



# VI FIPED

FÓRUM INTERNACIONAL DE PEDAGOGIA  
SANTAMARIA-RIOGRANDEDOSUL  
30 de julho a 01 de agosto de 2014

## O DESCASO DO GESTOR NA REDE DE ENSINO DO MUNICÍPIO DO CABO DE SANTO AGOSTINHO

Antonietta David do Amaral Canario, Graduanda do Curso de Pedagogia, UFPE<sup>1</sup>  
Emanuela Bernadino da Silva, Graduanda do Curso de Pedagogia, UFPE<sup>2</sup>

**Resumo:** Este artigo pretende discutir criticamente como se dá a prática curricular e as relações de poder existentes na gestão de uma Escola Municipal da cidade do Cabo de Santo Agostinho (PE), tendo como referências as análises do cotidiano escolar, entrevistas e análise documental. Entende-se por gestão democrática a participação efetiva de professores e comunidade escolar na tomada de decisões a respeito dos rumos da educação. Este tipo de gestão deve-se garantir a autonomia, pluralismo, transparência, participação de todos e exercício da escuta e o respeito à opinião de todos. A partir das discussões feitas na sala de aula bem como as observações realizadas na Escola em questão, foi possível compreender que nem tudo que a Escola organiza no seu Projeto Político Pedagógico na prática se concretizam, na teoria percebe-se um conselho escolar visto para as pessoas da escola como o ápice da democracia e que na prática não se realizam. Com base nos teóricos estudados até agora e as práticas da gestão da escola, chegamos a conclusão que a gestora não utiliza a gestão democrática, nem faz questão de tentar implementá-la na escola, pois a mesma adota um regime de autoritarismo.

**Palavras-chave:** Gestão democrática, Relações de poder, Prática curricular.

### 1. INTRODUÇÃO

O presente artigo foi proposto como avaliação da disciplina Pesquisa e Prática Pedagógica, componente da grade curricular do curso, que tem como um dos principais objetivos levar o futuro profissional a conhecer um dos campos de sua atuação, nesse caso o componente curricular.

Tratar, de forma geral do cotidiano escolar, análise de documentos e entrevistas, onde foram realizadas cinco visitas formais à referida Escola Municipal e a partir desses dados analisamos a escola criticamente no intuito de percebermos por quais princípios se guia esta instituição na sua prática.

Este trabalho tem por objetivo identificar a prática do currículo no âmbito escolar. A partir de observações participantes e de olhares críticos tratamos de descrever aquilo que nos chamou a atenção na instituição, às falas, os fatos, as atitudes, tudo aquilo que identificamos como relação de poder na gestão escolar.

---

<sup>1</sup> [sammyra@hotmail.com](mailto:sammyra@hotmail.com)

<sup>2</sup> [emanuelaebs@hotmail.com](mailto:emanuelaebs@hotmail.com)



# VI FIPED

FÓRUM INTERNACIONAL DE PEDAGOGIA

SANTAMARIA-RIOGRANDEDOSUL

30 de julho a 01 de agosto de 2014

Para realizarmos este artigo infelizmente não tivemos acesso ao Projeto Político Pedagógico da escola, para compreender como a mesma discursa sobre si, e o que ela de fato é, bem como verificar seus objetivos, suas metas, tendo apenas as visitas como suporte para compor este artigo.

Realizamos também entrevistas, com os professores da escola, para entendermos como estes veem a escola e se relacionam com a instituição, também nos comunicamos através de telefonemas, para marcar as visitas. Tivemos ainda contato com diversas bibliografias, que nos possibilitou um maior embasamento teórico sobre o currículo escolar, assim como as políticas públicas e as leis que de fato regulamentam a escola.

Só assim foi possível sintetizar através desse artigo a nossa experiência, nossos pontos de vista a respeito da escola, e verificar se há de fato gestão democrática e se tudo condiz com a práxis.

Este artigo busca não fazer julgamentos de valores nem tomar posição única sobre um fato, tendo assim que analisar todos os aspectos. Tentamos aqui atuar de forma investigativa ao longo de nosso trabalho. E concluímos expondo as nossas colocações e opiniões a respeito do que constatamos, ou seja, analisamos sua prática, e o que teoricamente a mesma afirma sobre si, e em seguida relacionamos com os teóricos que tratam do assunto. Basicamente podemos dizer que confrontamos: o discurso que a escola faz de si, e o que ela realmente é na prática.

