

Gestão Democrática: função administrativa pedagógica e a atuação financeira dos gestores nas escolas de Sinop/MT-Brasil.

Democratic Management: pedagogical administrative function and the financial performance of managers in the schools of Sinop / MT-Brazil.

Rosalia Vicente da Costa

Universidade Tecnológica Intercontinental (Paraguay)
rosalia_snp@hotmail.com

Páginas 1-11

Fecha recepción: 12/10/2019

Fecha aceptación: 25/12/2019

Resumo.

Este artigo buscou-se verificar a atuação quanto à função administrativa pedagógica e financeira dos gestores nas escolas de Sinop de Mato Grosso-Brasil. Por tanto, esta pesquisa verifica se a gestão escolar dos gestores em quanto às distintas funções administrativas, pedagógicas e financeiras, estão pautadas no princípio da gestão democrática. Efetivamente, buscamos compreender através das leituras bibliográficas, observações do campo empírico, documentos como Regimento Escolar, Projeto Político Pedagógico e Prestações de Contas específicas de cada escola. Como objetivo geral buscamos analisar se a gestão escolar dos gestores em quanto às distintas funções administrativas, pedagógica e financeira, estão pautadas no princípio da Gestão democrática. Também, investigamos se a prática da gestão administrativa dos gestores está pautada na gestão democrática. Esta pesquisa qualitativa tem carácter descritivo com desenho não experimental. Desenvolvemos esta pesquisa em duas escolas públicas estaduais, e contamos com uma amostra não probabilística intencional porque realizamos a pesquisa com 48 pessoas que integram à comunidade escolar sendo os gestores, coordenadores pedagógicos, professores, funcionários e alunos. Analisamos os dados coletados através dos questionários e documentação mantida nas escolas. Neste contexto, consideramos os aspectos particulares da gestão, e também, a gestão democrática e sua relação com a comunidade educativa.

Palavras Chave: gestão escolar; administração pedagógica; funções administrativas; prática educativa; gestão democrática

Abstract.

This article aimed to verify the performance regarding the pedagogical and financial administrative function of managers in the schools of Sinop de Mato Grosso-Brazil. Therefore, this research verifies if the school management of the managers in relation to the different administrative, pedagogical and financial functions are based on the principle of democratic management. Effectively, we seek to understand through bibliographic readings, observations of the empirical field, documents such as School

Regiment, Pedagogical Political Project and specific accountability of each school. As a general objective we seek to analyze if the school management of managers regarding their distinct administrative, pedagogical and financial functions are based on the principle of democratic management. We also investigated whether the practice of administrative management of managers is based on democratic management. This qualitative research is descriptive with non-experimental design. We conducted this research in two state public schools, and we had an intentional non-probabilistic sample because we conducted the survey with 48 people who integrate into the school community being the managers, pedagogical coordinators, teachers, staff and students. We analyzed the data collected through questionnaires and documentation kept in schools. In this context, we consider the particular aspects of management, as well as democratic management and its relationship with the educational community.

Keywords: school management; pedagogical administration; administrative functions; educational practice; democratic management

Resumen.

Este artículo tuvo como objetivo verificar el desempeño con respecto a la función administrativa pedagógica y financiera de los gestores en las escuelas de Sinop de Mato Grosso-Brasil. Por lo tanto, esta investigación verifica si la gestión escolar de los gestores en relación con las diferentes funciones administrativas, pedagógicas y financieras se basa en el principio de la gestión democrática. Efectivamente, buscamos comprender a través de lecturas bibliográficas, observaciones del campo empírico, documentos como el Regimiento Escolar, el Proyecto Político Pedagógico y la responsabilidad específica de cada escuela. Como objetivo general, buscamos analizar si la gestión escolar de los gestores con respecto a sus distintas funciones administrativas, pedagógicas y financieras se basa en el principio de la gestión democrática. También investigamos si la práctica de la gestión administrativa de los gestores se basa en la gestión democrática. Esta investigación cualitativa con carácter descriptivo con diseño no experimental. Realizamos esta investigación en dos escuelas públicas estatales, y obtuvimos una muestra intencional no probabilista porque realizamos la encuesta con 48 personas que compone la comunidad escolar como gestores, coordinadores pedagógicos, maestros, personal y estudiantes. Analizamos los datos recopilados a través de cuestionarios y documentación guardada en las escuelas. En este contexto, consideramos los aspectos particulares de la gestión, así como la gestión democrática y su relación con la comunidad educativa.

