

PRÁTICAS DE GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR NA EDUCAÇÃO BÁSICA DO MUNICÍPIO DE CAMETÁ/PA/BRASIL: REFLEXÕES ATUAIS

JOSÉ PEDRO GARCIA OLIVEIRA

Campus Universitário do Tocantins/Cametá/CUNTINS/UFPA-PA/BRASIL.

josepedro@ufpa.br

Grupo de Pesquisa: História, Educação e Linguagem na Região Amazônica.

RESUMO

O presente resumo trata das Práticas de Gestão Democrática Escolar na Educação Básica do Município de Cametá/Pa/Brasil: reflexões atuais. O objetivo é refletir sobre as práticas de gestão democrática escolar em andamento nos espaços das escolas públicas de ensino fundamental do município de Cametá-Pa/Brasil, tendo no projeto político pedagógico o mecanismo direcionador, caminho e orientação para convivência e participação democrática. Verificou-se nas discussões e reflexões tendo como parâmetro o projeto político pedagógico que esse instrumento consegue mobilizar e articular a organização, o funcionamento, a participação, a formação, o comprometimento, a autonomia pedagógica, administrativa e financeira, condições que ajudam na ressignificação da prática dos gestores escolares.

INTRODUÇÃO

Na gestão das escolas de educação básica pública municipal de ensino fundamental de Cametá/Pa/Brasil, diferentes situações no que se refere ao exercício prático da função tem sido visualizada ora com preocupações e indefinições, ora com perspectivas quando se observa que as atividades relacionadas a organização, a gestão, o funcionamento e a busca pela qualidade do processo ensino-aprendizagem embora a escola tenha que cumprir as exigências e orientações advindas do sistema mantenedor e da política educacional do país, indícios de mudanças são visíveis nas práticas de gestão democrática escolar.

O envolvimento, a participação, a tomada de decisões, o planejamento e a organização político-didático-pedagógica da escola visando torná-la um espaço de convivência coletiva e democrática são indícios, desafios, perspectivas e possibilidades que a gestão das escolas de educação básica (ensino fundamental) vem buscando desenvolver antes mesmo da troca da gestão municipal para o quadriênio 2013/2016,

tendo como referência a elaboração/reelaboração do projeto político pedagógico da escola.

Essa iniciativa frente aos modos e condições com que os gestores escolares são induzidos a compreenderem suas funções/atuações permite que discussões, análises e reflexões acerca da elaboração/reelaboração do projeto político pedagógico, despertem nos docentes, discentes, servidores e a comunidade escolar, o interesse em democratizar o espaço escolar.

Essa prática em evidência nas escolas de ensino fundamental do município de Cametá/Pa, região da Amazônia Tocantina¹ Brasil, demanda preocupações, inquietações, questionamentos sobretudo no que diz respeito a gestão democrática escolar como princípio legalmente institucionalizado.

Esses indícios acerca da prática de gestão democrática escolar e da possibilidade de vivenciá-la coletivamente vêm provocando a seguinte indagação: sendo a gestão democrática escolar uma prerrogativa constitucionalmente instituída, como promover práticas de gestão democrática escolar nos espaços das escolas pública de educação básica/ensino fundamental do município de Cametá/Pa/Brasil, tendo como parâmetro a elaboração/reelaboração do projeto político pedagógico, as orientações, normas, leis, os decretos, o controle, as resoluções, portarias e as ordens de serviços emanadas pelo sistema mantenedor local?

Neste trabalho, o objetivo é refletir sobre as iniciativas de práticas de gestão democráticas escolares consideradas em andamento nos espaços das escolas de educação básica de ensino fundamental do município de Cametá-Pa/Brasil, tendo como parâmetro a elaboração/reelaboração do projeto político pedagógico mecanismo direcionador, caminho e orientação para a promoção da convivência e participação democrática.

A organização da escola pública de ensino fundamental

Nos anos 90 do século XX, com processo de reforma do Estado, a área da educação é diretamente afetada com a implantação de um conjunto de medidas que

¹ Por Amazônia Tocantina vem se compreendendo o espaço geográfico no Estado do Pará que envolve as cidades banhadas pelo Rio Tocantins, a saber: Igarapé Miri, Mocajuba, Baião, Abaetetuba, Cametá.

modificam o panorama existente especificamente o da educação básica focalizando na necessidade de investimentos na escola pública de ensino fundamental, fato que provocou inúmeras reformas, seguidas da criação de diversos programas educacionais, de cunho pedagógico, financeiro e de gestão escolar.