## 2. CARACTERIZAÇÃO DO ESPAÇO ESCOLAR

A escola de pesquisa é uma instituição pública mantida e administrada pelo Município do Cabo de Santo Agostinho. A presente instituição é denominada Escola Municipal localizada na Rua do Areal, s/n, no bairro de Pontezinha, na Cidade do Cabo de Santo Agostinho, localizada na Região Metropolitana de Recife (PE) Na qual atende alunos da referida localidade, por se tratar de uma escola que o perfil da maioria da população possui baixa renda e sobrevivendo assim de trabalhos informais, sendo este como um dos principais motivos apresentado pela gestora de não existir a mobilização da comunidade é a falta de uma Associação Comunitária, e a participação dos mesmos no conselho escolar sendo impossível verificar o nível de satisfação da comunidade para a escola. Encontravam-se no ano de 2012 um total **468** alunos divididos em dois turnos Manhã (7:30 às 11:30), Tarde (13:30 às 17:30).

A escola possui as seguintes modalidades de ensino: Ensino regular, sendo 40 alunos regularmente matriculados na educação infantil no turno da manhã totalizando 228 do 1º ao 5º do ensino fundamental. No turno da tarde estavam regularmente matriculados 200 alunos do 6º ao 9º.

A Escola conta com um quadro de 19 professores, 02 Diretoras, 01 Secretária, 5 Funcionários técnicos administrativos, 11 no setor de serviços gerais, 2 merendeiras sendo estas contratadas por uma empresa terceirizada. Verificamos realmente que o espaço físico é acolhedor. Comparando-a com outras escolas municipais circunvizinhas e de acordo com a realidade atual do ensino público.



# VI FIPED

FÓRUM INTERNACIONAL DE PEDAGOGIA

SANTAMARIA-RIOGRANDEDOSUL

30 de julho a 01 de agosto de 2014

Os indicadores globais da escola não são bastante fácil de localizar já que para se ter acesso, a gestora atual não apresentou facilidade a este documento. Sendo possível acesso apenas ao índice do Ideb ( Índice de Desenvolvimento da Educação Básica )de 2011 sendo ele: 442,5 e a tendo a média da cidade do Cabo de Santo Agostinho como nota do Ideb: 469,7. Os índices de aprovação e reprovação da escola não foram apresentados assim como a evasão escolar.

Em relação a estrutura física da instituição sendo dez salas de aulas, uma quadra, uma cozinha onde é servida as merendas, conjunto de banheiros femininos e masculinos para os alunos, banheiros dos funcionários, salas dos professores, secretaria, direção. As salas de aula são quentes dificultando o trabalho dos professores e a aprendizagem dos estudantes. Percebemos também que a quantidade de funcionários, existentes na escola, é insuficiente para atender a demanda de alunos.

Observamos também que a Biblioteca não fica aberta para os alunos, assim como a quadra poliesportiva da escola na qual os alunos só têm acesso durante as aulas de educação física ou no projeto mais educação para aqueles que participam do projeto de escola integral.

A secretaria possui um espaço pequeno, porém aconchegantes. Assim como a sala da diretora.

O prédio é de propriedade do Município do Cabo de Santo Agostinho desde 1973. Não existe documento com registro do histórico da escola neste período muito menos documentos da época, todas as informações foram relatadas por funcionários da escola, em especial a secretária, única funcionária responsável pela parte burocrática da escola no turno da manhã.

## **Estrutura Organizacional:**

I – Conselho Escolar

II – Direção

III – Secretaria

IV – Coordenação Pedagógica

## **3. MECANISMOS DE GESTÃO COLETIVA NA ESCOLA**

### **3.1. Conselho Escolar**

O conselho escolar é um mecanismo no qual pais, alunos, professores participam e interferem por meio de uma gestão democrática, na tomada de decisões referente aos processos internos da escola. É através do conselho escolar que a comunidade trabalha sua autonomia, expondo suas opiniões e exercitando sua cidadania.