Palabras clave: gestión escolar; administración pedagógica; funciones administrativas; práctica educativa; gestión democrática

1.-Introdução.

É necessário construir uma escola verdadeiramente democrática, e nesse sentido, consideramos que os gestores são profissionais que desempenham um papel de extrema importância na determinação do clima e cultura organizacional da escola. São

as intervenções de gestão escolar que permeiam as práticas educativas e portanto, são os paradigmas que emergem em meio às tensões e aos desafios postos no contexto social. E dessa forma, consideramos que a “gestão democrática seja um mecanismo significativo para a efetivação de um ensino público de boa qualidade” (Silva., Alex, 2016, p.89).

Historicamente o sistema de ensino brasileiro, passou por várias mudanças, situações essas que emergiram a partir da reivindicação das classes para uma educação que contemple as diversas necessidades dos sujeitos, também é necessário compreender que esse processo de busca por melhorias para a comunidade educativa, e neste sentido, torna-se imprescindível gerir as unidades educativas, que visem a implementação da gestão democrática, juntamente com a inovação das práticas pedagógicas que estão sendo consideradas como uma das principais vias para o efetivo avanço na qualidade da educação.

Por tanto, este processo de gestão democrática e participativa na escola não é apenas função do gestor, requer práticas participativas de todos os sujeitos envolvidos na comunidade educativa. Dessa forma, entendemos que é preciso uma pesquisa mais profunda com intuito de compreender relação ao processo democrático adquirido com o desenvolvimento das atividades e participação de todos os segmentos escolar. E assim, a presente pesquisa busca determinar se a gestão escolar dos gestores em quanto às distintas funções administrativas, pedagógicas e financeiras, dos gestores em duas escolas públicas estaduais no município de Sinop/MT estão pautadas no princípio da gestão democrática, e isso, por ser fundamental para o processo de mudanças dos meios sociais e de grande importância para a educação.

2.-Gestão Democrática.

O conceito de gestão democrática baseia-se na liberdade de tomadas de decisões e participação da comunidade educativa em todas as atividades inerentes a escola. De forma que, ao buscar conceituar-se a palavra democracia, encontra-se em definição dada por (Veiga, 2001, p.67), que elucida como sendo: governo do povo, soberania popular. Onde o povo escolhe seus representantes.

Cunha (2009, p.44), conceitua democracia como “uma maneira de organizar-se o processo político de decisões coletivas, onde os membros da comunidade decidem como se fossem uma unidade”, em que seus governantes esquadrihem manter a ordem, voltada para a sociedade que a integra. A gestão democrática dessa forma, implica não apenas igualdade política, mas também igualdade de condições de vida, acesso e aos bens produzidos. Nestes termos, a “participação e o exercício da cidadania no campo educacional, e mais especificamente na gestão da escola, “estão ligados a um processo mais amplo de extensão da cidadania social à cidadania educacional, e, portanto, ligado à sua função social” (Cunha, 2009, p.19).

Na perspectiva de Brandão (2006), a gestão democrática tem uma finalidade de que: a educação dos cidadãos para a liberdade. Ela ensina os cidadãos a serem livres. É essa preocupação com o desenvolvimento da cidadania, no sentido de educá-la para

a liberdade, que, segundo ele, distingue o regime democrático de qualquer outra forma de governo (Brandão, 2006, p.127).

2.1.-Administração Pública.

