

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA *LATO-SENSU*
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL**

Anacélia Predebon

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO
PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO – ENTRE A TEORIA E A
PRÁTICA**

CPGGEM/UFSM, RS

PREDEBON, Anacélia

Especialista

2016

Santa Maria, RS
2016

Anacélia Predebon

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO PROJETO
POLÍTICO-PEDAGÓGICO – ENTRE A TEORIA E A PRÁTICA**

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

Orientador: Prof. Dra. Sueli Menezes Pereira

Santa Maria, RS
2016

Anacélia Predebon

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO PROJETO
POLÍTICO-PEDAGÓGICO – ENTRE A TEORIA E A PRÁTICA**

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

Aprovado em 26 de agosto de 2016:

Prof.^a Dr.^a Sueli Menezes Pereira (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Prof.^a Dr.^a Glades Tereza Felix (UFSM)

Prof.^a Dr.^a Daniele Rorato Sagrillo (UFSM)

Santa Maria, RS
2016

AGRADECIMENTOS

Ao findar essa monografia, agradeço carinhosamente:

À Deus pela saúde;

Aos professores responsáveis por executar o PRADIME no Polo de Santa Maria/RS, os quais materializaram esse curso, e sempre atenderam minhas solicitações com atenção e presteza.

Aos professores da banca, pela leitura e contribuição ao término desse trabalho;

À minha orientadora professora Dra. Sueli Menezes Pereira pela contribuição intelectual, a qual foi muito importante para o desenvolvimento desse trabalho;

À Silvia Pessatto Perin, pela oportunidade de participar do PRADIME;

Ao meu companheiro Evandro pela tolerância, paciência e compreensão no decorrer dessa etapa de minha vida;

Aos meus pais Álvaro e Iracelia, que além de me mostrarem a importância de buscar o conhecimento para o desenvolvimento humano, me ensinaram valores éticos e morais, os quais proporcionaram o entendimento e o comprometimento necessário para que eu construísse, sozinha, esse trabalho, através de muito empenho, dedicação e responsabilidade, bem como me deram o suporte necessário para que eu superasse as provações ao longo desse período e também da minha vida.

Aos meus irmãos Filipe e Eduardo por, através de suas ações, me estimularem e motivarem a concluir essa etapa;

As minhas colegas de trabalho por tolerarem minhas inquietações e angústias durante a elaboração dessa monografia.

Enfim, o meu sincero agradecimento a todos que direta ou indiretamente contribuíram para que esse trabalho se realizasse com sucesso.

RESUMO

GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO – ENTRE A TEORIA E A PRÁTICA

AUTOR: Anacélia Predebon

ORIENTADOR: Prof^ª. Dr^ª. Sueli Menezes Pereira

Este estudo objetiva discutir, analisar e desencadear reflexões acerca da gestão democrática, a partir da construção, implementação e avaliação do Projeto Político-Pedagógico da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental - EMAFA de Ilópolis/RS. É uma pesquisa de caráter qualitativo tipo Estudo de Caso. Para tanto, foram utilizados questionários, os quais foram respondidos pelos professores e equipe diretiva da referida escola. Como reflexão decorrente dessa pesquisa, constatou-se que o Projeto Político-Pedagógico, da escola em questão, foi fruto de uma construção parcialmente democrática, tendo como principal entrave relativo à sua construção e implementação, o aspecto referente à participação. Concluiu-se também, que a principal medida a ser tomada urgentemente pela escola em questão é a avaliação do seu PPP, pois o mesmo não é avaliado há 10 anos. Pode verificar que grande parte dos entrevistados possuem o conhecimento de muitos princípios democráticos, porém não os aplicam em seu cotidiano. Através desse estudo também, percebeu-se a necessidade da operacionalização do Projeto Político-Pedagógico no âmbito escolar, para que a escola efetivamente alcance os seus objetivos e seu papel social, sendo de fundamental importância que a construção e o acompanhamento do mesmo, estejam alicerçados em uma gestão participativa, em que as decisões sejam democratizadas e, assim, os envolvidos percebam-se como parte integrante e fundamental do processo educativo, não podendo ser visto o Projeto Político-Pedagógico apenas como um marco de cunho regulatório. Por fim, conclui-se especialmente que o único caminho para que a gestão democrática aconteça na escola é que a mesma seja vivenciada como processo em todas as instâncias de gestão da escola, não podendo ser vista somente como um ponto final a ser alcançado.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Educação. Projeto Político-Pedagógico.

ABSTRACT

GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO – ENTRE A TEORIA E A PRÁTICA

AUTHOR: Anacélia Predebon
ADVISOR: Prof^a. Dr^a.Sueli Menezes Pereira

This study aims to discuss, analyze and stimulate reflections about the democratic management, from the construction, implementation and evaluation of the Pedagogic Political Project of the School of Agricultural Elementary School, Forest and Environmental - EMAFA of Ilópolis/ RS. It is a qualitative research type Case Study. To this end, questionnaires were used, which were answered by teachers and that school management team. As a reflection arising from this research, it was found that the Pedagogical Political Project, the school in question was the result of a partially democratic construction, the main obstacle on the construction and implementation aspect related to participation. It was also concluded that the main action to be taken urgently by the school in question is the assessment of your PPP, because it is not rated for 10 years. Also it can be seen that most of the respondents have knowledge of many democratic principles, but do not apply them in their daily lives. Through this study also realized the need of the operationalization of the Pedagogic Political Project in the school, so the school effectively reach their goals and their social role, being of fundamental importance that the construction and follow-up, are grounded in participative management, where decisions are democratized and thus involved see themselves as an integral and fundamental part of the educational process and can not be seen the Pedagogical Political Project only as a framework of regulatory nature. Finally, it is concluded in particular that the only way for the democratic management happens in school is that it is experienced as a process in all school management bodies and can not be seen only as an end to be achieved.

Keywords: Democratic Management. Education. Pedagogical Political Project.

