

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATU-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: REFLEXÕES
NA ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO DO PROJETO
POLÍTICO PEDAGÓGICO**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Elisandra Aparecida dos Santos

**Tio Hugo, RS, Brasil
2011**

**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: REFLEXÕES NA
ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO
PEDAGÓGICO**

Elisandra Aparecida dos Santos

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância Especialização
Lato-Sensu em Gestão Educacional, da Universidade Federal de Santa Maria
(UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

Orientadora: Prof^ª. Ms. Clarice Zientarski

**Tio Hugo, RS, Brasil
2011**

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós Graduação a Distância
Especialização *Latu-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: REFLEXÕES
NA ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO DO PROJETO
POLÍTICO PEDAGÓGICO**

elaborado por
Elisandra Aparecida dos Santos

como requisito parcial para a obtenção do grau de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Clarice Zientarski
(Presidente/Orientadora)

Professora Alexandra Silva dos Santos Furquim, Ms. (UFSM)

Professora Izabel Cristina Uaska Hepp, Ms. (UFSM)

Tio Hugo, 16 de setembro de 2011.

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: REFLEXÕES NA ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

AUTORA: ELISANDRA APARECIDA DOS SANTOS

ORIENTADORA: CLARICE ZIENTARSKI

Data e Local da Defesa: Tio Hugo, 16 de setembro de 2011.

Esse trabalho trata sobre a Gestão democrática da Escola Pública e da importância do Projeto Político Pedagógico, como um instrumento norteador de uma escola democrática. Nesse sentido, buscou-se como objetivo geral desse trabalho analisar a forma como ocorre a execução e elaboração do projeto político pedagógico, bem como suas peculiaridades. Procurou verificar ainda, no próprio documento, a forma como são colocadas as questões da participação e princípios democráticos. Assim através de um estudo de caso, fundamentado em uma pesquisa documental e através de conversa informal, verificou-se o processo de execução do PPP de uma escola estadual e municipal. Na escola estadual se identificou a existência de uma construção coletiva, a qual prioriza o diálogo e oportuniza as diferenças existentes com as peculiaridades locais. No documento da escola estadual constatou-se que o PPP segue uma elaboração dentro de uma gestão democrática, valorizando os membros envolvidos, dando a estes membros voz e vez. Destaca-se ainda, que durante a realização da pesquisa na escola municipal através de uma conversa informal com professores e funcionários, verificou-se que a escola não possui o documento e que o mesmo não é elaborado pelo coletivo escolar, o que fere profundamente os princípios de uma gestão democrática. Concluiu-se que o Projeto Político Pedagógico é um documento fundamental na escola e por isso deve ser construído e desenvolvido pelo coletivo escolar para que a gestão democrática encontre sustentação.

Palavras-chave: Projeto Político Pedagógico; Democratização da Educação; Autonomia, Gestão escolar.

ABSTRACT

Specialization Monograph
Distance Postgraduate Course
Lato-Sensu Specialization in Educational Management
Universidade Federal de Santa Maria

DEMOCRATIC SCHOOL MANAGEMENT: REFLEXES ON THE PLANNING AND EXECUTION OF THE PEDAGOGICAL AND POLITICAL PROJECT

AUTHOR: ELISANDRA APARECIDA DOS SANTOS
GUIDING TEACHER: CLARICE ZIENTARSKI

Date and Place of Monograph presentation: Tio Hugo, 16th September, 2011.

This work is about the Democratic Management of Public Schools and the importance of the Pedagogical and Political Project, as a guiding instrument for democratic schools. Therefore, it sought out to analyze how the planning and the execution of the pedagogical and political project work, as well as its peculiarities. It also verified, on the own document, the way the topics about the participation the democratic principles are approached. Thus, trough a case study, based on a documental research and through informal talking, it checked the execution project of PPP of a state public school. In this school it was identified the existence of a collective construction which prioritizes discussion and adapts the existent differences to the local peculiarities. In the documents of the school it was concluded that the school's PPP follows a planning according to the democratic management enriching the members involved giving them voice and role. It is also highlighted that, during the research in the city school through informal talking to the teachers and clerks, it was seen that the school doesn't have the document and it is not planned by the school community, which does not comply with the principles of a democratic management. It was concluded that the PPP is a fundamental document in the school and thus it must be carried out by the school community so that the democratic management finds its sustainment.

Key-words: Pedagogical and Political Project; Education Democratization; Autonomy; School Management.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

PPP- Projeto Político Pedagógico

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	7
CAPITULO I.....	11
METODOLOGIA E CONTEXTUALIZAÇÃO	11
CAPITULO II.....	12
O PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO	12
2.1 Gestão Democrática Administrativa X Gestão Democrática Pedagógica.....	15
2.2 A autonomia nas escolas: pressuposto de gestão democrática.....	18
CAPITULO III.....	21
PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: AÇÃO E PARTICIPAÇÃO	21
3.1 As dimensões políticas e pedagógicas presentes no Planejamento do PPP	23
3.2 O Projeto político pedagógico como compromisso de transformação do novo contexto educacional.....	24
CAPÍTULO IV	27
A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NA ELABORAÇÃO DO PPP ..	27
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	32
REFERÊNCIAS.....	34

INTRODUÇÃO

A Constituição Federal promulgada em 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº9394/96 reforçam a importância da gestão democrática nas escolas, como um respeitável suporte para se conquistar uma educação de qualidade. A participação democrática auxilia no crescimento e desenvolvimento de ações voltadas a educação, contribuindo significativamente para um processo de transformação na escola, isto implica uma revisão de atitudes e conceitos que auxiliam na democratização da educação.

Quando se fala em democratização da educação, estamos nos referindo a dar condições de autonomia pedagógica e financeira, para que a escola com responsabilidade possa tomar as decisões que lhes são cabíveis e traçar os rumos da educação. O que se defende é que somente com a participação democrática, se pode contribuir significativamente para um processo de transformação na escola. De acordo Lück:

[...] a participação em sentido pleno é caracterizada pela mobilização efetiva dos esforços individuais para a superação de atitudes de acomodação, de alienação, de marginalidade, e reversão desses aspectos pela eliminação de comportamentos individuais, pela construção de espírito de equipe, visando a efetivação de objetivos sociais e institucionais que são adequadamente entendidos e assumidos por todos. (LUCK, 2006, p.30-31).

A educação tem recebido inúmeras críticas ao longo dos anos, sendo considerada sem qualidade e sem muitas perspectivas de melhoria. Estas críticas são feitas de forma aberta, sem que, entretanto, sejam apontadas saídas capazes de modificar de fato a situação. Neste contexto, algumas alternativas apontam para a participação e a gestão democrática como formas de contar com o apoio de outras instâncias no processo educacional, com o fim de avançar positivamente.

Mudar a realidade da educação implica basicamente em oportunizar que todos os envolvidos no processo educacional participem democraticamente das tomadas de decisões e ações voltadas a escola. Assim como assinala Gadotti (2010) na gestão democrática, pais, alunos, professores e funcionários assumem sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola. Para existir gestão democrática é necessária a efetiva realização do Projeto Político Pedagógico, por meio de ações e atividades que levam à melhoria contínua da qualidade na

educação, isso se deve a partir de um trabalho em equipe, com participação de todos os membros da comunidade escolar, interna e externa.

Nesse sentido, a escola deveria organizar a sua Proposta Pedagógica levando em conta os princípios de democracia e de participação, sendo estes o ponto de partida para a elaboração do PPP, documento de fundamental importância para os membros da educação e que muitas vezes acaba despercebido dentro do ambiente escolar.

Desta forma, o presente trabalho, tem como objetivo geral, investigar como este documento (PPP) foi elaborado, e como está sendo executado pela Escola Estadual de Ensino Médio Saldanha Marinho e da Escola Municipal Leonel de Moura Brizola. Com isto, com objetivos específicos se pretende analisar como a escola apresenta seus diferentes espaços de organização e as formas de participação, pois somente com o envolvimento da comunidade escolar teremos a qualidade de educação que tanto almejamos; e também analisar a gestão democrática presentes na elaboração e execução do PPP; como também ressaltar, através de pesquisa bibliográfica a importância de fazer da escola pública um ambiente democratizado, visando à participação efetiva de toda comunidade escolar nos projetos, atividades e decisões da escola.