No que se refere à gestão da escola pública de educação básica a Constituição Federal de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) –Lei nº 9.394/96, a Lei nº 10.172/2001 –Plano Nacional de Educação (PNE), instituíram normas e procedimentos, conforme o previsto no artigo 3º, inciso VIII da Lei nº 9.394/96 que define a gestão escolar como “gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino”.

Embora o princípio da gestão escolar venha se tornando uma preocupação frequente em função de ser um termo polissêmico, ou seja, termo que comporta sentidos variados, à concepção e execução, o pensar e o fazer, a teoria e a prática como também a formação didático-pedagógico-político-culturais, ainda se constitui em discurso uma vez que a estrutura de poder praticada pelos sistemas especificamente os sistemas municipais de educação, inibem e controlam as ações ou iniciativas pensadas pela escola.

Veiga (1995, p. 18) escreve que a

prática da participação coletiva, que atenua o individualismo; da reciprocidade, que elimina a exploração; da solidariedade que supera a opressão; da autonomia, que anula a dependência de órgãos intermediários que elaboram políticas educacionais das quais a escola é mera executor

Essa contribuição da autora constitui o arcabouço das produções de autores da área (GADOTTI & ROMÃO, 1997; ALONSO, 2007; LUCK ET AL, 2002; LIBÂNEO ET AL, 2003; ROSA, 2004; COLOMBO, 2004, RBPAAE, 2005; FRANCISCO FILHO, 2006; MEDEL, 2008; SANTOS, 2008) que apontam os limites e a viabilidade de um processo de gestão democrática escolar, especificamente na escola pública de ensino fundamentalmunicípiode Cameté/Pa, espaço esse que reflete as relações de poder emanado pela estrutura política, econômica, social e cultural local e regional, cujo propósito é a execução dos objetivos oriundos do sistema de ensino local estabelecidos em políticas, diretrizes curriculares, formas de organização e funcionamento e de legislação escolar que expressam o interesse, a marca e os significados que servem de orientação e direcionamento de ideias, atitudes, modos de agir e manter as práticas

pedagógicas, gerenciais e organizacionais, de acordo com o interesse do sistema mantenedor.

A gestão da escola, ao mesmo tempo em que se põe a serviço dos interesses do sistema mantenedor, é responsável pela articulação de um conjunto de elementos didático-pedagógicos com o intento de atender as exigências econômicas, políticas, sociais e culturais, que determinam o formato de gestão escolar a ser desenvolvida na escola.

Através da elaboração/reelaboração do projeto político pedagógico os gestores escolares buscam romper com o formato “centralizado no diretor, destacando-se as relações de subordinação” (LIBÂNEO et al, 2003, p. 327), assumindo o compromisso de contribuir com a iniciativa de organização, de unificação, de mobilização e de promoção de ações de fortalecimento de estabelecer outras formas de relacionamento no espaço da escola, tendo no projeto pedagógico a ferramenta para mobilizar e ajudar nessa prática de organização da escola.

Ainda Libâneo et al (2003, p. 339) contribui escrevendo que a estrutura organizacional de uma escola, tem de ser vista assim:

Toda instituição escolar possui uma estrutura de organização interna, geralmente prevista no regimento escolar ou em legislação específica estadual ou municipal. O termo estrutura tem aqui o sentido de ordenamento e disposição dos setores e funções que asseguram o funcionamento de um todo - no caso, a escola. Essa estrutura é comumente representada graficamente em um organograma – desenho que mostra as inter-relações entre os vários setores e funções de uma organização ou serviço.

Considerando o que descreve o autor, a estrutura organizacional é que define o modelo de organização e gestão adotada a partir da legislação ou normas instituídas ou a partir do que pensa a própria instituição escolar dependendo do grau de autonomia que possui, pois “no que diz respeito aos conceitos e temas que a constituem, às estruturas que lhes conferem organização interna e ao grau de relevância de uns relativamente aos outros” (ALARCÃO, 1998, p. 103).

