

DIRIGENTE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO NA GESTÃO DEMOCRÁTICA: DESAFIOS, PERSPECTIVAS E POSSIBILIDADES

ROSEMARY RAMOS E SILVA (rs.rosemary@hotmail.com) - Doutoranda em Ciências da Educação na Universidad Columbia del Paraguay e Gestora Municipal de Educação /Prefeitura Municipal de Cachoeirinha-PE.

RONALDO DO NASCIMENTO CARVALHO (dr.ronaldocarvalho@gmail.com) - Doutorando em Ciências da Educação na Universidad Columbia del Paraguay e docente na Faculdade de Caldas Novas – Unicaldas do Curso de Administração.

RESUMO: O presente artigo analisou o papel do Dirigente Municipal de Educação frente os desafios, perspectivas e possibilidades da gestão democrática do Agreste Pernambucano, no âmbito da Gestão Democrática como política pública de educação, políticas educacionais, gestão pública, gestão educacional, gestão escolar, sistema educacional e educação básica. Como campos de concepção e implementação da iniciativa pública, políticas e gestão que se concretizam nas diversas esferas tendo como foco a Secretaria Municipal de Educação, visto que é um espaço de reconstrução das políticas públicas de educação. A pesquisa foi realizada com os dirigentes municipais de educação de cinco municípios do Agreste Pernambucano. Os resultados da pesquisa apontaram que o papel dos dirigentes atualmente vai além do processo administrativo, mediante o contexto, é necessário promover ações que gerem autonomia e tomada de decisões, para o fortalecimento das gestões. Conclui-se que o processo de uma gestão democrática só é possível com a quebra de alguns paradigmas ainda resistentes na gestão pública.

PALAVRAS-CHAVE: Dirigentes municipais. Gestão democrática. Políticas públicas.

RESUMEN: Este artículo analizó el papel del Director Municipal de Educación frente a los desafíos, perspectivas y posibilidades de la gestión democrática de Agreste Pernambucano, en el ámbito de la Gestión Democrática como política de educación pública, políticas educativas, gestión pública, gestión educativa, gestión escolar, sistema educativo. y educación básica. Como campos de concepción e implementación de la iniciativa pública, políticas y gestión que se materializan en las distintas esferas centradas en la Secretaría Municipal de Educación, ya que es un espacio para la reconstrucción de las políticas de educación pública. La investigación se realizó con los líderes de educación municipal de cinco municipios de Agreste Pernambucano. Los resultados de la investigación indicaron que el papel de los líderes actualmente va más allá del proceso administrativo, a través del contexto, es necesario promover acciones que generen autonomía y toma de decisiones, para fortalecer la gestión. Se concluye que el proceso de gestión democrática solo es posible con la ruptura de algunos paradigmas aún resistentes en la gestión pública.

PALABRAS CLAVES: Gerentes municipales. Gestión democrática. Políticas públicas.

1. INTRODUÇÃO

A Gestão Democrática em toda sua extensão possui uma magnitude que reflete todos os caminhos que perpassam o cenário educacional do ente federativo, aos estados e municípios, visto sua importância é que se aplicam suas definições e dimensão na cadeia das funções no que tange a educação.

Na iminência de se apropriar e expandir um tema tão oportuno e necessário no meio educacional é latente que se busque uma abordagem prática e teórica que valide e ofereça significado a essa temática como pressuposto para uma formação profícua na área de atuação do Dirigente Municipal de Educação, resultando na concepção de um estudo com relevância na área que lhe compete, buscando enlaces que suscitem novas formas de compreender e situar a gestão democrática no cenário atual, que é de suma importância para delimitar ações e fatores a serem investigados. Concebendo-a inicialmente segundo Bartnik (2011, p. 73), “a gestão do trabalho educativo assume diferentes conotações de acordo com a concepção que seus dirigentes detêm sobre educação, ensino-aprendizagem, formação humana e papéis dos sujeitos desse processo”.

