

# GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CENTRO DE EDUCAÇÃO/UFMS

MARLEI TEREZINHA CORADINI<sup>1</sup> - FERNANDO DO NASCIMENTO LOCK<sup>2</sup>

## Resumo

A Gestão Democrática pressupõe uma ação coletiva, com o intuito de formar cidadãos honestos e responsáveis, para isto a gestão deve ser reflexiva, crítica e comprometida com os interesses do coletivo. O objetivo deste trabalho foi compreender quais as concepções que a comunidade do Centro de Educação da UFMS tem sobre gestão democrática e se elas estão presentes na atual gestão. O estudo caracterizou-se em um questionário, onde se abordou temas referente a gestão, democracia, gestão democrática, gestão no Centro de Educação, gestão democrática no Centro de Educação e satisfação com a gestão do Centro de Educação, distribuído entre os três segmentos do Centro, para saber qual a percepção desta comunidade em relação a atual gestão. Para calcular o tamanho das amostras dos docentes, técnicos administrativos e discentes, empregou-se, para cada segmento, o cálculo para populações finitas.

**Palavras-chave:** Gestão Democrática, Gestão Pública, Democracia e Participação.

## Abstract

Democratic management presupposes a collective action, with the aim of forming honest and responsible citizens, for this to be possible the management has to be reflexive, critic and committed to the collective interests. The objective of this paper was to comprehend what concepts the community of the Education Center of UFMS has about democratic management and if these concepts are present in the current management. The study was carried out with a questionnaire that approached issues referring to the management, democracy, democratic management, management in the Education Center, democratic management in the Education Center and satisfaction with the management of the Education

Center. The questionnaire was distributed in the three segments of the Center, in order to know what the perception of this community in relation to the current management is. The calculus for finite populations was used in each segment to calculate the sample size of the docents, administrative technicians and pupils.

**Key-Words:** Democratic Management, Public Management, Democracy and Participation

## 1 INTRODUÇÃO

O tema Gestão Democrática é instigante e desafiante para todos aqueles que desejam abordar sobre o funcionamento das instituições, neste sentido busca-se com esta pesquisa investigar as concepções que a comunidade do Centro de Educação da UFMS, possui acerca da gestão atual.

Libâneo (2004) ao tratar da gestão escolar, mostra a importância do trabalho em equipe, pois para ele equipes são pessoas que trabalham juntas, de uma forma colaborativa e solidária, visando a formação e a aprendizagem dos alunos. No entendimento deste autor a distribuição de responsabilidades, a cooperação, o diálogo, o compartilhamento de atitudes e modos de agir, possibilita mudanças necessárias, rompe com as práticas individualistas e produzem melhores resultados de aprendizagem.

Entende-se, portanto, que com a concepção de uma Gestão Democrática há uma

<sup>1</sup> Especialista em Administração e Gestão Pública – UFMS/RS - Servidora Técnico Administrativa – Secretária do Centro de Educação/UFMS.

<sup>2</sup> Mestre em Gestão Pública/UFPE - Professor do Departamento de Ciências Contábeis/ UFMS/RS.

pretensão em romper com práticas individualistas e envolver alunos, professores e funcionários, num trabalho coletivo e solidário.

Na metodologia do Plano Estratégico que compõe o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSM (2001-2005, p. 9), consta que o Comitê Estratégico da Instituição definiu como valores da UFSM: “Liberdade, Democracia, Responsabilidade, Justiça, Consciência Ética, Educação e Respeito, Identidade, Comprometimento Social, Cidadania, Pluralidade, Integração e Criatividade”.

Nas Diretrizes Gerais do Plano de Desenvolvimento Institucional, 2001-2005, da UFSM, no tópico incentivar e manter a pluralidade de idéias, diz que:

A universidade, como pólo qualificado de criação e difusão de idéias, deve assegurar o debate como prática acadêmica cotidiana, contribuindo para o amadurecimento de novos comportamentos e de novas propostas. A discussão dessas idéias, essências dessa proposta, deve garantir a geração de diretrizes inovadoras que produzam soluções de alcance social. Também diz que o ponto crucial das discussões deve ser o respeito a todos os posicionamentos responsáveis e democráticos. Assim se fará a defesa e manutenção da universidade pública e gratuita que prime pela qualidade de suas atividades. (PDI/UFSM, 2001-2005, p. 16).

No Regimento Interno do Centro de Educação da Universidade Federal de Santa Maria no seu Art. 2º (2002, p. 5) tem como uma de suas finalidades: “promover a formação de educadores, nas dimensões pessoal e profissional, comprometendo-os na construção de uma sociedade democrática”.

Partindo-se das considerações mencionadas e através da leitura dos documentos relacionados, destaca-se o interesse desta pesquisa em compreender se a gestão do Centro de Educação configura-se ou não como uma gestão democrática, tendo em vista que é nessa fundamentação que está à

base do seu plano atual de gestão. Nesse sentido, tendo como base a legislação já comentada, questionou-se: a comunidade do Centro de Educação consegue identificar sua atual gestão como democrática?

O objetivo geral deste trabalho é compreender quais as concepções que a comunidade do Centro de Educação tem sobre gestão democrática e se elas estão presentes na atual gestão. Os objetivos específicos se resumem em levantar as características de uma Gestão Democrática; identificar os fatores favoráveis ou desfavoráveis à implantação de uma Gestão Democrática e identificar como a comunidade do Centro de Educação percebe a atual gestão.

Este estudo baseou-se na pesquisa descritiva, por entender-se que, conforme aponta Gil (1994, p.46), “as pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática”.

