



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

12116 - Resumo Expandido - Trabalho - XXVI Encontro de Pesquisa Educacional do Nordeste – Reunião Científica Regional Nordeste da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação – ANPEd Nordeste (2022)

ISSN: 2595-7945

GT05 - Estado e Política Educacional

**A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NA GESTÃO DA ESCOLA**

Bruna Gomes de Oliveira - UFBA - Universidade Federal da Bahia

Bárbara Jennifer Nascimento Silva - UFBA - Universidade Federal da Bahia

**A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NA GESTÃO DA ESCOLA:**

uma análise da aplicabilidade da gestão democrática no município de Lauro de Freitas

## **1 INTRODUÇÃO**

O presente trabalho apresenta resultados parciais da 4ª fase de pesquisa de Iniciação Científica, cujo objeto de investigação é a Gestão Escolar nas escolas que compreendem o Núcleo Territorial de Educação 26 (NTE-26), situadas em Salvador e região metropolitana. Para sua realização, foram utilizadas, como instrumento de coleta de dados, entrevistas semi-estruturadas com os(as) gestores(as) de 12 unidades escolares.

Os processos democráticos devem fazer parte do cotidiano das escolas, visto que a aplicabilidade de gestão democrática passou a ser instituída por lei, subvertendo, assim, a lógica de uma escola conservadora que perdurou por muitos anos, baseada na hierarquia, para uma escola mais participativa. Sendo assim, este trabalho tem como objetivo analisar as concepções de gestão escolar, e sua aplicabilidade, no que tange à participação da comunidade nas tomadas de decisões referentes à escola, presentes nos discursos de duas gestoras escolares, da rede estadual de educação, de escolas situadas na cidade de Lauro de Freitas. A justificativa da análise pauta-se na relevância de compreender reflexiva e criticamente a(s) concepção(ões) de gestão escolar para essas gestoras.

Como delineamento metodológico, optamos pela abordagem qualitativa, tendo, como instrumento de coleta de dados, a entrevista semiestruturada. Os dados coletados foram analisados através das etapas do método de análise de conteúdo (Bardin, 2002). O recorte por

essas duas escolas se deu pelo fato de se encontrarem no bairro mais populoso de Lauro de Freitas (SANTANA, 2019), localizadas a, aproximadamente, 1km de distância uma da outra, considerando a possibilidade de relacionar quais são as aproximações e no que se distanciam as concepções para essas duas gestoras. O que se procura, neste estudo, não é meramente explicitar as possíveis diferenças e semelhanças entre as concepções das gestoras, mas compreender de que forma a concepção de gestão democrática, amparada na legislação, chega às escolas subordinadas ao mesmo sistema estadual de educação e inseridas na mesma comunidade.

O texto está organizado em três seções, a primeira sendo esta introdução. A segunda seção trata da conceitualização da gestão democrática da educação e seus marcos regulatórios. Na terceira, apresentamos os resultados da pesquisa, e, por fim, estão expostas nossas considerações finais.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Vitor Paro (2016) define a gestão escolar como a mediação de atividades-meio, através de recursos materiais, financeiros e humanos, para a realização da atividade-fim da educação, ou seja, a realização do trabalho pedagógico. Nesse sentido, o fim último da escola é a formação humano-histórica dos sujeitos envolvidos no processo de ensino-aprendizagem, sobretudo dos alunos, através da apropriação do saber historicamente produzido em sociedade.

Com a redemocratização do Estado brasileiro, a Constituição Federal (CF) de 1988 aponta, em seu artigo 206, inciso VI, para a concepção de Gestão Democrática como um dos princípios sobre os quais o ensino deve se pautar (BRASIL, 1988). Para tal, evidenciando a perspectiva democrática dessa concepção, uma de suas principais características é a participação da comunidade escolar nas tomadas de decisões da escola.

Outro documento importante, que reforça essa compreensão, é a Lei nº 9.394/96, Lei de Diretrizes e Bases da educação (LDB), na qual a gestão democrática é apresentada como um dos princípios da educação e, em seu artigo 14, é definida como um modelo de gestão que deve ser colocado em prática de acordo com os princípios da “I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (BRASIL, 1996).

Para além da CF/88 e da LDB/96, um outro documento normativo da educação discorre sobre a importância da gestão democrática, o Plano Nacional de Educação (PNE), Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. A gestão democrática aparece através da meta 19, que dispõe sobre a “efetivação da gestão democrática da educação, associada [...] à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas” (BRASIL, 2014).

Tendo como princípio direcionador da gestão democrática a participação da

comunidade escolar nos variados processos de tomadas de decisão, muitos mecanismos legais foram criados para que essa democratização de fato se efetivasse, como a criação de colegiados escolares, eleição para diretores e grêmios estudantis. Efetivar esses mecanismos de tomadas de decisão no espaço escolar é um exercício para a realização do viver democraticamente em sociedade, é a efetivação da cidadania que vai além dos muros da escola (PARO, 1988).