Com relação ao Conselho Escolar não verificamos sua existência na escola, mas segundo a secretária, não há uma participação mínima da comunidade bem como dos pais dos alunos, isso se dá segundo ela pelo fato da escola estar localizada em uma região carente já que a maioria da população é de baixa renda, a mesma afirma que por estes motivos não há na escola participação da comunidade nem dos pais dos alunos no conselho.



# VI FIPED

FÓRUM INTERNACIONAL DE PEDAGOGIA

SANTAMARIA-RIOGRANDEDOSUL

30 de julho a 01 de agosto de 2014

O conselho conta com a participação de membros titulares e seus respectivos suplentes: a diretora que já é membro nato, funcionários, professores, que são eleitos em votações e tem validade de 02 anos.

Os recursos financeiros da escola são discutidos nas reuniões do conselho lá fica a serem decididas as prioridades da escola com e o qual os materiais serão comprados já que o repasse das verbas nos último ano só vem acontecendo no final do ano. Onde também ocorre a prestação de contas da escola. Segundo Araújo (2009, p. 260) “Temos, então, os seres humanos como substrato da ação pedagógica, portanto imprescindíveis em todas as etapas da construção do conhecimento”.

Os pais são imprescindíveis no processo democrático a escola, tanto no ato de fiscalização como de construção de uma educação pública de qualidade, pois é através da participação da família que será trabalhado também o currículo da escola, o que e como ensinar, tudo isto discutido no conselho escolar juntamente com seus participantes, pois segundo Silva e Lima “A estrutura familiar, bem como a sua função social, é um constructo histórico. Isso equivale a dizer que a família, de acordo com o tempo e a sociedade na qual está inserida, organiza-se de forma peculiar com vistas a atender às necessidades e valores da mesma sociedade”. (2009, p. 240).

### **3.2. Associação de Pais**

Segundo a gestão da escola não há uma Associação de Pais, pois estes não possui interesse em participar da comunidade escolar, os mesmos residem nas proximidades da escola, porém por se tratar de um bairro considerado carente e os mesmos sobreviverem de trabalhos informais sendo este o motivo principal para o não desenvolvimento do mesmo. Foi informado que os pais só comparecem a escola quando são chamados ou pra solicitar qualquer tipo de declarações à secretaria. O que ao nosso ponto de vista não procede, pois existem sim a comunidade ao seu redor, e em alguns momentos de nossas visitas presenciamos pais na entrada da escola levando seus filhos para aula, principalmente os da educação infantil. Também foi observado que a escola não oferece atividades que aproxime a comunidade.

### **3.3. Projeto Político Pedagógico**

O Projeto Político Pedagógico é um projeto construído com a participação de todos da comunidade escolar, não é fixo, podendo ser modificado de acordo com as necessidades desta comunidade escolar. Este projeto também deve visar a formação do cidadão crítico, autônomo e criativo, e deve estar articulado com o processo sócio político da população.

Tendo em vista que não pudemos observar a construção do Projeto Político pedagógico, procuramos saber como ele foi elaborado. Segundo a gestora o Projeto Político Pedagógico foi elaborado em conjunto com todos os segmentos da Escola, e a tomada de decisões é feita coletivamente. Para nos provar que a escola é democrática e o que de fato diz é verdade ela cita o Conselho Escolar como um exemplo prático de democracia dando a ligeira impressão que para a gestão ser democrática basta cumprir com essa exigência, ou seja, basta criar um meio de “democratizar” as decisões para que esta se consolide e se efetive.



# VI FIPED

FÓRUM INTERNACIONAL DE PEDAGOGIA

SANTAMARIA-RIOGRANDEDOSUL

30 de julho a 01 de agosto de 2014

O projeto Político pedagógico tem como principal objetivo formar cidadãos para uma sociedade mais justa e igualitária, com respeito à vida e a diversidade além de promover a gestão participativa. Procura formar alunos que saibam utilizar da tecnologia e interagir com o mundo. A gestora ainda deixa claro que a escola organiza seu trabalho pautado em princípios de solidariedade, liberdade, participação, diálogo e justiça social.

