



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA**

ALINE LAÍS FERREIRA DE LIMA

**CONTRIBUIÇÕES DO PENSAMENTO DE PAULO FREIRE PARA O CAMPO DA
GESTÃO EDUCACIONAL: UMA ANÁLISE SOBRE O CONCEITO DE
AUTORIDADE**

JOÃO PESSOA - PB

2022

ALINE LAÍS FERREIRA DE LIMA

**CONTRIBUIÇÕES DO PENSAMENTO DE PAULO FREIRE PARA O CAMPO DA
GESTÃO EDUCACIONAL: UMA ANÁLISE SOBRE O CONCEITO DE
AUTORIDADE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Licenciatura em Pedagogia, do Centro
de Educação, da Universidade Federal da Paraíba,
em cumprimento às exigências para obtenção do
grau de Licenciada em Pedagogia.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Angelus Miranda de Alcantara

JOÃO PESSOA - PB

2022

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

L732c Lima, Aline Lais Ferreira de.

Contribuições do pensamento de Paulo Freire para o campo da gestão educacional: uma análise sobre o conceito de autoridade / Aline Lais Ferreira de Lima. - João Pessoa, 2022.
60 f. : il.

Orientação: Marcos Angelus Miranda de Alcantara.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) - UFPB/CE.

1. Pedagogia da autonomia. 2. Autoridade. 3. Gestão Educacional. I. Alcantara, Marcos Angelus Miranda de. II. Título.

UFPB/BS/CE

CDU 374.7(043.2)

ALINE LAÍS FERREIRA DE LIMA

**CONTRIBUIÇÕES DO PENSAMENTO DE PAULO FREIRE PARA O CAMPO DA
GESTÃO EDUCACIONAL: UMA ANÁLISE SOBRE O CONCEITO DE
AUTORIDADE**

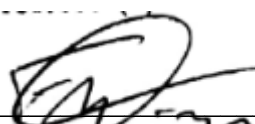
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Licenciatura em Pedagogia, do Centro
de Educação, da Universidade Federal da Paraíba,
em cumprimento às exigências para obtenção do
grau de Licenciada em Pedagogia.

Aprovada em: 16 de dezembro de 2022.

Banca Examinadora


Prof. Dr. Marcos Angelus Miranda de Alcantara
Universidade Federal da Paraíba
CE/DHP - STAPE 3054964

Prof. Dr. Marcos Angelus Miranda de Alcantara (Orientador)
Universidade Federal da Paraíba
DHP/CE



Prof. Dr. Fábio do Nascimento Fonseca (Examinador Interno)
Universidade Federal da Paraíba
DHP/CE



Profª. Dra. Iranete de Araújo Meira (Examinador Interno)
Universidade Federal da Paraíba
DHP/CE

AGRADECIMENTOS

Não poderia deixar de iniciar meus agradecimentos se não destinando-os a Deus e a Cristo Jesus, que não apenas colocou-me no curso que nem eu mesma sabia que me encontraria, até começar a cursa-lo, mas que sobretudo me sustentou durante toda minha trajetória acadêmica.

À todos os meus familiares, em particular minha mãe, Socorro, por ter me dado a vida e por ser uma incentivadora dos meus projetos. Bem como meus irmãos, Beatriz e Artur, que torcem e partilham de todas as minhas vitórias. Além do meu primo, Diogo, por sempre ser uma palavra de paz e acalanto.

Destino ainda um agradecimento especial às minhas amigas, Geyslla e Izabela, que foram essenciais, sempre com muito companheirismo, amizade, alegrias, risos, choros, amor e suporte mediante os desafios enfrentados na graduação. Mas também a Jackeline, Camila e Letícia, que foram guias e incentivadoras constantes em meu ambiente profissional para alcançar a tão sonhada graduação e para que pudesse a partir dela galgar novos projetos.

Faço votos também de especial gratidão, a todos os professores e professoras que me ensinaram tanto ao longo da minha formação acadêmica, oferecendo-me aprendizados e aparatos teóricos para que pudesse seguir com força e propósito no caminho da educação com significado. Mas mormente, agradeço ao meu orientador, Prof^o. Dr. Marcos Angelus, por ter abraçado-me desde a disciplina de Gestão Educacional e mantido sua paciência e sabedoria para guiar a construção deste trabalho, sempre com amplitude no olhar e considerações assertivas. Serei eternamente grata por sua gentileza, atenção e paciência. Assim como aos integrantes do projeto de extensão que ensinaram-me muito nos momentos de discussão e debate sobre a gestão educacional.

Sou grata ainda a minha banca pela disponibilidade, atenção, e por serem comprometidos com o processo de ensino e aprendizagem. Aos meus alunos e alunas por toda troca e momentos de construção. Bem como aos amigos das horas de confusão que me davam o sorriso de alívio meio aos estudos intermináveis.

Não deixo de lado ainda, a mim, que fui força, persistência, perseverança, choro, desespero e desilusão, mas que nunca me permite desistir apesar do medo ter sido companheiro constante, contudo minha fé e esperança permitiram-me chegar na tão sonhada, e às vezes desacredita, graduação.

Muito obrigada!

“Não há educação sem amor. Não há educação imposta como não há amor imposto. Quem não ama não entende o próximo e não o respeita.”

Paulo Freire

RESUMO

O pensamento pedagógico de Paulo Freire está registrado em seus escritos, antes, durante e após seu exílio decorrente da ditadura militar (1964-1985). Suas contribuições para o campo da educação são inequívocas, conforme asseveram Scocuglia (2003), Brandão (2006), Beisiegel (2008), entre outros. Nesse sentido, objetivamos analisar as contribuições do conceito de autoridade no livro *Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa* (1997) para o campo da gestão educacional. Teoricamente, nos embasamos em Vitor Paro (1996) e Heloisa Luck (2009), com o propósito de refletirmos sobre importantes conceitos da gestão educacional. Do ponto de vista metodológico, construímos uma pesquisa bibliográfica, de caráter exploratório, seletivo, interpretativo e qualitativo, conforme Godoy (1995) que dialoga com a pesquisa documental por compreender seu caráter inovador e sua possibilidade em trazer contribuições importantes para o estudo dos temas. Em função do objetivo geral, do referencial teórico e da metodologia utilizada, a análise dos dados sugere que a compreensão do conceito de autoridade, a partir das leituras de Freire (1997), está profundamente relacionada às ideias de liberdade e respeito à autonomia discente dentro do espaço pedagógico. Portanto, Freire constrói uma reflexão que nos permite compreender o conceito de autoridade como um elemento fundante para a gestão democrática e para um pensar/fazer pedagógico ético e politicamente engajado.

Palavras-chave: Pedagogia da Autonomia. Autoridade. Gestão Educacional.

ABSTRACT

Paulo Freire's pedagogical thinking is recorded in his writings, before, during and after his exile resulting from the military dictatorship (1964-1985). His contributions to the field of education are unequivocal, as asserted by Scocuglia (2003), Brandão (2006), Beisiegel (2008), among others. In this sense, we aim to analyze the contributions of the concept of authority in the book *Pedagogy of Autonomy: necessary knowledge for educational practice* (1997) for the field of educational management. Theoretically, we are based on Vitor Paro (1996) and Heloisa Luck (2009), with the purpose of reflecting on important concepts of educational management. From the methodological point of view, we constructed a bibliographical research, with an exploratory, selective, interpretative and qualitative character, according to Godoy (1995) that dialogues with documentary research by understanding its innovative character and its possibility of bringing important contributions to the study of the themes. Due to the general objective, the theoretical framework and the methodology used, data analysis suggests that the understanding of the concept of authority, based on Freire's (1997) readings, is deeply related to the ideas of freedom and respect for student autonomy within of the pedagogical space. Therefore, Freire builds a reflection that allows us to understand the concept of authority as a founding element for democratic management and for ethical and politically engaged pedagogical thinking/doing.

Keywords: Pedagogy of Autonomy. Authority. Educational Management.

SUMÁRIO

CONSIDERAÇÕES SUBJETIVAS ACERCA DO ENCONTRO COM O OBJETO DE PESQUISA.....	11
1. INTRODUÇÃO.....	15
1.1. POR QUE ANALISAR AS CONTRIBUIÇÕES DA PEDAGOGIA DA AUTONOMIA PARA O CAMPO DA GESTÃO EDUCACIONAL?.....	15
1.2. CONTRIBUIÇÕES DA PEDAGOGIA DA AUTONOMIA PARA O CAMPO DA GESTÃO EDUCACIONAL, TENDO O CONCEITO DE AUTORIDADE COMO OBJETO DE PESQUISA.....	19
1.3. A RELAÇÃO ENTRE O CONCEITO DE AUTORIDADE E A GESTÃO ESCOLAR COM BASE NO LIVRO PEDAGOGIA DA AUTONOMIA: Estrutura e organização do trabalho.....	22
2. GESTÃO EDUCACIONAL, A OBRA DE FREIRE E O CONCEITO DE AUTORIDADE: questões teórico-metodológicas.....	23
2.1. GESTÃO EDUCACIONAL: principais conceitos.....	23
2.2. CONTRIBUIÇÕES DE PAULO FREIRE PARA O CAMPO DA GESTÃO DA EDUCAÇÃO.....	28
2.3. NOS DEBRUÇANDO SOBRE A PEDAGOGIA DA AUTONOMIA A PARTIR DA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA.....	32
2.3.1. Pesquisa Bibliográfica.....	34
2.3.2. Critérios de Escolha do Livro Pedagogia da Autonomia.....	35

3. CONTRIBUIÇÕES DA PEDAGOGIA DA AUTONOMIA A GESTÃO EDUCACIONAL NO QUE DIZ RESPEITO AO CONCEITO DE AUTORIDADE	37
3.1. AUTORIDADE INSTITUCIONAL E GESTÃO DA EDUCAÇÃO	37
3.2. RELAÇÃO ENTRE AUTORIDADE E LIBERDADE NO ÂMBITO DA GESTÃO EDUCACIONAL.....	41
3.3. AUTORIDADE <i>VERSUS</i> AUTORITARISMO NO QUE TANGE A GESTÃO DA EDUCAÇÃO	43
3.4. AUTORIDADE E GESTÃO DEMOCRÁTICA EM DIÁLOGO COM A PEDAGOGIA DA AUTONOMIA	49
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	54
REFERÊNCIAS	57

CONSIDERAÇÕES SUBJETIVAS ACERCA DO ENCONTRO COM O OBJETO DE PESQUISA

Enquanto seres sociais, desde o nascimento, somos constantemente orientados e guiados ao estudo e ao trabalho, compreendendo essas duas metas como fundamentais para construção de nossas vidas em sociedade. Tendo em vista que, conforme nos apresenta Lobato (2004, p. 43), “é pelo trabalho que se efetua a mediação entre o indivíduo e a sociedade”. Onde, através da educação, galgamos o alcance da formação e alcançaremos nossa constituição profissional, nos tornando assim, sujeitos dignos.

Ao longo da minha trajetória escolar procurei encontrar-me para definir o que me faria realizada profissionalmente. Busquei conhecer as mais diversas possibilidades, vários interesses profissionais surgiam, o que fez-me chegar ao curso de Administração de Empresa como uma opção. Todavia, o não alcance de uma nota suficiente para ingressar no Curso, fez-me optar pela Pedagogia. Meus planos iniciais consistiam em cursar apenas alguns componentes curriculares da Pedagogia e em seguida recorrer à reopção do curso.

Entretanto, já no primeiro período, na semana de recepção destinada aos calouros, foi explanado que a Pedagogia não se restringia à docência na educação infantil e/ou fundamental I, como é a imagem social atribuída ao curso fora dos muros da Universidade, mas sim, que outras áreas podem ser exploradas pelos graduados em Pedagogia, como é o caso da Gestão Educacional. Esta possibilidade me fez repensar o meu desejo em mudar de curso, tomando mais consistência à medida que cursava e descobria a relevância social da pedagogia e suas possibilidades de transformação através da educação.

Além disso, consegui recordar prazeres e identificações com o curso que sentia quando mais jovem, durante a educação básica. Onde sentia-me à vontade e disposta a contribuir para com o aprendizado de meus colegas, fosse estudando para provas, desenvolvendo trabalhos escolares ou mesmo nos reforços escolares que fazia com meus primos. Logo, percebi que havia encontrado algo que daria sentido para minha trajetória profissional, mesmo com a desvalorização ainda gritante no que concerne ao profissional pedagogo.

Assim, pude recordar situações de autoritarismo praticadas por professores do ensino básico, presenciadas ao longo da minha vida escolar, bem como, que se repetiram durante o período acadêmico a partir de ocasiões observadas nos estágios obrigatórios. Os quais, hoje, graças à formação em pedagogia, consigo observar como desrespeitoso, totalmente inadequado e agressivo para um ambiente educacional, que se propõe a formar cidadãos para

o convívio em sociedade. Sendo esta, a principal motivação para a escolha da temática do presente trabalho.

Por conseguinte, somada ao desejo que existia em mim na área administrativa, alavancadas ainda mais ao cursar Gestão Educacional e Estágio em Gestão Educacional, pude perceber o papel importante desempenhado pelos gestores escolares, bem como, os benefícios da gestão democrática para os espaços que se propõem a contribuir para com a formação de sujeitos participativos, reflexivos e autônomos. Tendo ainda, compreendido ao longo da graduação a importância das contribuições de Paulo Freire para o campo educacional em seus mais variados escritos, em especial o livro *Pedagogia da Autonomia*, que nos leva a refletir sobre o estreito limite entre autoridade e autoritarismo docente, mas principalmente, sobre a abrangência do conceito de autoridade.

Considere por bem assim, importante discorrer sobre as contribuições desta obra freireana sobre o conceito de autoridade no que se refere ao campo da gestão educacional. Por compreender a importância das ações do gestor pedagógico a fim de distinguir tais comportamentos e orientar o docente levando-o a compreender que a autoridade não legitima o autoritarismo, mas que fortalece a gestão democrática, tão defendida, legitimada e praticada por Freire.

À vista disso, no que concerne às práticas autoritárias, tendo sido aluna de escola pública durante todo o período escolar, básico e universitário, compreendo o quanto sujeitos que vivenciam tal realidade tendem a ser subjugados devido a questões ligadas a contextos sociais como: maior índice de pobreza, desestruturação familiar, menos acesso à cultura letrada, desinformação no que refere-se a busca por direitos, dentre outros fatores que acabam desconsiderando estes alunos por questões relacionadas à pouca oportunidade de vida e até domínio para argumentar ou questionar.

Sendo assim, por vezes na posição de aluno(a), você aprende a ouvir, escrever, estudar, resolver questões, responder provas, mas, não se aprende a pensar ou indagar comportamentos que possam passar dos limites por parte dos(as) professores(as). Apenas, aceita-se que o(a) professor(a) é a autoridade de sala e que o único que pode ser repreendido é você, na posição de aluno(a). Contudo, situações de abuso de poder, como o professor colocar para fora de sala de aula uma aluna que se abaixou para pegar o absorvente de uma colega que estava ao lado e deixou cair, não são questionadas. Apenas obedecidas.

Enquanto aluna da educação básica que presenciou demonstrações de desrespeito e autoritarismo, como a mencionada, por vários anos de formação, observo que situações assim acabam passando despercebidas pela escola e mesmo pela sociedade. Pois, alimenta-se ainda

a prática de desacreditar na fala dos alunos e alunas, por mais que se tenham bons comportamentos, a palavra do(a) professor(a) por vezes é suficiente para desmoralizar e constranger discentes em situações semelhantes ou diferentes da supracitada.

Hoje, com a vivência, amadurecimento e ensinamentos obtidos na universidade ao longo do curso de Pedagogia, a aluna em questão, consegue discernir entre ações autoritárias e de autoridade, por isso pode citar quanto, a ainda presente, situações de autoritarismo nas instituições públicas de ensino. Uma vez que, ainda no 6.º período do curso enquanto realizava as aulas práticas da disciplina de Estágio Supervisionado II - Educação Infantil, foi presenciado comportamentos contrários a atitudes de autoridade.