A história da administração, muitas vezes é remetida a ideia de que ela teve seu surgimento somente após os conhecimentos científicos, as revoluções, entre outros fenômenos factuais. Mas de acordo com Bordenave (1983, p.11), “nenhum homem é uma ilha e desde suas origens ele vive agrupado com seus iguais”. De modo que, a participação sempre tem acompanhado a históricas no desenvolvimento social. Assim dar-se como exemplo a construção das pirâmides no Antigo Egito, onde a administração do trabalho escravo era a principal tarefa do administrador sendo muito bem elaborada.

Cunha (2009, p.15), afirma que a administração surgiu como conhecimentos científicos, sendo que o seu grande problema era tornar o trabalho manual em trabalho produtivo. O autor ainda afirma que, o processo de administrar é inerente para alcançar algum tipo de objetivo. E que o ato de “administrar” é essencial para organizar empreendimentos e desenvolver funções que obtenham de maneira efetiva a aquisição, alocação e utilização de esforços humanos e recursos físicos para atingir alguma meta. E neste aspecto, requer perspectivas significativas para o modo de gerenciamento da produção em busca de atender a demanda emergente, pois os fins da administração é, “mas um meio de fazer com que as coisas sejam realizadas da melhor forma” (Chiavenato, 2006, p.18).

2.2.-Teóricos da administração e sua evolução.

Chiavenato (2003, p.11), define o ato de administrar como prover, organizar comandar, coordenar e controlar e adota-se a denominação princípio afastando a ideia de que na administração exista ideias rígidas e absolutas. E na mesma perspectiva, a administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos organizacionais.

A administração é capaz de estabelecer conceitos e diretrizes (regras) dentro e fora das empresas, assim como em outras instituições, como: escola, universidades, bancos, mercados, transporte de viação, hospitais, instituições militares etc. Na qual como técnica ou processo de combinar e utilizar economicamente os meios adequados, à obtenção de um resultado definido é inerente a todos e qualquer empreendimento humano.

Quanto a evolução da administração um dos fatores fundamentais é produzir mais, para que haja um planejamento com divisão de trabalho, coordenação e liderança para a realização das funções. Quanto a administração de recursos humanos, Marques (1994, p.18), afirma que é uma área de estudo relativamente nova aplicável a qualquer tipo e tamanho de organização. Caracterizando-se por ser uma área interdisciplinar, pois envolvem necessariamente diversos tipos do conhecimento. Segundo Marques (1994), a administração da produção é uma área da administração geral, de forma que, é muito mais do que funções de outras especializações da

administração. Nela os funcionários de uma empresa cada qual tem que prestar responsabilidades e prestar conta em seu departamento. Assim todos estão engajados na administração do planejar ao resultado da produção (Marques, 1994, p.07).

2.3.-Função administrativa pedagógica.

Historicamente o processo educacional do Brasil ocorreu de maneira deficiente, assim como em outras nações. Nesse contexto, a família patriarcal que favoreceu pela natural receptividade a importância de ideias dominantes na cultura medieval europeia, feita através da obra dos Jesuítas”. (Romanelli, 2000, p-33).

No que se refere à cultura, a mesma não se amplia sem o desenvolvimento. Em relação ao contexto escolar a herança cultural influi diretamente sobre a composição e os objetivos esboçados para que atinja a demanda escolar. Os avanços industriais e a evolução de um modelo exclusivamente agrário exportador para um modelo parcialmente urbano-industrial afetou o equilíbrio estrutural dos fatores influentes no sistema educacional pela inclusão de novas e crescentes necessidades de recursos humanos para ocupar funções nos setores secundárias e terciárias da economia. O modelo econômico em emergências passou então a fazer solicitações à escola.

As definições sobre educação são de grande importância para a percepção e definição de que a “educação não é igual para todos”. Desta forma todos estão inseridos no contexto de educação, pois o ensino escolar não é sua única pratica de aprender, e o professor, ou demais profissionais da educação, não são os únicos responsáveis pela pratica de ensinar. A construção dos saberes acontece em níveis assistemáticos em diversos espaços da sociedade (Antunes, 2006, p.63).