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Participação na pesquisa.....	42
GRÁFICO 2 – Função dos participantes na pesquisa.....	43
GRÁFICO 3 – Entrevistados que eram servidores municipais no ano de 2006.....	44
GRÁFICO 4 – Primeira palavra que vem à mente quando falamos em democracia.....	45
GRÁFICO 5 – Primeira impressão quando fala-se em Projeto Político-Pedagógico.....	46
GRÁFICO 6 – Qual a utilidade do Projeto Político-Pedagógico no contexto educacional?.....	46
GRÁFICO 7 – Qual a forma de gestão é realizada na escola em que você trabalha?.....	47
GRÁFICO 8 – Quanto democrática é a gestão da escola em questão.....	48
GRÁFICO 9 – Participação na construção do Projeto Político-Pedagógico da escola.....	50
GRÁFICO 10 – Participação no espaço coletivo de discussão de questões pedagógicas e estruturais para construção do Projeto Político-Pedagógico.....	51
GRÁFICO 11 – Participação no planejamento participativo, desde a fase de diagnóstico, passando pelo estabelecimento de diretrizes, objetivos e metas e previsão de execução e avaliação, durante a construção do PPP.....	52
GRÁFICO 12 – Oportunidade de participação dos pais de alunos nas decisões relativas a escola.....	53
GRÁFICO 13 – Participação dos pais de alunos nas decisões relativas a escola.....	54
GRÁFICO 14 – Oportunidade de participação dos alunos nas decisões relativas a escola.....	55
GRÁFICO 15 – Oportunidade de participação de cada entrevistado nas decisões relativas a escola.....	56
GRÁFICO 16 – Quanto democráticas são práticas, dos professores entrevistados, em sala de aula.....	58
GRÁFICO 17 – Existência de previsão de avaliação do Projeto Político-Pedagógico da escola no referido documento.....	59
GRÁFICO 18 – Como é realizada a avaliação do PPP da escola.....	60
GRÁFICO 19 – Houve a avaliação do PPP da escola depois da construção em 2006?.....	60

LISTA DE ABREVIATURAS

DCNs - Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica

CNE - Conselho Nacional de Educação

MEC - Ministério da Educação

PPP - Projeto Político-Pedagógico

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
CAPÍTULO I - DEMOCRACIA E GESTÃO DEMOCRÁTICA	13
1.1 REGIME DEMOCRÁTICO E DEMOCRACIA	14
1.2 DEMOCRACIA DIRETA E REPRESENTATIVA	16
CAPÍTULO II - A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA GESTÃO ESCOLAR	20
2.1 LEGISLAÇÃO BRASILEIRA SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA.....	20
2.2 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA	21
CAPÍTULO III - PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO	27
3.1 O QUE CONSTITUI O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO	27
3.2 A CONSTRUÇÃO DO PPP E SUA REPRESENTAÇÃO PARA A ESCOLA ..	30
CAPÍTULO IV - A REALIDADE DA ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL AGRÍCOLA FLORESTAL E AMBIENTAL – EMAFA: ORGANIZAÇÃO, EXECUÇÃO E AVALIAÇÃO DO PPP NO CONTEXTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA	33
4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA ESCOLA	33
4.2 PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DA ESCOLA: IDENTIFICANDO INDÍCIOS DE PRÁTICAS DEMOCRÁTICAS EM SUA CONSTRUÇÃO	34
4.2.1 Apresentação	35
4.2.2 Marco situacional.	35
4.2.3 Diagnóstico	36
4.2.4 Marco Doutrinal	36
4.2.5 Marco operativo	38
4.2.6 Considerações finais do PPP.....	40
CAPÍTULO V - GESTÃO DEMOCRÁTICA SOB A ÓTICA DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL AGRÍCOLA, FLORESTAL E AMBIENTAL – EMAFA	41
5.1 PARTICIPANTES DA PESQUISA	42
5.2 BLOCO CARACTERIZAÇÃO	43
5.3 BLOCO CONCEPÇÕES	44
5.4 BLOCO GESTÃO ESCOLAR	47
5.5 BLOCO CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO	49
5.6 BLOCO IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO	52
5.7 BLOCO AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO	58
5.8 BLOCO CONSIDERAÇÕES FINAIS	62
CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
REFERÊNCIAS	70
APENDICE A – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA DE CAMPO REALIZADO AOS PROFESSORES E DEMAIS SERVIDORES DA ESCOLA	73
APENDICE B – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA DE CAMPO REALIZADO AO DIRETOR DA ESCOLA E A SECRETÁRIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA	76

INTRODUÇÃO

Atualmente o assunto gestão democrática tem sido tema de várias discussões, especialmente nas instituições de ensino, considerando esta ser princípio da Constituição Federal de 1988 que institui no Artigo 206, inciso VI, “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” e, baseando-se na sua importância para e melhoria na qualidade de ensino, buscou-se uma contextualização do tema para assim melhor entender as relações envolvidas com essa matéria.

Portanto, a gestão democrática e a consequente democratização da escola, além de princípio constitucional, é fator decisivo para qualificação das atuais instituições de ensino e emancipação social das crianças e jovens que estão inseridos nesse contexto. Para que a escola se democratize é necessário, cada vez mais, que cada ator local (professores, alunos e comunidade), envolvido com a educação, seja um gestor com a sua função definida num processo de participação efetiva, onde o diretor é um dos principais responsáveis pela execução de uma gestão que promova o acolhimento das necessidades e desejos de todos os envolvidos com o processo educativo, ou seja, toda a comunidade escolar.

Reconhecendo o espaço escolar como um lugar social de aprender, experimentar e construir conhecimentos e, acreditando na importância da democracia participativa, apesar dessa ser o grande desafio das instituições educativas, acredita-se na relevância desse trabalho que tem como propósito analisar situações concretas de construção coletiva de democracia no espaço escolar, tendo na construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP) o seu foco.

Numa sociedade capitalista, a democracia tem se caracterizado através do voto, ou seja, representativa, mas o que se busca em uma gestão democrática na educação, é a democracia participativa, de modo que o coletivo construa as normativas e tome as decisões com vistas à melhoria da qualidade de ensino, formando cidadãos para participarem conscientemente da sociedade, cada vez mais complexa, excludente e divisionista em que vivem.

Construir uma democracia participativa, em uma sociedade capitalista e, portanto, amparada na desigualdade social, poderá parecer uma utopia. Conforme o sociólogo, Herbert de Souza: “Se o capital divide os homens entre si e os torna estranhos e agressivos com o próprio mundo em que vivem, a democracia reconcilia os homens entre si e com o mundo onde vivem. E, nesse sentido, é a maior das utopias” (SOUZA, H., 1997, p. 99).

De acordo com o Dicionário de Política de autoria de Bobbio, Matteucci e Pasquino, utopia significa:

Ótimo, porém, inalcançável, é, na acepção corrente — *eutopia*, mais do que Utopia — porém, nem ótimo, nem absoluto, nem inalcançável é para o estudioso Karl Mannheim, (...) a mentalidade utópica pressupõe não somente estar em contradição com a realidade presente, mas também romper os liames da ordem existente. Não é somente pensamento, e ainda menos fantasia, ou sonho para sonhar-se acordado; é **uma ideologia que se realiza na ação de grupos sociais**. (1998, p. 1285, grifo nosso).