No entanto, a que precisa ser mencionada, por ter sido a mais impactante, refere-se a situação presenciada no terceiro dia de observação de um dos estágios, momento inclusive exposto no relatório final da disciplina. A professora da turma do Maternal II, ao longo da manhã, demonstrou-se impaciente devido à agitação de alguns alunos. A mesma utilizava-se muito de ameaças para com as crianças, questões do tipo: “se não ficar sentado não irá para o recreio”; “se não se comportar não participará da aula de música”, algo que aconteceu neste dia. Além disso, na tentativa de manter a *ordem* desejada por ela, pegou uma criança pelo braço e o sentou com uma força desnecessária na cadeira.

Todavia, para além dessas questões, neste dia a professora do maternal II recebeu a professora do berçário II na sala, onde conversavam sobre a decoração da comemoração de Carnaval que aconteceria dentro de alguns dias no CREI. Impaciente com o barulho dos alunos e alunas a professora do berçário aproximou-se de uma das mesas na qual sentavam-se algumas crianças e bateu com as duas mãos, fazendo uso de muita força sobre ela. Essa atitude sobressaltou todos os alunos(as) que ficaram parados olhando para a mesma, enquanto a professora responsável pela turma e a auxiliar, se entreolharam e riram.

Em função dessas experiências que nos deparamos ao longo de nossa formação, as profundas contribuições de Freire e o interesse pela área de gestão, uma aluna, inicialmente aspirante ao Curso de Administração, começa sua trajetória acadêmica ouvindo, lendo, estudando e se encontrando na área educacional, com oportunidade ainda, em somar seu interesse pelo campo administrativo.

Uma vez que, como observado no 5.º período na disciplina de Gestão Educacional, unida à própria disciplina de Estágio Supervisionado I - Gestão Educacional, essa área da pedagogia no Brasil por muitos anos embasou-se nos preceitos da administração empresarial para estruturar o campo da administração escolar.

Nesse sentido, durante o Curso houve a constante busca por oportunidades que possibilitassem maior aprofundamento do campo da gestão. Na disciplina de Seminário Temático em Educação V fiz um estudo sobre a participação popular na escola com o olhar voltado à gestão educacional. No Seminário Temático em Educação VII, pensei sobre a relação entre autoridade e autoritarismo docente e a importância do gestor pedagógico na busca por soluções para tais conflitos, com a escrita de um artigo científico com a ajuda de duas de minhas colegas de sala, Geyslla dos Santos e Izabela Gomes. Tornando-se, devido a todos os preceitos apontados, propulsor para a abordagem da temática no trabalho de conclusão do curso.

Sendo assim, objetiva-se com a escrita deste ensaio, analisar a percepção do autor Paulo Freire em sua obra “*Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa*” (1997), no que diz respeito ao conceito de autoridade, para a gestão da educação.

1 INTRODUÇÃO

As discussões em volta da educação nos guiam para vários diálogos interessantes e necessários para que se continue a busca e inserção de melhorias pedagógicas para os espaços de formação. Assim, nesta conversa, pensaremos então sobre a importância dos escritos de Paulo Freire na obra *“Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa”* (1997) para o campo da gestão educacional a partir do conceito de autoridade. Este é um escrito de Freire que ressalta a importância de se valorizar um processo de ensino e aprendizagem que incentivam a autonomia discente baseados no respeito, no afeto, na ética e na descentralização do saber de modo responsável e equilibrado.

Com isso de forma introdutória, neste Capítulo, apresentaremos a relevância de analisar as contribuições dessa última obra de Freire, publicada em vida, para o campo da gestão educacional a partir do conceito de autoridade. Discorreremos ainda sobre as questões discursivas envolvidas a tais relações com o objeto de pesquisa e arrematamos com uma sucinta explanação sobre a estrutura e organização do trabalho.

1.1 POR QUE ANALISAR AS CONTRIBUIÇÕES DA PEDAGOGIA DA AUTONOMIA PARA O CAMPO DA GESTÃO EDUCACIONAL?

Segundo o que pôde ser observado até aqui, vários foram os incentivos pessoais que levaram ao desejo do desenvolvimento desta pesquisa, assim, incorpora-se a essas questões de ordem subjetivas a análise da última obra produzida por Paulo Freire, educador reconhecido nacional e internacionalmente, ganhador do título de Patrono da Educação Brasileira pela lei 12.612 de 13 de abril de 2012. Ganhador do prêmio UNESCO em 1986 de Educação para a Paz, além de ser considerado o brasileiro mais homenageado na história, com pelo menos 35 títulos de Doutor *Honoris Causa* por universidades da Europa e das Américas. Tão estudado e aclamado na área da educação devido sua trajetória política e educacional, conquistas e contribuições no que concerne principalmente o campo da Pedagogia. Sempre voltado aos pilares da educação popular e libertadora, influenciador do movimento chamado pedagogia crítica, dedicando-se ainda, à luta por uma construção educacional que proporcionasse ao aluno um pensar crítico, reflexivo, questionador e livre.

Assim, em seu livro *Pedagogia da Autonomia*, fonte primária deste trabalho, o autor discute sobre o autoritarismo como deturpação da prática docente, além de apontar que tais práticas não conduzem os sujeitos a reflexões críticas, algo fundamental na perspectiva

Freireana, a qual discute em vários dos escritos por ele desenvolvido. A partir de tais questões, acrescido ainda a comemoração do centenário de Paulo Freire ocorrido no último ano, visto que, se vivo, completaria 100 anos de história em 19 de setembro de 2021, foi-me apresentado como proposta por meu orientador, professor Marcos Angelus, pensarmos sobre as contribuições da Pedagogia da Autonomia para o campo da gestão educacional, amparada no conceito de autoridade.

Entendo que, ainda que o patrono da educação brasileira não apresente em seus escritos especificações voltadas à discussão da gestão educacional, ela é exposta nas entrelinhas de suas obras que se firmam por sua própria prática enquanto ocupou cargos de orientador educacional ou mesmo na posição de gestor, quando secretário municipal de Educação de São Paulo entre 1989 e 1991 durante a gestão de Luiza Erundina. A vista disso, podemos entendê-lo como um profissional comprometido com a prática pedagógica da gestão. Conforme reafirma, Souza; Donaire; Neves (2021, p. 754), ao dizer que:

A discussão de Paulo Freire (1921–1997) vai além de um arcabouço teórico, ao passo que apresenta exemplos práticos e relatos de experiência que potencializam as contribuições teóricas e metodológicas, tanto na dimensão da gestão educacional e na participação das instâncias colegiadas, quanto nas microrrelações, nas quais se processam o ensino e aprendizagem.

Levando-nos a compreender a importância e comprometimento de Freire em observar no campo prático o que era por ele apresentado na teoria. Algo que releva, segundo Alexandre Santos (2021, p. 2), “muito do compromisso ético e político dele em coordenar aquilo que ele dizia e escrevia com as ações no mundo concreto, nas relações políticas”, durante webinar sobre o educador promovido pelo Instituto Unibanco em 08 de setembro de 2021.

No tocante à relevância desta investigação para a sociedade, é possível apontar ainda, que a temática discutida encontra-se diretamente ligada ao papel desempenhado pelos(as) professores(as) na formação dos discentes. Uma vez que, tais personagens são fundamentais no que concerne à garantia do direito à educação, tendo tal direito profundo destaque na Constituição Federal de 1988 de maneira explícita ao longo do texto, exemplificado no artigo 205, que aponta:

Art. 205. A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1988).

Nessa perspectiva, faz-se compreender a legitimidade atribuída à educação pela Constituição Cidadã no que se refere à dignidade da pessoa humana. Todavia, se a relação existente em sala de aula é de temor e apreensão, como nos casos de autoritarismo, de maneira imediata compromete-se a formação e qualidade educacional destes alunos e alunas, o que obviamente, pode acabar por prejudicar sua formação cidadã.

Para além disso, a Constituição Federal discorre ainda, sobre a importância da Gestão Democrática como um dos princípios para a educação brasileira, a fim de que vários segmentos da comunidade escolar participem de maneira efetiva nos aspectos relacionados à organização das escolas. Sendo regulamentado ainda, na Lei de Diretrizes e Bases da Educacional Nacional (LDB), bem como no Plano Nacional da Educação, em sua meta 19, que encontra-se em vigor até o ano de 2024.

Em referência a isso, observam-se documentos oficiais que reconhecem a importância de uma educação de qualidade, bem como a necessidade de uma gestão ativa e que colabore com a efetivação da gestão democrática no chão da escola. Entretanto, quando se trata de casos de autoritarismo praticados por professores(as) em sala, as situações dificilmente são avaliadas pelos gestores da instituição, tão pouco pela comunidade, conforme prega o mecanismo da gestão democrática.

Sabemos que o ambiente escolar é composto por relações de poder, assim faz-se necessário delimitar as ações que subsidiam o fazer pedagógico para que o entendimento acerca da autoridade em sala de aula não ultrapasse os limites e dê lugar para a opressão e o autoritarismo. De acordo com Carlos (2014), o professor deve encarregar-se de fazer a mediação entre o conhecimento e o aluno, levando em consideração os saberes por eles adquiridos, sem a atribuição de dificuldades inviáveis de serem superadas. Dessa forma, o autoritarismo na relação professor-aluno se concretiza na extrapolação dos limites entre a mediação do conhecimento e o sentimento de superioridade em relação às capacidades do educando.

É de suma importância ainda, compreender que o aluno é o sujeito ativo no processo de aprendizagem, sendo o desenvolvimento social e a sua formação fatores preponderantes em âmbito escolar. Para tanto, é necessário nivelar as relações de autoridade por parte do docente em sala de aula para que não seja confundida com a prática autoritária, capaz de gerar um ambiente desagradável, inibidor de estímulos para a participação.

No que diz respeito à valorização da discussão para o contexto acadêmico é possível observar que nos últimos anos vários autores, inclusive da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) em suas produções, conforme observado no repositório da universidade, discutem

sobre aspectos relacionados a autoridade, autoritarismo, aos escritos de Freire, bem como, no tocante a área da gestão educacional. Contudo, discute-se muito a relação existente entre a indisciplina e o próprio contexto de violência escolar quando se fala sobre o autoritarismo nas escolas. Ou mesmo, acerca da relação da gestão educacional sobre variados aspectos atrelados à escola e suas modalidades de ensino. O que, obviamente, não é o foco da proposta neste ensaio.

No que concerne ao assunto da gestão ligada a Paulo Freire, no repositório da UFPB, entre os períodos de 2016 à 2020, encontramos alguns Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs) que apresentam esta temática enquanto discussão no campo de busca do Centro de Educação (CE), conforme observado na tabela abaixo:

Tabela 1: Relevância Acadêmica do Tema			
Ano de publicação	Palavras-chaves	Resultados	Tipo de documento
2016	Paulo Freire - Gestão	65	TCC
2017	Paulo Freire - Gestão	112	TCC
2018	Paulo Freire - Gestão	111	TCC
2019	Paulo Freire - Gestão	91	TCC
2020	Paulo Freire - Gestão	62	TCC

Fonte: Repositório da UFPB, 2021.

É perceptível nos resultados apresentados acima, que a quantidade de produções apresentam alterações. Sofrendo um aumento nas produções sobre o tema entre o período de 2017 e 2018, todavia, decai novamente no ano de 2019, mantendo a queda no ano seguinte.

Dos trabalhos de conclusão de curso selecionados, no que confere a relação Paulo Freire e gestão, o dispositivo de busca apresenta-nos variados temas, principalmente discussões atreladas a Educação de Jovens e Adultos (EJA), que em alguns trabalhos abordaram a respeito dos escritos de Freire; Educação do Campo; Gestão escolar democrática atrelada a EJA, a educação básica, a educação do campo, a formação continuada de professores, aos conselhos escolares; Educação Popular, alguns trabalhos sob a perspectiva freiriana; Indisciplina e violência escolar, dentre outros temas que não apresentavam relação ao objeto deste estudo.

No que se refere ao portal Periódico Capes/MEC <<https://www-periodicos-capes-gov-br.ezl.periodicos.capes.gov.br/>> foram encontrados 226 resultados para o período supracitado, todos conferindo relação entre os escritos de Freire e a

Gestão Educacional. Para além disso, na pesquisa realizada, ainda no repositório da UFPB, não foram localizados trabalhos que fizessem referência específica à autoridade na perspectiva da gestão educacional, tão pouco embasados pela obra Freiriana.

Algo que reforça o quão fundamental é refletir sobre essa questão para pensarmos em ambientes escolares em que prevalecem atitudes pedagógicas responsáveis, sem traços de autoritarismo, e baseadas nos conceitos de autoridade que partem dos princípios da gestão democrática. Colocando o aluno como autor do processo de aprendizagem, não desvinculando portanto, a autoridade pedagógica que é pertencente ao docente, tendo em vista as particularidades existentes em cada turma, mas priorizando sim, o respeito, à aprendizagem, a participação e cidadania nesta relação.

Em função disso, essa sistematização de estudos desempenha suma relevância para a prática docente, gestora, acadêmica e social, pois explora caminhos e entendimentos no que diz respeito às ações voltadas para o cotidiano escolar, de modo a compreender o significado de autoridade, para assim não comprometer o bom desenvolvimento do fluxo escolar, propiciando um ambiente saudável e favorável ao desenvolvimento do educando.

1.2 CONTRIBUIÇÕES DA PEDAGOGIA DA AUTONOMIA PARA O CAMPO DA GESTÃO EDUCACIONAL, TENDO O CONCEITO DE AUTORIDADE COMO OBJETO DE PESQUISA

No contexto atual tem-se discutido enfaticamente a necessidade da construção de um espaço de ensino e aprendizagem que possibilite uma educação autônoma, crítica, de modo que não se centre apenas no professor ou na professora, mas que o(a) docente possa atuar como mediador do processo entre aprendente e aprendido, favorecendo aos alunos(as) um desenvolvimento ativo. Contudo, visto situações relatadas, observa-se que ainda existe uma distorção de concepções quando se discute a ideia de autoridade.

Deste modo, o tema da pesquisa a ser desenvolvido tem como enfoque a esfera de estudos envolto à gestão educacional. De modo particular, pretende-se discutir as contribuições da obra freireana *Pedagogia da Autonomia*: saberes necessários à prática educativa, a partir do campo da gestão da educação com base no conceito de autoridade.

Sendo assim, sentimos a necessidade de filtrar a pesquisa a partir dos materiais situados no repositório da UFPB no que faz menção a gestão educacional, ligada a Paulo Freire e ao conceito de autoridade, apresentando aqui algumas produções que pudessem contribuir para observarmos a importância da discussão dentro do âmbito da Gestão

Educacional, onde Silva (2016), realiza uma análise nos processos de construção das formas de participação em processos de gestão democrática, tendo por base a análise das proposições e contribuições de professores e gestores de uma escola pública municipal da cidade de Sapé/PB; Souza e Medeiros (2017) objetivam através do tema: Implicações da gestão democrática na qualidade da educação, analisar de que forma a gestão democrática e a participação dos diferentes segmentos contribuem para melhorar a qualidade educacional, sendo realizada por meio da aplicação de questionários em uma escola localizada na cidade de Cabedelo; Lima (2017) em seu trabalho: Gestão escolar: delineando seu formato democrático e participativo e suas possíveis formas de materialização, tem por intenção verificar como acontece o processo da gestão escolar na educação formal, partindo da exposição de seu formato democrático e participativo, e suas possíveis formas de se materializar; Marques (2018) reflete sobre a gestão escolar democrática em uma escola municipal da cidade de Itaporanga/PB, em: Gestão escolar democrática: a gestão participativa e a autonomia da escola pública; além disso, Brasileiro (2018) dialoga sobre a gestão democrática na Escola Municipal de Ensino Fundamental Jornalista Raimundo Nonato localizada na cidade de João Pessoa/PB atento às articulações entre aqueles que participam dos processos de gestão da escola; Oliveira (2019) analisa em seu trabalho: Gestão escolar na educação de jovens e adultos: interfaces da relação evasão/permanência na Escola Municipal Fazenda Nova – Araruna/PB, a atuação da gestão na referida escola, na promoção da permanência na modalidade EJA; Mesquita (2019) se propõe a compreender como se dá o processo de planejamento pedagógico pela gestão para uma efetiva organização do trabalho pedagógico na Educação de Jovens e Adultos; Dantas (2020) debruçou-se a apontar o papel do gestor escolar e os possíveis desafios que ele pode encontrar no seu ambiente de trabalho; Silva (2020) busca compreender como a gestão contribui para a construção da qualidade escolar; já Moreira (2020), objetivou analisar o processo de construção democrática em uma escola pública de João Pessoa (PB) mediante a formulação da seguinte questão de pesquisa: como a gestão da Escola Municipal Anaíde Beiriz construiu seu processo democrático, especialmente no que se refere a uma gestão participativa?