Por outro lado, os processos de redefinição do papel do Estado e suas estratégias, a exemplo da Nova Gestão Pública, têm enfraquecido o viés democrático e público da gestão estatal e escolar, com um conjunto de políticas educacionais que afastam os sujeitos do processo de democratização das decisões em favor de uma racionalização burocrática e eficiente, ancoradas no ethos privado.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Quando perguntadas sobre, em suas avaliações, qual deveria ser a forma de provimento do cargo de diretor(a) escolar, ambas as gestoras responderam que a eleição é a forma mais adequada de provimento ao cargo. No entanto, a G1 afirma se tratar de um assunto delicado:

Eu não participo de processo eleitoral. Eu, pessoalmente, não gosto, porque é muito tumultuado. Um processo eleitoral que teve aqui foi muito desgastante, os colegas ficaram sem se falar... [...] eu sempre assumi cargo indicada. [...] Quando teve a eleição, eu não participei.

Nesse sentido, embora a G1 aponte a eleição como o ideal para o provimento ao cargo, em sua justificativa, ela assume uma postura contraditória, pois defende a indicação, apontando que a comunidade escolar não está preparada para vivenciar o processo democrático de uma eleição, ou seja, deslegitimando o instrumento democrático. De acordo com Paro (2003), a indicação de gestores escolares é uma das formas da representação do clientelismo político, ocorrendo, dentro desse processo, uma relação de dependência e troca de favores, ou seja, se torna um jogo de interesses entre os sujeitos que realizam as indicações.

Para além do jogo de interesses, a indicação fere as normas estabelecidas no decreto estadual N° 16.385, de 2015, o qual estabelece as normas e procedimentos do processo de escolha dos cargos de Diretor(a) e Vice-Diretor(a). A escolha, nesse documento, se dá por duas etapas: avaliação de conhecimentos e processo seletivo, expressas em seus artigos 1° e 2° (BAHIA, 2015). A fala da G1 apresenta que, mesmo diante da norma estabelecida, em algumas localidades, a prática da indicação é exercida para a escolha do(a) gestor(a), o que coloca o exercício da gestão democrática em contradição, pois a comunidade escolar passa a ser passiva em um momento importante para a instituição de ensino.

No que tange à participação da comunidade no processo de tomadas de decisões no espaço escolar, um dos princípios da gestão democrática, quando perguntadas sobre como se

sucedem essas decisões, as gestoras responderam que ambas as escolas possuem o colegiado escolar. Tal órgão é composto pela comunidade escolar e local, e é importante para a gestão democrática do ensino público, uma vez que atua na “concepção, execução, controle, acompanhamento e avaliação dos processos administrativos e pedagógicos da ação educativa” (BAHIA, 2008). No entanto, embora as duas gestoras apontem, em suas respostas, para a importância desse órgão, o que se apresenta é que apenas a G2 considera o colegiado em momentos decisivos, uma vez que, para ela, “a gestão é democrática e participativa [...] a gestão não decide nada, não bate o martelo em nada, sem antes comunicar a comunidade e entrar num acordo pra ver o que é melhor para a comunidade”.

Por outro lado, mesmo apontando para a existência do colegiado escolar quando perguntada sobre as tomadas de decisões, a G1 afirma que, no caso de assuntos de cunho administrativo e financeiro, as decisões são tomadas por ela e pelas duas vice-diretoras da escola. Vitor Paro (2016) aponta que a participação da comunidade na gestão da escola perpassa por muitas dificuldades para sua concretização. Uma das dificuldades apontadas é a “concepção de participação fortemente atrelada ao momento de execução” (p. 63). Nesse sentido, ao excluir o colegiado escolar, representação da comunidade na gestão, das tomadas de decisão nas dimensões financeira e administrativa, a G1 restringe, à comunidade escolar, apenas aos momentos de execução, como a participação em projetos e doações.

Outro fator de importante observação quanto à essa concepção diz respeito à noção de participação da comunidade escolar como uma concessão por parte da G1. Ao falar sobre a participação dos alunos no processo de tomadas de decisão, estes ficam restritos apenas às reuniões com os líderes de sala para tratar de sugestões de cardápio para o lanche e jantar, sempre passíveis da aprovação ou reprovação da gestora. Essa noção se confirma quando, no decorrer da entrevista, a G1 se coloca na posição de responsável por ajudar a comunidade. Quando perguntada sobre, em sua concepção, como se dá uma efetiva gestão escolar, responde: “com o apoio da comunidade. Buscando os alunos, procurando saber qual é a necessidade deles, ajudando. Aqui, a gente doa cesta básica, doa sapato, doa calça jeans, sabe? É conversa, na medida do possível...”