Depreende-se que utopia é um projeto sempre perseguido, mas de difícil concretização, o que não implica ser irrealizável, especialmente em pequenos grupos sociais como a escola.

Nesta perspectiva, democracia participativa é um grande desafio para a gestão escolar, porém precisa ser buscada e concretizada, porque a democracia reconcilia os homens, buscando estabelecer a paz, a justiça e a integração social.

Frente a estas considerações e mediante a obrigatoriedade da gestão democrática no ensino público, acredita-se na relevância da realização desse estudo partindo-se da problemática: De que forma está sendo desenvolvida a gestão da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental – EMAFA sob a perspectiva legal da gestão democrática, especificamente com base no Projeto Político-Pedagógico?

Acredita-se que, apesar de todas as limitações e problemas existentes, a prática da democracia é um sonho a ser alcançado, através de professores, independentemente da função que ocupem na instituição educativa, preparados para exercer o papel de cidadãos de modo a trabalhar com a coletividade, promovendo, assim, decisões coletivas no conjunto da comunidade escolar.

Em uma escola efetivamente democrática é possível alavancar uma educação de qualidade, a qual promova o que preconiza o descrito no artigo 1º da Lei de Diretrizes de Bases da Educação Nacional, nº 9.394/1996, uma Educação que:

[...] abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais.

E, assim, quando todos participarem, ampliando seu comprometimento e o seu envolvimento, concretizaremos uma maior aproximação da democracia em sua completude. Destarte, a emergente necessidade de que a escola se converta em um ambiente que promova e acolha a participação e inteiração de toda a comunidade escolar, para que na escola, além de saberes desenvolva-se a humanidade, a cidadania e se concretize uma educação emancipatória.

Tudo converge para que a gestão democrática seja cada vez mais uma das preocupações dos gestores porque é ela que proporciona o exercício da cidadania fundamental

para o avanço da sociedade, que busca ser mais justa e igualitária, onde todos tenham o direito de opinar nas diversas áreas e segmentos sociais, políticos e educacionais e, é nessa perspectiva, que se justifica o desenvolvimento do presente estudo, o qual é intitulado Gestão Democrática: uma análise sob a ótica do Projeto Político-Pedagógico - entre a teoria e a prática, o qual foi construído com o objetivo de discutir, analisar e desencadear reflexões sobre a forma de gestão em uma escola municipal de Ilópolis/RS. Pretendendo investigar essa escola sob a perspectiva democrática, participativa, através da construção coletiva do PPP, bem como verificar se o que propõe este plano sobre gestão democrática se concretiza na escola.

Para tanto, buscou-se conduzir a investigação através da abordagem da pesquisa qualitativa com coleta de dados, sendo utilizada a análise de documentos (atas de reuniões, relatórios, o Projeto Político-Pedagógico da Escola), bem como aplicação de questionário aos professores, demais servidores da escola e Secretária Municipal de Educação, de modo a possibilitar compreender aspectos de como é realizada a gestão na referida escola.

O método do processo de investigação é o Estudo de Caso, com foco específico na referida escola e objetivo de estudo de caso particular, devendo o método escolhido atingir ao interesse específico na gestão da referida escola, assim como, possibilitando utilizar-se desse estudo como referência para casos semelhantes e/ou realidades comparáveis.

Ainda, com a presente monografia pretende-se atingir os objetivos específicos de:

- Promover a reflexão com a busca de saberes para melhor compreender os conceitos envolvidos na gestão democrática através de pesquisa bibliográfica;
- Analisar e refletir sobre a importância da gestão democrática na gestão escolar através de pesquisa bibliográfica;
- Promover o entendimento, através de referencial teórico, do que se constitui e qual a importância do Projeto Político-Pedagógico para a escola.
- Identificar a existência ou não da gestão democrática na construção e implementação do Projeto Político-Pedagógico da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental – EMAFA, diagnosticando possíveis entraves que estejam ocorrendo na sua implementação, bem como as causas dos problemas encontrados em sua elaboração.

O presente trabalho está dividido em sete capítulos, sendo que o primeiro trata sobre a revisão bibliográfica sobre democracia e gestão democrática, objetivando apresentar conceitos significativos sobre a temática, em diferentes fontes bibliográficas.

No segundo capítulo, intitulado: “A importância da democracia na gestão escolar”, também através do referencial teórico, busca-se facilitar a compreensão do conceito de gestão democrática à nível da escola.

O terceiro capítulo, aborda o conceito e a finalidade do Projeto Político-Pedagógico, fazendo uma reflexão sobre a importância de construí-lo de maneira democrática e coletiva.

O quarto capítulo visa analisar o Projeto Político-Pedagógico, da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental – EMAFA, com o intuito de perceber se há caráter democrático no referido documento, bem como em sua construção e execução.

O quinto capítulo intitulado “gestão democrática sob a ótica do Projeto Político-Pedagógico da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental – EMAFA” versa sobre a metodologia da pesquisa utilizada para subsidiar esse estudo, o qual discute os resultados obtidos através do questionário de pesquisa de campo, assim como apresenta resultados da pesquisa documental, tendo como base o PPP da escola em questão.

Ao final, são apresentadas as considerações finais, obtidas através da análise do PPP e das entrevistas realizadas com os professores, equipe diretiva e demais funcionários da referida escola.

Esse trabalho, além de possibilitar aprofundamento aos conceitos de democracia e da gestão democrática visa contribuir para ampliar as possibilidades de aproximação da escola, aqui referenciada, vivenciar em seu cotidiano uma gestão mais voltada aos princípios democráticos.

CAPÍTULO I

DEMOCRACIA E GESTÃO DEMOCRÁTICA

Buscando uma contextualização do tema democracia, é pertinente esclarecer com Silva (2009), que é dos primitivos agrupamentos humanos que se originam as primeiras experiências de práticas democráticas, sendo a narrativa da humanidade quem nos direciona para a ideia de que nossos ancestrais viviam em pequenos grupos em regime de colaboração e compartilhando decisões coletivas.

Durante muitos e muitos anos, provavelmente o povo teve como sistema político natural a forma primitiva de democracia, gerida pelo instinto de sobrevivência do homem, garantindo também a sobrevivência dos grupos, através da vida em comum e do apoio social. Essa condição foi alterada ao longo dos anos na busca de outros meios de sobrevivência, até a evolução da sociedade para o imperativo de diversas formas de hierarquias e dominação, citados ao longo de nossa história e gerando por longo espaço de tempo o desaparecimento dos governos populares. (SILVA, 2009)

Foi por volta de 500 a.C., que retornaram as situações propícias para participação em grupos, iniciando governos que muito contribuíram para ampliação dessa participação (SILVA, 2009).