Veiga (1995) contribui com a ideia da relevância do PPP, ao afirmar que ele tem a ver com a organização do trabalho pedagógico em dois níveis: como organização da escola como um todo e como organização da sala de aula, incluindo sua relação com o contexto social imediato, procurando preservar a visão de totalidade.

Nesta perspectiva, o trabalho buscará, metodologicamente, através de uma abordagem qualitativa, fundamentada em um estudo de caso, avaliar o PPP de uma escola estadual do município de Ibirapuitã/RS (Saldanha Marinho); e, também o PPP de uma escola municipal (Leonel de Moura Brizola), com o a intenção de observar e analisar a gestão democrática presente na elaboração e execução desses documentos. Nesta perspectiva, considera-se que o estudo de caso “não se limita a descrever fatos, acontecimentos ou histórias, mas tenta analisar a interação que existe entre eles, bem como a sua importância no contexto de estudo” (BOGDAN, BIKLEN 1999, p.91).

Por se tratarem de escolas diferentes, com alunos vindos de realidades controversas, sendo uma de ensino fundamental e a outra fundamental e médio, no decorrer do estudo buscar-se-á o real envolvimento da comunidade escolar na elaboração e execução do PPP previsto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) Lei nº9394/96 que diz no seu artigo 12, que: “Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão incumbência de: I Elaborar e executar sua proposta pedagógica”. Levando em

consideração as diferentes realidades e possíveis adaptações do PPP para cada uma delas.

Partindo da ideia de gestão democrática é que analisaremos o PPP destas escolas, com o pressuposto de que devemos fazer da escola um espaço de construção, reconstrução e dinamização do PPP dentro do ambiente escolar. Dessa forma torna-se importante compreender o significado que este documento assume na organização do trabalho pedagógico escolar, buscando assim, a organização do trabalho pedagógico na sua globalidade.

E, diante desta afirmação, a principal questão e o ponto a discutir tratam sobre o seguinte: a partir da realidade existente entre a gestão democrática na escola, quer-se saber para quem e para que a escola desenvolva uma gestão democrática? Qual é a participação e a real preocupação dos membros da comunidade escolar na elaboração democrática dos projetos e das tomadas de decisão do sistema de ensino? Essas questões surgem em contraponto ao que se diz de democracia. Ao mesmo tempo em que se almeja uma tomada de decisão democrática no que diz respeito à educação, a maioria dos membros da comunidade escolar prefere ficar passiva, e distanciar-se da co-responsabilidade.

Neste sentido, a gestão “democrática” se limita ao ficar, quase que sempre, cumprindo decisões, conformando-se com resultados ao invés de agir e participar do processo. Já que, omitindo-se da responsabilidade, os fracassos parecem mais distantes. Sobre isso Martins comenta:

Considero que para um bom funcionamento da democracia, não basta que um grande número de cidadãos participem, direta ou indiretamente da tomada de decisões coletivas. Não basta também a existência de regras de procedimento como a da maioria, isto é, da unanimidade. Torna-se “indispensável uma terceira condição: é preciso que aqueles que são chamados a decidir ou a eleger os que deveram decidir sejam colocados diante das alternativas reais e postos em condição de poder, escolher entre uma e outra”. Isto implica em assegurar àqueles que irão decidir a liberdade de opinião, de expressão de suas idéias de reunião, de associação e o respeito as decisões que resultam do processo democrático. (MARTINS, 2002, p. 12)

Com isso, o trabalho em questão buscará ainda entender quais são os passos necessários para que haja esse processo de democratização do sistema escolar. Sobre isso Santos (2002) diz à escola que todos desejam não deve ser uma utopia, mas uma realidade democrática e de qualidade organizada para atender às características diferenciadas. Então, o que realmente é desejado e almejado para as escolas é uma organização própria para cada

realidade social seguindo as normas federais que regem o sistema de ensino. Em relação ao contexto educacional, gestão democrática se faz no coletivo, por isso, é uma via de mão dupla, pois, à medida que se aprende se ensina a praticar democracia.

CAPITULO I

METODOLOGIA E CONTEXTUALIZAÇÃO

O presente trabalho buscou analisar o PPP das duas principais escolas da cidade de Ibirapuitã localizadas na sede do município. Através de análise documental buscou-se conhecer e analisar o processo democrático da construção e execução do PPP da Escola Estadual Saldanha Marinho. Esta escola como já citada localiza-se em área urbana do município de Ibirapuitã-RS, possui uma boa estrutura física e uma organização interna muito boa. Está subordinada a Secretaria da Educação e 25ª Coordenadoria Regional de Educação e possui atualmente em torno de 600 alunos, distribuídos nos níveis Fundamental, Médio e Educação de Jovens e Adultos, 43 professores e 09 funcionários.

Depois como não foi encontrado o PPP na Escola Municipal Leonel Brizola, buscou-se, através de conversa informal com os professores e funcionários dessa instituição saber como se dá o processo de tomadas de decisões e ações pedagógicas. Buscou-se entender como funciona uma escola que não segue o PPP e se comparou com a escola estadual. A Escola Municipal Leonel de Moura Brizola, localizada na área urbana da cidade de Ibirapuitã-RS, possui uma boa estrutura física no que diz respeito à salas de aula. No entanto há precariedade em locais referentes a sala de reuniões, biblioteca, sala de professores, secretaria, sala de áudio-visual, enfim, não se tem estrutura física nem organização para atividades como reuniões, visitas a biblioteca, nem mesmo intervalo para os professores, pois a sala destes localiza-se ao lado de uma sala de aula com uma única porta de acesso para ambas. A organização interna também é falha, pois é difícil de entender uma hierarquia e as ações pedagógicas acontecem descontextualizadas e sem sentido, a escola é subordinada à Secretaria Municipal de Educação, mas esta, assim como a escola, não promove ações democráticas nas tomadas de decisões. Possui atualmente cerca de 420 alunos, distribuídos nas nove turmas de ensino fundamental, em dois turnos, 25 professores e 7 funcionários.

CAPITULO II

O PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO

Para falar em gestão democrática considero necessário partir do sentido epistemológico da palavra, já que, quando se trata do conceito real da palavra, busca-se o significante, no sentido da lingüística, e a carga de significados que a palavra assumiu ao longo do tempo. Para Maria Célia Dalberio (2006), a origem da palavra gestão advém do verbo latino gero, gessi, gestum, gerere, cujo significado é levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer e gerar.

Desse modo, gestão é a geração de um novo modo de administrar uma realidade, sendo, então, por si mesma, democrática, pois traduz a idéia de comunicação pelo envolvimento coletivo, por meio da discussão e do diálogo. A palavra democracia tem sua origem na Grécia Antiga (demo=povo e kracia=governo). Este sistema de governo foi desenvolvido em Atenas (uma das principais cidades da Grécia Antiga). E, embora tenha sido o berço da democracia, nem todos podiam participar nesta cidade. Mulheres, estrangeiros, escravos e crianças não participavam das decisões políticas da cidade. Portanto, esta forma antiga de democracia era bem limitada, que, com o passar do tempo, adquiriu novos significados e busca ouvir a opinião do povo, daí a expressão para o povo.

O que ocorre no processo educativo nem sempre é assim. De acordo com Benevides (1996), em seu artigo sobre Educação para democracia, citando Stuart Mill, há a necessidade de formar cidadãos ativos, participantes, capazes de julgar e escolher, atividade essa julgada indispensável no processo democrático. Ainda segundo Benevides (1996), esse estilo de cidadão pensante não é o preferido pelos governantes já que a passividade destes é sinônima de súditos dóceis e indiferentes.