Já para a G2, uma efetiva gestão escolar se concretiza no momento em que o(a) diretor(a) tem compromisso com seu trabalho e pontua, em sua resposta, que o foco da gestão escolar deve ser a comunidade escolar, pensando no futuro dessa comunidade:

[...] A minha gestão vai passar, né? Mas eu tenho certeza que a semente foi plantada, e que vai dar uma árvore boa. Mas, pra isso, eu não tenho que ser imediatista. [...] [o foco] tem que ser [...] a comunidade escolar [...]. É esse o foco do gestor, a gente tem que colocar o foco nisso.

A compreensão expressa pela diretora acerca da participação democrática como processo de formação – plantar sementes – é um elemento importante que nos apresenta a possibilidade de resistência às políticas imediatistas que intentam resultados em detrimento de uma qualidade socialmente referenciada.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão democrática, princípio sobre o qual a educação brasileira deve ser pautada, amparada na legislação, tem como um de seus fundamentos a participação da comunidade escolar e local nos processos mediados pela gestão escolar. No entanto, embora as duas escolas, cujas gestoras foram entrevistadas, se encontrem separadas por uma ínfima distância física, do ponto de vista da concepção de gestão apresentada por elas, a distância aumenta de forma significativa, evidenciando contradições na aplicabilidade da gestão democrática, atestando que a garantia do amparo legal, não assegura, de fato, que esta se concretize no interior das escolas.

Para a G1, a gestão escolar assume a função, perante a comunidade escolar e local, de ajudar, através de doações. Enquanto a participação desta comunidade na tomada de decisões está, para a G1, atrelada unicamente à execução de trabalhos e ações, reduzindo a sua participação na contribuição em projetos escolares e em sugestões, por parte dos alunos, do cardápio do lanche e jantar.

Já para a G2, a concepção de gestão democrática se faz presente não apenas nas respostas diretas, como ao definir a sua gestão como democrática e participativa. Mas, sobretudo, na presença da gestão democrática nas enunciadas práticas da G2 no que tange à participação do colegiado escolar na tomada de decisões. A partir desta compreensão, é possível analisar que a gestão autoritária perdeu espaço no ambiente escolar, e os mecanismos democráticos, sobretudo de participação da comunidade escolar, têm se tornado cada vez mais efetivos. Embora seja importante aprofundar essa avaliação junto aos membros do conselho escolar e analisar também a realidade concreta junto à comunidade escolar.

Embora reconheçamos que as concepções de gestão exercidas pelas diretoras sejam contraditórias entre si, é importante considerar o papel que as políticas educacionais de regulação e controle exercem sobre o trabalho das diretoras incidindo no seu fazer cotidiano e contribuindo para ações mais burocráticas em detrimento das ações mais democráticas.

#### REFERÊNCIAS

BAHIA. **Decreto nº 6.385 de 26 de outubro de 2015**. Dispõe sobre os critérios e procedimentos do processo seletivo interno a ser realizado pela unidade escolar, requisitos para o preenchimento dos cargos de Diretor e Vice-Diretor das unidades escolares estaduais e dá outras providências. Salvador: Diário Oficial do Estado da Bahia, 26 out. 2015.

BAHIA. **Lei nº 11.043, de 09 de maio de 2008**. Dispõe sobre a finalidade, competência e composição do Colegiado Escolar nas escolas públicas de Educação Básica do Sistema Estadual de Ensino e dá outras providências. Salvador: Diário Oficial do Estado da Bahia, 9 maio 2008.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2002. 229 p.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Presidência da República, 1988.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Brasília: Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, 26 jun. 2014.

BRASIL, **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/19394.htm). Acesso em: 1 set. 2022.

PARO, Vitor Henrique. A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública. *In*: SILVA, Luiz Heron da (org.). **A escola cidadã no contexto da globalização**. Petrópolis, Vozes, 1998. p. 300-307. Disponível em: [http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/sem\\_pedagogica/fev\\_2010/a\\_gestao\\_](http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/sem_pedagogica/fev_2010/a_gestao_) Acesso em: 4 set. 2022.

PARO, Vitor Henrique, **Eleição de Diretores: A escola experimenta a democracia**. 2. ed. São Paulo: Xamã, 2003.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 4. ed. São Paulo: Ática, 2016.

SANTANA, Laerte. Moradores da Itinga apontam prioridades em audiência pública do Planos de Bairro. **Prefeitura de Lauro de Freitas**, [online], 9 maio 2019. Disponível em: <https://www.laurodefreitas.ba.gov.br/2021/noticias/moradores-da-itinga-apontam-prioridades-em-audiencia-publica-do-planos-de-bairro/1081>. Acesso em 29 ago. 2022.