Este tema de pesquisa foi desenvolvido no Centro de Educação onde se buscou fortalecer a discussão sobre a Gestão Democrática efetiva e eficaz, que se realiza com a participação de todos os envolvidos no desenvolvimento da educação, no âmbito das Universidades.

Acredita-se, que a partir da vivência em ambientes organizacionais fundamentados na gestão democrática, a qualidade do trabalho nesse ambiente poderá ser mais qualificado, pois as pessoas estarão mais motivadas e envolvidas com o trabalho.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### *2.1 A Universidade Federal de Santa Maria e o Centro de Educação*

#### 2.1.1 A Universidade Federal de Santa Maria

Pioneira na interiorização do Ensino Superior no Brasil, numa época em que ape-

nas existiam universidades nas capitais dos Estados, a Universidade Federal de Santa Maria foi criada pela Lei 3834-C, de 14/12/1960 e instalada em 18/03/1961. Segundo Barichello (1995) é uma autarquia federal de regime especial, destinada ao desenvolvimento do ensino, da pesquisa pura e aplicada, da extensão e à prestação de serviço à comunidade. Desde sua origem, a Universidade Federal de Santa Maria está voltada para a formação profissional, visando ao cultivo da ciência e da tecnologia em função do desenvolvimento regional e do saber universal.

A Instituição teve seu embrião na área da saúde, com as faculdades de Farmácia (1931) e de Medicina (1954), surgindo, após, a Tecnologia, Agronomia, Belas Artes e Humanidades.

Atualmente a UFSM, constitui-se de nove (9) Centros de Ensino, sendo que um deles é o Centro de Educação.

### *2.1.2 O Centro de Educação/UFSM*

O Centro de Educação teve sua origem na Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, da UFSM, criada pela Lei nº 3958 de 13 de setembro de 1961, instalada em março de 1965. Passou a denominar-se Centro de Ciências Pedagógicas em 1970 e Centro de Educação a partir de 1978. É uma unidade universitária que tem por princípio a destinação social, o desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa e extensão na área educacional, consoante às diretrizes legais e comprometidos com a superação das necessidades sociais.

No ano de 1970, através da aprovação do 2º Estatuto da UFSM (o 1º foi no ano de 1962), as Faculdades e Institutos foram substituídos por 8 Unidades de Ensino, sendo uma de Estudos Básicos e sete de formação profissional. Sendo criado o Centro de Ciências Pedagógicas com um curso de graduação (o curso de Pedagogia com oito habilitações), além da pós-graduação.

Em 1978 o 3º Estatuto da UFSM foi aprovado reestruturando as 8 Unidades de Ensino, ficando então o Centro de Ciências Pedagógicas com a denominação de Centro de Educação.

Atualmente, o Centro de Educação oferece quatro cursos de graduação, três de pós-graduação: um de mestrado e dois de Especialização.

No Regimento Interno do Centro de Educação da UFSM, aprovado na 619ª Sessão do Conselho Universitário em 31 de junho de 2002, os órgãos de apoio da Direção do Centro de Educação são compostos pela Assessoria de Comunicação; Gabinete de Projetos (GAP); Laboratório de Informática (LINCE); Biblioteca Setorial.

O Centro de Educação é composto por quatro (4) Departamentos de Ensino, além dos Núcleos Integrados de Ensino, Pesquisa e Extensão (NIEPE) e o Núcleo de Atividades Especiais de Extensão e Serviços (NAEES).

## *2.2 Gestão Democrática*

Para Ferreira (2004) Gestão significa tomada de decisões, organização, direção. Está relacionado com o envolvimento que a organização tem em atingir seus objetivos, cumprir seus compromissos. Na concepção do autor, gestão da educação significa tomar decisões, organizar e dirigir as políticas educacionais que são desenvolvidas na escola e que tem o compromisso com a formação da cidadania.

Para se atingir os objetivos da organização, conforme comenta o autor, devem ser mobilizados meios e procedimentos envolvendo toda a força de trabalho desta organização, num esforço coletivo e solidário.

Conforme Wikipédia (2006), “Democracia é um regime de governo onde o poder de tomar importantes decisões políticas está com os cidadãos (povo). Democracia se opõe às formas de ditadura e totalitarismo,

onde o poder reside em uma elite auto-eleita”.

Do ponto de vista político, a democracia constitui-se em característica fundamental de sociedades e grupos centrados na prática dos direitos humanos por reconhecerem não apenas o direito de as pessoas usufruírem dos bens e dos serviços produzidos em seu contexto, mas também, reciprocamente, de seu dever de assumirem responsabilidade pela produção desses bens e serviços, exercendo assim sua cidadania. (LÜCK, 2006, p.55).

Lück (2006, p.55), define Gestão Democrática como “o processo em que se criam condições para que os membros de uma coletividade não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam responsabilidade por sua implementação”.

Na concepção do autor democracia é muito mais que tomar decisões, envolve a consciência de construção do conjunto da unidade social e de seu processo de melhoria contínua como um todo.

Busca-se cada vez mais, instituições de ensino comprometidas com a formação humana, mas para que isto aconteça a democratização da gestão escolar é fundamental. Neste sentido, precisa haver um diálogo permanente e a continuidade de ações que busquem a qualificação da dimensão pessoal e profissional dos seres humanos envolvidos.

A gestão democrática do ensino introduz na escola movimentos que tem a contribuição dos professores, funcionários, alunos e a comunidade; movimentos que ajudam no crescimento da instituição. Acredita-se que a partir de um amplo diálogo entre estes segmentos é que as ações podem ser implementadas.

Busca-se com a gestão democrática o acesso igualitário às informações a todos os segmentos da instituição e a aceitação da participação nas decisões tomadas.