Talvez esse seja um dos motivos pelo qual se distancia tanto o conceito de gestão democrática na escola de sua prática, já que, se a partir da escola, a priorização por formar cidadãos democraticamente preparados e o próprio processo de ensino-aprendizagem será questionado por esses, acarretando assim, reorganização do sistema a fim de torná-los adequados as realidades o que se é almejado na própria gestão democrática. Além disso, se o cidadão encontrar na escola, o ponto de partida para uma formação democrática, esse, por sua

vez, buscará o apoio necessário para seus questionamentos, e, enquanto membro da comunidade escolar participará do processo de democratização do ensino como membro ativo, participativo e opinante e não como mero espectador. Sobre isso, Benevides (1996) afirma:

O Brasil viveu um período de redução dos direitos de cidadania e de minimização da atividade política. Isso corresponde a uma concepção economicista-positivista da sociedade, na qual a única função meritória dos indivíduos é produzir, distribuir bens e serviços [...] Hoje podemos afirmar que cidadania é uma idéia em expansão, no entanto, a ação política continua desvalorizada e o cidadão pode ser visto apenas como o contribuinte, o consumidor, o reivindicador, de benefícios individuais corporativos e não do bem comum. (BENEVIDES, 1996, p. 224)

E, como já explicitado anteriormente, democracia estaria intrinsecamente ligada a gestão, onde uma completaria a outra, e, as duas organizam-se ao ponto de governar para todos.

Busca-se, a partir deste entendimento, no momento que se aborda a questão, uma melhor compreensão desse processo a fim de interpretá-lo no sentido de gestão escolar. Parte-se do princípio que as instituições escolares buscam, mesmo que não completamente, uma gestão democrática, a qual visa promover a partilha do poder entre dirigentes, professores, pais e funcionários a fim de que todos assumam um papel autônomo diante das tomadas de decisões priorizando garantir, preferencialmente, a finalidade da instituição. Vive-se uma realidade escolar na qual o gestor assume o papel administrativo sozinho e isolado, e, na maioria das vezes, peca por sentir-se único e responsável pelas tomadas de decisões e organizações do trabalho da escola como um todo.

O que se pode observar nesse sentido é que a gestão ocupa na sociedade um patamar hierárquico elevado, mas que a linguagem entre gestor, professores, pais e alunos não entra em sintonia tornando assim o trabalho administrativo prejudicado. A partir do momento em que o gestor assumir o papel de democrático buscando na sua instituição uma administração participativa a qual todos os membros da comunidade escolar sejam co-responsáveis, pelo processo de educação, a gestão da escola tornar-se, mais transparente, e organizada refletindo na sua melhoria, primordialmente no que diz respeito ao trabalho e resultado escolar.

Mais aí entra uma dúvida. De quem é a culpa do trabalho do gestor estar monopolizado dessa forma? Do gestor que assume todas as tarefas e sente dificuldades em desempenhá-las com qualidade? Do professor que anula-se da responsabilidade administrativa

a fim de poupar “culpas”? Ou dos pais e alunos que não agem como sujeitos e sim esperam pronto, fácil e sem responsabilidade o processo educativo? Segundo Lück (2009, p.19) “se essa situação existe, é porque compreensão do significado, participação não está clara, nem mesmo para o dirigente”.

Então, é de fundamental importância que seja investido nesse processo de gestão participativa. Deve-se salientar que esse tipo de atitude é uma questão cultural, a omissão das partes quando se trata de educação dá-se porque é cômodo transferir responsabilidades quando não se sabe lidar bem com elas. Mas nesse sentido há necessidade de cautela já que está se falando em mudança de hábitos culturais e isso implica em tempo e paciência.

Dessa forma, parte-se do pressuposto que a maioria das pessoas costumam agir com resistência ao novo, por exemplo, se em uma escola com gestão monopolizada o diretor sugerir aos professores a organização de um projeto educativo coletivo, com objetivo de uma exposição dos trabalhos desenvolvidos, ao final do trimestre provavelmente não irá encontrar muito apoio em um primeiro momento. Isso porque, além de não estarem acostumados na participação das tomadas de decisões, esses professores não desejam sair de suas cômodas e inertes posições, para se tornarem agentes participativos do processo de educação. Lück ainda afirma:

Esse processo de resistência explica-se pela desestabilização da ordem vigente e de nichos de poder, provados pelas mudanças da prática social e que motivam reações demandando desacomodação geral. Aos responsáveis pela gestão escolar compete, portanto, promover a criação e a sustentação plena no processo social escolar, dos seus profissionais, de seus alunos e de seus pais, uma vez que se entende que é por essa participação que os mesmos desenvolvem consciência social crítica e sentido de cidadania. (LÜCK, 2009, p. 20).

Assim, a gestão participativa necessitará de um ambiente estimulador e de ações especiais, a fim de modificar as atitudes dos envolvidos (alunos, pais, professores, funcionários e gestores), torná-los agentes protagonistas de uma gestão democrática para com todos e para todos. Conforme Paro (2001, p. 1) diz que “ao fim da década de 1980, por estarem sob a direção de governos mais identificados com interesses populares, implementaram medidas visando à melhoria das condições de trabalho dos educadores escolares, ou visando a mitigação do autoritarismo, ou ainda visando à participação da comunidade externa à escola” Mas para que isso aconteça os membros da comunidade escolar devem ter autonomia nesse processo educacional, já que democracia exige, por parte

de todos os envolvidos, uma postura autônoma.

Segundo Longhin e Ferreira há uma diferença entre a palavra autonomia quando exercida no processo educacional.

A GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA é o reforço da autonomia das escolas. O conceito de AUTONOMIA está etimologicamente ligado à faculdade que os indivíduos têm de se regerem por regras próprias; mas em Leis Educacionais, referem-se à liberdade e capacidade de decisões que uma escola deve construir. É preciso criar condições para que essa autonomia seja “construída” em cada escola, de acordo com as especificidades locais e no respeito pelos princípios e objetivos que informam o sistema público nacional de ensino. Importa ainda, ter presente que a “autonomia da escola” resulta de várias lógicas e interesses políticos, gestores, profissionais e pedagógicos para saber gerir, administrar. (LONGHIN; FERREIRA, 2007, p. 14).

É preciso assumir o planejamento participativo e situacional, a fim de reconhecer que hierarquia no ambiente escolar não tem mais sentido no dia de hoje. Alonso (1995, p. 21) afirma que quando a lógica dos modelos anteriores não responde satisfatoriamente, é preciso deixar um pouco de lado o racional, os lógicos para sentir o momento atual, entendê-lo e, sem reservas, dispor-se a mudar.

Estar falando em mudança no sentido da busca pela organização escolar com ênfase na gestão democrática das políticas educacionais implica em que a escola garanta à comunidade escolar uma exposição de opiniões e a busca pela necessidade coletiva na tomada de decisões. Assim Schneckenerg diz: “a gestão da escola desenvolve uma administração de atuação que pretende organizar e articular condições necessárias para o avanço sócio-político-educacional” (SCHNECKENERG, 2007, p. 19).

2.1 Gestão Democrática Administrativa X Gestão Democrática Pedagógica

Nos últimos anos, através de políticas adotadas por governos brasileiros, está sendo vista a reorganização da administração da escola a fim de torná-la democraticamente estruturada. Esses mecanismos coletivos de participação na escola, tais como: associação de pais mestres, grêmios estudantis, conselho de classe e conselho da escola, mesmo que modificados e aprimorados ao longo dos anos, no entanto, não estão viabilizando, de fato uma

mudança efetiva na estrutura da escola pública, a qual permanece praticamente idêntica a que existia há mais de um século.

Neste contexto é necessário explicitar o que se entende pela expressão estrutura da escola, pois é necessário tomar cuidado para não restringir o conceito de estrutura da escola ao processo meramente administrativo, visto que este é apenas um elemento dessa estrutura, fundamental, mas não o mais importante.

Partindo do princípio de que uma instituição educacional está inserida em um grupo social do qual recebe influências, e influencia ações a pessoas desse grupo social, é necessário entender que o processo administrativo faz parte do plano consciente e racional dessa instituição, deliberado pelo Poder Público. Assim, as ações sociais desenvolvidas na instituição extrapolam os limites administrativos, pois, estão relacionados à ação social a qual pressupõe mudanças, reformulações e ações fora do protocolo padrão.

