

AS POLÍTICAS DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO DAS ESCOLAS PÚBLICAS DE BELÉM: ELEIÇÕES DIRETAS, CONSELHOS ESCOLARES, PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO, HORA PEDAGÓGICA.

SANTOS, Terezinha Fátima Andrade Monteiro dos - UFPA

GT: Estado e Política Educacional / n. 05

Agência Financiadora: não contou com financiamento

Trata-se de resultados de pesquisa realizada no período de janeiro de 2001 a julho de 2003, em dez escolas públicas, sendo cinco municipais e cinco estaduais do ensino fundamental de Belém, contando com o apoio da UFPA e do CNPq/PIBIC. Participaram apenas os sujeitos representantes nos Conselhos Escolares, constituídos por diretores, professores, alunos, técnicos, pais de alunos (sendo 10 de cada). Objetivou analisar o impacto das medidas ditas democráticas implementadas nas escolas públicas de Belém; verificar como os profissionais e comunidade externa (pais dos alunos) percebem o processo de mudança proporcionado pelas políticas de democratização e identificar as mudanças ocorridas no cotidiano escola.

A metodologia foi predominantemente qualitativa, com a utilização de entrevistas semi-estruturadas, questionário, fichas de registro de observações não participantes. Os principais indicadores da pesquisa referentes aos sujeitos representantes nos Conselhos Escolares foram: grau de satisfação, importância atribuída ao Conselho Escolar, tipo de liderança, imagem da escola; percepção por parte dos sujeitos sobre o processo pedagógico e sobre as mudanças ocorridas na escola, na construção da democracia. Buscando avaliar as conseqüências e potencialidades da participação dos sujeitos escolares, suas reações como partícipes do processo decisório da escola.

As categorias utilizadas para iluminar a análise foram: democracia, participação, descentralização, autonomia, tomada de decisão, autoridade, dentre outras. As medidas de democratização adotadas nas escolas: eleições diretas, criação de Conselhos Escolares, formulação e implementação do projeto político-pedagógico, hora pedagógica (tempo semanal reservado à formação continuada e planejamento dos professores), Existem em 100% das Conselhos Escolares: em 30% existem órgãos de estudantes: 20% associações

de pais e mestres funcionando. Tais organismos ainda não estão servindo de espaço de discussões e formulações de políticas subsidiadoras do processo de tomada de decisão da gestão. Os Colegiados Escolares estão servindo de unidade executora financeira e local onde se levam problemas tópicos de indisciplina de alunos e eventualmente de algum professor.

A participação dos próprios membros dos Conselhos Escolares ainda é incipiente, decorrentes de inúmeros fatores, dentre os quais se destaca, a forma como foram criados pelo Sistema de Ensino, como exigência legal para o credencia-las ao recebimento de recursos financeiros do governo federal. não contribuíram para mudar as relações de poder de 80% das escolas da amostra. 100% delas permanecem com uma organização vertical, onde a direção aparece com o órgão máximo, que estabelece as prioridades escolares e as encaminha. Seus dirigentes ainda dão indícios de praticar uma gestão predominantemente centralizada e personalística, na base de suas experiências, sem um planejamento contínuo; nem definição de objetivos e metas a serem perseguidos, sem um cuidado com a eficiência do trabalho escolar.

Os Conselhos Escolares ainda não estão funcionando adequadamente consoante à finalidade para a qual foram criados, como colegiados gestores, restringindo-se a unidades executoras de recursos financeiros que chegam à escola, como: PDDE, PDE, fundo rotativo e outros.

As eleições diretas na rede estadual ainda não se concretizaram, objetivamente, porque quem escolhe o gestor é a Secretaria de Educação, a partir de uma lista tríplice encaminhada pelo Conselho Escolar. Na rede municipal, há processo eletivo democrático em grande parte de suas unidades, inclusive nas participantes da amostra pesquisada, que recentemente passaram pelo processo.

Em cerca de 80% das escolas investigadas ainda não existe projeto político-pedagógico. A hora pedagógica, por sua vez, na maioria das escolas está sendo utilizada para outros fins, não previstos em sua criação, como: para correção de trabalhos, resolução de problemas particulares ou para o lazer. Tal conquista não está sendo aproveitada como momento importante da formação contínua, para planejamento coletivo, para resolução de problemas comuns sobre as aulas, alunos, metodologias, formas de avaliação. Todas as 10 possuem Regimentos Internos. Existe 1 Regimento para a rede estadual e outro, para

municipal, que são seguidos pelas escolas. 60% deles já possuem cursos de pós-graduação lato-sensu e isso rebate de alguma forma no desempenho da escola, a considerar-se nossas observações e os resultados das análises das entrevistas. 50% estão na faixa etária de 31 a 40 anos; 50% na faixa de 41 a 50 anos. Por exemplo, as escolas com gestão mais democrática, no sentido de maior participação da comunidade escolar nas decisões, seus dirigentes possuem uma formação continuada em cursos de pós-graduação e estão numa faixa etária menor.