É consenso tratar este tema, considerando ser extremamente vasto e abrangente, e que para enveredar por seus caminhos requer uma busca incisa do que se

quer abranger, pois é comum utilizar o termo de Gestão Democrática para generalizar tudo que compete a gerenciar cargos e funções educacionais, porém é preciso compreender que existe uma dimensão bem maior que mero emprego do termo.

Buscando estabelecer amplos diálogos com os Dirigentes Municipais de Educação - DME's, nomenclatura que é atualizada no decorrer deste estudo, neste foco inclui cinco municípios do Agreste Pernambucano dividido entre as microrregiões do Brejo e do Vale do Ipojuca, oriundos da GRE - Gerência Regional Centro Norte Caruaru - PE, visando conhecer os desafios, as perspectivas e as possibilidades dos DME's em seu papel de articulador, mediador e transformador das políticas públicas educacionais em cada município de acordo com sua realidade que se caracteriza por ser particular e peculiar, porém não tão diferente uns dos outros em seus anseios e diretrizes, visando oportunizar reflexões incomuns sobre a grande importância do seu papel no contexto democrático da educação municipal, sinalizando caminhos que possam ser observados, comparados, criticados, analisados, trabalhados, retrabalhados, implantados e implementados durante a construção do estudo em questão.

O estudo focalizou a investigação desses desafios, perspectivas e possibilidades dos Dirigentes Municipais de Educação do Agreste Pernambucano

divididos entre as microrregiões do Brejo e do Vale do Ipojuca, no âmbito da Gestão Democrática como políticas públicas de educação, gestão pública, gestão educacional, gestão escolar, sistema educacional e educação básica. Como campos de concepção e implementação da iniciativa pública, políticas e gestão que se concretizam nas diversas esferas tendo como foco a Secretaria Municipal de Educação (SME), visto que é um espaço de reconstrução e reinvenção das políticas públicas de educação. Tal entendimento é particularmente relevante para uma reflexão sobre o compromisso com uma educação básica de qualidade para todos, articulando a teoria e a prática, ressaltando aspectos relevantes que definam uma gestão democrática participativa e humanitária. São as inquietações e indagações que envolvem a gestão escolar na sua amplitude, promovendo uma gestão democrática, que requer uma série de fatores que se complementam.

Desta forma os DME's vislumbram alcançar metas e resultados que possibilitem um caminho, que traz à tona uma série de complexidades que estão intrinsecamente ligadas a diversos questionamentos presentes em uma gestão democrática.

2. METODOLOGIA

O estudo teve como classificação quanto à natureza, pesquisa aplicada do

ponto de vista estratégico, sondagem, com a devida abordagem a predominância qualitativa e em menor escala quantitativa, com objetivos descritivos, métodos predominantes teóricos e em menor escala matemáticos, cuja teoria é indutiva e sua temporalidade é transversal, com procedimentos técnicos diante do caminhar científico, onde foi utilizado questionário semiestruturado como instrumento de coleta de dados, com perguntas abertas e fechadas, entregue ao universo de cinco pesquisados, sobre o papel dos DME's em todos os níveis investigados, formando um compendio direcionado para um olhar educacional e administrativo.

Para amostragem do lócus da pesquisa, as Secretarias Municipais de Educação do Agreste Pernambucano em suas microrregiões do Brejo e do Vale do Ipojuca, onde a escolha dos municípios foi através da localização geográfica, como fator que contribuirá para fazer a analogia, uma vez que a proximidade entre as regiões, tanto do pesquisador como dos pesquisados facilitará o desenvolvimento da pesquisa, observando ainda a população estimada para 2018, de cada município com dados do Instituto Brasileiro Geográfico e Estatístico - IBGE, o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal- IDHM, bem como o Índice de desenvolvimento da Educação Básica- IDEB referente ao ano 2017, de acordo com quadro abaixo:

TABELA 1 - PERFIL DOS MUNICÍPIOS PESQUISADOS

MUNICÍPIOS	POPULAÇÃO ESTIMADA PARA 2018	IDHM	IDEB-2017
Agrestina	24.702	0,592	4,4
Altino	22.959	0,598	4,7
Ibirajuba	7.756	0,580	5,1
São Caitano	37.119	0,591	4,8
Tacaimbó	12.890	0,554	4,2

FONTE: IBGE (2016)

A amostra dessa pesquisa caracteriza-se como não probabilística intencional e por quota proporcional. Foi realizado através de cinco DME's nas Secretarias Municipais de Educação que são jurisdicionadas pela Gerência Regional de Educação Centro Norte Caruaru- GRE-PE, que compõe 16 municípios em sua totalidade, dentre os quais selecionados foram cinco (05) municípios como amostra, representando 31,25% dos municípios de sua abrangência.

Foram incluídos neste estudo os voluntários que atuam no respectivo município que pertence ao núcleo da Gerência Regional de Educação Centro Norte Caruaru- GRE-PE, além de atuar em um dos cinco municípios selecionados de acordo com o IDEB e que possuem os programas educacionais semelhantes.

Foram excluídos do estudo os voluntários, cujo município apresenta-se geograficamente de difícil acesso, jurisdicionados pela Gerência Regional de Educação Centro Norte Caruaru- GRE-PE.

A pesquisa foi submetida à Plataforma Brasil, para análise ética e aprovada pelo Sistema de Comitê de Ética em Pesquisa- CEP/CONEP da Universidade Católica de Pernambuco sob o parecer 2.147.317, que posteriormente foi assinado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido- TCLE, por todos os participantes.

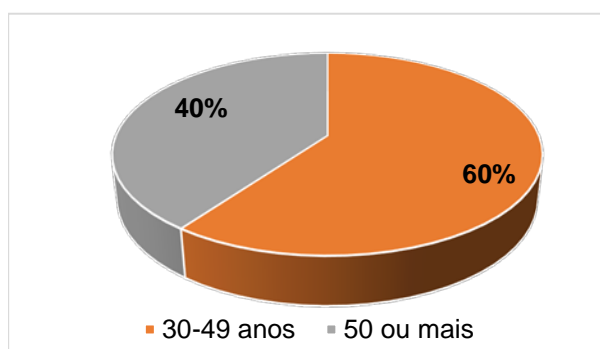
3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados obtidos através do questionário semiestruturado direcionado aos Dirigentes Municipais de Educação permitiu coletar informações do perfil

sociodemográfico com as seguintes perguntas: faixa etária, gênero, estado civil, escolaridade e tempo de atuação dos dirigentes.

Pode-se constatar no gráfico 1 a população de estudo, sendo que um percentual de 60% dos pesquisados estão na faixa etária entre 30 e 49 anos de idade, e 40% entre 50 anos ou mais.

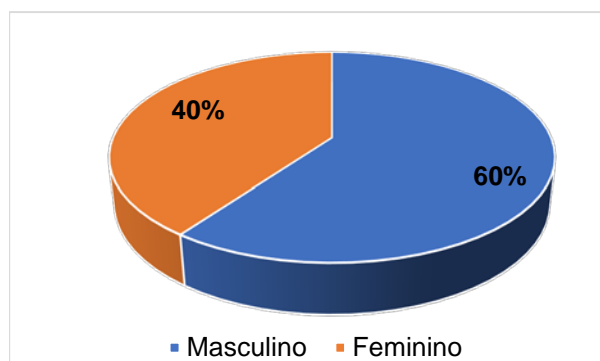
GRÁFICO 1: FAIXA ETÁRIA



FONTE: ELABORADO PELA AUTORA

Quanto ao gênero, no gráfico 2, foi observado que houve uma predominância de 60% do gênero masculino e 40% do gênero feminino.