Com a evolução da sociedade e fundamentado em estudos voltados a gestão humanizada das instituições escolares, tem-se constatado que o papel do gestor deixou de ser visto como mero trabalho administrativo e burocrático para assumir uma função priorizada na educação moderna. Sobre isso Libâneo afirma:

O gestor escolar deve ser um líder pedagógico que apóia o estabelecimento das prioridades, avaliando, participando na elaboração de programas de ensino e de programas de desenvolvimento e capacitação de funcionários, incentivando a sua equipe a descobrir o que é necessário para dar um passo à frente, auxiliando os profissionais a melhor compreender a realidade educacional em que atuam, cooperando na solução de problemas pedagógicos, estimulando os docentes a debaterem em grupo, a refletirem sobre sua prática pedagógica e a experimentarem novas possibilidades, bem como enfatizando os resultados alcançados pelos alunos. (LIBANEO, 2005, p. 332).

Com este entendimento uma expressão se torna muito comum e busca nos ambientes escolares uma apropriação adequada: gestão democrática da educação. A idéia parece ser muito boa, mas há estudos diversos que classificam a gestão democrática mais como uma teoria do que propriamente uma prática existente na escola. Segundo Brabo:

[...] são muitas as dificuldades para o alcance definitivo de uma gestão democrática, dentre elas, a inexistência de canais eficazes de comunicação; resistência de segmentos da própria escola; ausência histórica de uma cultura de participação na sociedade brasileira; a forma de encaminhamentos das políticas públicas pelos órgãos intermediários de coordenação da educação, bem como as exigências burocráticas. (BRABO, 2004, p. 55-78)

Desta forma, tornar efetivamente democrática uma gestão requer paciência e tempo, já que costumes da sociedade normalmente demoram em serem mudados, se é que isso venha realmente ocorrer um dia. Então, cabe a todos os responsáveis pelo sistema escolar assumir uma atitude diante das tomadas de decisões, para que essas não recaiam somente ao diretor, ou estaremos falhando no que diz respeito às inovações da gestão. Até porque as tomadas de decisões referentes à gestão alargam-se no campo da gestão administrativa da escola adentrando-se no setor pedagógico fazendo a gestão pedagógica da escola tão importante quanto a administrativa.

Para falarmos sobre a gestão pedagógica é necessário fazer uma análise sobre o que compete à parte administrativa e o que é de cunho pedagógico na instituição escolar. De uma maneira geral, poderíamos afirmar que competem à parte administrativa da escola as questões praticamente burocráticas e legais, as quais garantem o bom funcionamento e o andamento das atividades enquanto setor público. As questões pedagógicas estão diretamente ligadas às atividades realizadas na escola que dizem respeito aos alunos e ao seu aprendizado.

Assim, a questão da participação da comunidade escolar na tomada de decisões diz respeito à gestão pedagógica da escola. A gestão pedagógica (da qual o diretor é figura fundamental) por estar em consonância em relação às atividades da instituição, não enquanto órgão público apenas na gestão administrativa que (compete também em certa instância ao diretor), deve assumir a função social, o processo ensino-aprendizagem como principal objetivo e responsabilidade.

Dessa maneira, entendemos como gestão pedagógica a parte mais importante e significativa na escola, visto que é dela que partem: a elaboração e execução do PPP junto com a comunidade, dos planos de curso, planos de aula, metas e avaliação entre outros. Cabe, entretanto, destacar que a função de articulador da gestão pedagógica dentro do ambiente escolar é do diretor, que é dele a função de mobilizar, motivar e coordenar o processo educativo com a participação da comunidade.

Esta importância não se limita, entretanto, às funções elencadas acima, com o propósito de realizar uma gestão pedagógica e administrativa democrática e participativa, o diretor pode e deve contar com toda a comunidade educativa e com o Conselho Escolar, na

condição de representantes desta comunidade, como assegura Paro (1999).

No que diz respeito à responsabilidade que é dada ao diretor, este deve estar consciente de que sozinho não poderá administrar todos os problemas da escola. Deve ter consciência ainda de que a descentralização e a participação são as melhores maneiras de compartilhar funções e responsabilidades nos diferentes setores, deixando assim de ser um poder centralizado, como sugere Paro:

Uma solução que se pode imaginar para essa questão é a de dotar o Conselho de Escola de funções diretivas, semelhantes às que têm hoje o diretor. Dessa forma, o responsável último pela escola deixaria de ser o diretor, passando a ser o próprio Conselho, em co-responsabilidade com o diretor que dele também faz parte. A vantagem desse tipo de solução é que o conselho, como entidade coletiva, fica menos vulnerável, podendo tomar medidas mais ousadas, sem que uma pessoa, sozinha corra o risco de ser punida pelos escalões superiores. Supõe-se que, assim, o dirigente da escola (o Conselho) detenha maior legitimidade e maior força política, posto que represente todos os setores da escola. Seu poder de barganha e sua capacidade de pressão, para reivindicar benefícios para a escola, seriam, também, superiores ao do diretor isolado. (PARO, 1999, p. 212).

De acordo com a sugestão do autor, o Conselho seria responsável em “[...] traçar as grandes metas educativas da escola, de planejamento em médio prazo e de fiscalização das ações do conselho diretivo” (PARO, 1999, p. 213). Esta seria então a forma que chamamos de “gestão colegiada”, onde coordenadores, supervisores, diretores, professores, pais e alunos, entre outros membros da comunidade escolar seriam também responsáveis por ações voltadas tanto à parte administrativa, quanto pedagógica. A partir desta forma de gestão cada membro ocuparia uma função, originando assim um processo democrático dentro da instituição, retirando a centralidade do diretor. Para que este modelo de gestão compartilhada possa ser desenvolvido dentro das instituições, a autonomia deve ser presente e cada um é um gestor. Nesta situação o diretor, também com autonomia traça junto com os demais membros do conselho os caminhos para se chegar a uma educação de qualidade, pois é através da sintonia entre os envolvidos que se alcançará o sucesso educacional.

2.2 A autonomia nas escolas: pressuposto de gestão democrática

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) n-9394/96 em seu artigo 15, prevê

que: “Os sistemas de ensino assegurarão as unidade escolares públicas de educação básica que integram progressivamente graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normais gerais do direito financeiro público”. Fica assim atribuída a cada instituição a autonomia para compartilhar funções administrativas e pedagógicas, que visem contribuir para o bom andamento da instituição. A este respeito Paro comenta que:

[...] É preciso, entretanto, estar atento para, com relação á autonomia administrativa, não confundir descentralização de poder com desconcentração de tarefas, e, no que concerne a gestão financeira, não identificar autonomia com abandono e privatização. A descentralização do poder se dá na medida em que se possibilita cada vez mais aos destinatários do serviço público sua participação efetiva, por si só, ou por seus representantes, nas tomadas de decisão [...] No que concerne a autonomia pedagógica [...] ela deve se fazer sobre bases mínimas de conteúdos curriculares, nacionalmente estabelecidos, não deixando os reais objetivos da educação escolar ao sabor de interesses meramente paroquiais deste ou daquele grupo na gestão da escola.(PARO, 2001,p. 83-84).

A palavra autonomia, conforme propõe o Dicionário Básico da Língua Portuguesa (FERREIRA, 1995) “é a capacidade de resolver seus próprios problemas” o que para Barroso estaria ligado ao autogoverno, ou seja, ao direito que os indivíduos têm de se regerem por regras próprias. O autor menciona que:

A autonomia é um conceito relacional (sempre somos autônomos de alguém ou de alguma coisa) pelo que a sua acção se exerce sempre num contexto de interdependências e num sistema de relações. A autonomia é também um conceito que exprime sempre um certo grau de relatividade: somos mais ou menos autônomos: podemos ser autônomos em relação a umas coisas e não o ser em relação a outras. A autonomia é, por isso, uma maneira de agir, orientar, as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no seu meio biológico ou social, de acordo com as suas próprias leis. (BARROSO, 1996, p. 17).