Porém, foi em Atenas, capital da Grécia, que foi elaborado por seus habitantes o ideal democrático que atingiu maior desenvolvimento político. Conforme nos traz Silva (2009, p. 93): “Foram provavelmente os atenienses que criaram o termo *demokratia* (*demos*, o povo, e *kratos*, governar), significando ‘governo do povo’.”

Nesse contexto a participação significava a cidadania. Segundo Silva (2009, p.93) “Os cidadãos participavam diretamente das assembleias para decidir os rumos políticos da cidade, porém poucos eram considerados cidadãos - a maioria da população, composta por escravos, estrangeiros e mulheres, não era assim considerada”.

Conforme Dahl, (2001 apud SILVA, 2009, p.93): “Em Roma, península italiana, surgiu o governo popular, sendo esse sistema chamado de *república* (*res*, coisa ou negócios, e *publica*, pública), significando *a coisa pública* ou *negócios do povo*.” E igualmente como Atenas o direito de participação do governo se restringia aos patrícios e aristocratas homens, sendo que somente após muita luta os plebeus adquiriram o direito ao voto (SILVA, 2009, p.93).

Somente a partir de 1.100 D.C., aproximadamente, é que reaparece o governo popular no norte da Itália, em pequenos estados e restringindo a participação a poucas pessoas,

obviamente as classes mais favorecidas e com alto poder econômico, sendo posteriormente, exigido esse direito, por outras classes.

Enfim, eis que se contextualiza o surgimento dos primeiros relatos sobre a democracia e/ou tentativas de democratização, mas lembrando que, inicialmente restringindo de certa forma a participação, porém quando exercida, o sendo de forma direta e assumindo diversos conceitos, práticas e características específicas que variam ao longo da história que se sucede, dependendo do contexto e da época vivenciada (SILVA, 2009).

1.1 REGIME DEMOCRÁTICO E DEMOCRACIA

A política muito tem a contribuir com o entendimento do que se tem por gestão democrática, sendo importante, nesse contexto, trazer o que, para Bobbio (2015, p. 27), representa a definição mínima, formal e mais clara de democracia, através do entendimento de regime democrático, o qual é “...um conjunto de regras de procedimento para a formação de decisões coletivas, em que está prevista e facilitada a participação mais ampla possível dos interessados”, acabando por se tornar um conceito no qual considera, de certa forma, a democracia como “método de autorização de governos” (SANTOS, 2002, p. 53) concedido pela maioria da sociedade.

Ainda de acordo com Bobbio (2015) a caracterização de um regime democrático está na atribuição do poder, o qual advém da autorização de uma lei - apresentando-se assim como um direito - ao maior número possível de membros de um dado grupo, pois nunca se consegue atingir a totalidade dos membros de um grupo, configurando-se assim como a decisão da maioria, que “hipoteticamente” representa o todo.

Como tentativa de definir o que realmente é democracia é pertinente trazer as palavras de Bobbio (2015, p. 78), o qual nos diz:

O único modo de se chegar a um acordo quando se fala em democracia, entendida como contraproposta a todos as formas de governo autocrático, é o de considerá-la caracterizada por um conjunto de regras (primárias ou fundamentais) que estabelece *quem* está autorizado a tomar decisões coletivas e com quais *procedimentos* (grifos do autor).

Baseando-se nessa posição sobre democracia de Norberto Bobbio, pode-se afirmar que um grupo social obriga-se a tomar decisões que interliguem seus membros para garantir sua sobrevivência, porém mesmo as decisões definidas em grupo são tomadas por indivíduos e, para que sejam legitimadas como decisões coletivas é necessário que sejam norteadas por regras bem definidas, estabelecendo que está autorizando os indivíduos que tomarão as decisões vinculatórias aos membros do grupo, com base em determinados procedimentos. No

que tange a tomada de decisões, a democracia, tem como fundamental a regra da maioria das quais é dado o “poder” de tomada de decisões, pois a unanimidade teoricamente só é possível em pequenos grupos ou grupos homogêneos.

Segundo Santos (2002, p. 50) a democracia ao longo da história, passa por várias influências e conceituações, assumindo formas em consonância com o período e localização geográfica dos indivíduos, porém sempre se direcionando a uma concepção hegemônica de democracia e, em contra resposta, resultando no surgimento de “concepções alternativas que poderíamos denominar de contra hegemônicas”.

Entretanto, as concepções contra hegemônicas mantêm uma concepção procedimental inerente a democracia, entendendo essa como “forma de aperfeiçoamento da convivência humana”, considerando a democracia como uma ‘gramática de organização da sociedade e da relação entre Estado e sociedade”, modificando apenas as respostas, mas partindo da mesma origem, em ambas conceituações. Por fim, fazendo-nos perceber que “a democracia é uma forma sócio-histórica e que tais formas não são determinadas por quaisquer tipos de leis naturais” a mesma acaba por ser influenciada pelos elementos culturais de dada sociedade em determinado espaço de tempo (SANTOS, 2002, p.51, 52).

Silva (2009, p. 94) mostra que o “conceito e prática da democracia foram sendo alterados historicamente, assumindo características específicas em cada época”.

Numa tentativa de esclarecer as relações envolvidas na conceituação de democracia, é pertinente citar Bobbio (2015, p. 41), para quem “a democracia nasceu de uma concepção individualista da sociedade”, sendo essa, o produto do desejo dos indivíduos, portanto tendo características individualistas. Porém os indivíduos soberanos, entrando num acordo, criam a sociedade política, na qual a doutrina democrática, teoricamente, apresentou-se o oposto. E daí pode-se entender muitas relações envolvidas com a democracia e até mesmo a dificuldade para que essa seja efetiva, pois partimos de indivíduos, com vontade e direitos próprios e vamos para o coletivo que deve ser contemplado (BOBBIO, 2015).

Bobbio cita o que chama de uma terceira condição, para que a definição mínima de democracia aconteça:

É preciso que aqueles que são chamados a decidir ou a eleger os que deverão decidir sejam colocados diante de alternativas reais e postos em condições de poder escolher entre uma ou outra. Para que se realize esta condição, é necessário que os chamados a decidir sejam garantidos os assim denominados direitos de liberdade, de opinião, de expressão das próprias opiniões, de reunião, de associação, etc (BOBBIO, 2015, p. 37).

Com isso, percebe-se que tratar de democracia, é algo complexo e com muitas vertentes, estando a democracia associada ao “poder” dado a alguns, o qual muitas vezes não

é utilizado adequadamente e de acordo com os verdadeiros fins democráticos, tendo presente o que Norberto Bobbio, na obra *O Futuro da Democracia*, chama de “o poder invisível”, o qual se caracteriza pelos interesses individuais e/ou de determinado grupo, por traz do “poder” conquistado democraticamente.

