%20PC%20\(Dell-cs\)/Downloads/Directores%20y%20Consejos%20Educativos.%20Alianza%20para%20una%20C](file:///C:/Users/USER/Dropbox/My%20PC%20(Dell-cs)/Downloads/Directores%20y%20Consejos%20Educativos.%20Alianza%20para%20una%20C) Acesso em 05/10/2020.

VENEZUELA. Resolución N° DM/058, del 16 de octubre de 2012. **Normativa y procedimiento para el funcionamiento del Consejo Educativo**. Gaceta Oficial W 40.029, 2012. Disponível em: [https://pdfrocks.com/pdf-to-docx.html?queue\\_id=5f807661421873dd438b4598](https://pdfrocks.com/pdf-to-docx.html?queue_id=5f807661421873dd438b4598). Acesso em 05/10/2020.

VENEZUELA. **Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente**. Gaceta Oficial 5496 extraordinaria del 31 de Octubre del 2000, 2000. Disponível em: <http://ley.tuabogado.com/leyes/reglamentos/reglamento-del-ejercicio-de-la-profesion-docente-gaceta-5496-2000-texto#gsc.tab=0>. Acesso em 05/10/2020.

**Palavras-chave:** Gestão Escolar, Democracia Escolar, Projeto Educacional Comunitário Integral.