Para o autor, a autonomia estaria dividida em dois segmentos: autonomia decretada e autonomia construída, sendo que a autonomia decretada, no caso do sistema público de ensino “[...] é sempre relativa e é condicionada quer pelos poderes de tutela e de superintendência do governo e da administração pública, quer eventualmente, pelo poder local, no quadro de um processo de descentralização [...]” (BARROSO, 1996, p. 18).

Já a autonomia construída, como assinala Barroso, é aquela construída em cada escola, de acordo com as especificidades locais, respeitando-se, obviamente, os princípios do

sistema de ensino público (BARROSO, 1996, p. 20).

Tomando por base estas duas definições de autonomia dentro do ambiente escolar, se poderia afirmar que é notória a existência de uma autonomia decretada, onde competências são decretadas e transferidas hierarquicamente, e que poucos são os espaços para se construir uma verdadeira autonomia. O que se constata não é isso, praticamente não há um local onde a escola tenha a possibilidade de traçar seus próprios rumos, pois afinal, em sua grande maioria depende de políticas públicas e decisões já anteriormente tomadas, para se manter. Isto gera uma grande dificuldade no que diz respeito à participação dos membros nos mais diversos segmentos da instituição. Para Libâneo (2001, p. 115) “[...] numa instituição a autonomia significa ter poder de decisão sobre seus objetivos e suas formas de organização, manter-se relativamente independente do poder central, administrar livremente os recursos financeiros.”

A autonomia que tanto almejamos em nossas escolas será possível no momento em que forem instituídos de forma participativa e democrática dentro desse ambiente: o Projeto Político Pedagógico; o Conselho de Classe; o Grêmio Estudantil; o Conselho Escolar e a própria gestão, entre outras ações que aproximem todos os envolvidos não só do processo de ensino aprendizagem, mas, de todas as decisões pertinentes à escola. Para Libâneo a autonomia fundamenta a concepção de gestão democrática na escola:

[...] a autonomia é o fundamento da concepção democrática- participativa da gestão escolar, razão de ser dos instrumentos democratizantes desse tipo de gestão. Os principais instrumentos que visam garantir a gestão democrática são: o projeto político pedagógico da escola (PPP) e o conselho escolar. Também podemos citar instancias auxiliares desse processo: a associação de pais e mestres e o grêmio estudantil. (LIBÂNEO, 2001, p. 63).

O envolvimento e a participação dos atores, sujeitos da educação na elaboração e execução desses espaços pedagógicos e administrativos é o caminho para a construção de uma educação de qualidade, autônoma e, sobretudo democrática.

CAPITULO III

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: AÇÃO E PARTICIPAÇÃO

O PPP é um documento escolar que dará as diretrizes do ensino e estipulará as normas gerais da educação, dessa forma sua elaboração e execução devem ter a participação consciente da maioria da comunidade escolar. Alunos, pais, professores, direção e coordenação escolar precisam ter atitude perante as decisões principais no que diz respeito a organização das tarefas escolares. Se é para e com a comunidade escolar que se organizam todas as atividades desempenhadas na instituição, a escola juntamente toda a comunidade escolar deve promover a participação de todos os membros nas tomadas de decisões para todos tenham a chance de organizar as ações educacionais e participar do processo da construção do PPP.

Infelizmente a participação efetiva da maioria dos membros da comunidade escolar, tais como: pais, alunos e professores, no processo de tomada de decisões e execução das atividades pertinentes da instituição é mínima, às vezes quase que nula. Isso porque na administração tradicional das escolas o diretor é o principal membro responsável por decidir e delegar ordens as quais são acatadas e cumpridas pelos demais membros. No entanto, quando se trata de uma educação democrática, cada membro tem o seu papel decisório e as ações são coletivas, pois se trata de um órgão público com ações voltadas a comunidade escolar e nada mais coerente do que esses fazerem parte das ações, das responsabilidades e das peculiaridades necessárias para o bom andamento da educação, da instituição desde suas menores e insignificantes ações até aquelas que guiam o futuro e a imagem da instituição.

Dessa forma é necessário frisar que toda mudança que vise transformar a escola, exige planejamento e ousadia. Para que isso aconteça é necessário projetar ações que visem essas mudanças, a fim de transformar a realidade (para melhor). E, por se tratar de mudanças permanentemente ativas, e ações envolvendo pessoas, cada uma com seus anseios e necessidades essas ações, devem acompanhar uma mudança e adequação constante, pois tanto a instituição como as pessoas que as formam, permanecem em constante transformação. Sobre isso Dalbério afirma:

[...] o projeto político pedagógico orienta o processo de mudança direcionando o futuro pela explicitação de princípios, diretrizes e propostas de ação para melhor organizar, sistematizar e dar significado às atividades desenvolvidas pela escola como um todo. Além do mais, a sua dimensão político pedagógico pressupõe uma construção coletiva e participativa que envolve ativamente os diversos segmentos escolares. (DALBÉRIO, 2008, p.5).

Assim, é necessário que a escola assuma uma gestão democrática a fim de tornar as ações coletivas considerando todas as peculiaridades dos envolvidos no processo de ensino-aprendizagem e que mantenha a função social enquanto instituição escolar no momento de se co-responsabilizar pelas tomadas de decisões pertinentes ao grupo e relevantes no processo de aprendizado.

O PPP da escola pode ser entendido como um processo de mudança, o qual estabelece princípios, diretrizes e propostas para melhor organizar e sistematizar as atividades desenvolvidas na escola, no momento de desenvolvê-lo, os envolvidos ressignificam suas experiências, refletem suas práticas, traçam novos caminhos, propostas e ações. A elaboração desse documento visa à transformação desejada pelo coletivo escolar, nesse sentido, o PPP é prática e planejamento dialógico. Para Veiga:

[...]O projeto pedagógico aponta um rumo, uma direção, um sentido explícito para um compromisso estabelecido coletivamente. O projeto pedagógico, ao se construir em processo participativo de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando pessoal e racionalizado da burocracia e permitindo as relações horizontais no interior da escola”.(VEIGA, 2003, p.12)

Dessa forma, o PPP da escola torna-se um documento no qual estão presentes os desejos e as necessidades reais da instituição, tornando-se uma parte viva da escola, uma proposta real da melhoria e da qualidade do aprendizado. O PPP é um processo inconcluso, e sua execução e elaboração não são de responsabilidade somente da direção, mas, de todo o colegiado escolar, o que faz da elaboração desse documento um processo democrático, pois, não se compreende uma escola sem autonomia para criar, executar e também avaliar seu projeto. A autonomia e a gestão democrática fazem parte do ato pedagógico, tornando-se uma exigência do PPP.

Como já citado acima, o PPP na escola é de extrema importância e segue alguns princípios tais como: participação, gestão democrática, autonomia e trabalho coletivo com a função de proporcionar ambientes favoráveis as discussões e debates, de onde se possam extrair fundamentações que impulsionem o desejo de uma escola diferente, planejada e que tenha por base um PPP.

A autonomia da escola é, pois, um exercício de democratização de um local público e, um momento em que os diretores e demais agentes pedagógicos têm a possibilidade de dar respostas ao cidadão aluno-responsável. É ela que coloca na escola a responsabilidade de prestar contas do que se faz ou que se deixa de fazer já que é de responsabilidade da escola as ações e o processo de tomada de decisões referentes a essas é pertinente e deve ser com autonomia de todos os membros.

Nesse caso, não está se falando em uma escola ser autônoma ao ponto de desobedecer às diretrizes gerais, pois, como a escola está inserida no sistema nacional de educação, logo é regida por leis comuns a todo o sistema “é lógico que à escola seja facultado o direito de ter outras leis próprias consideradas autônomas” (NEVES, 2002, p. 98). Fala-se então, infelizmente, em uma autonomia relativa e não absoluta, mas isso não significa que a escola deva obedecer simplesmente à diretrizes impostas a órgãos que as coordenam.

Segundo a LDB 9394/96 em seu artigo 15, “diz que às escolas são atribuídos graus de autonomia pedagógica administrativa e gestão financeira” (1997, p. 18). Assim, a autonomia e o processo democrático no processo de tomada de decisões na escola, fazem do PPP democrático, um instrumento de decisão, uma vez que esse deve buscar responder às necessidades locais, adequando-se a realidade em que a escola instituição está inserida.