Ainda, conforme Bobbio (2015, p. 69), “Rousseau também estava convencido que uma verdadeira democracia jamais existiu nem existirá”, pois demanda muitas condições a serem agregadas. Somente se existisse um povo de deuses, perfeito, se conseguiria governar democraticamente, porém um governo perfeito não acontece para os homens.

Com base nessa afirmação não se pode acreditar na existência de uma democracia perfeita, o que acontece são aproximações e tentativas de agir o mais democraticamente possível.

1.2 DEMOCRACIA DIRETA E REPRESENTATIVA

Para entender realmente o que é democracia é pertinente também, conceituar o significado de democracia direta, a qual nos reporta para os conceitos iniciais de democracia surgido em Atenas, pois:

É a partir desse momento que passamos a entender a gestão dos negócios públicos como o resultado do desejo de uma maioria. Não existia, nesse modelo, a figura dos representantes e, conseqüentemente, eleições. O complexo governo de Atenas pode ser resumido da seguinte maneira: uma assembleia a que todos aqueles que eram considerados cidadãos podiam participar, e lá eram tomadas as principais decisões públicas. Atualmente, a impossibilidade de implementação de um sistema como esse é explicada, principalmente, por três razões: o enorme contingente de cidadãos existente em um país, a extensão dos territórios nacionais e, conseqüentemente, o tempo que seria gasto para que decidíssemos algo. (DANTAS, s/d)

Dantas (s/d) sinaliza para a ideia de que em lugares de grande população, seria quase impossível ser realizada uma democracia direta. Nesta perspectiva, Bobbio (2015) explicita que a democracia direta indica a participação de todos os cidadãos em todas as decisões que lhe digam respeito (diretamente), não existindo intermediários ou representantes, acabando por constituir-se, nos dias atuais, em uma utopia e insensatez, não sendo sequer possível idealizar que tal situação aconteça em uma sociedade moderna.

De acordo com Silva (2009, p. 94), a democracia representativa, tem um centro de poder em que são tomadas as decisões, sendo que “ao invés do povo tomar diretamente as decisões que lhe dizem respeito, elege representantes mediante votos para essa finalidade”. Para Vasconcelos (2002, p. 50 apud SILVA, 2009 p. 97), “[...] a democracia representativa afasta o indivíduo do conceito de cidadão. O elemento humano concebe o governo como algo

ou mais precisamente como posse natural dos detentores do Poder”. Com isso, a população não exerce o controle sobre o Estado, necessitando buscar outros mecanismos para que isso ocorra, pois caso contrário seriam atendidos apenas os interesses de uma pequena minoria detentora de poder econômico e político, esquecendo das obrigações coletivas (SILVA, 2009, p. 97).

No contexto atual pode-se afirmar que o conceito de democracia sofre uma nova releitura, onde a democracia representativa torna-se participativa (semi-direta), não ficando apenas a mercê dos representantes “escolhidos pelo povo”, os quais já não suprem as expectativas. Esse novo conceito não exclui o caráter representativo, mas aproxima a sociedade das decisões (DANTAS, s/d).

O conceito de democracia sofre então uma nova guinada em sua dinâmica trajetória. O sistema representativo já não responde aos anseios da sociedade, e a democracia direta parece inviável. Como resultado, começa a se fortalecer o conceito de democracia participativa, com características semidireta, ou seja, não desconsidera os representantes, mas aproxima a sociedade da arena decisória. De acordo com alguns teóricos, a democracia participativa passa a configurar-se como um continuum entre a forma direta e a representativa. (DANTAS, s/d)

A democracia representativa aproxima-se da democracia direta e isso se dá na medida em que há a previsão para substituição dos representantes escolhidos. Esses dois tipos de democracia não são excludentes entre si, são dois sistemas que podem integrar-se, pois nenhum dos sistemas isoladamente é suficiente.

Porém, é preciso atentar para o fato de que nem toda forma de democracia representativa é representativa e também nem toda democracia representativa é de fato democrática, pois, através de dois questionamentos citados por Bobbio (2015, p. 75): “Como o representa? ” e “Que coisa representa?”, percebe-se que nem sempre uma democracia representativa é realmente um termo atingível, não sendo possível satisfazer completamente esses questionamentos.

Também Santos (2002, p. 50), nos reforça a ideia da necessidade da aproximação entre democracia representativa e democracia participativa, assinalando para a percepção de que apesar dos inúmeros debates democráticos que foram iniciados após as grandes guerras e mediante o processo intenso de globalização que se principiou a partir daí, estamos diante de “um conjunto de questões não resolvidas que remetem ao debate entre democracia representativa e democracia participativa”, porém sendo a reinvenção da democracia participativa, o ponto importante nos recentes processos de democratização pelo qual passaram diversos países.

Segundo Santos (2002), pode-se citar que o Brasil, na utilização do orçamento

participativo na cidade de Porto Alegre/RS, dispõe de um dos primeiros casos bem sucedidos da combinação democracia representativa/democracia participativa, o que nos reforça a ideia de que as duas são formas complementares e não excludentes de democracia.

É pertinente citar que o exercício da democracia passa por várias esferas e muitas compreensões, pois conforme nos traz o sociólogo Boaventura Sousa Santos, em seu livro *Democratizar a Democracia*, o confronto entre os diversos tipos de democracia e suas implementações, variam geograficamente no mundo globalizado em que vivemos, sendo que esse confronto entre democracia representativa *versus* democracia participativa se dá em virtude de “a democracia representativa rejeitar a legitimidade da democracia participativa” e ainda, só terá resolução “na medida em que essa recusa for substituída pelo delineamento de formas de complementariedade entre as duas formas de democracias que contribuam para o aprofundamento de ambas”. É nessa complementariedade que reside um dos caminhos da emancipação social (SANTOS, 2002, p. 32).

Para conceituar democracia representativa novamente descrevem-se as ideias de Bobbio (2015, p. 73) o qual diz que: “A expressão ‘democracia representativa’ significa genericamente que as deliberações coletivas, isto é, as deliberações que dizem respeito a coletividade interna, são tomadas não diretamente por aquelas que dela fazem parte mas por pessoas eleitas para esta finalidade”, porém deve ser exercida essa democracia, buscando-se abranger o sentido mais amplo possível da democracia - democracia mais democrática possível - não de modo imperativo, ou seja, buscando atender os interesses de determinado grupo ou partido ou segmento e sim representando o todo.