No que diz respeito à avaliação do Projeto a mesma afirma que é feita por todos os segmentos da Escola, sistematicamente e de acordo com as necessidades da Comunidade Escolar. Segundo Veiga (1998, p.14):

O Projeto Político Pedagógico tem a ver com a organização do trabalho pedagógico em dois níveis: como organização da escola como um todo e como organização da sala de aula, incluindo sua relação com o contexto social imediato, procurando preservar a visão de totalidade.

Durante a pesquisa a secretaria nos informou que desconhecia o PDE (Plano de Desenvolvimento da Educação) e o P.P.P. (Projeto Político Pedagógico) como então, a gestora pode afirmar que existe um Projeto Político Pedagógico que contemplava a formação de cidadãos de forma democrática, se segundo a administração ele teria sido extraviado? Como a escola pode construir uma participação democrática e formar pessoas autônomas sem ter um documento norteador?

Ao fim de nossa pesquisa depois de tanto cobrar o P.P.P. para uma melhor análise do presente artigo, no qual a secretária ficou responsável de encaminhar, a mesma nunca nos enviou um P.P.P. que segundo dados coletados nas entrevistas o documento não foi elaborado com a participação de todos, o mesmo mais parece uma prestação de contas a Secretaria de Educação e aos órgãos de fiscalização educacional, e que ao nosso ver assim éramos conhecida na instituição como meras fiscalizadoras e não pesquisadoras.

## **4. DESCRIÇÃO DAS OBSERVAÇÕES E ENTREVISTAS.**

A seguir são relatadas trechos das entrevistas realizadas durante esta pesquisa.

### **4.1. Comentários sobre as entrevistas**

Fica claro as relações de poder apresentadas entre as atuais gestoras para o atual quadro de professores da escola. É apresentado também na mesma o descaso que a atual gestão possui com o Projeto Político Pedagógico da escola já que os professores deveriam tomar conhecimento do documento e possuir acesso, também apresentado o descaso da atual gestão aos professores recém-contratados pela Secretaria Municipal de Educação que estão neste prezado momento lotados na escola no qual até então não tiveram nenhuma forma de contato com a gestora. Sendo reconhecida na sua passagem em sala de aula apenas para dar informações aos alunos sobre comportamentos no geral. Durante as entrevistas tivemos o relato de uma professora que usa de recursos próprios para suas aulas, já que a escola não facilita o acesso aos materiais didáticos para suas aulas dificultando a mesma de elaborar atividades, sendo este papel ignorado pela gestão atual.



# VI FIPED

FÓRUM INTERNACIONAL DE PEDAGOGIA

SANTAMARIA-RIOGRANDEDOSUL

30 de julho a 01 de agosto de 2014

## 4.2. Análise crítica sobre a gestão da Escola

Entende-se por gestão democrática a participação efetiva de professores e comunidade escolar na tomada de decisões a respeito dos rumos da educação, orçamento escolar, constituição de órgãos escolares, grêmios e conselhos, como também a construção de um Projeto Político Pedagógico. Na gestão democrática deve-se garantir a autonomia, pluralismo, transparência, participação de todos e exercício da escuta e o respeito à opinião de todos.

A atual gestora foi eleita por votação pelos professores, alunos e funcionários e se encontra presente no cargo há quatro anos. Fica claro que o papel da gestora é altamente burocrático, sendo a mesma impaciente quando os alunos procuram à escolaridade para pedir uma declaração a última palavra sempre é a dela, não demonstrando paciência para solucionar problemas pedagógicos da escola, repassando assim problemas deste porte para a coordenadora e para secretária. Segundo Luck (1997, p.2): “O termo gestão tem sido utilizado, de forma equivocada, como se fosse simples substituição ao termo administração.”

A escola possui o repasse do Governo Federal devido ao projeto Mais Educação, Dinheiro Direto na Escola e quatro repasses financeiros realizados pela Secretaria Municipal de Educação, entretanto ocorre que estes repasses só chegam à escola no final do ano comprometendo assim as ações da Escola já que estes repasses representam todo o material de trabalho utilizado durante o ano letivo a secretaria também informou que só realiza obras emergências nas instalações elétricas e hidráulicas sendo o relacionamento com a Secretaria de Educação altamente burocrático por meio de ofícios da escola, do restante qualquer obra ou bem feitoria é realizado com o dinheiro dos repasses da realizados a instituição, sendo estes discutidos e aprovados pelo Conselho Escolar.