Além disso, compreendendo o desejo em entender as relações existentes entre autoridade e autoritarismo, sendo a indisciplina apresentada por alguns estudiosos como uma justificativa para o autoritarismo, encontramos alguns autores do repositório que discutem acerca da indisciplina, na qual Silva (2016) em seu trabalho intitulado: Indisciplina na escola e as concepções dos profissionais da educação, se propõe a analisar as concepções dos profissionais da área da educação no que concerne a indisciplina nas escolas, através de uma

pesquisa descritiva de caráter qualitativo envolvendo profissionais de várias instituições da cidade de João Pessoa/PB, a fim de compreender o fenômeno da indisciplina na atualidade; Pereira (2017) busca discutir sobre a indisciplina nas escolas, refletindo sobre as perspectivas da instituição de ensino e dos alunos, em seu trabalho: (In)disciplina na escola contemporânea: desafios e perspectivas; além disso, Fonseca (2018) analisa as causas e possíveis mediações acerca da indisciplina no ensino fundamental, em uma escola da Rede Pública Municipal, situada no município de Taperoá/PB; Santos (2019) dialoga ainda, sobre a concepção das professoras de uma escola municipal do distrito de Mororó sobre a indisciplina na escola, buscando compreender as estratégias adotadas por estas para enfrentarem essa questão que incomoda o andamento das aulas.

Ademais, compreendemos ainda mais a relevância de discutirmos os fatores propulsores ao autoritarismo, considerando que a discussão apresenta-se nas situações de violência nas escolas, sobre isso, Silva; Rodrigues; Saraiva (2016) em sua obra nomeada: Violência na escola: quais são as causas que levam esse fenômeno ao âmbito escolar? Nos apresenta como objetivo a análise das causas que provocam esse fenômeno no ambiente escolar, realizada em uma escola da rede estadual, através de uma pesquisa descritiva, de campo e bibliográfica, para investigar o tema. Outrossim, no mesmo ano, Lima (2016) determina-se em seu estudo bibliográfico a analisar a relação existente entre a violência nas escolas e as consequências no ensino e aprendizagem nas instituições de ensino, apresentando como título: Violência na escola: consequências no ensino aprendizagem e proposta de intervenção.

Observando assim, a escassez de discussões que façam referência específica à autoridade na perspectiva da gestão educacional, com base na obra *Pedagogia da Autonomia*: saberes necessários à prática educativa, objetivamos então, analisar a importância da obra citada frente à autoridade docente no campo da gestão educacional. Com este propósito, buscaremos desenvolver este objeto de pesquisa a partir de uma análise bibliográfica da obra *Pedagogia da Autonomia*, além de embasarmos-nos em autores como Vitor Paro (1996) e Heloisa Luck (2009), que nos fazem refletir sobre importantes conceitos da gestão educacional.

Para pensarmos sobre os principais conceitos desse campo, bem como identificarmos quais as contribuições de Paulo Freire para o campo da gestão da educação, com o propósito de compreendermos suas contribuições para além do campo da prática educativa, é que buscamos ainda analisar o que apresenta Freire em sua obra *Pedagogia da Autonomia*, no que diz respeito ao conceito de autoridade, dentro da perspectiva da gestão escolar.

De mais a mais, para elucidar o estudo desta temática e, percebendo a necessidade de aprofundar os elementos que a subsidiam, o presente objeto pretende responder, como problema de pesquisa, a seguinte questão: quais as contribuições para a gestão educacional do modo como a Pedagogia da Autonomia aborda o conceito de autoridade?

1.3 A RELAÇÃO ENTRE O CONCEITO DE AUTORIDADE E A GESTÃO ESCOLAR COM BASE NO LIVRO PEDAGOGIA DA AUTONOMIA: Estrutura e organização do trabalho

A organização do presente trabalho expressa-se entre o embasamento teórico e as colocações acerca do objeto de pesquisa, sequenciado com a metodologia realizada no estudo bibliográfico, encerrando com a explanação dos resultados analisados. Assim, este ensaio estrutura-se em quatro Capítulos, a entender.

No primeiro Capítulo situa-se a presente introdução, desenhando o contexto da pesquisa, a justificativa para o desenvolvimento desta escrita, a delimitação do objeto de pesquisa, a problematização e os objetivos. O Capítulo seguinte, segundo, dialoga sobre a gestão educacional, a obra de Paulo Freire e o conceito de autoridade, trazendo-nos as principais discussões a este respeito, além de nos levar ao debruce na obra Freireana a partir da pesquisa bibliográfica.

O terceiro Capítulo por sua vez, ajuda-nos a compreender quanto ao amparo oferecido pela obra Pedagogia da Autonomia para o âmbito da gestão educacional no que faz referência ao conceito de autoridade.

No fim, o Capítulo quatro, faz mostrar os resultados alcançados através da pesquisa realizada, revisitando as colocações levantadas nos objetivos. Bem como, apresentando uma resposta à problematização suscitada, enfatizando as contribuições do presente estudo.

2 GESTÃO EDUCACIONAL, A OBRA DE FREIRE E O CONCEITO DE AUTORIDADE: questões teórico-metodológicas

O segundo, desta sequência de capítulos, aborda a gestão educacional, a obra de Paulo Freire “*Pedagogia da Autonomia*” e o conceito de autoridade. De modo a pensarmos sobre os principais conceitos da gestão educacional e nas contribuições freireanas para esse campo. Além disso, abarca as questões metodológicas da pesquisa, as etapas e os conceitos utilizados para a concretização deste trabalho.

2.1 GESTÃO EDUCACIONAL: principais conceitos

A educação representa um processo humano de relações interativas entre membros de uma sociedade. Dessa maneira, as transformações ocorridas são decorrentes de nossas ações no tempo e no espaço. Isto ocorre ao fazermos uso de habilidades e competências para alcançarmos objetivos almejados. Isso se efetiva através de estratégias, esforços, dedicação e metas que culminam na ascensão do desenvolvimento dos sujeitos envolvidos.

Considerando então, que o foco da educação é o ser humano, e que para uma organização o fator propulsor são as pessoas, se torna inevitável dialogar como se estabelece estas relações dentro de uma área de tamanha relevância para o ambiente institucional que é a gestão. Temática essa, cada vez mais discutida entre autores que se debruçam a dialogar sobre a gestão escolar, conforme reforça Paro (2010, p. 765), ao afirmar que:

No meio acadêmico, não apenas os estudos específicos sobre administração escolar [...] mas também os textos que tratam da educação escolar de modo geral enfatizam a relevância da organização e da gestão das escolas. Nos meios políticos e governamentais, quando o assunto é a escola, uma das questões mais destacadas diz respeito à relevância de sua administração, seja para melhorar seu desempenho, seja para coibir desperdícios e utilizar mais racionalmente os recursos disponíveis. Também na mídia e no senso comum, acredita-se de modo geral que, se o ensino não está bom, grande parte da culpa cabe à má administração das nossas escolas, em especial daquelas mantidas pelo poder público.

Observa-se então, nas palavras do autor, a valorização oferecida ao processo administrativo enquanto fundamental para a manutenção escolar, tanto por questões econômicas, como também, por atribuir a uma boa gestão a qualidade do ensino ofertado em sala de aula. De modo a compreender ainda, conforme explicita o escritor, “a administração é a mediação para a realização de fins.” (PARO, 2010, p. 765). Ou seja, é o uso adequado de recursos voltados para as atividades escolares com o objetivo de, no caso das instituições de

ensino, realizar o processo de ensino e aprendizagem acumulados historicamente e promover a construção de novos conhecimentos com o passar dos anos e a remodelagem social.

Assim entendido, para que se consiga alcançar a qualidade no campo educativo é importante contar com cada pessoa e suas habilidades, determinações, aptidões, talentos e comportamentos que influenciam diretamente no âmbito organizacional. Dessa forma, compreende-se que é preciso que haja uma equipe multifuncional atuando em função da potencialização dos resultados no que se refere à promoção de profissionais mais motivados e capacitados em desempenhar suas funções, gerenciados pela equipe da gestão educacional.

Partindo deste pressuposto, quando se fala em qualidade na educação, nos referimos às pessoas, sendo a administração de qualquer instituição pensada e praticada por pessoas enquanto uma atividade de coordenação e controle das instituições que compõem a sociedade e que se baseiam na administração para utilizar racionalmente os recursos para a realização de determinados objetivos. Preceitos esses que embasam a própria Gestão Escolar, entendendo que a:

Administração Escolar [...] se fundamenta na pretensa universalidade dos princípios da Administração adotados pelas empresas capitalistas, os quais são tidos como princípios administrativos das organizações de modo geral. Embora adaptados a cada situação específica, os métodos e técnicas administrativas utilizados nas mais diversas organizações são todos semelhantes entre si, uma vez que se baseiam nos mesmos princípios gerais da Administração (PARO, 1996, p. 17).

Pensando nisso, ao nos referirmos a Gestão Escolar nos dias atuais, é importante compreender que este conceito, apesar de ter passado por adaptações e mudanças em conjunto com o próprio desenvolvimento do ser humano, todavia ele parte do caráter coletivo e colaborativo que permeia os preceitos administrativos. Porém, vai além, visto que o conceito da gestão educacional acaba por associar-se a outras ideias, como o destaque à sua dimensão política e social, ação para a transformação, participação, práxis e cidadania. Congruente a isto, Hora (apud ALCÂNTARA *et al.*, 2018, p. 24), diz que:

o termo “gestão escolar” fortaleceu-se, sobretudo na década de 1970, quando um movimento reagindo à concepção de administração escolar da época, que pressupunha um caráter de saber neutro e objetivo, sendo, no entanto, uma aplicação dos princípios da administração empresarial à realidade da escola, sem que levassem em conta os elementos próprios. Dessa forma, a ideia de “gestão escolar” defenderia uma prática, por parte dos atores da escola: “mais” política e “menos” técnica dos seus afazeres; o que exigiria então

reflexão específica sobre as suas questões particulares e impediria que o setor educacional importasse práticas mecanicamente de serviços da área empresarial.

Assim, a gestão escolar tem como propósito superar as limitações de enfoque mais simplificado, reduzido, burocrático e técnico da administração. Até para que se consiga superar o uso da administração para contextos mais conservadores. Pois, nas palavras de Paro (1996), pode-se observar a administração enquanto instrumento que se articula a conservação do *status quo*, mas também pode vincular-se à transformação social, depende do uso que se fará dela. Entender isso leva-nos a conceber a possibilidade de voltar a própria administração realizada nas escolas para o viés transformador, objetivo da gestão educacional.

Partindo desse processo evolutivo, destaca-se hoje no campo dos estudos, uma diferenciação entre Administração Escolar e Gestão Escolar, conceito que optamos por trazer neste ensaio. Visto que, entende-se que existe uma burocratização no campo administrativo que não atende às demandas educacionais em sua totalidade. Assim,

[...] administração traz, no caso da educação, uma concepção técnica, hierarquizada e fragmentada, baseada no poder e na autoridade. O autor prefere a utilização de gestão escolar, que leva ao conceito de compartilhamento de ideias, participação de todos no processo de organização e funcionamento da escola (SANTOS FILHO, 1998 apud OLIVEIRA E MENEZES, 2018, p. 879).

A gestão escolar centra-se na ideia de participação coletiva, autônoma, co-responsável por suas ações, contextualizada com a realidade social, bem como embasada nos princípios da gestão democrática, que envolve a participação ativa de professores, alunos, demais profissionais da escola, além da comunidade escolar a fim de alcançar a qualidade que se espera e deseja para o campo educacional.

Pensamento este reforçado por Libâneo (2007 apud Oliveira e Menezes, 2018) que parte de uma concepção sociocrítica da gestão escolar, na qual coloca-a como um sistema que agrega pessoas a partir da intencionalidade de suas ações e relações sociais estabelecidas entre si e com o contexto social e político, baseados na democracia enquanto orientadora das tomadas de decisões, possibilitando um ambiente colaborativo e participativo. Assim,

[...] o gestor escolar, na dimensão política, exerce o princípio da autonomia, que requer vínculos mais estreitos com a comunidade educativa, os pais, as entidades e organizações paralelas à escola. Gestão é então a atividade pela qual se mobilizam meios e procedimentos para atingir os objetivos da

organização e envolve aspectos gerenciais e técnico-administrativos (OLIVEIRA; MENEZES, 2018, p. 880).

Nesse sentido, quando se fala em gestão educacional ou escolar, apesar de nos remetermos ao mérito de uma escola devidamente organizada funcionando em todos os aspectos a apenas um profissional, porém, para que a aprendizagem dos educandos aconteça de forma satisfatória, é necessário que exista uma estreita relação entre os demais profissionais e que juntos caminhem para o mesmo propósito. Nesse sentido, a responsabilidade pela aprendizagem dos alunos não deve estar exclusivamente a cargo dos professores, pois o trabalho pedagógico realiza-se com êxito quando há diálogo entre as diversas funções, envolvendo todos os atores educacionais em âmbito escolar. Como afirma Luck (2009, p. 19) ao dizer que:

a educação é um processo organizado, sistemático e intencional, ao mesmo tempo em que é complexo, dinâmico e evolutivo, em vista do que demanda não apenas um grande quadro funcional, como também a participação da comunidade, dos pais e de organizações diversas, para efetivá-lo com a qualidade necessária que a sociedade tecnológica da informação e do conhecimento demanda.

Dessa forma, sendo a escola uma instituição social educativa, precisa dinamizar-se de acordo com as transformações sociais, assim como, necessita estar amparada por uma boa administração, tendo o gestor educacional como responsável pelas ações desenvolvidas.

No que diz respeito a uma gestão de qualidade, refere-se a responsabilidade e comprometimento frente aos assuntos educacionais, ficando incumbido ao gestor escolar subsidiar ações que fomentem a dialogicidade entre os diversos âmbitos da comunidade escolar, envolvendo as crianças, as famílias, os funcionários, professores e a comunidade em geral, no intuito de promover junto a estes e de acordo com o contexto, contribuir para uma escola de qualidade. No que diz respeito às atribuições do gestor educacional, os autores discutem que:

O gestor é responsável pela execução dos anseios de uma comunidade, tal especialista em educação deve saber sentir o “corpo” da instituição, seus alunos, professores, pais e comunidades. Ao realizar o acompanhamento pedagógico e orientar nas falhas deste percurso o mesmo age como corresponsável pela aprendizagem norteando toda a comunidade escolar em como executar um ensino de qualidade atingindo os planos de elaboração e em consequência assegurando a construção das competências e habilidades necessárias para a emancipação dos sujeitos (OLIVEIRA; MESSIAS, 2016, p. 5).

Portanto, a gestão possui papel de grande relevância no contexto educacional, por validar os processos didáticos e metodológicos que levam ao êxito na aprendizagem, assim como, fomentam as relações humanas entre os atores educacionais, criando vínculos entre estes que refletirão nos objetivos a serem alcançados.

Assim, o gestor educacional assume um papel fundamental no trabalho realizado pelos indivíduos que compõem a instituição escolar. Oliveira e Messias (2016, p. 2), relatam que é aos gestores da educação que pertence o papel de destaque na elaboração, aplicação e execução de planos de trabalhos que atendam às necessidades de aprendizagem, como também, esses planos precisam possibilitar um ensino de qualidade. Assim, para que esse papel venha ser desempenhado com maestria, é necessária uma formação de qualidade e disponibilidade do gestor para estudos aprofundados se capacitando sobre os processos de ensino aprendizagem.

Esses conhecimentos, estarão contribuindo também para um relacionamento eficaz com os professores da instituição, visto que o gestor saberá dialogar com os mesmos, tendo argumentos construtivos e sabendo interferir caso haja situações de autoritarismo. Isso, não com o intuito de desautorizar os profissionais docentes, uma vez que são eles os responsáveis por suas turmas, bem como por seus alunos(as). Mas sim, com intuito de somar junto a esse profissional para transformar cada vez mais a sala de aula em um espaço de desenvolvimento e crescimento de aprendizados. Entendo, que cada um tem suas responsabilidades dentro deste processo.