A pesquisa permitiu inferir que a gestão no âmbito da escola básica de ensino fundamental de Cametá/Pa, os gestores escolares, por serem recrutados, selecionados e indicados pelo Sistema Municipal de Educação, suas funções se restringem ao cumprimento de prática gestonária em consonância com as orientações, pensadas quase sempre pela equipe técnica central do Sistema Municipal de Educação.

Porém, ao cumprirem a incumbência de elaborar/reelaborar proposta pedagógica da escola e tendo que envolver os segmentos escolares, questionamentos, discussões, debates e reflexões têm aflorado e suscitado perguntas, dúvidas e interesses em delinear e definir a função da gestão escolar no contexto da escola.

A prática de gestão escolar

O questionamento que se tem levantado sobre a educação e sua organização escolar especificamente na atualidade diante das “transformações técnico-científicas” (LIBÂNEO et al, 2003, p. 59), trata-se da função frente às modificações que vem ocorrendo no contexto do trabalho escolar, na vida das pessoas, na educação, na organização e funcionamento, em que a gestão da escola básica precisa pensar, produzir conhecimentos, organizar, redimensionar o seu papel conjuntamente com seus segmentos escolares uma vez que “A gestão escolar precisa ser entendida no âmbito da sociedade política comprometida com a própria transformação social” (PARO, 1996, p. 146).

A partir desse movimento “a aplicação do conhecimento e o desenvolvimento de habilidades e competências” (ALONSO, 2007, p. 25), para modificar a concepção de atuação da escola, que embora se utilize ainda de uma postura pautada na reprodução e memorização, esse modelo constitui a tônica das práticas de ensinar e gestar para atender as exigências do mercado de trabalho.

Ainda Alonso (2007, p. 25) ao fazer referência ao papel da escola na atualidade diz que,

Compete, pois, à escola, em especial, proporcionar condições e oportunidades para o indivíduo aprender apropriando-se de “saberes já elaborados” e de informações complementares e, também, desenvolvendo métodos próprios de elaboração que lhe permitam dar significado a esse repertório, que ampliem e redimensionem os conceitos e idéias existentes, de modo a alimentar e estimular o desenvolvimento pessoal.

Santos (2003, p. 106) ao abordar a questão destaca que a partir de 1988, atendendo as prescrições Constitucionais, algumas medidas de democratização da administração escolar foram incorporadas segundo as orientações de descentralização e autonomia.

Há diversos problemas em tais orientações às Escolas. Primeiro, a obrigatoriedade de implementação de tais medidas acaba por invalidar suas finalidades de democratização da gestão, porque não se impõe democracia, constrói-se, conquista-se. (...) efetivamente tais medidas passam a ser meras formalidades legais, mas, ao mesmo tempo parecem estar servindo para a consecução de um novo modelo de escola, na direção de transformar numa instituição empreendedora e competitiva, tal qual as empresas de sucesso.

Entretanto, são as pesquisas, os estudos e a produção teórica que afirmam que o papel da escola básica de ensino fundamental, é fomentar a modificação de padrões, de comportamentos, de crenças e de valores, por meio de envolvimento, de participação, de contribuição, do bom funcionamento, da fluente comunicação e da ampliação de informações que são elementos fundantes para interagir com os conhecimentos existentes.

A gestão da escola inserida nesse contexto vê-se diante de novos desafios, novas dimensões, novos jeitos de fazer, de saber fazer, de construir/reconstruir o conhecimento, de novos saberes, novos paradigmas, novas formas de organização do currículo, de planejamento, de relações com a comunidade e da avaliação, que por meio da participação e do envolvimento do coletivo escolar “[...] à atuação do dirigente escolar, pode contribuir para a superação de conflitos, para a melhoria de trabalho, para as relações intra-escolares e, fundamentalmente, para a qualidade do ensino[...].” (ROMÃO & PADILHA, 1997, p. 93).

A Escola Básica de Ensino Fundamental e a prática de gestão escolar

A gestão da escola de ensino fundamental devido às indefinições da prática do planejamento, da organização, do funcionamento, do diálogo e da sensibilidade pedagógica para mobilizar, articular e enfrentar os desafios da função, permite com que o Sistema Municipal de Educação tome para si a tarefa de determinar o formato de organização, funcionamento, organização e estruturar curricular, quando e como se deve planejar, executar e avaliar o desempenho da escola, sem que a escola possa interferir em relação ao porquê e o como deve ser a execução das ações.