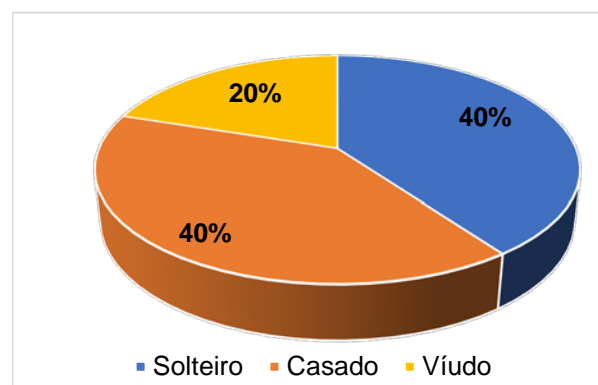
GRÁFICO 2: GÊNERO



FONTE: ELABORADO PELA AUTORA

Referente ao estado civil dos pesquisados, verificou-se, no gráfico 3, um percentual de 40% solteiros, 40% casados e 20% viúvo.

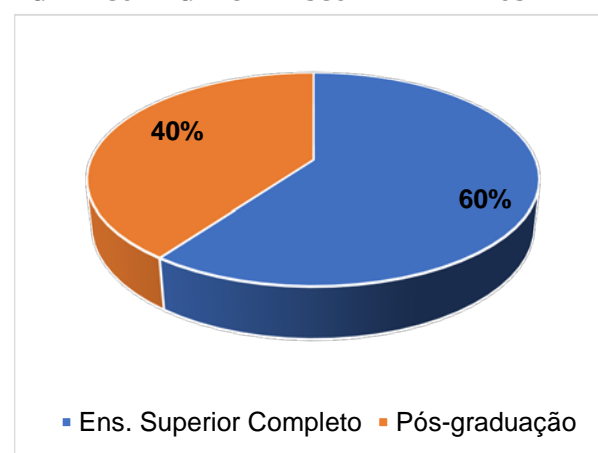
GRÁFICO 3: ESTADO CIVIL



FONTE: ELABORADO PELA AUTORA

No Gráfico 4, pode-se observar quanto ao grau de escolaridade que 60% dos pesquisados possuíam o Ensino Superior Completo e 40% Pós-graduação.

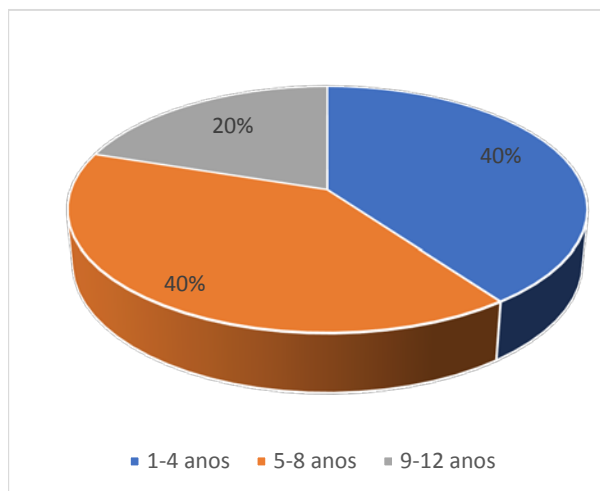
GRÁFICO 4: GRAU DE ESCOLARIDADE DOS DME



FONTE: ELABORADO PELA AUTORA

No gráfico 5, referente ao tempo de atuação dos DME's, constatou-se que 40% informaram que estavam no cargo a menos 4 anos e 40% acima ou igual a 4 anos.

GRÁFICO 5: TEMPO DE ATUAÇÃO DOS DIRIGENTES MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO



FONTE: ELABORADO PELA AUTORA

Novas gestões educacionais municipais com viés democrático que fortaleça a realidade do município, só é possível através de discussões, reuniões e debates frequentes, que possibilitem o conhecimento prévio sociocultural, socioeconômico e a diversidade inserida no território municipal, para aplicabilidade dos mecanismos e práticas que democratizem o ensino, no entanto não foi encontrado outros achados que possam corroborar com os resultados pertinentes ao presente estudo.

Segundo Gadotti (2004).