### 2.3 Legislação Brasileira na Educação

O compromisso de gestão democrática nas instituições de ensino conquistou um espaço na Legislação Brasileira e expressa a vontade dos brasileiros.

A partir da década de 1970 iniciou-se um processo de luta pela redemocratização do país, nesta luta houve importantes contribuições de instituições da sociedade brasileira. O movimento dos trabalhadores da educação também se destaca neste período.

Na opinião de Mendonça (2001) a democratização da educação brasileira passou por vários estágios, inicialmente como um direito universal ao acesso e, posteriormente, como direito a um ensino de qualidade e à participação democrática na gestão de ensino. O Fórum Nacional da Educação na Constituinte em Defesa do Ensino Público e Gratuito, composto por várias entidades (1987), congregou entidades de âmbito nacional na defesa do ensino público e representou uma plataforma avançada desta defesa. Destaca também que a Gestão Democrática do ensino foi uma das reivindicações destas entidades, indicando que a idéia de democratização da educação ia além do conceito de escola para todos, incluindo a noção da escola como espaço de vivência democrática e de administração participativa.

A década de 1980 foi um período de abertura política, com conquistas democráticas para a sociedade brasileira e para a educação pública.

Na Constituição Federal (1988, Art. 206, inciso VI) está incorporado a “gestão democrática do ensino público, na forma da Lei”, assim como, “liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber (inciso II), garantia de padrão de qualidade (inciso VII). A Lei nº 9.394/96, Diretrizes e Bases da Educação Nacional, no seu Art. 3º cita entre outros o VIII princípio, onde: “gestão democrática

do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” e o Art.56, determina que as instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, onde haverá participação dos segmentos da comunidade institucional, local e regional.

Os artigos citados expressam princípios inerentes à transmissão do ensino nas redes escolares. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação nacional, representa um papel de extrema relevância no gerenciamento da política educacional no Brasil.

#### **2.4 Democracia na Educação & Participação**

Na acepção de Libâneo (2004) o conceito de participação, se fundamenta no de autonomia, onde as pessoas possuem capacidade de livre determinação de si próprios, capacidade de conduzirem sua própria vida. Para este autor um dos modelos de gestão democrático-participativa tem na autonomia um dos seus mais importantes princípios, que implica a livre escolha de objetivos e forma de trabalho e a construção conjunta do ambiente de trabalho.

No entendimento de Lück (2006) participação é o principal caminho para se ter uma gestão democrática da escola, onde os profissionais se envolvem no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Para ele, quando se promove uma maior aproximação entre os membros da escola, se reduzir as desigualdades entre eles. Também destaca que, a participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e metas da escola, de sua dinâmica, das relações existentes da escola com a comunidade, e facilitam a aproximação entre professores, alunos, pais.

Entende-se que para que escola seja democrática, é fundamental que se tenha uma participação em que todos contribuam

com igualdade de oportunidades, que todos os envolvidos se responsabilizam por decisões tomadas em conjunto.

Democracia e participação são dois termos inseparáveis, à medida que um conceito remete ao outro. No entanto, essa reciprocidade nem sempre ocorre na prática educacional. Isso porque, embora a democracia seja irrealizável sem participação, é possível observar a ocorrência de participação sem espírito democrático. Neste caso, o que se teria é um significado limitado e incompleto de participação (LÜCK, 2006, p.54).

A Gestão participativa das universidades públicas para Ferreira (2001, p.74) “ilustra um processo avançado e relativamente antigo de adoção de instrumentos amplos e generalizados de consulta aos distintos segmentos que as compõem”. E acrescenta que o diálogo com as partes envolvidas na gestão democrática da escola pública parece fundamental, enriquecedor em todos os sentidos.

Neste contexto, conforme Regimento Geral da Universidade Federal de Santa Maria (1988), os órgãos de deliberação estão a cargo do Conselho Universitário, Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, Conselho de Curadores, Conselhos de Centro, Colegiados de Cursos e Reuniões Departamentais.

Espera-se que com o processo democrático e participativo de uma gestão de ensino apresente/discuta planejamentos participativos, decisões compartilhadas entre os diferentes segmentos, participação interativa da comunidade de ensino, transparência das ações tomadas, compromisso com o coletivo e muitos outros pré-requisitos que constituem uma gestão democrática e participativa.

## 2.5 Gestão Democrática do Ensino Público e de Qualidade

Busca-se com a construção coletiva, de forma sincronizada e abrangente, uma gestão democrática, transparente e de qualidade. Cada instituição de ensino precisa construir sua gestão democrática, mas para que isto aconteça o trabalho deve ser coletivo, participativo e que estejam todos envolvidos no mesmo caminho que é o alcance de uma escola pública e de qualidade.

A qualidade de uma gestão democrática também dependerá do comprometimento da população, através de sua mobilização, capacitação e predisposição para o debate político das realidades, que precisa ser demonstrado em ações concretas e contínuas para que a experiência adquira confiança e o reconhecimento de toda a população. É preciso que cada espaço de participação possa ser preenchido por três elementos fundamentais: o debate das carências, a escolha das prioridades e o controle social da execução. (DE GRAZIA, 2006, p.1).

Nesse sentido, percebemos que é preciso haver um diálogo permanente e a continuidade de ações para que se possa implementar ações que busquem a qualificação da dimensão pessoal e profissional dos seres humanos envolvidos.

Para Zainko (2002) democratizar o ensino implica em garantir àqueles que chegam a universidade uma permanência com qualidade acadêmica, para isto se faz necessário uma formação continuada de professores, em articulação da graduação com a pós-graduação, em pesquisa institucional, em produção e disseminação do conhecimento. Segundo o autor a formação continuada através da pesquisa científica tem possibilitado a publicação dos artigos elaborados pelos professores da graduação nos seus grupos de pesquisa, desta forma, socializa e dissemina conhecimentos reafirmando que a universidade avança em qualida-

de porque associa ensino, pesquisa e extensão.