Luck (2000, p. 30) escreve que na medida em que se nota uma “tendência, dada a sua concepção macrosistêmica e seu distanciamento do dia a dia das escolas, é a de considerar a problemática educacional em seu caráter genérico e amplo, do que resulta

um conteúdo abstrato e desligado da realidade”, os gestores escolares concentram maiores preocupações no aspecto administrativo e burocrático da função, deixando para segundo plano a as discussões em torno de democratizar o escolar.

A participação e as experiências vividas no âmbito da escola muitas da quais algumas vezes com resultados mais negativos do que positivo, do ponto de vista de considerar a legitimidade do envolvimento dos sujeitos nas determinações de ações, a sua efetivação em nome da construção de uma sociedade democrática, ou da promoção de maior envolvimento das pessoas nas organizações, promove-se a realização das atividades que possibilitem e condicionem a sua participação (SILVA & SERRADO JUNIOR, s.d)

Em Cametá-Pará “a organização escolar é vista como uma realidade objetiva, neutra, técnica, que funciona racionalmente” (VIEIRA, 2003, p. 46). Desse modo, o controle sobre decisões, em alguns momentos tem sido um fator inviabilizante de iniciativas oriundas dos espaços escolares.

A continuidade desse modelo tem sido um forte impedimento para adoção e definição de uma postura político-pedagógica dos gestores escolares em exercício, que Alonso (2007, p. 28) adverte escrevendo que,

As organizações precisam adequar-se ao contexto sóciopolítico e às exigências de sua época, a sua existência só tem sentido quando cumpre sua função social, e a vida das pessoas nas organizações constitui parte significativa desse processo de formação; portanto, a escola além de instruir e formar intelectual e socialmente os alunos é um campo de aprendizagem social e de convívio humano que cultiva valores, ensinamentos, sentimentos e provoca desafios a todos os participantes dessa comunidade educativa.

Considerando o que Alonso escreve, os gestores escolares no cotidiano da Escola de Ensino Fundamental têm voltado seus olhares para as questões administrativas, financeiras e jurídicas em maior proporção. Entretanto, é forte a preocupação com as questões pedagógicas, a organização dos segmentos por meio da elaboração/reelaboração do projeto político pedagógico momento que procuram envolvê-los nos problemas relativos a infra-estrutura (telhados, goteiras, pinturas, fossas danificadas, torneiras quebradas), aplicação dos recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola –PDDE, PDE Escola e Programa Mais Educação, nas prestações de contas, na discussão sobre a segurança e a violência na escola, a falta de merenda escolar, a escolha dos livros didático, a aquisição de equipamentos e mobiliários, o atendimento

aos pais e /ou responsáveis que não acompanham seus filhos, enfatizando que são situações que sempre escaparam o envolvimento e controle da escola.

Outro aspecto que merece destaque neste trabalho é o fato de que a atual prática gestonária nas escolas acaba exigindo dos diretores uma dedicação maior, e às vezes plena, às questões administrativas, obrigando-os a tornar secundário o aspecto mais importante de sua atuação, ou seja, a sua responsabilidade em relação às questões pedagógicas e propriamente educativas, que se reportam à sociedade como um todo e, especificamente à sua comunidade escolar (ROMÃO & PADILHA, 1997, p. 92).

Não resta dúvida que essas questões são de extrema importância para qualificar a prática de gestão na escola. Porém, as orientações que gestores escolares recebem são para que evitem manifestações, polêmicas, críticas direcionadas ao sistema mantenedor, como salários, benefícios, condições de trabalho e questões de ordem social e política com o discurso de que o papel da escola se resume em ensinar conteúdos previstos legalmente.

Ou seja, tais orientações buscam isentar ou afastar o (a) gestor (a) escolar de atuar a partir do compromisso de elevar a qualidade do ensino, da educação escolar, de questionar a organização política e social da educação, o planejamento, a coordenação pedagógica, o assessoramento, a direção, a parceria, a participação, a descentralização de funções, a construção e aperfeiçoamento da liderança, da autonomia, do acompanhamento, da avaliação, da interação escola-comunidade e de formação e valorização dos servidores que são fundamentos indispensáveis no conjunto das ideias, teorias, conteúdos, procedimentos e das práticas próprias de uma gestão escolar democrática participativa.