Assim, também se faz necessário relatar a importância do documento onde o gestor educacional é responsável por sua elaboração, o Projeto Político Pedagógico (PPP), este é direcionador, para que a escola se torne tudo o que almeja. Apesar do PPP ser de responsabilidade do gestor, esse precisa imprescindivelmente incluir todo o corpo docente e comunidade escolar para sua construção, pois é necessário que ele entenda o olhar e propósito de todos, e que consiga reunir todas as sugestões de melhorias e inovações para uma construção efetiva, o que sem uma formação estruturada, ele não será capaz de fazer. Pois, compreende-se que tal documento, ao passo que é de responsabilidade do gestor educacional, também deve envolver todos os agentes da educação. As autoras relatam que:

Ao remeter-nos para a essência da escola ao seu fazer primeiro que é o ato de ensinar, encontramos um desafio a ser superado por quem faz tais ações “os gestores escolares”, estes devem estar em sintonia com todos os membros escolares atuando para que a aprendizagem ocorra independente dos desafios do cotidiano e das ações burocráticas (OLIVEIRA; MESSIAS, 2016, p. 5).

Com isso, pode-se ver que o papel do gestor vai muito além de ações burocráticas, o que infelizmente acaba acontecendo em muitas escolas. Ele, como todos do corpo docente, tem uma imensa responsabilidade frente à qualidade do ensino, necessitando saber como se dá os processos de aprendizagem, para que possa fazer parte efetivamente da escola, direcionando os professores, orientando e coordenando a elaboração de planos de aula que precisam estar alinhados com os objetivos do projeto político pedagógico, não ficando este apenas no papel.

2.2 CONTRIBUIÇÕES DE PAULO FREIRE PARA O CAMPO DA GESTÃO DA EDUCAÇÃO

Quando trazemos o diálogo da gestão educacional para as colocações apresentadas por Paulo Freire, observamos a ideia da participação, da colaboração e da democracia reforçadas em suas concepções. Apesar do patrono da educação brasileira não apresentar em seus escritos uma discussão específica, ou sistemática, para o campo da gestão, sua trajetória enquanto educador nos apresenta margens para conceber uma gestão partindo de seus preceitos. Isto é reforçado por autores como Alcântara; Borges e Filipak (2018, p. 28), ao passo que tratam que:

O tema da administração, gestão escolar não é a temática específica de Paulo Freire, não foi a preocupação fundamental de sua investigação, mas está permeado no conjunto de sua obra, na sua visão de ser humano, de sociedade, de educação, onde podemos, perfeitamente, trazer para o terreno da gestão democrática escolar.

Visto que, por mais que tenha Freire centrado suas pesquisas e escritos na prática pedagógica, todavia, com intuito de ratificar sua construção teórica, o mestre, na posição de orientador e gestor educacional, acaba por traçar caminhos práticos de suas ideias, tornando concreto o que apresentava em teoria.

Paulo Freire nasceu em 19 de setembro de 1921, no estado de Pernambuco, em Recife. Mesmo com formação acadêmica em direito, iniciou sua trajetória profissional como professor de Língua Portuguesa em 1947. Iniciou seu trabalho de alfabetização de jovens e adultos do Serviço Social da Indústria (Sesi), já exercendo o cargo de diretor do Departamento de Educação e Cultura da instituição. Continuou sua trajetória lutando contra a opressão e a favor de uma educação embasada na “prática da liberdade”, conforme abordado

em um de seus livros - *Educação como Prática da Liberdade* - algo que perpassou a sala de aula e ocupou lugar de destaque por toda sua carreira profissional (BEISIEGEL, 2008).

De acordo com Gifalli (2015), Paulo Freire foi o brasileiro mais homenageado da história, recebendo 41 títulos de Doutor *Honoris Causa* de universidades como Harvard, Cambridge e Oxford. Bem como, em 13 de abril de 2012, no Brasil, foi sancionada a Lei 12.612 (BRASIL, 2012), que “declara o educador Paulo Freire Patrono da Educação Brasileira”. Algo que se deu em função de toda sua contribuição para as áreas educacionais, inclusive a da gestão.

Em seu itinerário, além de assumir cargos de assessoria educacional em vários países do continente africano, bem como em outros, como no Chile, Freire assumiu ainda, com a reabertura da democracia no Brasil, o cargo de secretário da educação do município de São Paulo entre 1989 e 1991. Durante esse período, coordenou sua equipe oferecendo-os voz, abertura para o diálogo, interação e participação. Sendo esses fatores de grande destaque quando o assunto é a proximidade freireana com a gestão educacional.

Paulo Freire acreditava e tentava, dentro de seu alcance, construir e perpetuar uma gestão com base na valorização do conhecimento dos sujeitos e na participação de todos os atores sociais. Preocupava-se, segundo Sérgio Haddad, coordenador de Projetos Especiais da Ação Educativa e escritor do livro *O educador: um perfil de Paulo Freire* (2019, Ed. Todavia) em “como trazer a experiência das pessoas que fazem a educação para o campo da política educacional? Como aproveitar isso?” (HIROMI, 2021, p. 2). Além disso,

Haddad destaca a descentralização e a participação como dois elementos centrais nessas experiências de gestão de Freire. No caso do primeiro, cita a distribuição de responsabilidades, incluindo o empenho de recursos para outras instâncias para além do núcleo da Secretaria. Já a participação, explica o autor, se dava não apenas sob o ponto de vista administrativo, mas pedagógico. Destacam-se aí o movimento de reorientação curricular e as propostas de abordagem interdisciplinar do currículo, com foco no estudo da realidade local (HIROMI, 2021, p. 3).

Enfatiza-se assim, a crença do autor enquanto secretário em uma educação feita por todos, confiando e oferecendo abertura para que pudessem fazer parte dos processos educativos. Fazendo isso não de maneira solta ou pouco planejada, pelo contrário. Prova disso pode ser observada no primeiro documento de Freire como Secretário Municipal de Educação de São Paulo, publicado do Diário Oficial em 01 de fevereiro de 1989, que escreveu uma carta aos educadores e educadoras com os seguintes dizeres em seu título: “Aos que fazem a educação conosco em São Paulo” (BRASIL, 1989, p. 1). Deixando clara sua valorização e

reconhecimento aos colegas de profissão, porém mais do que isso, expressa sua vontade e satisfação em firmar contato com tais profissionais:

assim que aceitei o convite [...] para assumir a Secretaria de Educação da cidade de São Paulo pensei em escrever aos educadores, [...] cartas informais que pudessem provocar um diálogo entre nós sobre questões próprias de nossa atividade educativa. Não que tivesse em mente substituir com as cartas os encontros diretos que pretendo realizar com vocês, mas porque pensava em ter nelas um meio a mais de viver a comunicação entre nós. [...] O fundamental é que as cartas não sejam apenas recebidas e lidas, mas discutidas, estudadas e, sempre que possível, respondidas (FREIRE, 1989, p. 4).

O então secretário apresenta em breves palavras afeto, consideração, abertura e respeito. E assim iniciou-se a gestão de Paulo Freire, com uma carta aberta aos professores(as) do município, na qual ele vai apresentando sua imagem de escola popular, centrada na seriedade, mas também na alegria e no prazer, por isso a primeira frase: “aprender é gostoso. Mas exige esforço.” (BRASIL, 1989, p. 5).

Ademais, atuou em defesa da formação continuada através de parcerias firmadas com universidades para ajudar não apenas no conteúdo das disciplinas, mas sobretudo favorecendo a capacidade participativa e dialógica capaz de ser promovida nestes ambientes (HIROMI, 2021). Sendo a dialogicidade uma palavra de ordem, quando o assunto era educação, para Freire, por compreender que “o diálogo é uma espécie de postura necessária, na medida em que os seres humanos se transformam cada vez mais em seres criticamente comunicativos. O diálogo é o momento em que os humanos se encontram para refletir sobre sua realidade tal como a fazem e a refazem” (FREIRE, 1997, p. 123).

Em todo o tempo que esteve à frente da secretaria, Freire incentivou práticas baseadas no respeito ao saber do aluno, a maneira como se colocavam, escreviam, no entendimento e valorização do seu universo vocabular. Em adição, ainda promoveu a abertura das instituições educacionais para os pais e responsáveis dos alunos e alunas. Desse modo,

“os pais e responsáveis foram ouvidos em assembleias regionais, das quais participavam o secretário de Educação, membros da equipe da Secretaria e onde se garantiu microfone aberto à manifestação dos pais. Até crianças não alfabetizadas participaram do processo, foram convidadas a se manifestar sobre a escola por meio de desenhos e entrevistas e rodas de conversa conduzidas por professores”, relatou a profa. Ana Maria Saul durante webinar promovido pelo Coletivo Paulo Freire (HIROMI, 2021, p. 3).

Posto tudo isso, fica clarividente que o objetivo de Freire era pensar, em um contexto de pós-ditadura militar, uma política de gestão de fato democrática, firmada na participação, na autonomia e na descentralização. Conforme afirmou Meyri Venci Chieffi, que atualmente compõe o grupo de coordenação do Coletivo Paulo Freire, em uma entrevista concedida a Stephanie Kim Abe, discutindo sobre as prioridades e os desafios que Paulo Freire enfrentou à frente da Secretaria Municipal de Educação de São Paulo, publicada no portal do Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária (CENPEC). Assim, questionada acerca do legado do secretário para a gestão educacional, Chieffi (2021, p. 4), responde:

[...] na minha visão, o principal legado que o professor Paulo Freire e nós todos deixamos foi dizer que é possível fazer uma gestão pública compromissada com a escola de qualidade social – que pensa a emancipação do sujeito, que tem um currículo que explica a realidade, que vê o estudante como um cidadão que vai questionar e entender os seus direitos -, desde que você tenha vontade política e gente preparada pra isso.

Ou seja, seu principal legado para este campo foi a própria construção e desenvolvimento de uma gestão educacional pública criada a partir de princípios firmados na participação, na inovação e na democracia. Pois, para Freire, que bebe do conceito de democracia apresentado pelo sociólogo Zevedei Barbu, que trabalhou por 10 anos no departamento de sociologia da Universidade Federal de Brasília, a partir de 1976, a democracia precisa ser compreendida como uma forma de vida, algo que ultrapassa apenas o conceito no campo político. Visto que, deve fazer referência à maneira ética de se viver (ALCÂNTARA, *et al.*, 2018). Nessa perspectiva,

a democracia que, antes de ser forma política, é forma de vida, se caracteriza sobretudo por forte dose de transitividade de consciência no comportamento do homem. Transitividade que não nasce e nem se desenvolve a não ser dentro de certas condições em que o homem seja lançado ao debate, ao exame de seus problemas e dos problemas comuns. Em que o homem participe (FREIRE, 1967, p. 81).

Todavia, em uma análise da obra Freireana, enfatiza Alcântara, *et al.* (2018, p. 25), que “por ainda não compreendemos o que realmente é a vivência em uma sociedade democrática ou, talvez, porque neste país, o Brasil, nunca fomos tão amantes da democracia” as escolas adotam uma falsa gestão democrática, que contrário a práticas participativas, autônomas e livres, optam pelo assistencialismo e militarismo, por enxergar apenas o caráter

político-eleitoral da democracia. Sem introjetá-la enquanto um “esquema mental, uma forma de vida, um modelo ético de vida” (ALCANTARA, *et al.*, 2018, p. 25).

Para isso, é necessário na explicação de Freire (1967, p. 81), “uma reforma democrática ou uma ação democrática em geral”, levando o povo a lutar por essa reforma e senti-la em suas mãos. Assim,

a fim de construir sua sociedade com “suas mãos”, os membros de um grupo devem possuir considerável experiência e conhecimento da coisa pública (public administration). Necessitam, igualmente de certas instituições que lhes permitam participar na construção de sua sociedade. Necessitam, contudo de algo mais do que isto, necessitam de uma específica disposição mental (frame of mind), isto é, de certas experiências, atitudes, preconceitos e crenças, compartilhados por todos ou por uma grande maioria (FREIRE, 1967, p. 81).

Entendendo que, precedente a democracia enquanto uma forma política, é preciso enxergá-la enquanto uma forma de vida, que por isso influencia a maneira de viver, de portar, de pensar do homem, conduzindo-o ao diálogo crítico, a participação e a busca por soluções para os conflitos enfrentados, até mesmo na esfera institucional (ALCÂNTARA, *et al.*, 2018).

Partindo assim dos argumentos até então apresentados, conseguimos compreender que a participação de toda comunidade escolar, desde professores, alunos, responsáveis e demais corpo institucional é o que favorecerá a uma solidez para a gestão democrática tão defendida por Freire. Todavia, para isso, segundo afirma Paro (*apud.* Alcântara, *et al.*, 2018), é importante entender que existirão escolas e comunidades despreparadas para enfrentar tal desafio.

2.3 NOS DEBRUÇANDO SOBRE A PEDAGOGIA DA AUTONOMIA A PARTIR DA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

De acordo com Fonseca (2002, p. 10), a produção do conhecimento se dá por meio do esforço que empreendemos para resolver contradições, “entre as representações do objeto e a realidade do mesmo”. Podendo tal conhecimento variar “[...] dependendo da forma pela qual se chega a essa representação, podendo ser classificado de popular (senso comum), teológico, mítico, filosófico e científico”. Sendo esse último, o objetivo da pesquisa em educação, por compreender o caráter relacional que existe entre a dimensão educacional e científica. Embora muitos dos “[...] modelos científicos em vigor, acabam por se refletir sempre nas práticas escolares, nas pedagogias dominantes, na educação”, conforme explica Vieira (1999, p. 14), buscamos sempre numa perspectiva crítica e reflexiva produzir conhecimento. Propósito esse,

defendido neste ensaio para que através da interpretação da leitura freireana para a gestão educacional, seja possível identificar o aprimoramento da compreensão das relações de autoridade no ambiente escolar.

Com isso, para o desenrolar desta pesquisa, buscou-se compreender a profundidade do emprego da metodologia do estudo para nortear o percurso necessário para traçar as regras e processos a serem seguidos para a construção da pesquisa científica. Como explica, Fonseca (2002), que nos apresenta a definição etimológica para metodologia, dizendo que *methodos* se refere a organização, e *logos*, estudo sistemático, pesquisa, investigação; assim, metodologia é o estudo da organização, dos caminhos a serem percorridos, para se realizar uma pesquisa ou um estudo, ou para se fazer ciência. Ou seja, trata-se do estudo dos caminhos, dos instrumentos utilizados para fazer uma pesquisa científica.

Definição esta, reforçada por Minayo (*apud* GERHARDT E SILVEIRA, 2009, p. 13) que define metodologia de forma abrangente e concomitante:

[...] a) como a discussão epistemológica sobre o “caminho do pensamento” que o tema ou o objeto de investigação requer; b) como a apresentação adequada e justificada dos métodos, técnicas e dos instrumentos operativos que devem ser utilizados para as buscas relativas às indagações da investigação; c) e como a “criatividade do pesquisador”, ou seja, a sua marca pessoal e específica na forma de articular teoria, métodos, achados experimentais, observacionais ou de qualquer outro tipo específico de resposta às indagações específicas.

Sendo assim, por meio da pesquisa bibliográfica, de caráter exploratório, seletivo e interpretativo, traçou-se caminhos a serem percorridos, a fim de conduzir a efetivação deste estudo. Por compreender a pesquisa como o:

[...] procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. [...] A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados (GIL, 2007, p. 17).

Por isso posto e por incorporar o que leva a realização de uma pesquisa científica, podendo ser ela organizada em razões intelectuais (desejo de conhecer pela própria satisfação de conhecer), bem como, razões práticas (desejo de conhecer com vistas a fazer algo de maneira mais eficaz) como nos afirma Gerhardt e Silveira (2009), é que nos tomamos dessa metodologia para responder ao objeto de pesquisa deste trabalho.

Para além disso, a presente pesquisa no que faz referência a sua abordagem se dá em caráter qualitativo, por concernir sua subjetividade, que trabalha com o campo dos

significados, aspirações, valores, motivações e atitudes, não podendo se reduzir à equações quantificáveis. Visto que, segundo Gerhardt e Silveira (2009, p. 32) “a pesquisa qualitativa preocupa-se com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais”. Com o objetivo de produzir informações, profundas e ilustrativas, independentemente do tamanho dessa, mas contanto que tenha sentido e significado para que se some a sociedade.