Uma gestão voltada para a pesquisa científica, permite que professores, alunos e demais membros da comunidade ampliam seus conhecimentos e modificam as suas práticas do dia-a-dia, tornando evidente que o ensino de qualidade, objetivo maior de uma universidade, é resultante da associação entre ensino, pesquisa e extensão.

## 3 RESULTADO E ANÁLISE DA PESQUISA

O instrumento de coleta de informações para obtenção das respostas as questões levantadas pelo presente estudo, caracterizou-se em um questionário, contendo 18 perguntas onde se abordou temas referente a gestão, democracia, gestão democrática, gestão no Centro de Educação, gestão democrática no Centro de Educação e satisfação com a gestão do Centro de Educação, distribuído entre os três segmentos do Centro de Educação/UFSM, aplicado no mês de novembro/2006, para saber qual a percepção desta comunidade em relação a atual gestão.

A atual população da comunidade do Centro de Educação/UFSM está distribuída da seguinte maneira: 92 docentes (titulares e substitutos); 47 técnicos administrativos e 792 discentes (graduação e pós-graduação).

Para o cálculo do tamanho das amostras dos docentes, técnicos administrativos e discentes empregou-se, para cada segmento, a fórmula proposta por Richardson et al (1999, apud LIMA, 2002, p. 102) e Viegas (1999, apud LIMA, 2002, p. 102), para populações finitas, aquelas compostas por menos de 100 mil indivíduos. A fórmula sugerida por estes autores é a seguinte:

$$n = \frac{\sigma \times p \times q \times N}{E^2(N - 1) + \sigma \times p \times q}, \text{ onde:}$$

$n$  = tamanho de amostra;  
 $\sigma$  = nível de confiança (expresso em número de desvios padrões – sigmas);  
 $p$  = proporção do universo que possui a propriedade pesquisada (em valores percentuais);  
 $q$  = proporção do universo que não possui a propriedade pesquisada ( $q = 100 - p$ );  
 $N$  = tamanho da população; e  
 $E^2$  = erro de estimação permitido (em valores percentuais)

Para esta pesquisa utilizou-se um nível de confiança de 95% e um erro de estimação de 5%, por serem estes, segundo os autores Richardson et al (1999, apud Lima, 2002, p. 102) e Viegas (1999, apud LIMA, 2002, p. 102), os parâmetros geralmente utilizados nas pesquisas sociais.

Tomou-se por base, Viegas (1999, apud LIMA, 2002, p. 102), utilizando-se o percentual de 50%, que como mostra o autor, este é o índice mais usual em pesquisas sociais para a proporção ( $p$ ), por maximizar o numerador, aumentando a segurança da amostra, sobre tudo quando se tem pouco conhecimento prévio sobre o fenômeno estudado. Dessa forma, as amostras mínimas foram estabelecidas em: 75 docentes, 42 técnicos administrativos e 266 discentes, onde foi aplicado aleatoriamente o questionário.

Para análise dos resultados as dezoito perguntas foram agrupadas conforme os seguintes temas: Conceito de gestão, democracia e gestão democrática; Gestão no Centro de Educação; Gestão Democrática no Centro de Educação e Satisfação com a gestão do Centro de Educação.

### 3.1 Conceito de gestão, democracia e gestão democrática

Este item está relacionado com as três primeiras perguntas do questionário onde se deseja saber se o entrevistado entende

os conceitos de: gestão, democracia e gestão democrática.

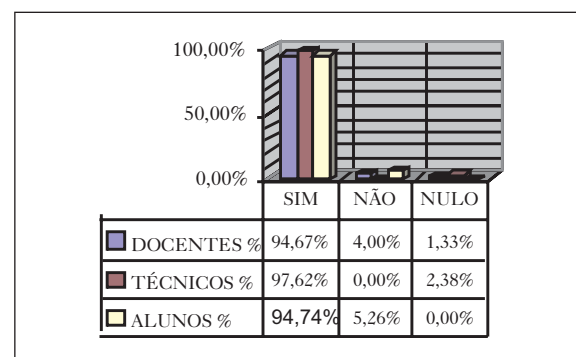


Gráfico 1: Conceituação de gestão

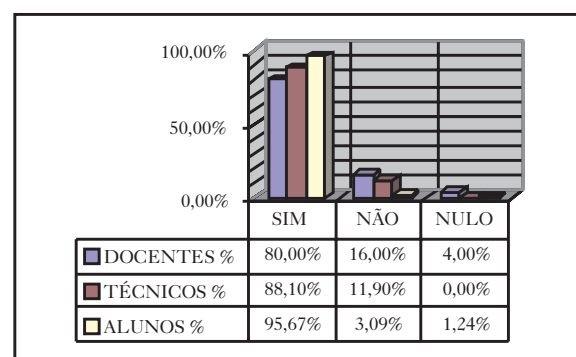


Gráfico 2: Conceituação de democracia

No Gráfico 1 observa-se que 94,67% dos docentes, 97,62% dos técnicos e 94,74% dos discentes entendem que a gestão está relacionada com tomar decisões, organização e direção.

No Gráfico 2 temos que 80,00% dos docentes, 88,10% dos técnicos e 95,67% dos discentes, entendem que democracia é o regime de governo onde o poder de tomar importantes decisões políticas está com os cidadãos.