Os resultados constatados sobre a prática de gestão democrática escolar em Cametá-Pa é de controle por parte do sistema mantenedor que tem limitado a atuação dos sujeitos para enfrentarem e promoverem propostas de ações que priorize principalmente a função pedagógica e social como eixo diretriz/mobilizador/coordenador das demais funções (administrativa, financeiro, jurídico). Os gestores escolares são inibidos em suas manifestações de agir, elaborar e colocar em prática a discussão sobre o Projeto Pedagógico, a implantação/implementação do Conselho Escolar, do Grêmio Estudantil, da organização de professores e servidores e da relação de aproximação e envolvimento das famílias e comunidades na consolidação de uma ação, sólida e duradoura, que prestigie a

participação, o envolvimento, o comprometimento, a autonomia pedagógica, administrativa e financeira, que efetivamente devem permear o exercício da gestão escolar.

Segundo Ferreira (1998, p. 113), os desafios para uma formação do homem e da mulher atualmente, é uma condição indispensável para mobilização da vida social e coletiva da população, pois.

Um processo de gestão que construa coletivamente um projeto pedagógico de trabalho tem já, na sua raiz, a potência da transformação. Por isso é necessário que atuemos na escola com maior competência, para que o ensino realmente se faça e que a aprendizagem se realize, para que as convicções se construam no diálogo e no respeito e as práticas se efetivem, coletivamente, no companheirismo e na solidariedade. {...} uma aprendizagem dos conteúdos científicos da cultura erudita e os conceitos éticos de convivência social {...}.

Considerando o comentário dos autores, verifica-se que somente um processo de autonomia, parceria, debates, reflexões, incentivos, apoio/condições e iniciativas asseguram a implementação de um currículo comprometido com os resultados escolares e define a elaboração de política educacional compartilhada e de interesse coletivo.

A prática do (a) Gestor (a) Escolar

O estudo faz parte de uma pesquisa com o título de “Gestão e Financiamento da Educação na Amazônia Tocantina” aprovado pelo Conselho do Campus Universitário do Tocantins/Cametá e registrado na Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESP) da Universidade Federal do Pará (UFPA). É uma pesquisa na abordagem qualitativa descritiva que se utilizou de informações coletadas em três escolas públicas de ensino fundamental do município de Cametá-Pá, para identificar o exercício do gestor (a) escolar no cargo/função de diretor (a). Aplicaram-se questionários e a análise a luz da produção teórica sobre o tema.

O lócus escolhido para a realização da pesquisa foram três escolas públicas do município de Cametá/Pa, localizadas na zona urbana e rural do município, funcionando nos turnos matutino, vespertino e noturno.

Os relatos descritos na sequência foram coletados com três gestores que assumiram funções por indicação da gestão municipal para o quadriênio 2013/2016, sendo que dois já trabalhavam nas mesmas escolas inclusive participando do processo de elaboração/reelaboração do projeto pedagógico. Uma gestora veio de escola da zona rural para ocupar a função. Esses gestores todos com graduação em Pedagogia e com Cursos de Especialização, faixa etária de idade entre trinta e cinco a cinquenta anos, sexos masculino e feminino, com experiência profissional em docência da educação básica, coordenação pedagógica e gestão escolar da educação básica.

A respeito da iniciativa de continuidade promover da elaboração/reelaboração do projeto pedagógico envolvendo os segmentos escolares, as falas dos gestores, descrevem que essa iniciativa é uma necessidade que está para além das orientações emanadas pelo sistema mantenedor que não tem como evitar que professores, estudantes, servidores e comunidade contribuam, bem como não podem evitar que questões de natureza pedagógica, cultural, administrativa e política deixem de fazer parte dessa discussão.