Nesta perspectiva, a adoção da gestão participativa para a comunidade de aprendizagem, requer uma sociedade que repercute em outras esferas da vida social. E também, que valorize a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão. Assim, entendemos que a função deliberativa se refere à tomada de decisões relativas às diretrizes e linhas gerais das ações pedagógicas, administrativas e financeiras quanto ao direcionamento das políticas públicas, desenvolvida no âmbito escolar (Libânio, 2009 p, 309).

Para Veiga (2001) ao enfatizar a importância do desenvolvimento do PPP na escola, os autores não deixam dúvidas de que o planejamento é indispensável para esta prática. E nesta conjuntura, teoria e pratica são elementos distintos, porem inseparáveis na construção de um projeto.

Outro ponto importante a destacar é o regimento escolar é o formato de regulação jurídica da escola. Com as reformas educacionais e o entendimento de que cada escola é única. Assim como a Associação de Pais, Mestres e Funcionários que fazem parte do processo organizacional da escola pelo “cumprimento de seu papel” no acompanhamento de suas atividades que proporcionam a integração dos segmentos da comunidade escolar (Libânio, 2009.p.295). E também, a importância da formação profissional, como fatores imprescindíveis para realizar uma mudança nos paradigmas sociais e educacionais.

3.-Metodología.

Em nossa investigação utilizamos uma metodologia qualitativa com um paradigma interpretativo de caráter descritivo e explicativo, do tipo não experimental.

Realizamos um planejamento dos procedimentos para desenvolver um trabalho no qual aclara (Alvarenga, 2010. p.50) que: “os estudos se realizam em ambientes naturais onde se encontra o problema a investigar, sem manipular as variáveis”.

Nossa investigação foi desenvolvida no Município de Sinop/Brasil, aproximadamente a 508 quilômetros da capital Cuiabá do Estado de Mato Grosso. Investigamos os sujeitos das escolas de Ensino Estadual Professora Edeli Mantovani e a Escola Estadual Paulo Freire.

Como instrumento de recolecção de dados construímos um questionário com questões para os sujeitos da pesquisa o GE e os colaboradores, coordenador pedagógico, professor, funcionários, pais e alunos. De forma intencional a amostra foi não probabilística com um total de 48 pessoas que integram a comunidade de gestão escolar.

Os dados coletados foram analisados a partir de análise dos questionários, Projeto Político Pedagógico, Regimento Escolar e Prestações de contas das escolas pesquisadas.

4.- Descrição e análise dos dados.

Ao analisar-se as respostas dos questionados, verifica-se que eles têm opiniões formadas de como o GE desenvolve os trabalhos da escola. Vamos destacar os mais relevantes e os que respondem a nossos objetivos específicos.

Nosso primeiro objetivo específico: Identificar se a prática da gestão administrativa dos gestores está pautada no princípio da gestão democrática? Verificamos que as respostas no gráfico abaixo esclarecem como os GEs facilitam a participação. E nos permite compreender sua importância para o desenvolvimento educativo e social.

Gráfico.-01 - Prática da gestão Administrativa dos gestores/Gestão democrática.



Fonte: própria.

Neste gráfico acima, obtivemos as respostas que nos permite entender melhor o que acontece no ambiente escolar a nível de funções administrativas e de desenvolvimento da gestão financeira. Que neste caso tivemos um 50% dos gestores que concordam que os direitos e deveres são respeitados e entendem que estão sendo cumpridos. Como também, atuam de forma legal e respeitando a legislação no ambiente escolar.