Isto nos remete a percebermos que muitas vezes o Estado Parlamentar utiliza distorcidamente o conceito de democracia participativa, quando na verdade ela se consolida como imperativa, sendo o Estado Parlamentar representativo, porém não democrático, pois não tutela pelos interesses gerais da população e sim de determinado grupo.

Porém a democracia participativa advém do processo de evolução da democratização e, conforme nos traz Santos (2002, p. 59), é importante esclarecer que as evoluções da democratização:

[...] parecem partilhar de um elemento comum: a percepção da possibilidade da inovação entendida como participação ampliada de atores sociais de diversos tipos em tomadas de decisão. Em geral, estes processos implicam a inclusão das temáticas até então ignoradas pelo sistema político, a redefinição de identidades e vínculos e o aumento da participação, especialmente no nível local.

Entretanto, essa participação carrega em si uma carga de vulnerabilidade e ambiguidade, dependendo dos interesses e concepções hegemônicas vivenciadas (SANTOS,

2002 p. 60).

No tangente a democracia participativa no âmbito de nosso país, conforme Santos, (2002, p. 65) pode-se dizer que a participação é “ parte de uma herança comum do processo de democratização que levou atores sociais democráticos, especialmente aqueles oriundos do movimento comunitário a disputarem o significado do termo participação”, e que essa “(...) é importante porque proporciona a cada cidadão a oportunidade da tomada de decisões políticas” (SANTOS, 2002, p. 156).

A prática democrática contemporânea carrega consigo um “(...) inconclusivo debate entre representação e participação da forma como sustentam as teorias hegemônicas de democracia”, além de “(...) a necessidade de uma nova formulação em relação à combinação entre essas diferentes formas de democracia” (SANTOS, 2002, p.71).

Por fim, baseado ainda nas ideias de Santos (2002) denota-se a importância do entendimento de que os conceitos de democracia diferem, na medida em que são influenciados pelo espaço de tempo em que se vivencia dada sociedade, e ainda, conforme o significado cultural, bem como a gramática social vigente em dado local, os quais são normalmente contestados pelas ideias e ideais divergentes, porém:

Independente dos desacordos possíveis em torno do conceito de democracia, pode-se convir em que dita expressão reporta-se nuclearmente a um sistema político fundado em princípios afirmadores da liberdade e da igualdade de todos os homens e armado ao propósito de garantir que a condução da vida social se realize na conformidade de decisões afinadas com tais valores, tomadas pelo conjunto de seus membros, diretamente ou através de representantes seus livremente eleitos pelos cidadãos, os quais são havidos como os titulares da soberania. (MELLO, 2001, p. 1)

Portanto, agora, de posse de algumas reflexões sobre a democracia e seus caminhos, para que se dê sequência ao objeto de estudo do presente trabalho, busca-se o entendimento da gestão escolar democrática e sua obrigatoriedade de implementação no contexto atualmente vivenciado.

CAPÍTULO II

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA GESTÃO ESCOLAR

2.1 LEGISLAÇÃO BRASILEIRA SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA

A busca pela implementação da gestão escolar democrática no Brasil, teve seus primeiros registros há muitos anos atrás, porém o início de sua implementação como obrigatoriedade começou com a instituição da Carta Magna de nosso país, a Constituição Federativa do Brasil de 1988, a qual estabelece em seu artigo 206, inciso VI, que o ensino será ministrado, dentre outros, com base no princípio da gestão democrática, sob a forma da lei. Conforme Santos (2002, p. 65) “...a Constituição foi capaz de incorporar novos elementos culturais, surgidos na sociedade, na institucionalidade emergente, abrindo espaço para a prática da democracia participativa”.

É importante citar que o referido documento, apenas estabelece a obrigatoriedade da gestão democrática no ensino público, mas não descreve a concepção de gestão democrática.

Este princípio também está preconizado na Lei de Diretrizes e de Bases da Educação Nacional, Lei Federal nº 9.394/96, especialmente, em seu artigo 3º, inciso VIII, o qual nos traz que: “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: (...) gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”.

Nesta perspectiva, a gestão democrática se estabelece como um princípio educativo que, como tal, se constitui como um ideal e uma prática educativa obrigatória a todos os sistemas/redes/instituições de ensino público. ” Também na mesma lei, os artigos 14 e 15 trazem a gestão democrática da educação como uma premissa para o ensino público.

No campo educacional, portanto, o princípio da gestão democrática é incorporado através da LDB, em seus artigos 3º, 14, 15 e 56, os quais apresentam determinações no tocante à obrigatoriedade da gestão democrática e suas implicações, tais como a participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar.

As Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica (DCNs), na qualidade de normas fundamentais que orientam o planejamento curricular das escolas, fixadas pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) através da Resolução Nº 4, de 13 de julho de 2010 também assinalam sobre a matéria em pauta, especificamente em seu art. 54, Parágrafo 2º:

É obrigatória a gestão democrática no ensino público e prevista, em geral, para todas as instituições de ensino, o que implica decisões coletivas que pressupõem a participação da comunidade escolar na gestão da escola e a observância dos princípios e finalidades da educação.

As DCNs, também tratam sobre a gestão democrática, ainda, no artigo 54, Parágrafo 3º, e no Artigo 55, e seus incisos.

O atual Plano Nacional da Educação (PNE) para o decênio 2014 a 2024, aprovado através da Lei Federal nº 13.005, de 25 de junho de 2014, também preconiza sobre a necessidade de elaborar normas regulamentares para a gestão democrática do ensino, e especificamente em seu artigo 9º, estabelece o prazo de 02 anos, contados a partir de 2014 para os estados e municípios aprovarem leis específicas, em seus sistemas de ensino, sobre a gestão democrática nos respectivos âmbitos de atuação.

Para que tenhamos em mente a importância de a democracia estar ligada na/com a educação, é pertinente citar as palavras de Paro quando diz que:

[...] a verdadeira democracia caracteriza-se, dentre outras coisas, pela participação ativa dos cidadãos na vida pública, considerados não apenas como ‘titulares de direito’ mas também como ‘criadores de novos direitos’, é preciso que a educação se preocupe em dotá-los das capacidades culturais exigidas para exercer essas atribuições. (PARO, 2007 p.25)

Destarte, denota-se a necessidade de se agir democraticamente não só na vida política de organização do Estado, mas também na gestão da educação, na escola, na sala de aula e também de educar para a democracia e, assim, conseqüentemente para a cidadania.