Com relação o uso do espaço das discussões e reflexões para a elaboração/reelaboração do projeto pedagógico, visa possibilitar que os professores, estudantes, servidores e a comunidade possam discutir também questões relacionadas às condições de participação, de funcionamento, envolvimento, de organização, autonomia, valorização profissional, os gestores para o quadriênio 2013/2016, concordam com os colegas que estavam na função antes deles, que esse espaço gerado a partir dessa iniciativa constitui um veículo para promover no espaço escolar um processo de gestão escolar democrática. A opinião dos gestores, estão descritas no quadro abaixo.

Gestor 1	Penso que as discussões e reflexões sobre o PPP é um caminho para aproximar professores, alunos, os pais, os serventes, porteiros e as mães que todos os dias deixam seus filhos aqui na porta da escola. Quando fui convidado para substituir meu colega que continua trabalhando aqui na escola, assumir também o dever de aproveitar a colaboração e orientação do projeto de pesquisa da Faculdade de Educação do Campus de Cametáda UFPA, continuar as reuniões que foram feitas para terminar o PPP e começar abrir a escola para ser democrática.
Gestor 2	O PPP é uma ferramenta boa para democratizar a escola. Tenho um dizer, uma filosofia de vida que eu digo assim: “todos nos professores devemos participar e ajudar a escola ser diferente, participativa, com entrada para a comunidade e não se preocupar com que diz a Secretaria de Educação, o importante é participar e viver a escola”.

Gestora 3	Estou chegando agora nesta escola e já percebi que a gestão antes de mim começou um processo de escola democrática com a orientação e apoio do projeto de pesquisa do Campus de Cametá da UFPA. Assim, tenho que continuar avaliando o que foi bom para continuar, envolvendo os professores, a coordenação pedagógica, os servidores de apoio e secretaria, os alunos maiores e os pais deles. Acho que assim abrimos e democratizamos a escola.
-----------	---

Nas falas dos gestores escolares, há indícios de preocupações em tornar o exercício da gestão escolar uma prática democrática embasada na participação, no envolvimento e no desejo tornar o espaço escolar, um espaço compartilhado que assegure o envolvimento e a participação de todos os segmentos por meio das discussões e reflexões para elaborar/reelaborar o projeto pedagógico, pois implicitamente essas reuniões e encontros são possibilidades de aproximação, motivação, articulação e organização dos segmentos escolares.

Alonso (2007, p. 25) ao fazer referência ao papel da escola na atualidade diz que,

Compete, pois, à escola, em especial, proporcionar condições e oportunidades para o indivíduo aprender apropriando-se de “saberes já elaborados” e de informações complementares e, também, desenvolvendo métodos próprios de elaboração que lhe permitam dar significado a esse repertório, que ampliem e redimensionem os conceitos e idéias existentes, de modo a alimentar e estimular o desenvolvimento pessoal.

Para os professores, estudantes, servidores e pais e /ou responsáveis essa é uma oportunidade e um momento fundamental em que as categorias se reúnem na escola, buscando sensibilizar para compartilharem a melhoria da organização, do funcionamento, das questões de ordem administrativas, financeiras, jurídicas e pedagógicas que possibilitam romper com as práticas de rotina, improvisação, rigidez, estrutura burocrática, centralização, subordinação e baixa qualidade dos serviços prestados.

Santos (2003, p. 106) ao abordar a questão destaca que algumas medidas de democratização da gestão escolar foram incorporadas segundo as orientações de descentralização e autonomia.

Há diversos problemas em tais orientações às Escolas. Primeiro, a obrigatoriedade de implementação de tais medidas acaba por invalidar suas finalidades de democratização da gestão, porque não se impõe democracia, constrói-se, conquista-se. (...) efetivamente tais medidas passam a ser meras formalidades legais, mas, ao mesmo

tempo parecem estar servindo para a consecução de um novo modelo de escola, na direção de transformar numa instituição empreendedora e competitiva, tal qual as empresas de sucesso.

Considerando a proposição de Santos (2003) enfrentar os riscos e desafios no momento em que ocorrem as discussões e reflexões com o intento de elaborar/reelaborar o projeto político pedagógico, os gestores escolares compreendem que essa possibilidade existe e constitui resquício da tradição autoritária e centralizadora ainda presente no Brasil. Porém, estão atentos e ligados, pois sabem que de uma hora para outra podem ser substituídos da função, mas que não estão preocupados com isso devido estarem cientes de que abriram os caminhos para que a escola se torne um espaço de convivência democrática e de todos.