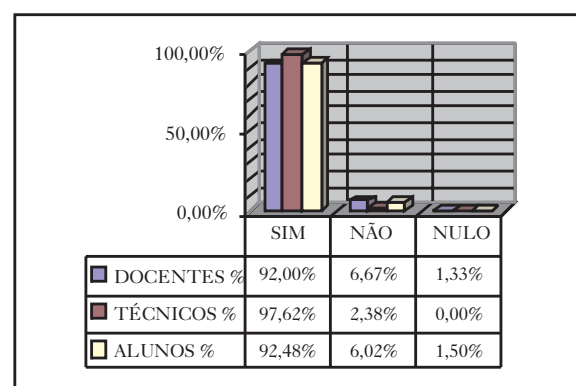


Gráfico 3: Conceituação de gestão democrática

Analisando o gráfico 3, observa-se que 92,00% dos docentes, 97,62% dos técnicos e 92,48% dos discentes, entendem que gestão democrática significa o processo em que se criam condições para que os membros de uma coletividade não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam responsabilidade por sua implementação.

Observando os Gráficos 1, 2 e 3 percebe-se que a grande maioria dos docentes, técnicos administrativos e discentes entende o significado de gestão, democracia e gestão democrática.

### 3.2 Gestão no Centro de Educação

Este item está relacionado com as perguntas 4, 5, 8 e 9 do questionário onde se deseja saber se o entrevistado conhece a gestão do Centro de Educação, o que pensa da política educacional do Centro, se as ações da direção do Centro são integradas com os objetivos da instituição e se a gestão está centralizada ou descentralizada nas subunidades.

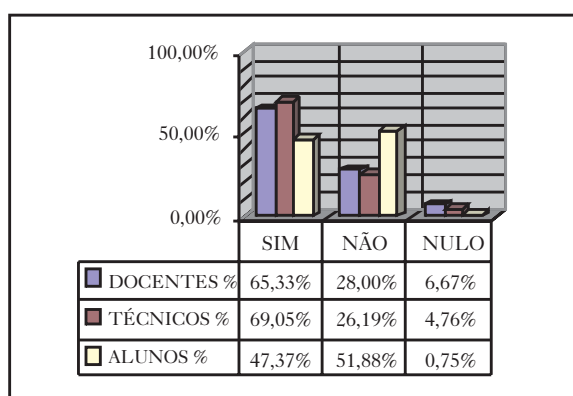


Gráfico 4: Gestão do Centro

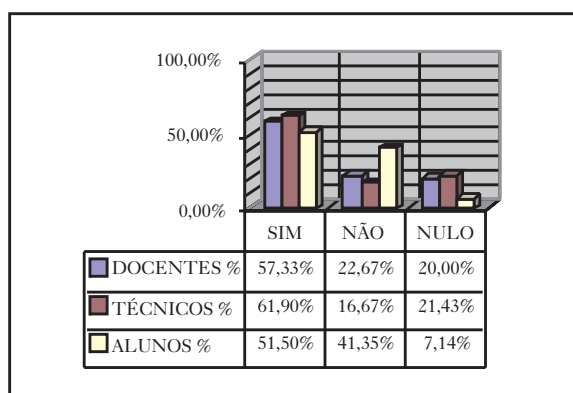


Gráfico 5: Política educacional

Analisando o Gráfico 4, observa-se que 65,33% dos docentes e 69,05% dos técnicos, responderam que conhecem a gestão do Centro de Educação, mas 51,88% dos discentes responderam que não conhecem a gestão do Centro de Educação.

Conforme Gráfico 5, a gestão de política educacional é eficiente no Centro de Educação, para 57,33% dos docentes, 61,90% dos técnicos e 51,50% dos discentes.

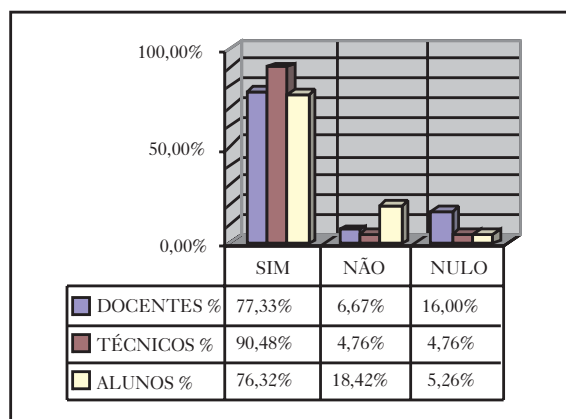


Gráfico 6: Ações da Direção

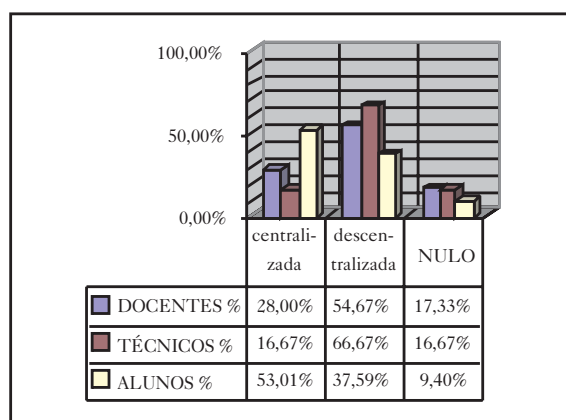


Gráfico 7: centralização x descentralização

Conforme Gráfico 6, as ações da direção do Centro de Educação são integradas com os objetivos da instituição para 77,33% dos docentes, 90,48% dos técnicos e 76,32% dos discentes.

No Gráfico 7, constatou-se que 54,67% dos docentes e 66,67% dos técnicos, acham que a gestão do Centro de Educação está descentralizada nas subunidades,



mas 53,01% dos discentes acham que está centralizada na direção.