2.3.1 Pesquisa Bibliográfica

Para fonte da pesquisa se tomou o próprio livro de Paulo Freire - *Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa* - central para o desenvolvimento deste trabalho. Assim como, outras referências teóricas em formato de artigos científicos, livros e monografias, que buscam tratar a respeito da Gestão Pedagógica e sua relação com a sala de aula e aspectos da autoridade em situações ocorridas no espaço da gestão escolar a partir do olhar freireano.

Logo, a relevância da pesquisa bibliográfica está em se embasar em “referências teóricas para recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta”, como nos fala o Fonseca (2002). Entendendo que não se trata de um resumo, mas do processo minucioso de selecionar e analisar documentos, de forma a evitar o comprometimento da qualidade da pesquisa alcançando resultados de dados coletados ou processados de maneira errônea; tampouco permitindo-se esboçar inquietações e/ou considerações do pesquisador que venham a distorcer o pensamento apresentado em sua fonte de pesquisa. Por isso, o autor apresenta que:

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos e páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto (FONSECA, 2002, p. 31).

Formato de pesquisa esse muito utilizado quando se pretende tecer investigações sobre ideologias, abordagens teóricas, escolas de pensamento ou realizar análises sobre variados vieses acerca de um problema (GIL, 2007), como o exposto neste ensaio, partindo dos escritos freireanos para responder ao problema desta pesquisa.

A pesquisa está valorizada pelo próprio Paulo Freire dentro do processo de ensino e aprendizagem ocorridos nos espaços de ensino. Por compreender que todo professor(a)

precisa perceber-se como um pesquisador(a), enxergando a pesquisa como uma etapa inerente à própria profissão, o autor dizia:

não há ensino sem pesquisa e pesquisa sem ensino. Esses que-fazer-se encontram um no corpo do outro. Enquanto ensino continuo buscando, reprocurando. Ensino porque busco, porque indaguei, porque indago e me indago. Pesquiso para constatar, constatando, intervenho, intervindo educo e me educo. Pesquiso para conhecer o que ainda não conheço e comunicar ou anunciar a novidade (FREIRE, 1997, p. 14).

Assim, os mecanismos utilizados para busca desta pesquisa se deram por meio das bases de dados da CAPES (<http://www.periodicos.capes.gov.br>), através do Google Acadêmico (<https://scholar.google.com.br/>) e do repositório da UFPB (<https://repositorio.ufpb.br>).

2.3.2 Critérios de Escolha do Livro Pedagogia da Autonomia

Com base no exposto até então, é indiscutível que o ensino exige uma série de requisitos para se fazer recíproco e com qualidade em uma sala de aula. E são exatamente esses quesitos que Freire se propõe a apresentar ao longo do livro *“Pedagogia da Autonomia: Saberes necessários à prática educativa”*, saltério este que se trata da última obra do autor publicada em vida em 1996, que acaba por acumular muitas experiências do patrono da educação. Desde a alfabetização de jovens e adultos em Angicos (RN) até mesmo sua passagem como secretário municipal de educação da capital de São Paulo, durante a gestão de Luiza Erundina.

Destarte, Paulo Freire parte do que vivenciou na posição de docente e enquanto gestor para ajudar no processo de orientação de (futuros) professores(as) sobre como lecionar e alcançar resultados positivos na condição de docentes progressistas, para que se pudessem pensar no processo de ensino de maneira crítica e capaz de transformar a realidade de seus alunos e alunas. Priorizando sempre o diálogo e o respeito na busca por um mundo “menos feio, mais justo, menos malvado e onde fosse menos difícil amar” (FREIRE, 1992, p. 11).

Desta maneira, a obra, distribuída em três capítulos: *“Não há docência sem discência; Ensinar não é transferir conhecimento e Ensinar é uma especificidade humana”*, subdivide-se em nove subcapítulos para cada capítulo, todos intitulados inicialmente por “ensinar exige”, para levar o leitor a compreender que ensinar não se trata apenas do compartilhamento de

conhecimento de modo hierarquizado e verticalizado, está para além disso, conforme vai descrevendo ao longo do escrito.

A obra propõe uma “pedagogia fundada na ética, no respeito à dignidade e à própria autonomia do educando” (OLIVEIRA, 1996, p. 7). Por compreender que tal comportamento não deslegitima a autoridade do professor(a) em sala de aula, ao contrário disso, torna o ambiente favorável a troca de saberes contextualizados a atitudes éticas, sem que se precise diminuir a importância e os conhecimentos dos alunos(as) no ambiente educacional para que se faça prevalecer o que julga o docente como sua “moral”.

Com isso, de forma fluida e didática, Freire vai imprimindo suas críticas não apenas à prática pedagógica tradicional e reprodutora de pensamentos, mas sobretudo às políticas neoliberais, que visam o ganho financeiro em sobreposição às condições humanas, destituindo do Estado diversas responsabilidades. Apresentando conceitos sobre a ética universal, o pensar certo, o ensino bancário, as práticas progressistas, a curiosidade ingênua e epistemológica, autoridade, autoritarismo, bem como o próprio conceito de autonomia, dentre vários outros.

Ideações estas que favorecem o processo de análise das categorias do presente estudo que fazem referência à compreensão sobre a autoridade das instituições (docentes, discentes, familiares e do próprio Estado) e sua relação com a gestão educacional. Leva-nos ainda a refletir sobre o contato entre os conceitos de autoridade e liberdade no contexto da gestão escolar, além da sobreposição da autoridade em detrimento ao autoritarismo e o papel da gestão educacional neste processo. Bem como, na concepção do conceito de autoridade e da gestão democrática frente a obra Pedagogia da Autonomia.

3 CONTRIBUIÇÕES DA PEDAGOGIA DA AUTONOMIA À GESTÃO EDUCACIONAL NO QUE DIZ RESPEITO AO CONCEITO DE AUTORIDADE

O terceiro, desta sequência de Capítulos, discutirá sobre as contribuições do livro *Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa* do autor Paulo Freire, no que faz menção ao campo da gestão educacional a partir do conceito de autoridade. Deste modo, discorreremos sobre o diálogo da autoridade institucional, pensando sobre a autoridade docente, discente, familiar e do Estado. Além disso, abordaremos a relação entre autoridade e liberdade na gestão educacional. No tópico 3.3, traremos para reflexão a autoridade e o autoritarismo na gestão da educação, finalizando a com o diálogo entre a gestão democrática e a autoridade com a Pedagogia da autonomia.

3.1 AUTORIDADE INSTITUCIONAL E GESTÃO DA EDUCAÇÃO

Desde os tempos mais remotos dos seres humanos, os homens se destacam por diferentes razões e passam a determinar as regras em função do poder que exercem sobre sua e sobre outras espécies animais. Uma ideia de poder que foi tomando formas e significados ao longo da história, mas remetida a palavra *potere*, vinda do latim, apresenta traduções que permeiam a ideia de posse, do fazer algo, mas principalmente a posse do mando e do cumprimento de vontades. Sentido esse mantido em várias culturas ao longo da história, construindo-se a imagem de homens poderosos mandando nos que não possuíam tamanho poder.

O conceito de autoridade faz-nos deparar com a ideia de poder, não o do mando ou realização da vontade, mas com base no respeito e na legitimidade dos sujeitos. Isso se dá de diferentes formas e nas mais variadas versões da autoridade, até mesmo naquela que associa poder à liberdade. Ideia que aproxima-se da própria concepção do filósofo francês Michel Foucault (1992). Que apesar de não concordar com a fala que o coloca como criador de uma teoria do poder, mas que através de seus escritos e de sua busca por compreender como o sujeito atua sobre outro sujeito, acaba por apresentar pensamentos que remetem-se ao entendimento de que o poder não possui uma definição rígida, na verdade, possui uma pluralidade delas que podem estar relacionadas ao campo político ou mesmo ético. Contudo, certamente pode encontrar-se em todas as partes desencadeando relações flutuantes e plurais, sem estabelecer-se nas pessoas, mas sim nas relações que firmam estas pessoas.

Nesse sentido, quanto ao tocante da autoridade segundo as colocações freirianas no livro *“Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa”* (1997), a autoridade institucionalizada se coloca no trato com o docente, com o discente, com o Estado e até mesmo, com o globo familiar do educando.

Na obra, o autor destacou 27 saberes indispensáveis a todo professor e professora, iniciadas sempre com a frase: “Ensinar exige...” (FREIRE, 1997), distribuídos em três grandes capítulos: “Não há docência sem discência”, “Ensinar não é transferir conhecimento” e “Ensinar é uma especificidade humana”. Conversando entre eles sobre como a autoridade vincula-se ao que é entendido como fundamental para o autor: a liberdade, aprofundada na ética, no respeito e na dignidade e autonomia do educando(a).

Sobre isso, o patrono destaca então, a necessidade de que o professor(a), “[...] assumindo-se como sujeito também da produção do saber, se convença definitivamente de que ensinar não é transferir conhecimento, mas criar a possibilidade para sua criação ou a sua construção” (FREIRE, 1997, p. 12). Reconhecendo ainda, sua responsabilidade no processo de ensino, que deve corroborar com o pensar certo do educando(a).

Assim sendo, no que tange a autoridade docente, Freire nos faz refletir que a responsabilidade do profissional da educação está em compreender a importância e fundamentação de seu papel frente ao desenvolvimento crítico do sujeito, exercendo sua autoridade, enquanto professor(a) progressista, com sabedoria e respeito. Pois, segundo o autor, a autoridade, segura de si:

[...] não necessita de, a cada instante, fazer o discurso sobre sua existência, sobre si mesma. Não precisa perguntar a ninguém, certa de sua legitimidade, se “sabe com quem está falando?” Segura de si, ela é porque tem autoridade, porque a exerce com indiscutível sabedoria (FREIRE, 1997, p. 36).

Por isso, a necessidade do professor e professora manterem-se vigilantes no que tange sua conduta ética frente às relações que estabelece em sala de aula, compreendendo que o processo de ensino e aprendizagem fazem menção a um ensino que “exige respeito aos saberes dos educandos”, “exige reflexão crítica sobre sua prática”, “exige a consciência do inacabamento”, do “bom senso”, “exige alegria e esperança”, “exige segurança, competência profissional e generosidade” e principalmente, “exige respeito à autonomia do ser do educando” (FREIRE, 1997), colocando-os contrários as formas de dominação, discriminação e cerceamento de ideias. Para assim, ser possível a promoção de mudanças de práticas que alimentam o conceito apresentado por Freire (1997) de “educação bancária”, fonte de

centralização de uma imagem de poder e superioridade do educador(a) diante o educando(a), e assim conseguir superá-la e abrir espaço para a “educação libertadora”.

Por compreender que a prática educativa deve negar comportamentos que legitimam a discriminação, o preconceito ou mesmo a rejeição de seus alunos(as), pois, na posição de professor e professora que:

[...] realmente ensina, quer dizer, que trabalha os conteúdos no quadro da rigorosidade do pensar certo, nega, como falsa, a fórmula farisaica do “faça o que mando e não o que eu faço”. Quem pensa certo está cansado de saber que as palavras a que falta a corporeidade do exemplo pouco ou quase nada valem. Pensar certo é fazer certo (FREIRE, 1997, p. 16).

Dessa maneira, a conduta docente deve buscar a coerência e a transparência para lidar sua autoridade com base no respeito e na confiança do aluno(a), em função de sua competência e reconhecimento desta, por parte dos discentes. Negando assim o que Freire apresenta como sendo a “autoridade docente mandonista”, a qual segundo o autor, “não conta com nenhuma criatividade do educando. Não faz parte de sua forma de ser, esperar, sequer, que o educando revele o gosto de aventurar-se” (FREIRE, 1997, p. 36).

Para isso, é necessário que o professor(a) enxergue a si e seus alunos e alunas como sujeitos a disposição da mudança, da diferença, da inconclusão. Entendendo que na posição de sujeitos inconclusos, nos pomos no lugar de constantes aprendizes e sedentos pela descoberta, nos fundando na educação como processo permanente, afinal, conforme dialoga o escritor: “Não foi a educação que fez mulheres e homens educáveis, mas a consciência de sua inconclusão é que gerou sua educabilidade” (FREIRE, 1997, p. 24).

Dessa forma, congruente a este pensamento, Arendt (2011, p. 239) nos fala, que embora a qualificação seja importante, não é ela por si só que garantirá a autoridade necessária à prática educativa, pois “a qualificação do professor consiste em conhecer o mundo e ser capaz de instruir os outros acerca deste, porém, sua autoridade se assenta na responsabilidade que ele assume por este mundo”. Sendo preciso então, o entendimento do mundo a sua volta e a contextualização de sua prática com a realidade social na qual se insere, não cabendo a este uma ação omissa a questões políticas, sociais e econômicas. Até porque, conforme nos apresenta a autora, a crise educacional está vinculada à crise da autoridade na sociedade moderna. O sistema educacional muda e se transforma também em função das modificações que ocorrem nas esferas políticas e sociais.

Fazendo vista que, “quanto maior a desconfiança face à autoridade na esfera pública, mais aumenta, naturalmente, a probabilidade de que a esfera privada não permaneça

incólume” (ARENDT, 2011, p. 240). Observa-se que o conceito de autoridade dentro do campo político estatal passou a sofrer alterações que por sua vez comprometem também a autoridade escolar e familiar dentro do contexto de democratização do sistema, ocorrendo assim, ruptura da autoridade iniciada na esfera do Estado acaba-se por impactar também o campo educacional e domiciliar. Entendimento este, que para Paulo Freire (1997, 41) deve ser observado a partir da análise de que:

A liberdade amadurece no confronto com outras liberdades, na defesa de seus direitos em face da autoridade dos pais, do professor, do Estado. [...] É indispensável que os pais tornem parte das discussões com os filhos em torno desse amanhã. Não podem nem devem omitir-se mas precisam saber e assumir que o futuro é de seus filhos e não seu. É preferível, para mim, reforçar o direito que tem a liberdade de decidir, mesmo correndo o risco de não acertar, a seguir a decisão dos pais. É decidindo que se aprende a decidir. Não posso aprender a ser eu mesmo se não decido nunca, porque há sempre a sabedoria e a sensatez de meu pai e de minha mãe a decidir por mim. [...] O que há de pragmático em nossa existência não pode sobrepor-se ao imperativo ético de que não podemos fugir. O filho tem, no mínimo, o direito de provar a “maluquice de sua idéia”. Por outro lado, faz parte do aprendizado da decisão a assunção das conseqüências do ato de decidir. Não há decisão a que não se sigam efeitos esperados, pouco esperados ou inesperados. Por isso é que a decisão é um processo responsável. Uma das tarefas pedagógicas dos pais é deixar óbvio aos filhos que sua participação no processo de tomada de decisão deles não é uma intromissão mas um dever, até, desde que não pretendam assumir a missão de decidir por eles. A participação dos pais se deve dar sobretudo na análise, com os filhos, das conseqüências possíveis da decisão a ser tomada.

Para que ocorra então tal amadurecimento, Freire (1997) dialoga sobre a importância de fazer bom uso na defesa dos direitos mediante a autoridade docente, dos pais e do próprio Estado, da liberdade. De modo que os pais, sem prejuízo ou diminuição de sua autoridade possam atuar como corresponsável no processo educativo dos seus filhos e filhas, sem a necessidade de imposição da vontade ou do seu ponto de vista, mas trabalhando junto a equipe docente e a própria esfera estatal como impulsionadores do encontro dos filhos(as) a construção ética e a partir dela, do próprio desenvolvimento de sua autonomia.

Este é outro saber indispensável à prática docente. O saber da impossibilidade de desunir o ensino dos conteúdos da formação ética dos educandos. De separar prática de teoria, autoridade de liberdade, ignorância de saber, respeito ao professor de respeito aos alunos, ensinar de aprender. Nenhum destes termos pode ser mecanicistamente separado, um do outro. Como professor, tanto lido com minha liberdade quanto com minha autoridade em exercício, mas também diretamente com a liberdade dos educandos, que devo respeitar, e com a criação de sua autonomia bem como com os ensaios de construção da autoridade dos educandos. Como professor não me é possível ajudar o educando a superar sua ignorância se não supero

permanentemente a minha. Não posso ensinar o que não sei. Mas, este, repito, não é saber de que apenas devo falar e falar com palavras que o vento leva. É saber, pelo contrário, que devo viver concretamente com os educandos. O melhor discurso sobre ele é o exercício de sua prática. É concretamente respeitando o direito do aluno de indagar, de duvidar, de criticar que “falo” desses direitos (FREIRE, 1997, p. 37).