É comprovada a obrigatoriedade da gestão democrática em todas as instituições de ensino de nosso país. Portanto ratificada a relevância dessa pesquisa para constatar se a Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental - EMAFA está desenvolvendo suas atividades em acordo com a legislação, bem como contribuir, oferecendo suporte teórico, para que se possa pensar e repensar as práticas adotadas em relação a gestão democrática tomando como base a análise do Projeto Político-Pedagógico, desde a sua elaboração, através da participação dos professores e da comunidade escolar na construção do mesmo, até a efetiva implementação das práticas previstas nesse, e assim contribuir para a construção de um espaço onde se vivencie, cada vez mais, os princípios envolvidos com a gestão democrática.

2.2 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Inicialmente é importante atentar para a ideia de que a democracia “não é um fim em si mesma; é uma poderosa e indispensável ferramenta para a construção contínua da cidadania, da justiça social e da liberdade compartilhada. Ela é a garantia do princípio da igualdade irrestrita entre todas e todos...” (CORTELA, 2011, p. 146).

Nesse contexto a democracia não pode constituir-se apenas como um discurso, pois é imprescindível que seja acompanhada de ações para torná-la realidade. Porém só se pratica a democracia através de uma longa construção coletiva, e na escola não é diferente, e para que isso aconteça é emergente criar espaços para a participação coletiva, começando assim a exercitá-la.

Diante disso fica evidente a importância de entendermos o conceito de democracia para tratarmos de gestão democrática na escola e percebermos a importância dessa, para construção de uma sociedade mais justa e igualitária, a qual a educação tem papel fundamental, pois:

A democracia como meio para a construção da liberdade em sua dimensão histórica, faz parte dessa herança cultural. Entendida como processo vivo que perpassa toda a vida dos indivíduos, laborando na confluência entre grupos e pessoas e a solução dos problemas sociais, colocando-se, portanto, como componente incontestável de uma educação de qualidade. (PARO,2007, p. 32)

Com isso pode-se perceber a importância da gestão democrática, mas para entender efetivamente o que é gestão democrática se faz importante trazer a conceituação descrita no polígrafo Gestão e Implementação de Políticas Educacionais no Município, da professora Doutora Marta Roseli de Azeredo, construído para o Programa de Apoio aos Dirigentes Municipais de Educação (PRADIME):

Gestão Democrática constitui-se em um modelo de gestão que permite a ampla participação, não somente do gestor da educação municipal/estadual/federal, mas dos demais atuantes do processo educativo e da comunidade de pais e alunos, no processo decisório e de construção da educação municipal/estadual/federal, como um espaço de valorização dos sujeitos, respeito à diversidade, inclusão social e convivência com as diferenças.

Portanto, através da conceituação de gestão democrática pode-se perceber que a gestão da escola se constitui como uma ferramenta importantíssima para a educação e se configura como um grande desafio para quem assume essa tarefa, pois traz consigo uma série de fatores intrínsecos a serem observados e geridos, sempre considerando os diversos atores envolvidos no processo - pais, alunos, professores e demais servidores da escola, enfim a comunidade escolar - não consistindo numa tarefa fácil e tranquila, sendo a figura do diretor a peça principal nesse processo (LUCE; MEDEIROS, 2008).

Os diretores das escolas são as figuras principais no processo de implantação da gestão, pois cabe a eles

[...] implementarem um modelo de gestão, pautado na democracia, na não fragmentação e descentralização das ações, em que todos são corresponsáveis pelo o que acontece no contexto educacional. Uma gestão que se pauta na democracia parte necessariamente do planejamento participativo, visto ser esse um espaço de interlocução e decisões que deve envolver toda a comunidade. O planejamento passou a ter uma função importante para os gestores da educação pública, pelo fato

de ser uma ação resultante do exercício da gestão democrática. (AZEREDO, s/d, p. 5)

Visto a importância da figura do diretor na gestão democrática da escola é imprescindível que esse aja de forma a integrar todos os segmentos e envolvidos na escola, atentando para a implementação de práticas democráticas que garantam o melhor andamento possível nas práticas pedagógicas e administrativas, gerando assim otimização no processo ensino-aprendizagem (LUCE; MEDEIROS, 2008).

É evidente a importância de a educação ser gerida democraticamente, prática essa percebida desde a institucionalização da democracia nas principais leis que regulamentam a educação, porém, a gestão escolar vem sofrendo influências para que, além de ser uma ferramenta a alavancar a qualidade da educação, seja uma ferramenta que se utilize de forma a vivenciar e implementar as práticas democráticas que desencadeiem especialmente a participação social (LUCE; MEDEIROS, 2008).

Há pelo menos duas razões que justificam a implantação de um processo de gestão democrática na escola pública: 1ª porque a escola deve formar para a cidadania e, para isso, ela deve dar o exemplo. A gestão democrática da escola é um passo importante no aprendizado da democracia. A escola não tem um fim em si mesma. Ela está a serviço da comunidade. Nisso, a gestão democrática da escola está prestando um serviço também à comunidade que a mantém. 2ª porque a gestão democrática pode melhorar o que é específico da escola, isto é, o seu ensino. A participação na gestão da escola proporcionará um melhor conhecimento do funcionamento da escola e de todos os seus atores; propiciará um contato permanente entre professores e alunos, o que leva ao conhecimento mútuo e, em consequência, aproximará também as necessidades dos alunos dos conteúdos ensinados pelos professores. (GADOTTI, s/d, p.2).

Sendo a implementação da gestão democrática justificada por múltiplos fatores, é importante entender também os conceitos envolvidos com tal prática.

Segundo Luce e Medeiros (2008, p. 1) é no “bojo da ampla luta pela democracia que se formula, entre nós, a noção de gestão democrática da educação, compreendendo a gestão democrática na educação” e daí a pertinência dos conceitos de democracia para o entendimento de gestão democrática e seu viés político.

Conforme Souza, A. (2009) o conceito de gestão escolar democrática pode ser definido como:

[...] um processo que não se resume às tomadas de decisão e que é sustentado no diálogo e na alteridade, na participação ativa dos sujeitos do universo escolar, na construção coletiva de regras e procedimentos e na constituição de canais de comunicação, de sorte a ampliar o domínio das informações a todas as pessoas que atuam na/sobre a escola.” (SOUZA, A., 2009, p. 123)

A construção da gestão democrática da educação exige que se tenha um olhar atento e sensível sobre seu entorno, analisando cada ação e seus possíveis efeitos e consequências provocados pelas escolhas realizadas, sem desviar dos percalços que podem acontecer, pois

são os conflitos e as divergências de ideias que produzem oportunidades de amadurecimento coletivo e pessoal (PEREIRA, 2011). Conforme Azeredo, “[..] Não existe democracia sem conflito”, pois “unanimidade só é possível apenas num grupo restrito ou homogêneo” (BOBBIO, 20, p. 7).

