

## **A PERCEPÇÃO DO PROFESSOR DA ESCOLA PÚBLICA MUNICIPAL DE IMPERATRIZ-MA SOBRE GESTÃO DEMOCRÁTICA<sup>1</sup>**

**Eláine Lima Santana<sup>2</sup>**

Mestranda em Ensino

*Centro Universitário UNIVATES. E-mail: elaineimp@gmail.com*

**Eloíza Marinho dos Santos<sup>3</sup>**

Mestra em Educação

*Universidade Federal do Maranhão – UFMA. E-mail: eloped.sup@gmail.com*

### **RESUMO**

O presente trabalho tem como objetivo compreender a percepção do professor da escola pública municipal de Imperatriz-MA sobre o processo de gestão democrática- GD. A metodologia adotada foi em torno das concepções da abordagem qualitativa, com pesquisa de campo, sob o enfoque fenomenológico. A partir da pesquisa, foi possível constatar que a gestão da escola pesquisada não pode ser considerada como democrática, que os professores têm uma percepção fragmentada ou limitada sobre GD e que não se percebem como membros importantes desse processo. Constatou-se ainda que os professores não ocupam papel ativo e efetivo no processo de organização e gestão escolar, suas participações e contribuições se restringem a decisões pontuais e secundarizadas.

**Palavras-chaves:** Gestão escolar. Gestão democrática. Professor.

### **INTRODUÇÃO**

A construção de uma gestão efetivamente democrática e participativa é um desafio na escola de educação básica brasileira. Com a Constituição Federal de 1988 (CF/1988) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 (LDB 9394/1996), avanços podem ser notados, porém muito ainda precisa ser feito para que se tenha na prática uma gestão democrática nas escolas.

O desejo de pesquisar essa temática surgiu de algumas inquietações que apareceram durante o curso de Pedagogia e na atuação como professora da rede básica de ensino do município de Imperatriz- MA. Tanto as experiências nos estágios quanto a atuação profissional fizeram perceber que a realidade das escolas é diferente do que se estuda na universidade.

O presente trabalho tem como objetivos compreender a percepção do professor da escola pública municipal de Imperatriz-MA sobre o processo de gestão democrática, descrever o que o professor entende por gestão escolar democrática, identificar como o professor se percebe no processo de gestão escolar, e relatar as contribuições do professor na consolidação da gestão da escola em que atua.

---

<sup>1</sup> Este trabalho é uma versão resumida do Trabalho de Conclusão do curso de Pedagogia, do Centro de Ciências, Sociais, Saúde e Tecnologia- CCSST, da Universidade Federal do Maranhão- UFMA, defendido em março de 2016.

<sup>2</sup> Autora.

<sup>3</sup> Orientadora.

## CONTEXTUALIZAÇÃO

Entende-se por Gestão Democrática (GD), a participação nas tomadas de decisões, dos vários segmentos da comunidade escolar: pais, professores, discentes, funcionários e comunidade em geral, tendo papel atuante na efetiva organização, construção e avaliação do projeto pedagógico e na administração dos recursos.

A luta da sociedade em prol dessa ideia vem de longa data, mas intensificaram na década de 1980. “O tema da democratização da gestão foi muito debatido entre 1985 na luta pela Constituinte e 1988, data da promulgação da Constituição que consagrou o princípio da gestão democrática do ensino público” (GADOTTI, 2004, p. 30).

Contudo, o conceito de gestão no contexto educacional ganhou evidência e aceitação, sobretudo a partir da década de 1990 e atualmente encontra-se muito presente nos discursos não só de profissionais da educação, mas da sociedade de um modo geral.

Com as novas concepções de organização escolar, passou-se a ver a escola como um espaço coletivo, de participação, de formação de cidadãos críticos e conscientes. Dessa forma, “a gestão da escola se traduz cotidianamente como ato político que implica a tomada de decisões dos atores sociais. Sua construção não pode ser individual e sim coletiva, partilhada” (BRASIL, 2004, p. 28).

O presente trabalho consiste no estudo crítico das informações geradas na pesquisa de campo, com o intuito de compreender a percepção do professor da escola pública municipal de Imperatriz-MA sobre o processo de Gestão Democrática.

A pesquisa de campo ocorreu durante o segundo semestre de 2014 e teve como lócus uma escola pública da rede municipal de Imperatriz, identificada apenas como uma Escola Municipal de Imperatriz - MA para que a identidade seja preservada.

Para tanto, buscou-se estabelecer um percurso teórico-metodológico que contemplasse, na medida do possível, a totalidade do objeto, através dos paradigmas da pesquisa qualitativa, com pesquisa de campo, sob o enfoque fenomenológico, tendo como técnica para a geração de dados a análise documental, a observação e a entrevista semiestruturada.