Os gráficos mostram que mais da metade dos docentes e dos técnicos afirmam que a gestão está descentralizada nas subunidades, contudo os alunos pronunciaram a opinião de que está centralizada na direção. A divergência nas opiniões também é observada quando a maioria dos docentes e técnica assegura conhecer a gestão do Centro de Educação, porém mais da metade dos alunos afirmaram que a desconhecem. Os pontos de consenso encontram-se nas respostas onde mais da metade da comunidade do Centro de Educação entende que a gestão de política educacional é eficiente e que as ações da direção são integradas com os objetivos da instituição.

### 3.3 Gestão Democrática no Centro de Educação

Este item agrupa as perguntas 6, 7, 10, 11, 12, 13, 14 e 15 do questionário onde se deseja saber de que forma é percebida a atual gestão do Centro de Educação, se existe restrições de liberdade de expressão, acesso de diálogo com a direção, participações nas decisões e se o repasse a informações é eficiente.

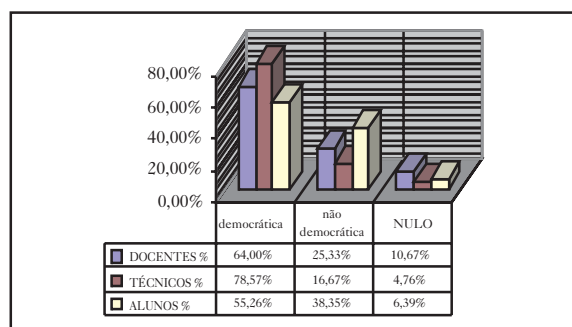


Gráfico 8: como é percebida a gestão

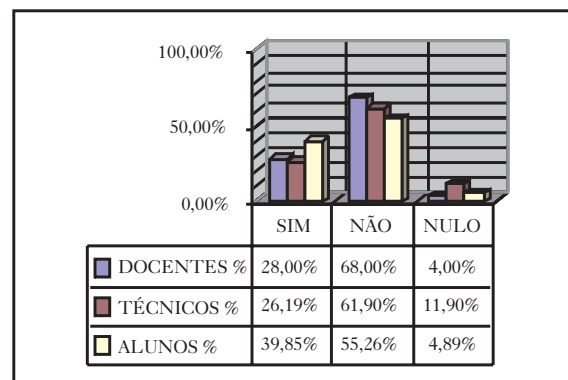


Gráfico 9: liberdade de expressão

No que se refere a forma que é percebida a atual gestão do Centro de Educação, o Gráfico 8 mostra que 64,00% dos docentes, 78,57% dos técnicos e 55,26% dos discentes responderam que a percebem como uma gestão democrática.

O Gráfico 9, demonstra que 68,00% dos docentes, 61,90% dos técnicos e 55,26% dos discentes, percebem que não existe restrições a liberdade de expressão no Centro de Educação.

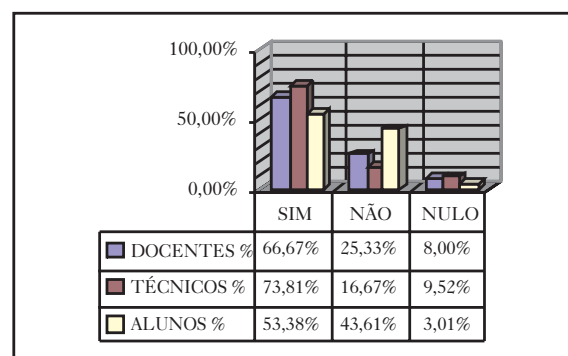


Gráfico 10: diálogo com a direção

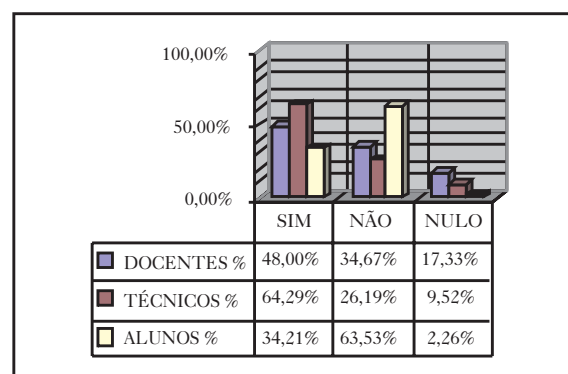


Gráfico 11: participação nas decisões

Observa-se no Gráfico 10 que 66,67% dos docentes, 73,81% dos técnicos e 53,38% dos discentes responderam que existe diálogo entre a direção e a comunidade do Centro de Educação.

No Gráfico 11, percebe-se que 48,00% dos docentes, 64,29% dos técnicos administrativos afirmam que existe participação da comunidade nas decisões do Centro de Educação, porém 63,53% dos discentes negam essa participação.

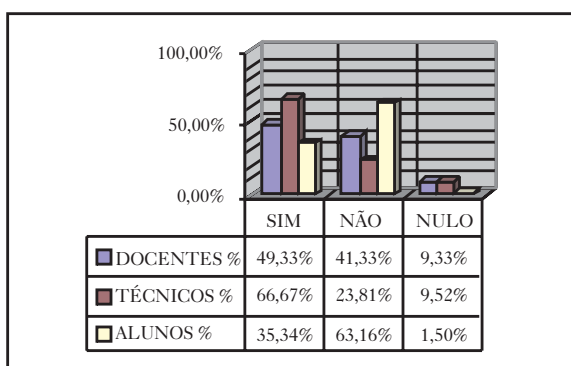


Gráfico 12: repasse de informações

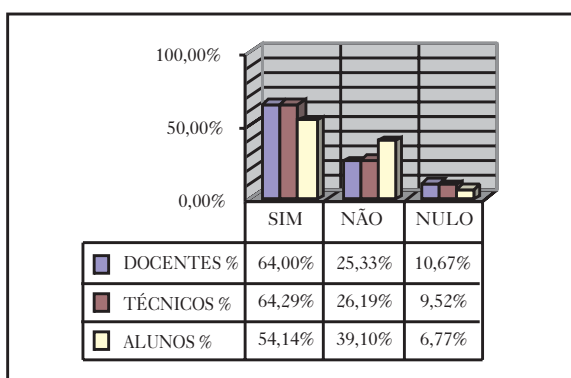


Gráfico 13: gestão participativa

No Gráfico 12 observa-se que o repasse de informações pelo Centro de Educação para a comunidade é eficiente para 49,33% dos docentes, 66,67% dos técnicos, mas para 63,16% dos discentes não ocorre eficiência no repasse de informações.