É preciso entender o que é democratização para que se possa efetivá-la. A participação possibilita à população um aprofundamento do seu grau de organização. [...] ela contribui para a democratização das relações de poder no seu interior e, conseqüente, para a melhoria da qualidade do ensino. (GADOTTI, 2004. p. 16).

Mediante os desafios de uma perspectiva para o andamento de uma gestão democrática, participativa e humanitária se faz necessários levar aos envolvidos o entendimento que:

Todos os segmentos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola, conhecer com mais profundidade todos os que nela estudam e trabalham, intensificar seu envolvimento com ela e, assim, acompanhar melhor a educação ali oferecida. (GADOTTI, 2004, p. 16).

Mediante o olhar dos DME's essa questão reporta-se aos tantos desafios de uma educação vista como ambiente democratizador, com práticas coletivas sociais tendo como princípio norteador a promoção de processos, que envolvam tanto a parte administrativa quanto a pedagógica, que favoreçam a construção e a reconstrução de valores sociais, conhecimentos, habilidades e atitudes voltadas para caminhos que possibilitem mudanças nas relações de poder e que todos os envolvidos tenham espaço para opinar, uma gestão democrática participativa só é possível

quando se estabelece mecanismos que possam ampliar a participação efetiva dos segmentos sociais elevando o poder de tomada de decisões participativas de todos que compõem a Secretaria de Educação, a escola, e os conselhos que agregam a sociedade civil e tem função de desenvolver ações de acompanhamento e controle social.

A democracia na sua tenacidade propõe que o gestor se conscientize que ele é um articulador de ideias, é o mediador de decisões nas ações, de forma que aqueles que estão em sua volta tenham liberdade de opinar sobre as decisões que envolva atividades no contexto educacional, engajados em um só objetivo, promovendo uma educação de qualidade e igualitária a todos.

Essa mudança de paradigma é marcada por uma forte tendência a adoção de concepções e práticas interativas, participativas e democráticas, caracterizadas por movimentos dinâmicos e globais, com os quais, para determinar as características de produtos e serviços, interação dirigentes, funcionários e clientes ou usuários, estabelecendo alianças, redes e parcerias, na busca de solução de problemas e alargamento de horizontes. (LUCK, 2008, p.12).

Segundo os DME's, vivenciar e fazer cumprir o PME é um dever que envolve um olhar especial por sua implementação, servindo como um novo documento para implemento de novas políticas públicas, que venha a ser construído em coletivo visando o

ensino de qualidade nas redes, e também foi dada a devida importância de que a política exerce sobre a educação dos municípios, ficando evidente que quando o DME tem em mãos elementos e instrumentos com autonomia para elevar o nível da educação municipal, cria-se elos e parcerias que compartilham do mesmo ideal, refletindo e fomentando aspectos que a rede necessita incorporar no seu PME.

Por fim, uma proposição indispensável de trabalho é o fato de que o PME tem que ter legitimidade para que haja sucesso. Planos elaborados por consultores ou em gabinetes são fadados ao fracasso, dessa forma a submissão ao amplo debate permite ações e apreciação de diferentes olhares e experiência que os segmentos sociais possuem sobre a realidade, que se faz necessário alterar ou incorporar ao Plano o legitimando, chamando a sociedade para cumprir seu dever fazendo cumprir o que propõe as metas, ainda no contexto atual se faz necessário um olhar criterioso quanto ao Regime de Colaboração previsto na CF de 1988 Art. 211, sendo oportuna uma avaliação, no que é proposto na essência como expõe a Lei, falta muito para essa equidade acontecer, pois organizar uma gestão democrática, a valorização do profissional da educação, a rede municipal e um sistema de ensino, dentre outras necessidades requer parceria e financiamento.

4. CONCLUSÃO

Concluimos que resultados da gestão democrática por intermédio de novas demandas deve ir além de uma administração limitada superando, transformando e democratizando a sociedade em que está inserida.

No que tange a democratização da gestão e da rede municipal de ensino, foi observado que: todos acreditam que o maior desafio de uma gestão democrática é a garantia de uma educação como direito humano tornando-se uma premissa irrestrita para uma sociedade desenvolver-se.