Os sujeitos da pesquisa foram 07 professores efetivos da rede municipal de educação de Imperatriz- MA que atuam na educação infantil, nos anos iniciais e finais do ensino fundamental, nos turnos matutino e vespertino. Esses sujeitos tiveram suas identidades preservadas, para garantir o anonimato e possibilitar, com isso, que as pessoas se sentissem mais à vontade para falar.

Dessa forma, os professores entrevistados foram identificados na pesquisa pelos seguintes nomes fictícios: Alexandre, Amanda, Ana, Eduardo, Juliana, Letícia e Maria. Os nomes foram escolhidos aleatoriamente com intuito apenas de preservar a identidade dos sujeitos.

O grupo de professores entrevistados é diversificado em idade, tempo de serviço e formação. Isso nos possibilita analisar as percepções tanto dos mais jovens que estão há poucos anos na educação, quanto dos mais maduros e experientes, das diferentes formações - humanas, naturais, exatas e linguística - sobre uma mesma temática.

## **A PERCEPÇÃO DO PROFESSOR SOBRE GESTÃO ESCOLAR**

Com a pesquisa de campo constatamos que os professores tem uma visão bem restrita sobre gestão democrática. Em algumas falas identificamos a gestão escolar limitada ao papel do diretor/a. A professora Maria afirma que “A gestão inicia com o diretor, mas envolve o vice-diretor e coordenador”. Seguindo a mesma ideia de hierarquização de funções, a professora Amanda define: “o cabeça é o diretor, depois vem a vice e os coordenadores”. Nessas falas identificamos que os professores não se percebem como parte do processo e não se incluem nessa perspectiva de gestão.

Dentre as definições dos professores sobre gestão democrática destacamos as seguintes: “espaço onde todos tem uma parcela de participação nos acontecimentos que giram em torno da instituição” (professora Letícia); “Para mim é quando há compreensão da administração da escola, levando em conta a coletividade para que haja uma educação de qualidade, e assim, atender a necessidade de cada indivíduo” (professora Juliana).

A fala da professora Juliana é contraditória, pois ao mesmo tempo em que fala de coletividade fala de atender a necessidade de cada indivíduo. Verificamos que a entrevistada não percebe que a gestão democrática deve nos colocar em condições de decidir pelo que é melhor para o coletivo e não atender a necessidades individuais.

Quando questionados sobre quem são os responsáveis pela gestão democrática, todos apontam o diretor/gestor, na sequência alguns apontam professores e demais funcionários, apenas dois citam em suas falas os alunos e nenhum cita os pais e/ou os familiares dos alunos como responsáveis pela gestão democrática.

Quando questionados sobre como se dá o seu envolvimento e/ou contribuição no processo de gestão, a fala dos informantes está voltada apenas para sua atuação em sala de aula: “Me envolvo cumprindo com minhas obrigações de professora”, responde a professora Juliana. O professor

Alexandre responde: “Tento fazer minha parte. Passar o conteúdo para os alunos de forma dinâmica”. Aqui vemos nas expressões “minhas obrigações”, “minha parte” que os professores têm uma visão individualizada do processo. Não ficam claras quais são essas obrigações e partes.

Ainda quando questionados sobre o envolvimento e/ou contribuição no processo de gestão, a professora Letícia revela “Só participo quando sou solicitada. Quando participo é através das reuniões na escola”. Mas, levando em conta que durante as observações e entrevistas constatou-se que as reuniões que ocorrem na escola são raras, rápidas e pontuais, verificamos, portanto, que não há de fato participação.

Essa análise se confirma quando questionamos a professora Letícia sobre as ações desenvolvidas na escola para garantir a gestão democrática e de que forma participa “Geralmente o que acontece são reuniões para discutir ou simplesmente informar sobre algumas situações, mas são raras. Não vejo nenhuma outra ação para garantir a gestão democrática”.

Quando questionados sobre qual o papel do professor na gestão escolar, destacamos as seguintes respostas:

A professora Amanda afirma que o seu papel é de “cobrar, agora se só aceitar e ficar calada a escola vai do jeito que quiser”. Vemos nas diversas falas dessa professora que a visão dela sobre o seu papel e sobre participação é apenas de cobrança.

O professor Alexandre considera que o professor tem o papel de “mediador do conhecimento. É a ponte para os alunos. E na escola de forma geral, nós somos a base para que exista uma boa escola, pois nós é que lidamos direto com o público alvo que é o aluno”. Esse professor já tem uma visão mais ampla do seu papel enquanto gestor da sala de aula, mas não demonstra compreender que sua contribuição pode ir além da sala de aula, como atingir aspectos da organização escolar, conforme o que ressalta Libâneo (2009, p. 290) sobre o papel do professor, que além de gestor da sala de aula também tem a tarefa de:

*[...] participar de forma consciente e eficaz nas práticas de organização e de gestão da escola. Os professores, além da responsabilidade de dirigir uma classe, são membros de uma equipe de trabalho em que discutem, tomam decisões e definem formas de ação, de modo que a estrutura e os procedimentos da organização e da gestão sejam construídos conjuntamente pelos que nela atuam (professores, diretores, coordenadores, funcionários, alunos).*

O professor Eduardo relata “Acredito que mesmo ele não podendo definir as decisões, ele tem que opinar, expor suas opiniões ideias. Não pode ficar calado e olhar as coisas acontecerem e pronto.