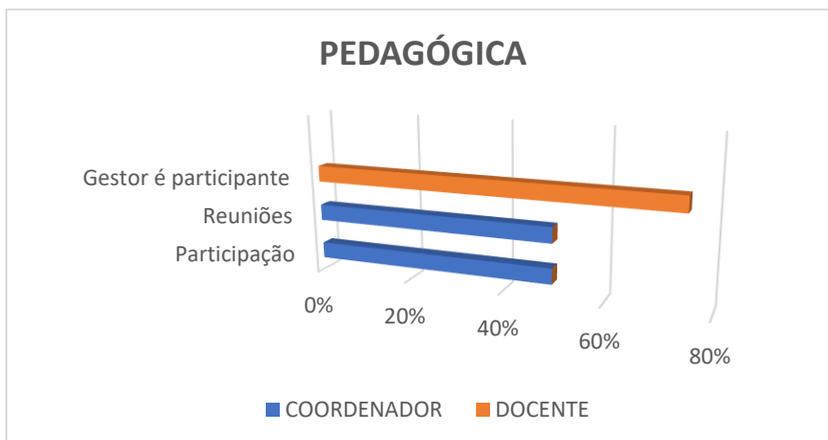
Os resultados que mais se destacarão foram sobre o funcionamento da escola em todos os âmbitos, administrativo, pedagógico e financeiro, que tivemos 35% dos gestores que concordam e um 70% dos coordenadores que responderam que cuidar, administrar e orientar são funções necessárias e que compreendem estes aspectos como fundamental na administração gestora escolar, por tanto, compreendem que são cumpridos e respeitados. Tivemos também, um 100% dos pais participantes que entendem que as escolas são administradas de maneira democrática e participativa onde as questões administrativas e humanas estão bem desenvolvidas.

Por tanto, percebemos que a transparência na escola depende da inserção da comunidade no cotidiano escolar, do envolvimento dos segmentos com as questões da escola, e passa pela socialização das informações, o que pode gerar um clima de confiança e de clareza de propósitos entre todos os envolvidos no processo educativo, e este foi possível comprovar em nossos dados coletados. Onde os participantes acreditam que este é o fator predominante para desenvolver uma função democrática.

Em sequência como segundo ponto que investigamos com todos os sujeitos da pesquisa foi verificar nosso objetivo número 02: Identificar se a prática da gestão pedagógica dos gestores está pautada no princípio da gestão democrática?

Buscamos saber qual visão dos participantes relativo ao desenvolvimento das atividades administrativas da escola quanto a ação pedagógica e se esta atuação está sendo desenvolvida de acordo a uma gestão democrática.

Gráfico.-02 – Gestão pedagógica



Fonte: própria.

Quando perguntado sobre: Como coordenador (a) considera o gestor (diretor escolar) se é participante no desenvolvimento das atividades administrativas da escola? Aqui somente tivemos respostas dos coordenadores e docentes.

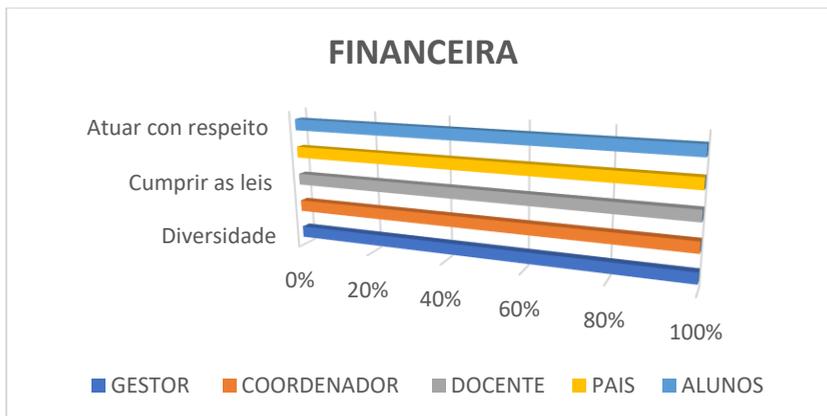
Tivemos **55%** de respostas dos coordenadores que nos revelam que as “reuniões”, é o momento em os diretores demonstram sua forma de atuar, nos confirmando que os gestores em questão de participação atuam de forma democrática.