Dessa forma com os resultados obtidos através do estudo realizado foi possível uma percepção macro de como esses municípios são geridos diante das proposições apresentadas no questionamento, e de como cada DME rege a educação do seu município. Conforme vislumbrado pelos DME nessa pesquisa cada um trata e conduz sua rede conforme suas concepções e especificidades acerca da educação e dos parâmetros que pretendem atingir, focando na condução de sua atuação enquanto líder.

No que concerne aos resultados vislumbrados nesta pesquisa, abriu-se um compendio acerca do perfil dos DME frente à gestão democrática, ficando evidente que é uma área ampla e complexa, em que carece de pessoas capazes de assumir e ter as competências necessárias ao que compete o cargo, o que foi de conformidade constatar neste estudo.

Portanto, o DME não deve estar apenas como mentor de políticas para o governo, mas essencialmente como um articulador na mobilização de políticas no âmbito municipal embasando uma educação de qualidade, possibilitando assim a democratização da gestão e do ensino.

As relações de comando entre as esferas administrativas mais propriamente as educacionais são alvos de alta relevância de discussão e estudo, por inquietar sobre os aspectos de como esses municípios são geridos sob a tutela do DME frente à sua rede, assim verificou-se que os perfis apresentados são contundentemente distintos em relação a cada indagação proposta (inerente a cada ser humano essa particularidade), mas com espírito crítico do que estão fazendo e atuando convergindo para o que podem atingir em suas redes, bem como suas pormenorizações.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- APOLINÁRIO, F. M. **Metodologia da ciência**. Filosofia e prática da pesquisa. 2ª edição. Cengage Learning, 2012.
- BASÍLIO, A. L. Centro de referência em educação integral. **Os Planos Municipais e o PNE**: os planos municipais de educação e os processos participativos. Disponível em: <http://www.observatoriodopne.org.br/noticias/os-planos-municipais-de-educacao-e-os-processos-participativos>.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: 7ª edição, ano 1977.
- BARTNICK, H. L. de S. **Gestão Educacional**. Curitiba, PR: Editora: IBPEX Dialógica, 2011, p. 73.
- BÉRGAMO, M. S. R. **A gestão municipal da educação na região da AMVAPA**: estudo filosófico e político das contradições estruturais da prática institucional, dos limites burocráticos formais e da cultura autoritária hegemônica. Campina, SP. 2016. Disponível em: <http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/305007/1/Bergamo_MaraSuzanyRomano_M.pdf>. Acesso em: 17 de set. de 2019.
- _____. Secretaria de Educação e Esporte. Pernambuco. **GRs e Escolas**. Disponível em: <<http://www.educacao.pe.gov.br/portal/?pag=1&men=77>>. Acesso em: 21 de ago. de 2019.
- _____. Ministério da educação. **O Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB)**. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/index.php/financiamento/fundeb/sobre-o-plano-ou-programa/sobre-o-fundeb>>. Acesso em: 13 de mai de 2019.
- _____. Ministério da Educação. **Plano Nacional de Educação (PNE)- Lei nº 13.005/2014**. Disponível em: <<http://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014>>. Acesso em: 13 de maio de 2019.
- _____. Ministério da Educação. **Lei nº 11.494/2007**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/Lei/L11494.htm>. Acesso em: 13 de maio de 2019.
- _____. Presidência da República. Casa Civil. **Lei nº 13.249**, de 13 de janeiro de 2016. Institui o Plano Plurianual da União para o período de 2016 a 2019. Disponível

em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13249.htm>. Acesso em 13 de mai de 2019.