Em seu discurso, o professor destaca a importância do ato de falar como expressão de participação, mas em nenhum momento menciona ação, isto é, o que tem que fazer além de falar. Ele entende participação como o que Lück (2009, p. 40) denomina de participação como expressão verbal e discussão de ideias.

A participação com essas características é, portanto, muitas vezes limitada. É fácil observar que ela não passa, com muita frequência, de simples verbalização de opiniões, de apresentação de ideias, de descrição de experiências pessoais e de fatos observados, sem se promover o avanço num processo compartilhado de entendimento sobre as questões discutidas e de tomada de decisão para o enfrentamento de desafios e superação de limitações, que corresponde também ao compartilhamento de poder e de responsabilidade por sua realização.

Percebemos que a maioria dos professores limita-se, ao definir sua contribuição, como sendo apenas voltada a sala de aula ou somente de falar e cobrar, porém Libâneo (2009, p. 310) destaca que “o exercício profissional do professor compreende, ao menos três atribuições: a docência, a atuação na organização e na gestão da escola e a produção de conhecimento pedagógico”.

Dessa forma, entendemos que o papel do professor vai além de sua atuação em sala de aula, vai além também de sua participação na escolha dos membros do Conselho Escolar e do diretor da escola, é trabalhar junto com eles, participando da construção da gestão democrática através do engajamento, opinando, fiscalizando, decidindo e não apenas esperando decisões prontas para serem seguidas. O professor deve participar ativamente da construção, reformulação, avaliação e execução do Projeto Político Pedagógico da escola. Além de valorizar um bom relacionamento interpessoal com todos os segmentos que compõem a equipe escolar.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Já se passaram 20 anos desde a promulgação da LDBN 9394/96 e apesar dos avanços alcançados nesse período, há muito ainda que se avançar para que possamos vivenciar uma efetiva gestão democrática em nossas escolas.

Diante da análise dos documentos, das observações e entrevistas realizadas, verificamos que a gestão da escola pesquisada não pode ser considerada como democrática, sendo as ações de planejamento e organização da unidade escolar centralizadas na equipe gestora: gestora, vice-gestora e coordenadores.

Observa-se que ao mesmo tempo em que os professores defendem uma gestão democrática participativa, eles também se eximem desse processo. A maioria não quer assumir uma função no

Conselho Escolar, não tem interesse em concorrer a um cargo de gestor e não busca conhecer o PPP. Acredita-se que a sobrecarga de trabalho do professor, aliado aos desgastes de expectativas frustradas, a sensação de impotência diante da realidade encontrada na escola pública, a falta de mobilização por parte das gestoras e, sobretudo a falta de orientação sobre concepções e mecanismos de gestão dentro das escolas, sejam os atenuantes para a desmobilização e fatores desestimuladores de participação mais ativa, efetiva e sistemática do professor no processo de gestão escolar.

Detectamos nas falas dos professores que há um entendimento comum de que a GD envolve a participação e coletividade, alguns até identificam os elementos e mecanismos para se alcançar a gestão democrática, porém percebemos uma visão restrita dos professores sobre GD e seu papel nesse processo, demonstrando terem uma percepção fragmentada ou limitada sobre gestão democrática.

Diante do exposto, constatamos que o professor não ocupa um papel ativo e efetivo no processo de organização escolar. Observou-se que o seu envolvimento e participação se restringe a decisões pontuais e secundarizadas, limitando-se basicamente ao exercício da docência na sala de aula ou a cobranças. Além disso, verificou-se que o professor não percebe que o seu papel e contribuição no processo de gestão deve atingir aspectos mais amplos da organização da instituição escolar.

Finalizamos o presente trabalho, destacando que a pesquisa aqui apresentada não tem o intuito de encerrar uma discussão expondo conhecimentos definitivos, mas trazer algumas considerações acerca da temática gestão escolar e servir como ponto de partida para outras pesquisas acadêmicas.

## REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional:** Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2003.65 p.
- \_\_\_\_\_. **Conselhos Escolares:** Uma estratégia de gestão democrática da educação pública. Brasília/DF: 2004.
- GADOTTI, M. **Escola Cidadã.** 10ª Ed. São Paulo: Cortez, 2004. – Coleção Questões da Nossa Época; v.24.
- LIBANEO, J. C. **Educação escolar:** políticas, estruturas e organização. 7ª ed. São Paulo: Cortez, 2009.
- LÜCK, H. **A gestão participativa na escola.** 5ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009. v. III. (Série Caderno de Gestão).