A gestão é extremamente autoritária, é nítido também um tratamento bastante diferenciado entre os professores e funcionários, tudo é repassado para ela antes de ser tomada qualquer decisão a ultima palavra sempre é sua, sem qualquer questionamento. A sala dos professores apresenta um ambiente bastante cordial, entretanto a entrada da sala da gestão encontra-se ao lado da sala dos professores sendo nítido a falta de privacidade dos mesmos foi observado uma cobrança explícita pelas cadernetas aos professores e o desconhecimento do corpo docente sobre o Projeto Político Pedagógico da escola que aparentemente não o foi apresentado pela atual gestão.

Quando perguntado a secretária sobre o clima de tensão que a escola se encontrava já que esta pesquisa foi realizada no final de um ano letivo a mesma é enfática “sim, todos os anos é assim, o aluno tenta recuperar aquilo que não fizeram durante o ano inteiro”. Sobre a avaliação escolar a mesma informa que é diária . O planejamento anual da escola a mesma informa que é feito semestralmente pelo conselho da escolar ,sendo decidido neste espaço as atividades trabalhadas durante todo o semestre como gincanas, feira de conhecimento, e simulados planejado pelos professores e entregue a mesma para a aprovação e realização.

A instituição possui de uma excelente estrutura, no entanto durante as cinco visitas não foi encontrado em nenhum momento a utilização da quadra pelos alunos. Sendo os mesmo grandes prejudicados. Segundo Araújo (2009, p.254): “Gestão democrática, assim, passou a ser entendida como meio de democratização das instâncias de poder no interior da escola e como forma de garantia da participação efetiva e permanente da comunidade nos rumos da educação.”



# VI FIPED

FÓRUM INTERNACIONAL DE PEDAGOGIA

SANTAMARIA-RIOGRANDEDOSUL

30 de julho a 01 de agosto de 2014

Com base nos teóricos estudados até agora e as práticas da gestão da escola, chegamos a conclusão que a gestora não utiliza a gestão democrática, nem faz questão de tentar implementá-la na escola, pois a mesma adota um regime de autoritarismo.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das discussões feitas na sala de aula bem como as observações realizadas na Escola em questão, foi possível compreender que nem tudo que a Escola organiza no seu Projeto Político Pedagógico na prática se concretizam e se efetivam, na teoria percebe-se um conselho escolar visto para as pessoas da escola como o ápice da democracia e que na prática (a partir do que ouvimos e vimos) não se realizam.

É verdade que não podemos tirar grandes conclusões em apenas cinco visitas, mas podemos fazer um panorama de onde estão centradas as relações de poder dentro da escola e quais os meios que se utilizam para efetivarem a sua práxis.

Consideramos que a pesquisa foi de extrema importância para a formação, uma vez que, o conhecimento que foi construído e socializado ao longo da disciplina gerou um olhar mais crítico e reflexivo. Hoje compreendemos como são tomadas as decisões na escola e a partir disso refletimos que tipo de democracia está sendo efetivada, pois o que foi observado é uma gestão autoritária e intransigente.

## 6. REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Adilson. A gestão democrática e os canais de participação dos estudantes. *Revista Retratos da Escola*. Brasília, v. 3, n. 4, p. 253-266, jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://www.esforce.org.br>>. Acesso em: 21 maio 2014

Luck, Heloísa. *A evolução da gestão educacional a partir de mudança paradigmática*. 2009. Disponível em : < <http://progestaoead.files.wordpress.com/2009/09/a-evolucao-da-gestao-educacional-h-luck.pdf>> Acesso em: 21 maio 2014.

SILVA, Maria Vieira; LIMA, Luciana: A participação da família na escola. *Revista Retratos da Escola*. Brasília v. 3, n.4, p 239-252, Jan/Jun. 2009.

VEIGA, Ilma Passos da. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, Ilma Passos da (org.). *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. Campinas: Papirus, 1998. p.11-35.