No que se refere à metodologia de trabalho dos diretores e professores: Há também poucos pontos em comuns a serem ressaltados, No caso do diretor, uns trabalham de forma mais coletiva efetivamente, onde as decisões são discutidas com o corpo escolar, enquanto outros, com alguma participação desse corpo escolar. No primeiro caso, enquadram-se duas escolas municipais da amostra. Na rede estadual, identificamos uma escola cuja gestão se aproximava de um patamar democrático participativo, mas que tal processo foi interceptado por forças superiores do Sistema. A maioria ainda tem um perfil mais tradicional, em que embora tenham Conselhos escolares participando, as decisões ainda recaem na figura do diretor. Os professores, por sua vez, utilizam poucos recursos pedagógicos, prevalecendo aulas expositivas, trabalhos coletivos e, esporadicamente alguma tarefa extra-classe. A maioria, quase 60% dos professores, reclamaram da carência de recursos pedagógicos, de laboratórios, de bibliotecas, enfatizando as perversas condições de trabalho.

No que se refere à Organização do corpo escolar: Os professores em sua maioria (60%) fazem parte de seus organismos de representação (Sindicatos). São ligados funcionalmente às Secretarias de Educação tanto municipal quanto estadual, sendo que alguns ainda não pertencem ao quadro permanente.

O planejamento escolar: Em todas as escolas da amostra se faz planejamento anual, sendo que em apenas três as ações são contínuas, em função do projeto político-pedagógico. A concepção continua predominantemente tradicional, como algo que se esgota em determinado momento, a partir da elaboração dos planos.

A relação das escolas com o Sistema de Ensino, as entrevistas revelaram que ainda é de subordinação total, porque apenas duas aparentemente re-interpretam criticamente as determinações em função de decisões coletivas de seus segmentos representativos, segundo

os depoimentos de diretores, professores e técnicos. A autonomia é só para resolver problemas rotineiros de funcionamento das escolas e para escolher livros didáticos, a merenda e onde gastar o dinheiro que vem para sua escola, que num quadro de carência acentuada serve para suprir as necessidades na manutenção.

A relação da direção com o corpo escolar (desenvolvimento de pessoal). Em 100% das escolas detectou-se problemas de relacionamentos interpessoais, ainda que algumas já tenham feito cursos específicos para minimizar tal situação. Os diretores afirmaram fazer esforços para ampliar seus aliados. Nas escolas municipais, em cerca de 90% disseram ter boa relação com o corpo escolar. A maioria abordou o problema de desunião e falta de apoio por parte dos professores.

Quanto à relação com a comunidade externa (pais dos alunos): Só em 20% das escolas há uma boa relação com a comunidade externa, a partir da participação dessa na vida da escola e não só nos eventos festivos. A maioria afirmou que os pais, em geral, só chegam até a escola para reclamar ou se são convocados para resolver uma situação-limite de seus filhos. A pesquisa revelou que a distância dos pais da escola pode ser resultante de toda uma concepção que os atores escolares têm acerca da participação e da falta de condições adequadas para o estímulo e mobilização à participação.

No diz respeito à comunicação: Percebeu-se, nas falas dos entrevistados, um esforço para que se socializassem melhor as atividades desenvolvidas pelas escolas, por meio de murais e reuniões específicas, mas as dificuldades são de toda ordem para concretizá-las, inclusive pela correria enfrentada pelos professores para dar conta do trabalho concomitante em outras unidades.

O acompanhamento pedagógico da escola, apesar do trabalho de alguns diretores e técnicos, ainda é um nó-crítico nas escolas, especialmente as da rede estadual, onde existe pouco acompanhamento, sobretudo pela falta de pessoal para desenvolver o trabalho. O diretor(a) em geral não tem condições de monitorar o processo pedagógico, em função de uma rotina administrativa muito extensa e intensa.

Quanto ao grau de satisfação dos sujeitos da amostra: Variou bastante. Em 50% delas os diretores estão satisfeitos, ainda que critiquem a situação salarial e condições de trabalho. Cerca de 50% estão parcialmente satisfeitos, mas afirmam gostar do que fazem e 80% sonham em poder fazer melhor, com mais qualificação e melhores condições gerais de

trabalho e maior participação da comunidade escolar e apoio do Sistema de Ensino. Carga horária semanal: Em quase 100% delas as cargas horárias são elevadas. 200 h/mensais a 280 h/mensais, além de atuarem em outras unidades escolares ou funções fora da educação, para elevarem seus rendimentos.

Vale destacar que, segundo a percepção dos sujeitos escolares participantes da amostra: poucas foram as mudanças ocorridas, a partir da criação e/ou implementação das políticas de democratização da gestão escolar. Dentre essas, evidenciam, por ordem de prioridades e por rede de ensino: Nas escolas estaduais: 1) os equipamentos coletivos para uso didático/pedagógico, como: tv/vídeo, micro-computadores, fitas de vídeo; 2) os cursos/treinamentos realizados com dinheiro do PDE, PDDE e 3) Novos parâmetros curriculares nacionais- PCNs. Contraditoriamente, tais sujeitos fizeram severas críticas aos cursos realizados. As observações ajudaram a perceber-se que os trabalhadores dessas escolas passam por severas dificuldades, que vão desde péssimas instalações físicas até uma gestão centralizadora.

Enquanto que nas escolas municipais, foram destacados: a) Abertura para a participação da comunidade escolar nas decisões da Escola e criação da hora pedagógica. Enquanto as primeiras destacaram equipamentos, na segunda, relações de poder, o que pode oferecer pistas de que nessas últimas há indícios de mudanças importantes, na direção da construção da cidadania efetiva, embora os depoimentos e as observações realizados tenham revelado que há sérias dificuldades nas condições de trabalho, nas instalações físicas, nas relações interpessoais, na carência de recursos financeiros para a manutenção das unidades escolares, dentre outras.