3.1 As dimensões políticas e pedagógicas presentes no Planejamento do PPP

O planejamento do PPP de uma escola requer, no mínimo, a conscientização dos membros envolvidos sobre o processo de tomada de decisões e autonomia nesse processo. Por se tratar de um dos documentos mais importantes da instituição escolar no que se trata de ações políticas (o que é para e com todos), e pedagógico (ações diretamente ligadas ao processo ensino-aprendizagem), a construção e elaboração do PPP devem contar com a participação efetiva da maioria, se não de todos os membros da comunidade escolar. Em uma gestão democrática, o dialogo na tomada de decisões na escola é uma ação constante e que

deve ser valorizado, logo, na organização do PPP, o diálogo deve ser priorizado a fim de elaborar um documento que organizará as ações políticas e pedagógicas da instituição. Desta forma estará promovendo o aprendizado, o bem-estar e a satisfação do aluno e demais membros essencialmente no seu papel de cidadão.

É de extrema importância que as ações políticas educacionais sejam minuciosamente elaboradas a ponto de diminuir a distância existente entre sua teoria e o momento de pô-la em prática. De acordo com BOWER; BALLS; GOLDA, 1992, p. 35 “há uma mudança na modalidade textual, momento em que as políticas são escritas, para o contato da prática, momento da ação que inclui o fazer, e este é um processo extremamente complexo”.

Um dos principais motivos referentes a essa complexidade é a ação do ser humano, pois, as organizações políticas educacionais, mesmo organizadas em um processo democratizado, no qual os membros envolvidos participam efetivamente da organização e execução dessas políticas, no momento de executar a teoria haverá falhas e faltas, pois as necessidades surgem de acordo com o processo, mesmo que prevista em leis. Ao se construir os projetos das escolas, planeja-se o que se tem intenção de fazer e realizar. Lança-se para adiante com base no que se tem, buscando o possível.

Todo projeto que se faça supõe de certa forma uma ruptura com a ação do presente. Logo projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade para buscar uma nova estabilidade e que no final deste o presente que antes era o futuro possa ser melhor de acordo com o que foi planejado. Assim, o PPP tem de buscar as necessidades reais da instituição a ponto de solucionar problemas a partir de suas ações.

3.2 O Projeto político pedagógico como compromisso de transformação do novo contexto educacional

Neste contexto, instala-se a proposta de tomar a discussão sobre qual é o real sentido e preocupações a partir da execução do PPP. Até agora o que buscou-se foi apresentar as concepções sobre para que e para quem o PPP é organizado, mas, falta discutir o que muda quando esse projeto é colocado em prática a partir das ações dos membros da comunidade escolar.

[...] O projeto representa a oportunidade de a direção, a coordenação pedagógica, os professores e a comunidade, tomarem sua escola nas mãos, definir seu papel estratégico na educação das crianças e jovens, organizar suas ações, visando a atingir os objetivos que se propõem. É o ordenador, o norteador da vida escolar”. (LIBÂNEO, 2001, p.103)

Nesse sentido, é necessário que se tenha presente a expressão ação e participação a fim de garantir a execução do que se planejou no documento tornando a transformação um fato real. Como diz LIBÂNEO (2001, p. 81) “a participação é fundamental para garantir a gestão democrática da escola”. O conceito de PPP no sentido etimológico da palavra vem do latim “projecto-participio passado do verbo projiseri, que significa lançar para diante. Plano, intento, desígnio, empresa empreendimento”. Redação provisória de lei. Plano geral de edificação (FERREIRA, 1995, p. 144). O projeto busca um rumo, uma direção. São decisões tomadas coletivamente com o compromisso sócio-político para com interesses reais e coletivos da população. Para Veiga (2007) o PPP “é político no sentido com o compromisso com a formação de cidadão para um tipo de sociedade e, é pedagógico no sentido de definir as ações educativas e às características necessárias as escolas de cumprirem seus propósitos e suas intencionalidades”.

O documento em questão é uma forma de organizar o trabalho da escola e facilitar a busca da melhoria da qualidade de ensino. Então, com Veiga (1995) entende-se que a implementação do PPP deve considerar os seguintes aspectos: análise dos conflitos; a neutralização das relações corporativas e autoritárias; o rompimento da burocracia excessiva que permeia as relações na escola e a reformulação da divisão do trabalho, reduzindo o modelo fragmentado, que forma as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão em favor de responsabilidade direcionada a resultados de interesses para todos. Dessa forma a construção do PPP passa pela autonomia da escola e pela capacidade de delinear sua própria identidade, assim: “deve ficar claro que a escola é um lugar público, lugar de debate e diálogo fundado na reflexão coletiva” (VEIGA, 1995, p.56).

Para Veiga (1995) o que o PPP busca em suas ações é, dentre outros, a democratização do processo de planejamento, o desenvolvimento da avaliação institucional da escola; qualificação e desenvolvimento funcional do pessoal técnico-administrativo, técnico-pedagógico; agilização da prática administrativo-pedagógico e provimento de condições facilitadoras para assim a escola ser vista como uma instituição social inserida na sociedade e sujeita às determinações e contradições dessa sociedade, norteada pelos princípios da

igualdade (condições para acesso e permanência na escola); qualidade (consciência crítica e capacidade de ação, de saber e de mudar); liberdade (relacionada a autonomia) e valorização do magistério. Dessa forma, o PPP terá o seu papel desenvolvido.

CAPÍTULO IV

A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NA ELABORAÇÃO DO PPP

A partir das leituras e discussões teóricas sobre democratização da escola e PPP, foi realizada uma investigação, conforme anunciado na metodologia, a fim de investigar como o PPP é elaborado e está sendo executado tanto na Escola Estadual Saldanha Marinho e na Escola Municipal Leonel de Moura Brizola. Dessa forma a proposta do trabalho foi levantar dados empíricos sobre a organização administrativo-pedagógico da Escola Estadual de Ensino Médio Saldanha Marinho e da Escola de Ensino Fundamental Leonel de Moura Brizola, através de espaços democráticos de deliberações; formação continuada de professores; participação de alunos em órgãos decisórios; organização curricular; integração entre escola e comunidade; avaliação de resultados e medidas assumidas pela escola com vistas à melhoria do padrão de aprendizagem entre outras questões que evidenciam como a escola, a partir de suas propostas e ações, ocupam os espaços de autonomia instituídos pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, n- 9394/1996.

Sendo que o principal fator observado foi a participação da comunidade escolar, o objetivo principal do trabalho, portanto, buscou analisar os documentos das duas principais escolas do município de Ibirapuitã, uma municipal e outra estadual, buscando verificar se as referidas instituições, “valendo-se do princípio descentralizador do estado, utilizando-se do espaço que lhe concede o próprio capital” (PEREIRA, 2008, p. 339), se vale legalmente da autonomia instituída, colocando em prática os princípios da democracia e da participação. Assim, esse trabalho seguiu o cunho de análise documental, utilizando-se dos projetos políticos pedagógicos das escolas em questão como fonte primária de análise. Enfim, objetivando verificar as formas de participação presentes no documento nos diferentes espaços de sua organização.

A participação é uma possibilidade real que se apresenta para a comunidade escolar, como forma de democratização das decisões da escola. Esta prerrogativa está presente na Constituição Federal de 1988, que tem na descentralização o princípio regulador das políticas públicas e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Desta forma, entende-se que a escola estadual apresenta na construção do seu PPP essa participação democrática e busca

integrar os membros da comunidade escolar na realidade da instituição.