Assim posso, na posição de educador(a), promover medidas que levam em consideração os conhecimentos, provocações e pensamentos críticos do educando(a). Além disso, ainda dentro do conceito de autoridade docente, não cabe a omissão ou mentira quanto a própria ignorância para passar ao aluno(a) a imagem de alguém detentora de todo conhecimento e verdade, se questionado sobre o conteúdo do qual não possua informação, legítimo é assumir sua ignorância e manter sua credibilidade e honestidade ética frente ao discente. Pois, ao passo que, enquanto professor(a), devo estimular indagações e preparar-me para elas, por outro lado, seria desonesto utilizar-me da minha posição de autoridade para mentir e proliferar um conteúdo do qual não sei responder (FREIRE, 1997).

Não estamos discutindo aqui que o professor(a) deve assumir uma posição de alguém desinformado, até porque a autoridade tem como prerrogativa a competência e o reconhecimento. Competência essa, que implica no próprio conceito da autoridade docente, conforme nos afirma Freire (1997, 36), ao dizer que:

[...] Nenhuma autoridade docente se exerce ausente desta competência. O professor que não leve a sério sua formação, que não estude, que não se esforce para estar à altura de sua tarefa não tem força moral para coordenar as atividades de sua classe. Isto não significa, porém, que a opção e a prática democrática do professor ou da professora sejam determinadas por sua competência científica. Há professores e professoras cientificamente preparados mas autoritários a toda prova. O que quero dizer é que a incompetência profissional desqualifica a autoridade do professor.

Podemos assim compreender, que dentro da autoridade institucionalizada, o patrono da educação reconhece a relação existente entre o Estado, o professor(a), o aluno(a) e família enquanto sujeitos que fazem parte do processo de formação educacional e devem atuar concomitantemente para a busca da liberdade e da autonomia.

3.2 RELAÇÃO ENTRE AUTORIDADE E LIBERDADE NO ÂMBITO DA GESTÃO EDUCACIONAL

Dentro de uma estrutura institucionalizada vemos a autoridade presente nas diferentes relações sociais que firmamos. Dentre elas, a relação estabelecida no contexto familiar é com

a qual lidamos (enquanto seres humanos) desde os nossos primeiros momentos de vida. Sendo esta então, nosso primeiro contato com a autoridade e com a liberdade a partir das interações que estabelecemos enquanto sujeitos com nossos(as) responsáveis. Onde percebemos uma dualidade constante no trato com esses dois conceitos em vários grupos familiares, a partir da incerteza do “afrouxar” demais e ver os filhos(as) se perderem para o “mau” caminho, ou prender demais e precisar lidar com a rebeldia e insatisfação. Nessa discussão, observamos a disputa de dois extremos, como se a autoridade e a liberdade fossem dois opostos distintos, na qual ambas levam para a perdição.

Contudo, tendo como base as ideias do Patrono da Educação Brasileira, Paulo Freire, em torno das discussões entre autoridade e liberdade, é necessário se estabelecer primeiro o entendimento claro entre esses dois conceitos, sabendo defini-los entre si e distingui-los de seus opositores, como o autoritarismo ou mesmo a licenciosidade. Pois, para o autor, “ensinar exige liberdade e autoridade” (FREIRE, 1997, p. 40), fazendo-nos compreendê-los como conceitos complementares e não antônimos, no qual precisa-se estabelecer um equilíbrio para o fazer pedagógico. Inclusive, Freire (1997) atribui aos conceitos, a ideia de indispensabilidade de seus entendimentos dentre da prática educativo-crítica, para que não se confunda e se gere indisciplina no lugar da disciplina. Por compreender que, “resultando da harmonia ou do equilíbrio entre autoridade e liberdade, a disciplina implica necessariamente o respeito de uma pela outra, expresso na assunção que ambas fazem de limites que não podem ser transgredidos” (FREIRE, 1997, p. 34). Sobre isso, o autor continua conversando, que:

A autoridade coerentemente democrática, fundando-se na certeza da importância, quer de si mesma, quer da liberdade dos educandos para a construção de um clima de real disciplina, jamais minimiza a liberdade. Pelo contrário, aposta nela. Empenha-se em desafiá-la sempre e sempre; jamais vê, na rebeldia da liberdade, um sinal de deterioração da ordem. A autoridade coerentemente democrática está convicta de que a disciplina verdadeira não existe na estagnação, no silêncio dos silenciados, mas no alvoroço dos inquietos, na dúvida que instiga, na esperança que desperta (FREIRE, 1997, p. 36).

Entende-se assim que a disciplina, tão buscada dentro dos espaços escolares, parte da relação harmônica e respeitosa que deve existir entre a autoridade e a liberdade dentro do campo educacional. Não confundindo-se com a liberdade permissiva que rasteja ao desrespeito da ação pedagógica do professor, prejudicando o bom andamento na troca do processo de ensino e aprendizagem que devem ser objetivos principais da sala de aula.

Para isso, é necessário que ocorra o abandono do passado autoritário, que faz-nos caminhar pela oscilação entre as formas autoritárias e licenciosas, entendo que “somente nas práticas em que autoridade e liberdade se afirmam e se preservam enquanto elas mesmas, portanto no respeito mútuo, é que se pode falar de práticas disciplinadas como também em práticas favoráveis à vocação para o ser mais” (FREIRE, 1997, p. 35).

A partir de todas essas discussões, o autor nos conduz para o entendimento que a relação que se firma entre autoridade e liberdade não se trata de uma relação contraditória, pelo contrário, trata-se de uma relação dialética. Ou seja, é uma relação coerente. Tendo em vista que a autoridade responsabiliza-se por sustentar nossa liberdade, enquanto nossa liberdade sustenta nossa autoridade. Conceitos estes que nos fazem dialogar com a própria ideia de autonomia, compreendida como a prerrogativa máxima para a ideia de educação freiriana. Pois, na relação entre autoridade e liberdade, o autor parece entender a autonomia como sendo o elo e o equilíbrio capaz de legitimar a autoridade baseada no respeito, na ética e na dignidade dos sujeitos. Bem como na relação de liberdade (não promíscua) capaz de desencadear a partir deste convívio em uma liberdade que não se confunde ou se contradiz com a licenciosidade, sendo necessário ao docente a vigilância assídua de sua prática. Por entender, segundo Freire (1997, 25), que:

É o meu bom senso que me adverte de que exercer a minha autoridade de professor na classe, tomando decisões, orientando atividades, estabelecendo tarefas, cobrando a produção individual e coletiva do grupo não é sinal de autoritarismo de minha parte. É a minha autoridade cumprindo o seu dever. Não resolvemos bem, ainda, entre nós, a tensão que a contradição autoridade-liberdade nos coloca e confundimos quase sempre autoridade com autoritarismo, licença com liberdade.

Sendo importante a quebra desta contradição para que se possa ter uma ação da prática docente que promova a autonomia e a responsabilidade do educando(a), fazendo-o sujeito crítico nas posições que ocupar ainda dentro de seu processo de institucionalização. Mas sobretudo, nos ambientes e contextos sociais que vier a ocupar. Compreende-se que o diálogo levantado por Freire ainda em 1997, tem relação direta com o nosso atual cenário social e político, nos fazendo questionar: Em nome da liberdade posso transgredir a autoridade da lei?

3.3. AUTORIDADE *VERSUS* AUTORITARISMO NO QUE TANGE A GESTÃO DA EDUCAÇÃO

Ao compreendermos o papel de destaque o qual ocupa a Gestão Educacional frente aos sujeitos de uma instituição escolar, visto seu compromisso em atender e interligar toda a comunidade institucional fazendo uso de planejamentos que favoreçam e tomem como ponto de partida as realidades presentes na vida de todos os agentes que compõem o corpo da escola, percebemos que, aos profissionais que atuam nesta área, é necessário fatores que vão além da boa vontade, formação qualificada e/ou estudos aprofundados sobre o processo de ensino e aprendizagem. Mas, para além disso, é imprescindível lidar com questões ligadas a falta de recursos pedagógicos, burocratização, má conduta de alunos(as), dentre outros, que em muitos aspectos são ocasionados por dificuldades alheias aos muros da escola. Além, claro, de administrar todo um corpo de docentes que não possuem como única preocupação os processos em torno à sala de aula e a ações ligadas ao ensino e aprendizagem dos discentes.

Dentro desta perspectiva, os conflitos acabam surgindo, seja na relação aluno-aluno, aluno-professor, professor-gestor, bem como com outros agentes escolares, onde cabe ao gestor(a) educacional administrar a situação de maneira a fazê-los ultrapassar tal momento de crise, pois conforme explicado:

O conflito é um processo natural da sociedade e um fenômeno necessário para a vida humana, podendo ser um fator positivo para a mudança e o crescimento pessoal e interpessoal ou um fator negativo de destruição, dependendo da forma de regulá-lo. O conflito não é nem bom nem mau, simplesmente existe. É como uma força natural que, controlada e em sua justa e equilibrada medida, pode desenvolver a natureza, produzir energia e estimular a vida e, por outro lado, quando se apresenta de forma descontrolada, pode alterar os ciclos naturais, destruir e impedir o crescimento da vida (LORENZONI, 2007, p. 20 apud BELMAR 2005, p. 10).

Assim, salienta-se que conflitos ligados à indisciplina, falta de respeito, de humanidade, de valores, de hábitos, descumprimento de regras, preconceitos, falta de compreensão, paciência, ou mesmo autoritarismo, existirão. Contudo, é importante pensar as ações que serão tomadas a partir de tais realidades. De modo a compreender que não é com atitudes de pré-julgamentos ou certezas mal fundamentadas que se resolverá qualquer um dos conflitos aqui apontados ou outros que venham a surgir na realidade escolar.

Como a própria discussão que temos como proposta suscitar neste capítulo, em cima da relação entre autoridade e o autoritarismo, entendendo este último como um conflito, por vezes recorrente, observado nas salas de aula, ao qual nem sempre atribui-se a devida atenção. Ou mesmo confunde-se com a ideia de autoridade dentre deste espaço. Isso porque, conforme nos apresenta Freire (1997, p. 35):

Entre nós, em função mesma do nosso passado autoritário, contestado, nem sempre com segurança por uma modernidade ambígua, oscilamos entre formas autoritárias e formas licenciosas. Entre uma certa tirania da liberdade e o exacerbamento da autoridade ou ainda na combinação das duas hipóteses.

Assim sendo, Freire (1997) vai nos apresentando ao longo de sua obra, sobre a confusão por vezes realizada entre o conceito de autoridade e autoritarismo, advertindo ao profissional docente da necessidade de utilizar-se do bom senso ao analisar as próprias práticas para que se quebre as condutas autoritárias sustentadas por uma falsa ideia de autoridade. Visto que, compreende que o autoritarismo é contrário à liberdade, ou seja, adota práticas antidemocráticas sustentadas no combate a licenciosidade (indisciplina) que acaba por negar a relação necessária entre professor(a) e aluno(a) estabelecida e potencializada na amorosidade enquanto prática educacional, comprometendo-se com a essência de cada um presente nesse processo. Ou seja,

O autoritarismo e a licenciosidade são rupturas do equilíbrio tenso entre autoridade e liberdade. O autoritarismo é a ruptura em favor da autoridade contra a liberdade e a licenciosidade, a ruptura em favor da liberdade contra a autoridade. Autoritarismo e licenciosidade são formas indisciplinadas de comportamento que negam o que venho chamando a vocação ontológica do ser humano (FREIRE, 1997, p. 34).

Exatamente como dialoga Baptista (2005) que fala sobre a necessidade de assumir a autoridade como um valor pedagógico e, assim sendo, como um eixo de identidade do profissional docente, negando-se o autoritarismo, mas abraçando em sua prática a autoridade. Cabendo a esta última, um “contexto de sensibilidade, diálogo, atenção e cuidado” (BAPTISTA, 2005, p. 91). Não devendo, o combate ao autoritarismo, ser enxergado como o combate à própria autoridade, mas sim, a necessidade de interrogá-la à luz de uma sabedoria ética pautada no dever da autoridade docente, tomando a partir dela a posição de decisor e autônomo dentro do processo pedagógico enquanto responsável pelo desenvolvimento de outras pessoas.

De mais a mais, o autoritarismo quer se sustentar como uma prática que favorece o clima de respeito dentro de sala de aula quando na verdade provoca amedrontamento, uma autoridade invertida, assumida quando se está dentro de uma relação de poder. Assim, Baptista (2005) diz que, é preciso ao assumir sua responsabilidade profissional, o docente

refletir sobre o exercício da autoridade pedagógica frente a ponderação moral e regulação, ação comum a qualquer outra posição de comando. Pois, compreende-se que o autoritarismo:

[...] mata, em princípio, a autonomia. O que o autoritário pretende, com efeito, não é que o outro seja autônomo, mas obediente; não que pense por si, mas que acredite; não que critique, mas que absorva; não que aja segundo a sua consciência, mas que se conforme à norma. O autoritarismo cria escravos, não homens autônomos. Pode criar ordem, mas nunca uma ordem orgânica (BAPTISTA, 2005, p. 93 apud D'OREY, 1996, n.p.).

Entende-se então, que o conceito de autoridade está ligado à ações que favorecem um ambiente pautado no respeito, dialogicidade, transparência e democracia, por outro lado, ao tratar do termo autoritarismo, somos remetidos à uma situação de hierarquia, comando, abuso de poder, imposição, hostilidade, funcionando como inibidor da participação dos educandos, fomentando um ambiente desagradável e desfavorecendo a oportunidade da aprendizagem. Tal compreensão reforça-se nas palavras de Carlos (2014, p. 98) quando diz que “Autoridade e autoritarismo são conceitos que se diferenciam por um aspecto crucial que os distanciam completamente: o primeiro é fruto de uma conquista, já o segundo, de uma imposição”.

Nesse pensamento, é inegável que faz parte das responsabilidades profissionais de um professor a autoridade formal, uma vez que, somada a outros fatores, ela facilitará a boa condução de uma sala de aula. Contudo, fatores como o amplo conhecimento, presença de didáticas criativas e chamativas, domínio dos conteúdos e abordagens diferenciadas na forma como se conduz diferentes temas, faz com que o aluno se sinta envolvido com as aulas, consolidando através destas, uma autoridade saudável e respeitosa.

Não obstante, em uma realidade na qual o professor(a) utiliza-se de didáticas tradicionais, maçantes e cansativas, e acrescido a isso, demonstra ainda falta de domínio do conteúdo ou planejamento da aula, isto é evidenciado. Então, na mesma proporção, os alunos(as) sentem-se desrespeitados por seus professores(as) que não se preparam para aplicação do conteúdo e acabam não conseguindo se envolver na aula. Ou, em contrapartida, docentes que desconsideram os saberes prévios com os quais chegam os discentes a sala de aula. Ou mesmo, os que não estão preparados para lidar com a questão da indisciplina. Posto isso, para mostrar seu poder, o professor(a) pode acabar por extrapolar os limites de sua autoridade, saindo do papel de mediador e colocando-se como sujeito superior aos alunos e alunas, adotando assim, uma conduta de autoritarismo diante da turma. À vista disso, Antunes (2002) aponta que são assim, professores(as):

[...] que entram na sala de aula acreditando que é o único conhecedor da verdade, despeja a matéria sem se preocupar com o que aluno já conhece sobre o assunto. Esse tipo de docente parece uma cascata de conhecimentos, não se preocupa como o aluno interpreta a informação que ele passa, ou seja, de que forma a afirmação chega até o aluno, pois, ele ignora o conhecimento de mundo que o aluno traz consigo (ANTUNES, 2002, p. 57).

Deste modo, observa-se a partir do que já foi até então discutido, que existem vários aspectos que podem embasar tais questões, às quais podem ou não estarem relacionadas de maneira direta a conduta do professor(a), como também pode ter relação direta com o comportamento do aluno(a), mas ainda assim, o(a) profissional docente precisa planejar e adotar alternativas que contribuam na superação dos problemas, não que batam de frente com ele, ou que extrapolem o limite do respeito para com os discentes.