O Gráfico 13 mostra que 64,00% dos docentes, 64,29% dos técnicos e 54,14% dos discentes acham que a gestão do Centro de Educação é participativa.

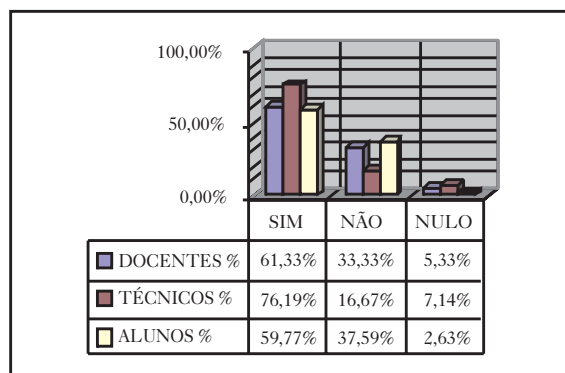


Gráfico 14: gestão participativa

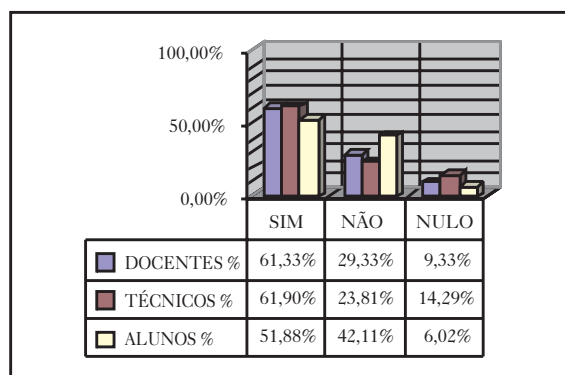


Gráfico 15: atividades coletivas

Como pode ser observado no Gráfico 14, para 61,33% dos docentes, 76,19% dos técnicos e 59,77% dos discentes, entendem que a gestão é participativa, tendo em vista, que os Conselhos do Centro de Educação são formados por docentes, discentes e técnicos administrativos.

O Gráfico 15 evidencia que 61,33% dos docentes, 61,90% dos técnicos e 51,88% dos discentes entendem que a gestão do Centro de Educação é participativa, tendo em vista que a grande maioria se envolve nas atividades coletivas do Centro.

Analisando os gráficos observa-se que a gestão no Centro de Educação é percebida pela maioria dos docentes, técnicos e discentes como democrática, que não existe restrições a liberdade de expressão, que existe diálogo entre a direção e a comunidade do Centro e que é participativa. Para os docentes e técnicos administrativos existe participação da comunidade nas decisões do Centro e repasse de informações da direção para a comunidade do Centro, o que não é

verdadeiro na opinião da maioria dos discentes.

### 3.4 Satisfação com a Gestão do Centro de Educação

Este item agrupa as perguntas 16, 17 e 18 do questionário, onde se indaga aos professores, técnicos administrativos e discentes em relação a sua percepção quanto a satisfação de seus colegas com a participação na gestão do Centro de Educação.

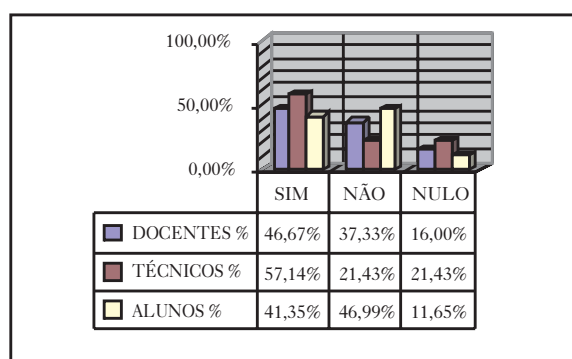


Gráfico 16: professores satisfeitos

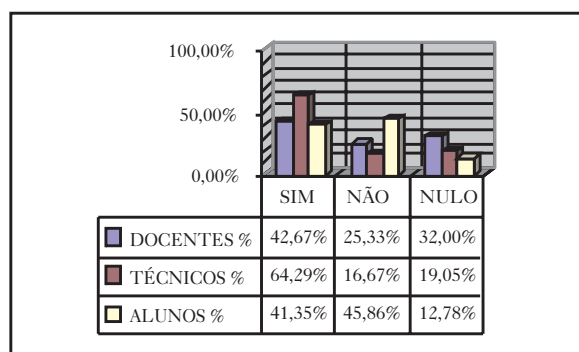


Gráfico 17: funcionários satisfeitos

Mostra o Gráfico 16 que 46,67% dos docentes, 57,14% dos técnicos responderam que os professores estão satisfeitos com a participação deles na gestão do Centro de Educação, porém 46,99% dos discentes acharam que não estão satisfeitos.

O Gráfico 17 evidencia que 42,67% dos docentes e 64,29% dos técnicos afirmam que os funcionários estão satisfeitos com a participação deles na gestão do Centro de

Educação, porém 45,86% não confirmam essa afirmação.