Ao caracterizar a elaboração do PPP da escola estadual, observa-se o seguinte:

(...) a escola constrói participativamente um projeto de educação de qualidade social (...). Uma escola que vá ao encontro de cada ser, dinâmica, que acompanhe a evolução, a tecnologia, que ultrapassa o espaço da sala de aula (que invista em projetos e que busque a participação de todos). (PPP, ESCOLA ESTADUAL . 2009, p.3)

É possível notar, a partir da caracterização do PPP desta escola, que há uma preocupação com a efetiva participação dos membros da comunidade escolar. Demonstra ainda no que se refere a desenvolver um trabalho social o qual oportunize o princípio da igualdade e respeito entre os componentes da comunidade educativa. De acordo com Veiga (1995), o PPP fundamentado no princípio da igualdade deve dar condições para o acesso e permanência na escola ciente das desigualdades de natureza socioeconômica e de cor entre as crianças antes mesmo de chegarem à escola, tendo essa o papel de permitir a permanência desse aluno.

Já a escola municipal na busca do documento PPP tanto na secretaria da escola quanto na secretaria da educação órgão que a escola é subordinada não havia a cópia do documento. Os funcionários justificaram que havia o documento, mas que este não se encontra mais, e que ainda não está marcada uma data para elaboração do novo documento. Os funcionários questionados sobre o assunto alegaram que a escola funciona sem seguir um projeto pedagógico e que as reuniões pedagógicas, reunião de pais e mestres, grêmios estudantis simplesmente não existem e não se houve falar na instituição.

Como o documento não foi encontrado buscou-se então a coleta de informações através de perguntas informais sobre a ação pedagógica questionando alguns envolvidos nesse processo como professores, diretor, funcionários e alunos e na maior parte das respostas sobre a filosofia da escola os membros entrevistados confessaram não saber sobre o assunto. Ainda, quando perguntado sobre reuniões pedagógicas e administrativas, conselho de classe, reuniões com pais e grêmios estudantis, os entrevistados disseram que não havia esses tipos de atividades na escola.

No que diz respeito ao planejamento, perguntei como se desenvolvia e a resposta foi que cada professor segue um plano de estudo diferente do outro, alguns baseados em planos de outras escolas nas quais também trabalham e alguns apenas seguem um livro didático sem

haver um acompanhamento pedagógico para o acompanhamento das aulas.

Afirmaram ainda que as tomadas de decisões partem da Secretaria Municipal de Educação e são definidas pela direção da escola constando então que a democratização da gestão, nessa escola não existe, assim afirma Pimenta (1992, p. 18-19) que a construção do projeto político pedagógico pressupõe rupturas com autoritarismo que impera ao longo dos tempos no sistema educacional, tanto na esfera estadual, quando indica gestores sem as competências inerentes a prática educativa como também no contexto escolar, quando as decisões estão centradas na figura do gestor.

Por esta razão, o trabalho se concentra no PPP, mantêm-se a centralidade na Escola estadual, o qual apresenta em sua estrutura um processo da participação da construção coletiva, sendo que o PPP foi construído com todos os segmentos da comunidade escolar. Apresenta ainda uma estruturação própria retratando a realidade, e nesse caso, cabe ressaltar a importância do respeito e autonomia da escola, pois, independentemente da denominação das diferentes partes, o projeto tem o compromisso de expressar através da escrita, a reflexão e prática dos sujeitos envolvidos no processo. Assim, no PPP:

Sente-se que a cada troca de governo uma nova proposta educacional surge, sem respeitar a caminhada de cada escola sem valorizar os educadores que se encontram desmotivada, uma vez que não usufruem de uma política salarial digna, com condições de garantir formação e aperfeiçoamento constante. É preciso acreditar que só através de uma educação de qualidade pode haver mudanças e que é preciso aproximar a escola dos alunos, promovendo ações concretas, criativas e de seu interesse. (PPP, p. 5).

Entendendo-se a escola como um espaço social dinâmico, em constante transformação, e o PPP como a própria organização do trabalho escolar, num processo de ação-reflexão-ação, torna-se necessário a constante avaliação do cotidiano escolar para o planejamento de novas ações que levem ao resultado esperado.

Nesse sentido, o PPP é revisto anualmente juntamente com toda a comunidade escolar através de reuniões pedagógicas, reuniões de pais e mestres e CPM da escola. No início de cada ano os membros interessados nas atividades da escola são ouvidos e juntos reformulam e organizam todas as ações da escola para o decorrer do ano letivo, e é complementado durante o ano através dos planos de estudos e plano de trabalho do professor.

O PPP da escola estadual prevê a busca da superação dos conflitos levantados na caracterização e filosofia através da qualificação do grêmio escolar, do círculo de pais e

mestres e do conselho escolar “fortalecimento do grêmio estudantil, e do conselho escolar, como espaços representativos dos segmentos da comunidade escolar, de exercício da democracia participativa e de capacitação política e de formação de lideranças” (PPP, p. 8).

Dessa forma, busca-se o fortalecimento da escola através de um projeto de Gestão Participativa, intensificando a participação dos pais, um conselho de classe participativo, envolvendo todos os alunos e professores da turma, supervisão e direção, a realização de assembléia por segmento a qualificação escola-família-comunidade definindo o currículo voltado para a realidade onde a escola está inserida. De acordo com Paro:

“A integração da comunidade com a escola tem sido objeto de preocupação de várias pesquisas. Importa aqui destacar resumidamente apenas duas de suas dimensões: a primeira, mais lembrada nos estudos sobre democratização da gestão da escola, diz respeito à participação dos representantes da comunidade nos mecanismos de participação coletiva na escola; a segunda, refere-se a participação direta presencial, dos pais ou responsáveis e demais usuários efetivos ou potenciais na vida da própria escola (PARO,1986, p. 14).

O PPP da escola em questão também prevê um trabalho interdisciplinar envolvendo eixos temáticos e projetos retirados da realidade social da comunidade. Quanto a esses projetos especificamente, são citados de uma forma um tanto vaga, pois não estão definidos os temas ou as formas como serão desenvolvidos nem mesmo as pessoas envolvidas “currículo construído de forma interdisciplinar, integrando as áreas do conhecimento através da proposta pedagógica construída através da realidade” (PPP, p. 9).

Estão definidos vários itens como: avaliação do rendimento escolar, estudos de recuperação paralela, classificação e reclassificação de aluno, avanço, adaptação, estudos compensatórios de infrequência, organização dos tempos, formação continuada dos educadores, princípios de convivência, metodologia, forma de ingresso do aluno da educação de Jovens e Adultos, plano de trabalho do professor, organização curricular e calendário escolar. Alguns desses assuntos são abordados de uma forma um tanto superficial sendo tratados especificamente nos planos de estudo da escola.

De acordo com a análise realizada a partir do PPP da escola estadual, pode-se concluir que a escola procura considerar o seu PPP como um definidor de caminhos. Porém, tem-se consciência de que as relações educativas que ocorrem no cotidiano escolar são amplas, complexas, em permanente construção/reconstrução e que os planejamentos têm um tempo e um lugar determinado. Normalmente, os planejamentos são sempre flexíveis e adaptados às

necessidades da escola, ficando a riqueza da experiência da elaboração de um projeto com um trabalho abrangente, participativo, responsável, competente e solidário, o qual só terá sentido se implementado no dia-a-dia da escola.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O fato de ter encontrado em uma das instituições alvo do estudo uma não existência do documento para análise reforçou a preocupação que existe em torno da questão sobre democratização da educação. Mesmo nas mais pessimistas expectativas não havia se cogitado a hipótese de haver, nos dias de hoje, uma instituição que nem mesmo segue um Projeto Político Pedagógico. No decorrer do trabalho em questão muito se reforçou sobre a importância de uma escola alicerçada em projetos democraticamente organizados os quais visam à melhoria da qualidade em educação. Com a não existência de um PPP em uma instituição escolar em pleno século XXI vem à tona a triste realidade da educação brasileira, a qual reflete o desleixo e a precariedade do sistema de educação pública. Segundo Reis:

A necessidade de um projeto político pedagógico na escola antecede a qualquer decisão política ou exigência legal, já que enquanto educadores e enquanto membros da instituição escola devemos ter claro a que horizonte pretendemos chegar com os nossos alunos, com a comunidade e com a sociedade, caso contrário não estaremos exercendo o nosso papel de educador, mas simplesmente de "aventureiro", que não sabe onde quer chegar. (REIS, 2001, p. 1).