- _____. Constituição (1988). **Lei de diretrizes e bases da educação nacional**. nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em 24 de ago. de 2019.
- _____. Ministério de Educação. **Perfil dos Dirigentes Municipais de Educação (2010)**/ Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacional Anísio Teixeira. Diretoria de Estudos educacionais (Dired).- Brasília: O Instituto, p. 07-124, 2011. Disponível em:<<http://portal.inep.gov.br/documents/186968/485745/PERFIL+DOS+DIRIGENTES+MUNICIPAIS+DE+EDUCA%C3%87%C3%83O+2010/7232b17e-f689-4313-bd9c-df4311a49934?version=1.3>>. Acesso em 24 de ago. de 2019.
- BOGDAN, R.; BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação**: uma introdução à teoria e aos métodos. Lisboa: Porto editora, 1982.
- BRUEL, L. de. **Políticas e legislação da educação básica no Brasil**. Curitiba: IBPEX, 2010.
- CABRAL, N. Plano Nacional e Sistema Nacional de Educação: a difícil tarefa de conceber uma política de Estado. In: FRANÇA, M. ; MOMO, M. (Orgs.). **Processo Democrático Participativo**: a construção do PNE. Campinas-SP, Mercado de Letras, 2014.
- DENZIN, N.; LINCOLN, Y. A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: **O Planejamento da pesquisa qualitativa**: teorias e abordagens. Porto Alegre: ArtMed, 2006, p.15-41.
- DOURADO, L. F. A escolha dos dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, Naura S. Carapeto (Org.). **Gestão democrática da educação**: atuais tendências, novos desafios. 5ª edição. São Paulo: Cortez, 2006, p. 79.
- _____. L. F. **Políticas e gestão da educação básica no Brasil**: limites e perspectivas. Educ. Soc., Campinas, vol. 28, n. 100 - Especial, out. 2007, p. 921-946. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a1428100.pdf>>. Acesso em: 18 de set. de 2019.
- GADOTTI, M. **Gestão democrática com popular**: planejamento e organização da educação nacional. Instituto Paulo Freire, Série cadernos de formação. vol. 6, 2013.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5ª edição. São Paulo. Atlas, 1999.

- GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de administração de empresas**, V. 35, nº 3, p. 20-29, 1995.
- LÜCK, H. **Gestão educacional**: uma questão paradigmática. 9ª edição, Editora: Vozes. Petrópolis, Rio de Janeiro, 2011. Série Cadernos de Gestão.
- _____. **Gestão educacional**: uma questão de paradigma. 4ª edição, Editora: Vozes, Petrópolis, Rio de Janeiro, 2008. Série: Cadernos de Gestão.
- LÜDCK, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo. Editora Pedagógica e Universitária, 1986, p. 99.
- MALHEIROS, B. T. **Metodologia da pesquisa em educação**. Rio de Janeiro: LTC, 2011.
- POLIT, D. F.; BECK, C. T.; HUNGLER, B. P. **Fundamentos de pesquisa em enfermagem**: métodos, avaliação e utilização. Trad. De Ana thorell. 5ª edição. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa**. 3ª edição. trad.: Fátima Conceição Murad; Melissa Kassner; Sheila Clara Dystyler Ladeira. São Paulo: McGraw-Hill Interamericana do Brasil, Ltda, 2006.

6. NOTA BIOGRÁFICA

Rosemary Ramos e Silva

Graduada em Letras - Autarquia Educacional de Belo Jardim, Pós-Graduação Lato Sensu em Pedagogia: Gestão e Planejamento Educacional - Faculdade de Comunicação e Turismo de Olinda - FACOTTUR, Mestre em Ciências da Educação - Universidad Columbia del Paraguay. Atualmente Gestora Municipal de Educação /Prefeitura Municipal de Cachoeirinha-PE.

Ronaldo do Nascimento Carvalho

Graduado em Administração na Universidade Guarulhos – UnG, com especialização em Finanças e Gestão de Negócios no Instituto Paulista de Ensino e Pesquisa IPEP, mestre em Administração pela Universidad Americana/PY, doutor em Administração pela Universidad Americana/PY e Pós-doutor pela Universidad Íbero-Americana/UNIBE-PY. Atualmente é docente na Faculdade de Caldas Novas – Unicaldas do Curso de Administração.