Outro ponto interessante, é que **75%** dos docentes entendem que o gestor tem uma participação ativa nas atividades da escola, e também entendem a evolução da ideia da democracia como gestão escolar. Ou seja, nos revelam que o gestor é participante em todas as atividades, e que a gestão pedagógica está pautada na atuação democrática.

De forma que, a participação, autonomia, transparência e pluralidade, são básicos da gestão pedagógica e devem ser focados no exterior democrático na prática social da educação sempre no aspecto de posturas e culturas efetivamente democráticas. Dessa forma, a gestão escolar tem a atribuição de organizar todos os elementos que direta ou indiretamente influenciam no trabalho pedagógico.

E em seguida, buscamos identificar se a prática da gestão financeira dos gestores está pautada no princípio da gestão democrática. E neste, tivemos uma variedade de respostas, onde destacamos as mais relevantes estão pautadas em nosso terceiro objetivo.

Grafico.-03 – Prática da gestão financeira.



Fonte: própria.

Ponderando as respostas do gráfico acima, nos mostram que o gestor educacional no que refere a administração dos recursos financeiros, 100% dos alunos participantes nos revelam que esta é sua função quanto ser o representante administrativo da escola.

Tivemos 100% dos pais participantes da pesquisa, entendem esse aspecto como fundamental para o desenvolvimento da escola e enfatizam que atuar com respeito, cumprindo as leis contribui para a melhoria da escola. Por tanto, nos dá ao entender que isto evidencia as palavras dos dos participantes quando revelam o que o gestor desenvolve na escola uma prática financeira com características democráticas.

Gráfico.-04 – Descrição dos participantes:



Fonte: própria

Os participantes também destacaram que a partir do momento que o GE é eleito, assume-se um compromisso com a comunidade, terá que ir além de administrar, deve se responsabilizar pelo interesse da maioria respeitando a diversidade de ideias com uma gestão participativa. Tendo em conta sempre, uma gestão com prática financeira de princípio democrático.

5.-Conclusão.

Para concluir nosso trabalho, verificamos os resultados dos dados coletados com nossos objetivos específicos, porque buscamos identificar se a prática da gestão administrativa dos gestores está pautada no princípio da gestão democrática, verificamos que todos os participantes compreendem a necessidades e importância dessa gestão democrática na escola para desenvolver uma administração financeira clara e objetiva. De forma que, a maioria dos participantes entendem que nesta perspectiva, os gestores quanto aos recursos financeiros recebidos, devem buscar mecanismos que auxiliem na em sua atuação, elaboração dos gastos e processos de prestação de contas, além de maior participação da comunidade escolar nesse processo, principalmente, Direção e funcionários e pais, pois todos, estão de certa forma envolvidos neste processo de administração tanto pedagógica quanto administrativa.

Relativo ao segundo objetivo que é identificar se a prática da gestão pedagógica dos gestores está pautada no princípio da gestão democrática, consideramos de acordo com as respostas que este é um processo de participação conjunta, onde todos devem atuar com base em uma missão clara e definida, além de um compromisso com o desenvolvimento humano e com a sua repercussão social.

Buscamos, identificar essa prática da gestão pedagógica e como os gestores desenvolvem esta prática, e entendemos de acordo com os participantes que quando o gestor solicita que todos os ajudem a administrar, coordenando os recursos através dos planejamentos das ações, é um ponto positivo para demonstrar sua forma democrática ao atuar em suas atividades. Isso será possível com uma atuação dinâmica com formações continuadas e reunião para preparar a equipe de trabalho e dar oportunidades a todos de expressar sua necessidade, e assim, ter e outras informações para atuar com caráter democrático.