Então, ao analisar a afirmação de Reis (2001), a preocupação em relação à educação e ao processo de democratização da educação se acentua. Esta afirmação faz também com que se questione o próprio trabalho da Secretaria Municipal de Educação, que deveria auxiliar as escolas na elaboração do seu planejamento através de assessoria pedagógica e também cobrar e incentivar as escolas para que tivessem e fizessem seu planejamento.

Em relação à escola, chega a provocar tristeza e desencanto, imaginar que uma instituição educativa ande sem planejar, sem saber para onde ir. O PPP é um compromisso da escola e resulta da descentralização de poder instituído pelas políticas educacionais atuais, portanto, se constitui na identidade da instituição educativa, devendo constituir-se num instrumento a serviço da coletividade.

Gadotti (2009) assegura que:

Não se constrói um projeto sem uma direção política, um norte, um rumo. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é também político. O projeto pedagógico da escola é, por isso mesmo, sempre um processo inconcluso, uma etapa em direção a uma finalidade que permanece como horizonte da escola (GADOTTI, 2009, p. 2).

Vasconcellos (2002, p.169) assegura que:

O PPP é a sistematização, nunca definitiva, de um processo de Planejamento Participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um importante caminho para a construção da identidade da instituição. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação.

No PPP, portanto, devem ser esclarecidas as diretrizes e ações bem como os objetivos, do processo educativo a ser desenvolvido na escola, expressando as exigências legais do sistema educacional, bem como as necessidades, propósitos e expectativas da comunidade escolar.

Em relação as expectativas, no caso em estudo, de nossa parte foram um tanto frustradas pelo fato de ter que voltar-se para apenas uma das escolas. Felizmente, nessa pode-se observar, a partir do que esta descrito no PPP, a existência de uma gestão democrática. Percebe-se ainda uma preocupação com a formação do cidadão e de um processo pedagógico-administrativo voltado para o diálogo e para com a realidade local.

Neste sentido, defendemos que é imprescindível que em uma instituição onde se formem cidadãos responsáveis, a principal preocupação se concentre em ações voltadas para o coletivo. Considera-se ainda que as tomadas de decisões assim como a organização das ações seja um ato democrático que envolva todos os membros envolvidos no processo educacional.

Ao finalizar este trabalho de especialização considero que o estudo feito em torno do PPP e das ações democráticas presentes na instituição escolar são de grande relevância para o trabalho de gestor escolar, isso porque, o gestor escolar precisa estar atento às necessidades democráticas da comunidade escolar através de uma gestão a qual priorize as opiniões e peculiaridades individuais e coletivas. Sendo assim, como gestor escolar estarei segura de que todas as leituras e vivencias a partir desse trabalho serviram de base para, ansiar por um trabalho democrático e buscar a plena realização enquanto profissional da educação que valoriza a ação política pedagógica dentro de qualquer instituição escolar.

REFERÊNCIAS

- ALONSO, Myrtes. **O papel do diretor na administração escolar**. São Paulo: Pioneira, 1995.
- BARROSO, João. **Autonomia e gestão das escolas**. Lisboa: Ministério da Educação, 1996.
- BENEVIDES, Vitória.Maria . **Educação para democracia**, São Paulo: Ática, 1996.
- BOGDAN, Robert. BIKLEN, S. **Investigação Qualitativa em Educação**. Uma Introdução à Teoria e aos Métodos. Porto: Porto, Editora. 1999.
- BOWE,R; BALL,S; GOLD,A. **Reforming education & changing schools: case studiens in Policy Sociology**.London: Routledge,1992.
- BRABO, T. S. A. M. **Democratização da escola sob uma perspectiva de gênero: um novo desafio**. Org&Demo. Marília, n. 5, p.55 – 78, 2004.
- BRASIL. **Lei n. 9394, de 20/12/96**. Diário Oficial da União, n. 248, 1996.
- DALBERIO, Maria.Célia.Borges, e PARONETO,G.M. **Projeto Político- Pedagógico frente a gestão escolar**. 2006.
- DALBERIO, Maria.Célia.Borges. **Gestão Democrática e participação na escola pública popular**. Universidade Federal de Uberlândia, MG, 2008.
- ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO MÉDIO SALDANHA MARINHO. **Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual de Ensino Médio Saldanha Marinho**. Ibirapuitã, 2007.
- FERREIRA, Aurelio Buarque de Holanda. **Dicionário Básico da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1995.
- GADOTTI, Moacir. **A carta da terra na educação: volume 3 de cidadania planetária**.ed. Inst. Paulo Freire, 2010.

GADOTTI, Moacir. **Fórum Mundial de Educação: pro-posições para um outro mundo possível** :Volume 1 de Cidadania Planetária. ed,L, 2009

LDB, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação**. SIMPRO, Belém: Graphitte Editora, 1997.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão escolar: teoria e prática**. 4. ed. Goiânia: Editora alternativa, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar, políticas, estruturas e organização**. 2 ed. SP: Cortez, 2005.

LONGHIN, Maria Emilia; FERREIRA, Renata Tereza da Silva. **Gestor e Coordenador: Da Lei à Atuação**. Disponível em: <http://www.psicopedagogia.com.br/artigos/artigo.asp?entrID=924>. Acesso em: 15 de jun 2011.

LÜCK, Heloisa; FREITAS, Kátia de Siqueira; GIRLING, Robert; KEITH, Sherry. **A escola participativa: O trabalho do gestor escola**. 6ª ed. Petrópolis, Rj: Vozes, 2009.

_____. **A Gestão Participativa na escola**. Série cadernos de gestão V.III. Rio de Janeiro: Vozes, 2006.

MARTINS, Angela M. **A Autonomia da escola: A (ex) tensao do tema nas políticas públicas**.Sao Paulo: Cortez,2002.

NEVES, Carmem Moreira de C. **autonomia da escola pública: um enfoque operacional**. In:VEIGA, Ilma Passos A. (Org) **Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção possível**.Campinas,SP;Papirus,15ªEdição,2002.

PARO, V. O Conselho de escola na democratização da gestão escolar. In: BICUDO, M. A. V.; SILVA JR, C. A. (orgs). **Formação do educador e avaliação educacional - organização da escola e do trabalho pedagógico**. São Paulo: UNESP, 1999. p. 209-219 (v. 3).

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 1986.

_____. **O conselho de escola na democratização da gestão escolar**. In: Escritos sobre Educação.Sao Paulo: Xamã, 2001.p. 79-89.

PEREIRA, Sueli Menezes. **A construção da autonomia, da qualidade e da democracia na escola municipal nos diferentes espaços da gestão escolar.** Projeto de pesquisa, UFSM, 2008.

_____. **Políticas de Estado e organização político-pedagógica da escola: entre o instituído e o instituinte.** *Ensaio: aval.pol.públ.Educ.*, Set 2008, vol.16, no.60,p.337-358. ISSN 0104-036.

PIMENTA, Selma Garrido. **A Construção do Projeto Pedagógico na Escola de 1o. Grau.** In: Série Idéias nº8. São Paulo: FDE/ Governo do Estado de São Paulo, 1992.

REIS, Edmerson dos Santos. **Projeto Político Pedagógico: moda, exigência ou tomada de consciência?.** *Pedagogia em Foco*, Rio de Janeiro, 2001. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/gppp01.htm>>. Acesso em: dia mes ano.

SANTOS, Clovis Roberto dos Santos. **Gestor Educacional de uma escola em mudança.** Thomson Pioneira-2002, p.26

SCHNECKENBERG, Marisa. Artigo: **Autoridade, Autonomia e relações de poder no processo de gestão.** *Revista Gestão em Rede. CONSED nº 76*, abril de 2007, p. 14.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Planejamento – Projeto de Ensino-Aprendizagem e projeto Político-pedagógico** – Elementos Metodológicos para elaboração e realização. 10º ed. São Paulo: Libertat, 2002.

VEIGA, Ilma Passos A. (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.** Campinas: Papyrus, 1995.

_____. **Inovações e projeto político-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória?** Caderno CEDES, vol. 23 n 61, Campinas, Dec.2003.

_____. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.** Campinas, SP; Papyrus, 24ª edição, 2007.