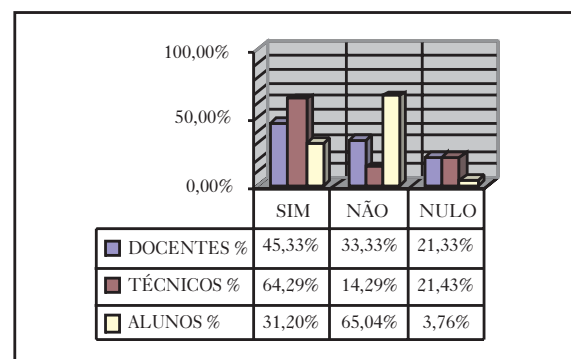


Gráfico 18: alunos satisfeitos

No Gráfico 18 observa-se que 45,33% dos docentes e 64,29% dos técnicos responderam que os alunos estão satisfeitos com a participação deles na gestão do Centro de Educação, mas 65,04% dos discentes responderam que não estão satisfeitos.

Analisando os gráficos constata-se que a maioria dos docentes e técnicos administrativos percebe que os docentes, técnicos e discentes estão satisfeitos com a participação deles na gestão do Centro de Educação, porém esta opinião é divergente na visão da maioria dos discentes que acreditam que a comunidade não encontra-se satisfeita com a sua participação na gestão do Centro.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Respondendo ao objetivo geral deste trabalho, que foi compreender quais as concepções que a comunidade do Centro de Educação tem sobre gestão democrática e se elas estão presentes na atual gestão, pode-se concluir que:

a) a grande maioria dos docentes, técnicos administrativos e discentes consegue entender o significado de gestão, democracia e gestão democrática;

b) a maioria dos docentes e técnicos assegura conhecer a gestão do Centro de Educação, porém mais da metade dos alunos afirmaram que a desconhecem;

c) os docentes e os técnicos julgam a gestão como descentralizada nas subunidades, mas na opinião dos alunos a gestão está centralizada na direção;

d) a comunidade do Centro de Educação entende que a gestão de política educacional é eficiente e que as ações da direção são integradas com os objetivos da instituição;

e) a gestão no Centro de Educação é percebida pela maioria da comunidade do Centro como democrática, fortalecendo esta opinião, afirmam que no Centro não existe restrições a liberdade de expressão, que existe diálogo entre a Direção e a comunidade do Centro e que a gestão é participativa.

f) os docentes e técnicos administrativos acreditam que existe participação da comunidade nas decisões do Centro e repasse de informações da Direção para a comunidade do Centro, o que não é verdadeiro na opinião da maioria dos discentes.

g) a maioria dos docentes e técnicos administrativos percebe que a comunidade do Centro de Educação está satisfeita com sua participação na gestão do Centro, porém esta opinião é divergente na visão da maioria dos discentes que acreditam que a comunidade não encontra-se satisfeita com a sua participação na gestão do Centro.

No caso específico dos alunos, nota-se que os mesmos desconhecem a gestão e estão insatisfeitos com a sua participação na gestão do Centro. Para solucionar este problema é importante que o Diretório Acadêmico do Centro de Educação, órgão representativo dos discentes, construa estratégias eficientes para repassar as informações recebidas, para os demais alunos.

É fundamental, que a gestão do Centro de Educação crie e articule um maior

envolvimento com os estudantes e que eles também considerem significativo esse envolvimento, pois para que essa interação ocorra é preciso interesse mútuo para que a democracia de fato se efetive.

## 5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARICHELLO, E.M.M.R. **UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. 35 anos da nova universidade.** Santa Maria: Pallotti, 1995.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil:** promulgada em 5 de outubro de 1988; atualizada até a Emenda Constitucional nº 20, de 15-12-1998. 21. ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Ministério da Educação,** Brasília, DF. Disponível em <http://www.in.gov.br>. Acesso em 20 set.2006.

FERREIRA, N. S. C. Repensando e ressignificando a gestão democrática da educação na “cultura globalizada”. **Educação & Sociedade.** Campinas, v. 25 n. 89, Set./Dez., 2004.

FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Gestão Democrática da Educação:** atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 2000.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** São Paulo: Atlas, 1994.

LÜCK, H. **A Gestão Participativa na Escola.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão da Escola:** Teoria e Prática. 5º ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIMA, L. P. **Competências Essenciais, segundo a percepção de gestores e alunos do Curso de Administração do Instituto Cultural de Ensino Superior do Amazonas –ICESAM.** Manaus, novembro de 2002. Disponível em: <http://teses.eps.ufsc.br/resumo.asp?4013>. Acesso em 03 de dez. 2006.

MENDONÇA, E. F. Estado Patrimonial e Gestão Democrática do Ensino Público no Brasil **Educação & Sociedade.** Campinas. v.22, n.75.ago./2001.

MENDONÇA, E. F. **Gestão Democrática nos Sistemas de Ensino Brasileiro: a Intenção e o Gesto.** Editora UNB. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/23/textos/0521t.PDF>> Acesso em 10 de jun.2006.  
**Regimento Interno do Centro de Educação.** UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. 2002, pg. 01 a 39.

**Plano de Desenvolvimento Institucional 2001 – 2005,** pg. 01 a 31. UNIVERIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. Disponível em: <http://www.ufsm.br>.

Wikipédia,a enciclopédia livre.Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Democracia>>. 8 out. 2006. Acesso em 10 de fev.2006.

ZAINKO, M.A S. **Educação Superior, democracia e desenvolvimento humano sustentável.** Texto apresentado no Seminário Internacional de Políticas e Gestão da Educação Superior. Curitiba. Jun/2002.