Nessa perspectiva, sem dúvidas, as ações docentes podem vir a contribuir muito para que a imagem autoritária sobreponha a autoridade, isso muitas vezes acontece, não apenas pela indisciplina discente, mas pela desmotivação, insegurança, intimidação, bem como despreparo por parte do professor(a). De modo que, o faz pensar que agir de maneira rude e autoritária empunhará respeito, quando na verdade, amedronta e promove um clima hostil em sala de aula. Complementar a tal pensamento, Freire (1997, p. 41) reflete ser:

[...] interessante observar como, de modo geral, os autoritários consideram, amiúde, o respeito indispensável à liberdade como expressão de incorrigível espontaneísmo e os licenciosos descobrem autoritarismo em toda manifestação legítima da autoridade. A posição mais difícil, indiscutivelmente correta, é a do democrata, coerente com seu sonho solidário e igualitário, para quem não é possível autoridade sem liberdade e esta sem aquela.

Portanto, tais mecanismos de fuga não colaboram sob aspecto algum para com o aprendizado do aluno(a), tampouco para com a formação do profissional docente. E, ao professor(a), assumir tais problemas e buscar alternativas que promovam mudanças positivas é a melhor alternativa. Carlos (2014, p. 97) relata que uma maneira do professor(a) manter um relacionamento saudável com seus alunos(as) é buscar o equilíbrio com relação ao uso de sua autoridade em sala de aula, e que ele precisa se mostrar uma pessoa sempre aberta ao diálogo, que incentiva seus alunos e alunas a desenvolverem sua capacidade intelectual buscando qualidade e autenticidade, respeitando a privacidade dos mesmos.

Assim, muito facilita-se quando o professor(a) assume um papel de mediador em sala de aula e promove aulas voltadas à realidade do aluno(a), interligando os saberes escolares com seu contexto social, de modo a promover uma educação ativa. Nas palavras de Carlos

(2014, p. 98) “O professor tem como papel fundamental a mediação entre o aluno e o conhecimento, provocando a diminuição da assimetria que existe entre o seu nível de conhecimento e o do aluno, e não colocando essa diferença como insuperável”.

De modo que consiga dentro desse processo, contribuir para o desenvolvimento crítico do alunado, não temendo tal criticidade, mas compreendendo que é por meio desta que se efetivará uma formação de qualidade para tais indivíduos, a fim de que reflitam a partir de suas ações sobre condutas éticas no que se refere ao seu eu como aluno(a), e principalmente como cidadão.

Nessa perspectiva, reforça-se que a exclusão do autoritarismo na relação professor/aluno não fragiliza tal processo, ou muito menos desqualifica o profissional docente. Pelo contrário, oportuniza o desenvolvimento de um relacionamento pautado em confiabilidade e respeito mútuo. Além de promover um ambiente autêntico, criativo, motivador e disciplinado. Entretanto, para tal, é imprescindível conhecer a turma com a qual trabalha-se, entendendo seus contextos, comportamentos e interesses. Para assim, desenvolver planejamentos e pensar em didáticas que atendam às suas necessidades.

No que concerne a isso, ainda nos cabe refletir, que frente às situações de autoritarismo docente a atuação da Gestão Educacional faz-se extremamente necessária, visto que existe um jogo de interesses por parte do professor(a), que de alguma forma pode tentar oprimir o educando(a), tornando o conflito ainda mais sério para ambos os envolvidos. De acordo com Lorenzoni (2007), os sentimentos e emoções podem interferir diretamente em contextos conflituosos, por isso é indispensável um posicionamento que favoreça a tomada de consciência, o respeito aos limites do outro, a internalização dos sentimentos de cooperação, de reciprocidade, abertura ao diálogo e a tolerância para com outrem. Levando o professor(a) a compreender que quando se trata de respeito, é uma via que deve ser percorrida em mão dupla, e que o aluno(a) precisa ser respeitado na mesma proporção em que deve respeitar o docente. Sem a necessidade de imposição, mas de conquista. Percebendo que as discussões de relacionamento interpessoal dentro dos ambientes escolares são importantes tanto quanto as discussões de conteúdos. Pois,

A arrogância que nega a generosidade nega também a humildade. que não é virtude dos que ofendem nem tampouco dos que se regozijam com sua humilhação. O clima de respeito que nasce de relações justas, sérias, humildes, generosas, em que a autoridade docente e as liberdades dos alunos se assumem eticamente, autentica o caráter formador do espaço pedagógico (FREIRE, 1997, p. 36).

Com isso, sem dúvidas o preparo, a atenção, a disposição e uma gestão pautada na democracia, que assim irá respaldar-se na comunhão, na participação dos variados agentes da comunidade escolar, no diálogo, na autonomia e na transparência, consequentemente corroboram para uma gestão educacional que acompanhe e monitore os variados ambientes do processo de escolarização, pois como bem salienta Oliveira e Messias:

[...] monitorar e assessorar todos os professores na execução do processo de ensino e aprendizagem, não tem nada de simplório, pois quebrar a barreira da cobrança e partir para uma assessoria que estabeleça entre tais indivíduos a relação de respeito e confiança requer bem mais que boa intenção, requer a real emancipação dos sujeitos. Ou seja, a escola idealizadora da emancipação do sujeito deve emancipar-se (OLIVEIRA, MESSIAS, 2016, p. 6).

Tendo em vista os aspectos aqui apontados fica notório o quão fundamental é a constante interferência e posicionamento do gestor(a) educacional em todos os aspectos ligados à escola. Não tendo como intuito limitar ou interferir na autonomia do professor(a) em sala de aula, mas atuando como mediador das relações de interação que são constantes e necessárias em todos os ambientes da instituição de ensino, isto porque quando se trata de gerenciar relações humanas vários fatores interferem positiva e/ou negativamente dentro deste processo. Sendo assim, é vital um bom entrosamento, respeito, comprometimento e participação consciente e precisa dessas relações. Atuando de maneira concomitante ao profissional docente, para que, conforme afirma Freire (1997), a prática da autoridade possa ser utilizada para superar o autoritarismo.

3.4 AUTORIDADE E GESTÃO DEMOCRÁTICA EM DIÁLOGO COM A PEDAGOGIA DA AUTONOMIA

Um caminho para tornar as instituições de ensino mais abertas ao diálogo, se dá através da gestão democrática, compreendendo-a como um vínculo que estabelece relação com a comunidade escolar, aproximando educadores, educandos(as), família e sociedade no processo de ensino e aprendizagem com mais significado e participação ativa. Pensando que “falar, por exemplo, em democracia e silenciar o povo é uma farsa” (FREIRE, 2005, p. 47). Por isso, para que possamos promover práticas escolares democráticas, é necessário compreendê-la e vivê-la enquanto ação em todos os momentos da escola, oferecendo autonomia para todos os agentes que fazem a instituição escolar acontecer, por meio, da oferta de suas autoridades e com base na dialogicidade, discutida e defendida pelo Patrono da Educação Brasileira, Paulo Freire.

Assim, Freire (2005) nos leva ainda a refletir que para que se consiga a prática de uma gestão democrática dentro dos espaços de ensino, é importante que se aplique antes essa pedagogia do diálogo. Comprometida com a busca da liberdade, da justiça, da ética e da autonomia do sujeito, compreendendo-o como construtor de sua própria história. Envolvendo então tal pedagogia, na qual a dialogicidade torna-se essencial para a educação, se consegue aplicar uma prática da liberdade, da autoridade e da autonomia. Sendo esta capaz de estimular o fazer de uma gestão que priorize o diálogo, a participação e emancipação dos educandos(as), orientando-os para o atendimento do que é ser um cidadão e viver dentro de um contexto democrático. Exatamente, como continua a dialogar Freire (1997, p. 36/37) ao dizer que:

Um esforço sempre presente à prática da autoridade coerentemente democrática é o que a torna quase escrava de um sonho fundamental: o de persuadir ou convencer a liberdade de que vá construindo consigo mesma, em si mesma, com materiais que, embora vindo de fora de si, sejam reelaborados por ela, a sua autonomia. É com ela, a autonomia, penosamente construindo-se, que a liberdade vai preenchendo o “espaço” antes “habitado” por sua dependência. Sua autonomia que se funda na responsabilidade que vai sendo assumida.

Além disso, no que se refere a autoridade democrática, Freire (1997) dialoga trazendo a relação entre dúvida e esperança. Onde, a ideia da dúvida é apresentada no sentido da possibilidade de se levantar questionamentos. Por exemplo: “Seria o neoliberalismo a melhor forma de organizar as relações econômicas?”, “Ou seria essa democracia que temos a melhor forma de nós podermos construirmos as nossas organizações sociais, não teria outra forma melhor?” O que nos faz entender que no âmbito da democracia temos liberdade para estabelecer dúvidas como as apresentadas, enquanto que em um contexto de ditadura não se tem tal garantia de direito. Sendo a dúvida, o questionamento, para o pensar freireano, uma prerrogativa importante para que o aluno(a) tenha a possibilidade de superar a prática bancária, levantando que:

O necessário é que, subordinado, embora, à prática “bancária”, o educando mantenha vivo em si o gosto da rebeldia que, aguçando sua curiosidade e estimulando sua capacidade de arriscar-se, de aventurar-se, de certa forma o “imuniza” contra o poder apassivador do “bancarismo”. Neste caso, é a força criadora do aprender de que fazem parte a comparação, a repetição, a constatação, a dúvida rebelde, a curiosidade não facilmente satisfeita, que supera os efeitos negativos do falso ensinar. Esta é uma das significativas vantagens dos seres humanos – a de se terem tornado capazes de ir mais além de seus condicionantes (FREIRE, 1997, p. 13).

A dúvida, que leva ao questionamento, e a esperança, que nos guia a transformação, são possibilitadas em função da democracia. Sendo a esperança para Freire (2005), advinda do verbo esperar, “não é, porém, a esperança um cruzar de braços e esperar. Movo-me na esperança enquanto luto com esperança, espero” (FREIRE, 2005 p. 47). Ou seja, não se trata de uma esperança passiva onde o sujeito senta e espera. Mas em função da esperança que move ao agir. Não uma esperança que se espera, mas uma esperança que movimenta. Por isso, o autor diz que:

A autoridade coerentemente democrática, fundando-se na certeza da importância, quer de si mesma, quer da liberdade dos educandos para a construção de um clima de real disciplina, jamais minimiza a liberdade. Pelo contrário, aposta nela. Empenha-se em desafiá-la sempre e sempre; jamais vê, na rebeldia da liberdade, um sinal de deterioração da ordem. A autoridade coerentemente democrática está convicta de que a disciplina verdadeira não existe na estagnação, no silêncio dos silenciados, mas no alvoroço dos inquietos, na dúvida que instiga, na esperança que desperta (FREIRE, 1997, p. 36).

Sobre a relação entre a autoridade e democracia, Freire (1997) destaca ainda o conceito de ética, na visão dele, importante para o estabelecer dessa relação, pois tanto a ética quanto a democracia são constituintes da nossa vivência no espaço público, não no âmbito privado. Assim, dentro das instituições escolares, é preciso ter como base a consciência de que “ensinar exige estética e ética” (FREIRE, 1997, p. 16). Por compreender esta primeira como a “boniteza” do processo de aprendizagem e a segunda como a garantia de um convívio social e institucional baseados no respeito mútuo e na preservação da dignidade dos sujeitos.

No espaço público, a ética nos ajuda a hierarquizar determinados valores. Então, numa perspectiva democrática, nós temos na convivência no espaço público, gerida por uma ética na qual os valores são humanísticos, valores que nos colocam em uma situação de diálogo horizontal. Embora a autoridade possa continuar existindo seja autoridade no âmbito do saber, autoridade institucional, ou qualquer outra. Mas, a autoridade institucional, pode ser ou não democrática, a depender dos conceitos que se aplicam no cotidiano dessas instituições.

Uma ressalva importante de se pensar é na confusão que às vezes se estabelece entre ética e moral, sendo esta última, por vezes levada para o espaço público. Pois confundimos nossas práticas dentro do campo privado com o público, trazendo questões morais e transgredindo a ética, o que nos leva a perder a autonomia. Em razão de, só fazermos algo se temos alguém vendo, cobrando. Fugindo totalmente da compreensão que se estabelece sobre o conceito de ética, interpretada como uma ação que nos leva ao agir do coletivo, e não em função de finalidades individuais. Já a moral, que se estabelece no âmbito privado (familiar),

deve ser entendida como algo que pode variar de pessoa para pessoa ou de família para família.

Para mais, a autoridade democrática nos proporciona ainda autonomia. Visto que no âmbito da democracia a autoridade nos impulsiona a encontrar o protagonismo. Na posição de cidadão nós temos deveres cívicos, logo não cabe dentro dessa configuração ética esperar simplesmente pela autoridade do Estado para realizarmos determinadas ações. Por isso, que Freire dialoga conosco, dizendo que:

O grande problema que se coloca ao educador ou à educadora de opção democrática é como trabalhar no sentido de fazer possível que a necessidade do limite seja assumida eticamente pela liberdade. Quanto mais criticamente a liberdade assuma o limite necessário tanto mais autoridade tem ela, eticamente falando, para continuar lutando em seu nome (FREIRE, 1997, p. 40).

Até porque o próprio Estado ao passo que nos coloca esses deveres civis enquanto prática de nossa liberdade, também coloca como obrigação. Visto que o Estado precisa ser provocado por nós, cidadãos. Então, qualquer irregularidade legal ou cívica, sendo presenciada por um cidadão, o mesmo tem por obrigação ética denunciar. Levando-nos a depender de nossa autonomia e criticidade para termos tal compreensão e decidirmos pela solução ética, que não necessariamente será a mais fácil.

As contribuições que essas discussões trazem para a gestão da educação, se debruçam sobretudo no âmbito da gestão democrática, como viemos conversando. Ou seja, dentro da comunidade escolar cada membro é um cidadão que precisa agir em conformidade com as questões éticas, tendo autonomia para levantar dúvidas e agir com esperança.

Assim, embora o autor Paulo Freire não esteja pensando propriamente na gestão quando escreve “*Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa*” (1997), mas ainda assim ele traz uma grande contribuição a partir do conceito de autoridade para este campo. Até porque é um conceito que podemos colocar como “primo” da ideia de poder, pois quando falamos em gestão, falamos em exercício do poder. Bem como, quando falamos em autoridade, também falamos sobre poder. Não um poder de superioridade, mas de governança.

Dessa forma, por mais que o escritor estabeleça uma fala mais voltada para a docência, todavia o gestor(a) pedagógico(a), consegue embasar-se de maneira a melhorar sua prática pedagógica a partir dos preceitos da pedagogia e do espaço de sala de aula democrática, autônoma e respeitosa levantados por Freire no livro discutido até aqui. De modo que consiga então desenvolver suas atividades impulsionando ambientes favoráveis ao desenvolvimento do ensino e aprendizagem, em soma a toda a comunidade escolar, até porque na própria

formação do gestor é importante que ele tenha uma base na formação docente para que entenda e aplique essas ideias.

Além disso, na obra de Freire ele traz suas reflexões para a educação e não necessariamente para a docência. Então todas as relações que ele construiu são feitas no sentido da pedagogia. Por isso, ele sintetiza dizendo:

Não posso ser professor se não percebo cada vez melhor que, por não poder ser neutra, minha prática exige de mim uma definição. Uma tomada de posição. Decisão. Ruptura. Exige de mim que escolha entre isto e aquilo. Não posso ser professor a favor de quem quer que seja e a favor de não importa o quê. Não posso ser professor a favor simplesmente do Homem ou da Humanidade, frase de uma vaguidade demasiado contrastante com a concretude da prática educativa. Sou professor a favor da decência contra o despudor, a favor da liberdade contra o autoritarismo, da autoridade contra a licenciosidade, da democracia contra a ditadura de direita ou de esquerda. Sou professor a favor da luta constante contra qualquer forma de discriminação, contra a dominação econômica dos indivíduos ou das classes sociais. Sou professor contra a ordem capitalista vigente que inventou esta aberração: a miséria na fartura. Sou professor a favor da esperança que me anima apesar de tudo. Sou professor contra o desengano que me consome e imobiliza. Sou professor a favor da boniteza de minha própria prática, boniteza que dela some se não cuido do saber que devo ensinar, se não brigo por este saber, se não luto pelas condições materiais necessárias sem as quais meu corpo, descuidado, corre o risco de se amofinar e de já não ser o testemunho que deve ser de lutador pertinaz, que cansa mas não desiste. Boniteza que se esvai de minha prática se, cheio de mim mesmo, arrogante e desdenhoso dos alunos, não canso de me admirar (FREIRE, 1997, p. 39/40).