Advertem também que um tema com essa amplitude como é a gestão escolar, ser discutida, debatida e refletida tendo como interlocutor o próprio gestor (a) escolar e no exercício da função, significa “ir além das teorias, muitas vezes, mirabolante” (SANTOS, 2008, p. 60) bem como enfrentar a submissão de normas, critérios, leis, diretrizes e mandos dos dirigentes dos sistemas mantenedores locais, para que funcione a perspectiva de gestão escolar democrática.

Indagou-se aos gestores escolares empossados para a gestão municipal 2013/2016 como pensam que deve ficar o processo de relações escola x sistema mantenedor/ordenador das diretrizes, mandos, normas, proposta curricular e de controle sobre a escola considerando que essas determinações sempre tiveram ressonância/obediência por parte da escola diante desse movimento iniciado nos espaços das escolas em que atuam? Os gestores escolares em suas falas descrevem que isso não é uma preocupação grande de suas práticas, haja vista que é preciso amadurecer melhor essa situação tanto da escola como do sistema.

Gestor 1	Penso que não será fácil. Contudo, a Prefeitura Municipal de Cametá, vem dizendo que está aberta as críticas, mas também as sugestões para melhorar. Quando houver oportunidade nas reuniões, pretendo falar desse trabalho democrático já iniciado na escola e em continuidade sobre minha liderança.
Gestor 2	Agradeço pelo Projeto Político pedagógico ter mobilizado a escola para esse fim. Se a SEMED se sentir incomodada, que nos acompanhe e deixe de ser autoritária, por que o mundo se abriu a partir da tecnologia.
Gestora 3	Entendo que a SEMED é que tem que rever suas atitudes autoritárias e vir para as discussões e reflexões para ver que mudando, abrindo a escola, abrindo a SEMED, vamos zerar o IDEB e a escola será de qualidade.

As falas dos gestores implicitamente mostram que é possível restrições por parte do sistema mantenedor/ordenador no momento de abordar questões relacionadas a assuntos pedagógicos, currículo, projeto político pedagógico, gestão colegiada dentre outros. Contudo, o uso do diálogo, a negociação e a intensificação das práticas de participação, compartilhamento, tomada de decisões coletivas e a melhoria da qualidade do ensino, constituem o elo e aproximação dessas instituições.

Santos (2008, p. 60) ao se referir a esses problemas presentes nos espaços das escolas, enfatiza que são inúmeros os desafios para o (a) gestor (a) escolar, mobilizar o coletivo da escola e coletivo da população/comunidade para esse fim.

É preciso repensar a educação –seus objetivos e métodos -, mas a partir da escola concreta, com todos os seus problemas, carências e possibilidades. Ao gestor escolar interessaria mais saber como conversar com aquele professor faltoso, incompetente e agressivo, como atender os pais que exigem qualidade do ensino, como conseguir o mínimo de material e recursos para a escola poder funcionar a contento, como conviver com as drogas e a violência, a repetência e a evasão escolar, como orientar o pessoal burocrático, enfim, como administrar o caos, a escola real, que não aparece em nenhum livro de gestão, de legislação, de estrutura e funcionamento, ou mesmo nas histórias de educação, em que o gestor consegue vencer sempre: unir o corpo docente, aumentar a participação da comunidade, melhorar a capacidade de ensino e de transformar os alunos “marginais” em defensores da escola.

Verificou-se nas discussões e reflexões sobre as práticas de gestão democrática escolar nas escolas de educação básica/ensino fundamental tendo como parâmetro o projeto político pedagógico, que esse instrumento consegue mobilizar e articular a organização, o funcionamento, a participação, a formação, o comprometimento, a autonomia pedagógica, administrativa e financeira, que são condições que ajudam na ressignificação das práticas dos gestores escolares.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão escolar nas escolas públicas do município de Cametá–Pa constitui uma ação que, de certo modo, dispensa comentários considerando sua importância para a pesquisa, a investigação, o reconhecimento político-social-pedagógico e profissional dessa função, com a incumbência de coordenar, orientar e promover a implementação

de políticas educacionais de acesso, permanência, progressão, participação, comprometimento e abertura do espaço escolar voltado para a efetivação de um processo de humanização, democratização e qualidade social de sua função.