Outro ponto importante e respondendo ao nosso terceiro objetivo específico em identificar se a prática da gestão financeira dos gestores está pautada no princípio da gestão democrática, verificamos que o gestor solicita a todos que o ajudem a administrar, coordenando os recursos através dos planejamentos das ações, e também participando das prestações de conta e demonstrando ao conselho a clareza de finanças. Assim, de acordo com a resposta dos participantes uma grande maioria estão de acordo que a colaboração dos coordenadores, ao responderem quanto à autonomia da gestão financeira das escolas pesquisadas, é algo fundamental para desenvolver uma gestão democrática. E que os problemas da escola devem ser discutidos por todos para as melhorias necessárias nas escolas e que seja realizado juntamente com a comunidade escolar.

De acordo com os dados obtidos verificamos que a função administrativa e pedagógica das escolas deve acontecer de forma democrática. E isso, foi demonstrado na pesquisa respondendo a nosso problema de investigação que buscamos verificar na prática como acontece e qual sua relação. E neste aspecto comprovamos através dos investigados que o papel do gestor é de suma importância para que a escola desenvolva uma aprendizagem significativa e colaborativa, pois este tem fundamental

importância na articulação do trabalho administrativo e pedagógico, entre todos os segmentos, para efetivação de uma gestão democrática na escola. E de acordo com os entrevistados comprovamos nosso problema de investigação que a gestão escolar dos gestores em quanto às distintas funções administrativas, pedagógicas e financeiras, estão pautadas no princípio da gestão democrática.

E referente ao último objetivo onde visamos identificar se a prática da gestão financeira dos gestores está pautada no princípio da gestão democrática obtivemos respostas que confirmam que os gestores investigados atuam sim de forma democrática. Enfatizando e assumindo o compromisso com a comunidade, e que apresentam um interesse pela opinião da maioria dos envolvidos no ambiente escolar. Consideram também que a participação deve ser garantida a todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem.

Finalmente, comprovamos que nosso objetivo geral de analisar se a gestão escolar dos gestores em quanto às distintas funções administrativas, pedagógica e financeira, estão pautadas no princípio da Gestão democrática, estão comprovadas, que o papel do gestor é maior do que pensávamos no início da pesquisa, os investigados acreditam que cabe à equipe gestora a proporcionar espaços de participação e, dentre outras competências, promover um clima de confiança e reciprocidade, em que todos possam compartilhar ideias, opiniões, e assim, efetivar uma gestão democrática que seja realizado juntamente com a comunidade escolar.

6.-Referências Bibliográficas.

- Antunes, A. (2006). *Aceita um conselho? Como organizar o colegiado escolar*. São Paulo: Cortez.
- Alvarenga, E.M. (2010). *Metodologia da Investigação Quantitativa e Qualitativa*. 2ª Edição. Assunção: Gráfica Saf.
- Brandão, C.R. (2006). *O que é Educação. Dividindo Opiniões Multiplicando Cultura*. 19ª edição. São Paulo: Cortez.
- Bordenave, D., (1983). *O que é participação*. In Coleção primeiros passos, 95, 1ª edição. São Paulo: Vozes.
- Cunha, R. (2009). *Administração-Uma visão versátil contábil*. São Paulo: Baraúna.
- Chiavenato, I. (2006). *Administração geral e pública*. 6ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Libânio, J.F. (2009). *Organização e gestão da escola: teoria e pratica*. 5ª ed. *Revista e ampliada*. Goiânia: Editora Alternativa.
- Marques, L.W. (1994). *A administração da Produção*. Brasília: Fundação Alexandre de Gusmão/São Paulo: Paz e Terra.

- Romanelli, O. (2000). *História da Educação no Brasil (1930- 1973)*. Da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais. 24ª edição. Minas Gerais: Petrópolis.
- Silva, G.S., Alex, V.S. (2016). Concepções de gestão escolar pós-LDB: o gerencialismo e a gestão democrática. *Revista Retratos da Escola*. v. 10, n. 19, jul./dez.
- Veiga, I.P. (2001). *As dimensões do projeto político pedagógico: Novos desafios para a escola*. Campinas: Papirus.