Pensamento este que materializa e conclui nossa discussão nos levando a refletir: Seria esta posição necessária e cabível apenas a prática docente? Não é este um saber necessário e aplicável também à ação da gestão da educação? Para que, através dela, se consiga aplicar uma estrutura institucional baseada no desenvolvimento de sujeitos preparados para o viver dentro de um contexto de cidadania e democracia? Certamente, irão concordar que sim! É indispensável a construção de uma Pedagogia da Autonomia que tenha como base a autoridade, a liberdade, a negação ao autoritarismo e aplicação de gestão democrática para o saber e agir de um gestor(a) educacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Paulo Freire, com sua abordagem corajosa e posicionamentos claros e assertivos, mostrou-se sempre um autor ousado e que falava para e à frente de seu tempo. Algo que não se distancia de sua última obra, *“Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa”*, fonte principal desta investigação.

Pesquisa esta que se deu a partir de uma inquietação levantada sobretudo durante os períodos de estágios supervisionados obrigatórios, que endossaram, agora com estudos, discussões e aprendizados construídos ao longo do curso, o quão agressivas podem ser algumas práticas dentro do espaço escolar e despertaram assim, o interesse pela realização de tal investigação. Que nos permitiu dialogar com o conceito de autoridade, ação fundamental dentro das instituições educacionais, mas que não podem ser confundidas com o autoritarismo ou a licenciabilidade discutidas por Freire como uma ação que deslegitima a prática docente, mas sobretudo abafa a autonomia do educando(a).

Exploramos a presente investigação assegurados nos seguintes objetivos específicos: analisar a discussão apresentada por Paulo Freire no que tange o conceito de autoridade na obra *Pedagogia da Autonomia*; compreender como a autoridade impacta a relação professor-ensino-aluno-aprendizado; bem como, entender como o conceito de autoridade é interpretado pelo autor para o campo da gestão educacional. A fim de atingir os objetivos apontados, utilizamos para este estudo a pesquisa bibliográfica, realizada a partir do levantamento de referências teóricas, principalmente dos escritos freireanos, para respondermos ao problema da pesquisa. De modo que temos o próprio Freire como incentivador da pesquisa dentro do campo das licenciaturas, por compreender a pesquisa como uma etapa inerente ao profissional docente.

De mais a mais, fundamentamo-nos ainda em outros autores, que além de dialogar com o pensamento freireano sobre o conceito de autoridade, mas também embasam o campo da gestão escolar, de modo a nos auxiliar no processo de correlação entre tais concepções. Bem como ajudarmo-nos a compreender ao longo desta, de que forma Freire aborda em sua obra *“Pedagogia da Autonomia”* o conceito de autoridade para contribuir com a gestão educacional.

Assim, no que se refere ao conceito de autoridade, foi possível percebê-lo a partir de quatro categorias de investigação. No que tange a autoridade institucional, observada por Freire na autoridade docente, discente, familiar e do Estado, é necessário que se estabeleça uma relação de respeito e dignidade atuando de maneira concomitante para a busca da

liberdade e da autonomia dos sujeitos em processo de aprendizado. Além disso, o autor nos ajuda a pensar sobre o conceito de autoridade e liberdade, refletindo-os como concepções complementares, não contraditórias. Por ser a autoridade responsável por sustentar a liberdade, na medida em que é por ela sustentada. Ao passo em que ambas embasam a máxima da educação pensada por Freire: a busca pela autonomia discente.

O Patrono da Educação Brasileira dialoga ainda com a disfunção observada em alguns espaços pedagógicos no que concerne a relação estabelecida entre a autoridade e o autoritarismo e a escassez de dissociação entre essas duas definições. Por entender que o autoritarismo e a licenciosidade põem em desequilíbrio a autoridade e liberdade ao passo que provocam ambientes de desrespeito, amedrontamento e autoridade invertida, negando o que Freire (1997, p. 34) chama de “vocação ontológica do ser humano”. Por último, observamos a interlocução entre os conceitos de autoridade e gestão democrática. Sendo esta última, por seu caráter participativo e autônomo, a principal ferramenta de gestão capaz de aplicar dentro do espaço escolar os conceitos de educação libertadora, capaz de promover um clima de real disciplina, ética e diálogo horizontalizado entre os sujeitos responsáveis por fazer o processo de ensino e aprendizagem.

Portanto, após as concepções apresentadas, observamos que por mais que Freire não discuta em sua obra de maneira direta sobre a gestão da educação, porém apresenta inúmeros diálogos que nos fazem refletir sobre o entendimento que o autor possui para o campo em busca de melhorias para o espaço educativo e seus agentes. Uma dessas contribuições é a própria leitura desenvolvida sobre o conceito de autoridade, pensada enquanto uma presença formadora necessária para a construção da autonomia, criticidade e liberdade do educando(a), capaz de estimular a independência e contribuir para a formação de cidadãos éticos e democráticos.

Assim, a essência deste trabalho ancora-se na construção de uma instituição educacional mais democrática, solidária e responsável, capaz de ter o diálogo e a construção do conhecimento crítico e autônomo como bases para seus processos. Dessa forma, atentamos que, não obstante, existem outras questões a serem abordadas, no intuito de expandir os conceitos aludidos até então, pois a conversação estabelecida na pesquisa nos leva a compreender a autoridade na obra “*Pedagogia da Autonomia*”, tal como suas contribuições para a área da gestão educacional, fazendo com que se perceba sua relevância para o processo do ensino e aprendizagem, bem como, a importante atuação do gestor(a) frente a tais discussão para que as relações de poder firmadas na comunidade escolar não se sobreponham umas às outras, mas embasem-se.

Por isso, destacamos a relevância desse estudo como subsídio para os espaços educacionais em função dos aspectos apresentados até então. Sem deixar de enfatizar, que no decurso desta pesquisa percebemos a necessidade da continuação de estudos sobre o pensamento freiriano para o campo da gestão educacional em todo o legado deixado por meio de suas obras, para que possamos assim, alcançar uma leitura ampla de seus conhecimentos para a atuação dos responsáveis pelo processo de gestão, tanto quanto já se tem para o campo da docência.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Celso. **Professor bonzinho = aluno difícil**. A questão da indisciplina em sala de aula. Petrópolis: Vozes, 2002.

ALCÂNTARA, Luiz Alberto de; BORGES, Valdir; FILIPAK, Sirley Terezinha. **Fundamentos da gestão democrática escolar em Paulo Freire**. Revista Espacios. Vol. 39 (Nº 43), 2018. Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com/a18v39n43/a18v39n43p20.pdf>>. Acesso em: 16 Ago. 2022.

ARENDT, Hannah. **Entre o passado e o futuro**. São Paulo: Perspectiva, 2011.

BAPTISTA, Isabel. **Dar rosto ao futuro**: a educação como compromisso ético. Ed. Profedições, Porto, Portugal, 2005.

BEISIEGEL, Celso de Rui. **Política e Educação Popular**: a teoria e prática de Paulo Freire no Brasil. Brasília: Liber Livro, 2008.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação popular**. São Paulo: Brasiliense, 2006.

BRASIL. **Lei nº 12.612**, de 13 de abril de 2012. Declara o educador Paulo Freire, Patrono da Educação Brasileira. Brasília, DF: Presidência da República, 2012. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12612.htm. Acesso em: 26 Jun. 2022.

_____. Secretaria Municipal de Educação de São Paulo. **Aos que fazem a educação conosco em São Paulo**. Diário Oficial do Município de São Paulo, 34 (021), suplemento, 1 fev. 1989. Disponível em: <periodicos.unb.br/index.php/insurgencia/article/view/41763/32492>. Acesso em: 27 Jun. 2022.

BRASILEIRO, Carla Santana dos Santos. **Uma análise da gestão democrática na Escola Municipal de Ensino Fundamental Jornalista Raimundo Nonato na cidade de João Pessoa - PB**. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2018. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/11086>>. Acesso em: 05 Ago. 2021.

CARLOS, Marcos Carvalho. **Os conceitos de autoridade e autoritarismo na relação professor-aluno**, 2014. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=os+conceitos+de+autoridade+e+autoritarismo+na+rela%C3%A7%C3%A3o+professor-aluno&btnG=>>. Acesso em: 19 Fev. 2020.

CHIEFFI, Meyri Venci. **A gestão de Paulo Freire**. Entrevista concedida a Stephanie Kim Abe. CENPEC, 2021. Disponível em: <<https://www.cenpec.org.br/tematicas/a-gestao-de-paulo-freire>>. Acesso em: 28 Jun. 2022.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática da liberdade**. 25. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1967. Disponível em:

<http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/otp/livros/educacao_pratica_liberdade.pdf>. Acesso em: 26 Jun. 2022.

_____. **Pedagogia da esperança: reencontro com a pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

_____. **Pedagogia do oprimido**. 42. ed. Rio de Janeiro: Paz e terra, 2005. (Publicado no exílio do Chile em 1968).

_____. **Pedagogia da autonomia**. São Paulo: Cortez, 1997.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará - UECE, 2002. Apostila. Disponível em: <https://blogdageografia.com/wp-content/uploads/2021/01/apostila_-_metodologia_da_pesquisa1.pdf>. Acesso em: 13 Ago. 2022.

FONSECA, Débora Vilar. **Indisciplina escolar no ensino fundamental**. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2018. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/14083>>. Acesso em: 05 Ago. 2021

FOUCAULT, Michel. **Verdade e poder**. In: _____. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Graal, 1992, p. 5. Disponível em: <https://www.sergiofreire.pro.br/ad/FOUCAULT_MDP.pdf>. Acesso em: 07 Set. 2022.

GIFALLI, M. **Paulo Freire**. Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo, 2015. Disponível em: <http://www.iea.usp.br/pessoas/pasta-pessoap/paulo-freire>. Acesso em: 26 Jun. 2022.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Plageder, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 04 Set. 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007. Disponível em: <https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf>. Acesso em: 04 Set. 2022.

GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa Qualitativa Tipos Fundamentais**. São Paulo: Revista de Administração de Empresas, , v. 35, n.3, p, 20-29, 1995. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rae/a/ZX4cTGrqYfVhr7LvVyDBgdb/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 26 Ago. 2022.

HIROMI, Fabiana. **Centenário Paulo Freire: as contribuições de Freire para a gestão**. Aprendizagem em foco - nº 68 - set. 2021. Disponível em: <<https://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2021/09/boletim-68-paulo-freire.pdf>>. Acesso em: 27 Jun. 2022.

LORENZONI, Rosilâne de Lourenço. **O Papel dos Gestores Escolares Frente aos Conflitos Educacionais na Relação Pedagógica**. Monografia de especialização, Universidade Federal de Santa Maria, Rio Grande do Sul, 2007.

LUCK, Heloísa. Gestão de pessoas. In: _____. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009. Disponível em: <https://edisiplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod_resource/content/1/dimensoes_livro.pdf>. Acesso em 14 Mai. 2022.

LOBATO, Carmem Regina Poli Sayão. O Significado do Trabalho para o Adulto Jovem no Mundo do Provisório. **Revista de Psicologia da UnC**, vol 1, n. 2, p. 44-53, 2004.

LIMA, Jamile de Moura. **Gestão escolar**: delineando seu formato democrático e participativo e suas possíveis formas de materialização. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2017. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/3373>>. Acesso em: 05 Ago. 2021.

LIMA, Elisângela Cruz de. **Violência na escola**: consequências no ensino aprendizagem e proposta de intervenção. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/14759>>. Acesso em: 05 Ago. 2021.

MARQUES, Helen Dayane Missias. **Gestão escolar democrática**: a gestão participativa e a autonomia da escola pública. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2018. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/4093>>. Acesso em: 05 Ago. 2021.

MESQUITA, Samuel Dias Toledo de. **O planejamento escolar e a gestão democrática na educação de jovens e adultos**. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2019. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/15284>>. Acesso em: 05 Ago. 2021.

MOREIRA, Ronaldo Alves. **O processo de construção democrática em uma escola pública de João Pessoa (PB)**. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2020. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/17655>>. Acesso em: 05 Ago. 2021.

OLIVEIRA, I.C.; MENEZES, I.V. **Revisão de Literatura**: o conceito de gestão escolar. Revista de Literatura: CADERNOS DE PESQUISA v.48 n.169 p.876-900 jul./set. 2018. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/cp/a/h8K6zLFps4LjXwjknBGPYD/?lang=pt&format=pdf>>. Acesso em: 21 Jun. 2022.

OLIVEIRA, E. C. Prefácio. In: FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**. Vitória: Cortez, 1996.

OLIVEIRA, F.C.N.; MESSIAS, R.F.R. **A atuação do Gestor na Aprendizagem do Aluno**. II Seminário Internacional de Pesquisa em Políticas Públicas e Desenvolvimento Social. 2016. Disponível em: <https://www.franca.unesp.br/Home/Pos-graduacao/-planejamentoeanalisedepoliticaspUBLICAS/iisippedes2016/templante-fernanda-_4_.pdf>. Acesso em: 21 Jun. 2022.

OLIVEIRA, Jobson Silva de. **Gestão escolar na educação de jovens e adultos**: interfaces da relação evasão/permanência na Escola Municipal Fazenda Nova – Araruna/PB. João Pessoa:

Universidade Federal da Paraíba, 2019. Disponível em:
<<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/17975>>. Acesso em: 05 Ago. 2021

PARO, Vitor Henrique. O conceito de administração em geral. In: **Administração escolar: introdução crítica**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 1996. (Cap. 01)

_____. **A educação, a política e a administração**: reflexões sobre a prática do diretor de escola. São Paulo: Educação e Pesquisa, v. 36, n.3, p. 763-778, set./dez. 2010. Disponível em:
<<https://www.scielo.br/j/ep/a/z3kMwmdfKMTGM6pb6ZKzXjt/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 22 Jun. 2022.

PEREIRA, Elisangela da Costa Santos. (In) **disciplina na escola contemporânea**: desafios e perspectivas. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2017. Disponível em:
<<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/3811>>. Acesso em: 05 Ago. 2021.

SANTOS, Alexsandro. Selma Rocha, AA. (2021). **Paulo Freire 100 Anos**: Uma educação com sentido para vida [Webinar]. Instituto Unibanco. Disponível em:
<<https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=OCgIyDubbHU&t=>>. Acesso em: 08 Set. 2021.

SANTOS, Josefa Jaqueline Oliveira dos. **Indisciplina escolar**: o olhar de professoras de uma escola municipal do distrito de Mororó. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2019. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/15132>>. Acesso em: 05 Ago. 2021.

SCOCUGLIA, Afonso Celso. **A história das idéias de Paulo Freire e a atual crise de paradigmas**. João Pessoa: Ed. Universitária/UFPB, 2003.

SILVA, Alice Florentino da; RODRIGUES, Jéssica de Moura; SARAIVA, Mariana Alves. **Violência na escola**: quais são as causas que levam esse fenômeno ao âmbito escolar? João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2016. Disponível em:
<<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/1899>>. Acesso em: 05 Ago. 2021.

SILVA, Denis Raylson da. **Sentidos e formas de participação em processos de gestão democrática**. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2016. Disponível em:
<<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/2083>>. Acesso em: 05 Ago. 2021.

SILVA, Mariane Rosa da. **Indisciplina na escola e as concepções dos profissionais da educação**. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2016. Disponível em:
<<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/1829>>. Acesso em: 05 Ago. 2021.

SOUZA, Ellen Susany Santos de; MEDEIROS, Karla Danielly Martins de. **Implicações da gestão democrática na qualidade da educação**. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2017. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/11162>>. Acesso em: 05 Ago. 2021.

SOUZA, L. C.; DONAIRE, S. K.; NEVES, S. G. **Gestão educacional em Paulo Freire: educação política e democrática**. Rev. Bras. Polít. Adm. Educ. - v. 37, n. 2, p. 753 - 769, mai./ago. 2021. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpac/article/view/113253>>. Acesso em: 21 Jun. 2022.

VIEIRA, Ricardo. **Modelos Científicos e Práticas Educativas** (breve incursão no séc. XX). 1999. In: FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UECE, 2002.

Disponível em:

<https://blogdageografia.com/wp-content/uploads/2021/01/apostila_-_metodologia_da_pesquisa1.pdf>. Acesso em: 13 Ago. 2022.