No decurso das reflexões e da análise em torno da prática da gestão democrática escolar (LIBÂNEO, 2003) é necessário à instrumentalização teórico-prática do (a) gestor (a) escolar para encaminhar ações que possam revitalizar o ensino, a aprendizagem, o currículo, a gestão pedagógica e política da escola, em consonância com as funções sociais, política, pedagógica, organizativa, afetiva e comunitária da escola,

A pesquisa apontou que essa limitação reduz e concentra a atuação e atenção em maior proporção do exercício da função, com questões secundárias como: lotação e falta de professores e servidores, problemas de relacionamentos interpessoais, falta de equipamentos e mobiliários, problemas de infraestrutura, chamadas para as frequentes reuniões que de certo modo tem ofuscado o olhar desses profissionais para perceberem, compreenderem e promoverem ações para qualificar socialmente e profissionalmente o exercício de suas funções. As práticas dos gestores escolares, em exercício nas escolas do município de Cametá-Pa, ainda são limitadas, improvisada, com fortes resquícios da tendência técnico-científica de gestão escolar (LIBÂNEO, 2003).

Portanto, mesmo exercendo funções de “gerentes”, lógica que desqualifica o aspecto pedagógico, formativo e democrático, como também dificulta o alcance das dimensões sócio-política e técnico-científica do trabalho pedagógico, os gestores escolares, buscam desenvolver a partir da elaboração/reelaboração do projeto pedagógico mesmo à base do improvisado, da rotina, de decisões para cumprir as ordens emanadas hierarquicamente do sistema mantenedor, utilizam atividades como reuniões, discussões e reflexões para tornar a escola um espaço propício a participação, ao envolvimento, a tomada de decisões compartilhadas e a vivência democrática.

REFERÊNCIAS

ALARCÃO, Isabel. “Formação Continuada Como Instrumento de Profissionalização Docente”. IN: VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). **Caminhos da Profissionalização do Magistério**. Campinas, SP: Papirus, 1998. p. 99-122.

ALONSO, Myrtes. “Formação de Gestores Escolares: um campo de pesquisa a ser explorado”. IN: ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini & ALONSO, Myrtes (Orgs.). **Tecnologias na Formação e na Gestão Escolar**. São Paulo: Avercamp, 2007. p. 21-34.

FERREIRA, Naura S. Carapeto (Org.). **Gestão Democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 1998, p. 97-115.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação Escolar: políticas, estruturas e organização**. São Paulo: Cortez, 2003.

LUCK, Heloisa. “Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores”. **Em Aberto**, Brasília, v. 17, nº 72, fev./jun. 2000. p. 11-33.

ROMÃO, José Eustáquio & PADILHA, Paulo Roberto. “Diretores Escolares e Gestão Democrática da Escola”. IN: GADOTTI, Moacir & ROMÃO, José Eustáquio (Orgs.). **Autonomia da Escola – princípios e propostas**. São Paulo: Cortez, 1997. p. 91-102.

RBPAE: Rev. Bras. Pol. Adm. Educ. Rio de Janeiro, v.20 n.2, jul./dez, 2004, p. 11-28.

PARO, Vitor Henrique. **A Administração Escolar: introdução e crítica**, 9ª ed. São Paulo: Cortez, 1996.

PARANA. Secretaria de Estado da Educação. Superintendência da Educação. **Coordenação de Gestão Escolar**. A gestão democrática na escola pública como método e concepção: uma abordagem para além dos clichês das políticas mercadológicas e de coalizão. Curitiba: SEED, 2010, p. 9-19.

SANTOS, Clóvis Roberto. **A gestão Educacional e Escolar para a Modernidade**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

SILVA, Sônia do Nascimento Sales da Silva & SERRADO JUNIOR, Jehu Vieira. A Prática da Gestão Democrática nas Escolas Públicas. Disponível em www.aems.com.br; capturado em 13/10/2013.

VIEIRA, Alexandre Thomaz (org.). **Gestão educacional e tecnologia**. São Paulo: Avercamp, 2003, p. 23-38.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto-político-pedagógico da escola, uma construção possível**. Campinas, Papirus, 1995.