E para que se possa melhor vivenciar esse entendimento de forma a conviver e aceitar o conflito como parte da democracia, e não só por isso, os conceitos de democracia e prática democrática precisam ser interpretados e vivenciados na escola, para que a partir daí possamos construir a democracia de um povo (BEZERRA, 1996, p. 103 apud PEREIRA, 2011).

Também é pertinente esclarecer que a gestão escolar, democrática ou não, pode ser caracterizada como um fenômeno político e, como tal, sofre muitas vezes processos de disputa e dominação, pois na maioria das vezes a ação política tem o interesse no poder, porém, no caso da gestão escolar democrática, o poder deve ser no sentido de conseguir construir, em conjunto, uma vontade em comum com os envolvidos.

Convivemos com a diversidade, com diferentes posições ideológicas e com diferentes visões de mundo, o que se traduz na escola, em divergentes compreensões da realidade. Superar essa diversidade implica em buscar o controle da própria escola, sendo condição imprescindível para tal: o diálogo, gerando assim, talvez, uma ação política um pouco democrática, porém mesmo assim, não deixando de lado o caráter de poder envolvido (SOUZA, A., 2007 e SOUZA, A., 2009).

Nesse sentido, corrobora a ideia que gestão democrática é um termo muito abrangente e não se resume a participação de alguns, pois:

A instituição de conselhos de escola, eleições para dirigentes escolares ou outros mecanismos tidos como de gestão democrática que atuam a partir da regra da maioria, *per si*, portanto, não representam a essência da democracia. Se os indivíduos que compõem essas instituições não pautarem suas ações pelo diálogo e pela alteridade, pouco restará de democrático nessas ações coletivas. (SOUZA, A., 2009 apud HABERMAS, 1990, p. 126)

O gestor que busca a prática democrática precisa atentar para que não incorra na forma de poder oculto como nos mostra o escritor italiano Norberto Bobbio, muitas vezes disfarçado de democracia.

E, se queremos que a democracia seja prática cotidiana e esteja presente no dia-a-dia, precisamos ensiná-la, como nos traz Paro (2000):

Se a verdadeira democracia caracteriza-se, dentre outras coisas, pela participação ativa dos cidadãos na vida pública, considerados não apenas como ‘titulares de direito’, mas também como ‘criadores de novos direitos’, é preciso que a educação se preocupe em dotar-lhes das capacidades culturais exigidas para exercerem essas

atribuições, justificando-se, portanto a necessidade de a escola pública cuidar, de forma planejada e não apenas difusa, de uma autêntica formação do democrata (PARO 2000, p. 30).

A escola é um dos principais meios de acesso a democracia, pois é lá que repousa a esperança da concretização de um futuro mais justo e igualitário para todos, através de uma educação emancipatória, humanizadora e cidadã (PEREIRA, 2011). Para tanto, é pertinente lembrar que “(...), sem dúvida nenhuma, hoje a principal falha da escola com relação a sua dimensão social parece ser a omissão na função de educar para a democracia” (PARO, 2007, pag. 18).

De acordo com Boff (2005) “o que concerne a todos deve ser decidido por todos”, e é acreditando nisso, que se percebe a fundamental importância da gestão democrática no contexto educacional, afinal, uns poucos centrados em seus gabinetes não podem sozinhos decidir os rumos da educação. É preciso a participação e o envolvimento dos diversos atores da sociedade, pois para se educar para a cidadania são necessários gestores que saibam trabalhar com a coletividade e que lutem para a construção de uma educação emancipatória, afinal:

O grande desafio da gestão democrática está na mudança do paradigma que fundamenta as práticas educativas: no lugar de uma educação para, como projeto de vir-a-ser do aluno, obediente hoje para ser cidadão amanhã, uma educação como efetivo exercício de cidadania. Uma educação como processo de autonomização, desalienação, tanto na relação sistema/escola, como na relação escola/estudante (BORDIGNON, 2015).

Sendo a gestão democrática construída por grandes desafios, é necessário que os gestores, aqui compreendidos como todo o pessoal docente, mantenham a coerência entre discurso e prática lembrando que o papel da escola não é apenas ser acessível a todos, mas sim uma escola onde todos possam participar da sua construção e que realmente corresponda aos interesses da maioria, sendo baseada no empenho, na postura de solidariedade, formando a consciência social e democrática (ANTUNES, 2013).

É importante chamar a atenção para o fato de que a escola ao aspirar a participação de todos, nos processos educativos, pautando sua gestão na lógica da maioria, como a conceituação de democracia formal, incorre no risco de apresentar uma democracia pouco democrática, pois a medida que se baseia na regra da maioria pode estar padronizando procedimentos para tomada de decisões. E uma vez que a maioria está ciente que exerce poder sobre a tomada de decisões pode nunca desfazer-se de suas opiniões, mesmo sem argumentos consistentes, expressando de certa forma mais violência, autoritarismo e poder do que atitudes democráticas (SOUZA, A., 2009).

Por isso, se faz fundamental para os gestores escolares busquem constantemente evolução nos conhecimentos, para assim gerar novos conceitos sobre as dimensões da gestão e seus caminhos, fornecendo instrumentos importantes para qualificar as interações nos ambientes educacionais. Dentre as práticas que precisam ser constantemente avaliadas a fim de serem qualificadas, destacam-se: a ruptura com práticas autoritárias, hierárquicas e clientelistas; representação legítima dos segmentos; participação dos atores em decisões e na avaliação; a gestão democrática balizada pelo Projeto Político-Pedagógico da escola; Gestão democrática da escola articulada com a administração democrática do sistema de ensino; etc (BORDIGNON, 2015).

É importante esclarecer que apesar da necessidade constante da gestão democrática ser qualificada ela ainda é um grande desafio para ser vencido, pois passa por alguns entraves, tais como:

[...] a gestão se constitui como um espaço de relações de poder; falta de esclarecimento e compreensão sobre qual democracia se deseja para o contexto educacional; falta de espaços participativos para a comunidade escolar; despreparo da equipe gestora na promoção da gestão democrática; práticas autoritárias.” (AZEREDO, s/d, p. 5 - 6)

Enfim, é um longo caminho a ser construído por várias mãos, mas é de vivências democráticas cotidianas que vai se construindo um caminho para uma escola democrática. Porém os primeiros passos precisam ser compreendidos por todos os envolvidos no processo educativo para que sejam incorporados em suas práticas diárias e, nesse contexto, a escola dispõe de alguns instrumentos que podem ajudar nesse sentido, dentre esses pode-se citar o Projeto Político-Pedagógico da escola.

Mediante o entendimento da gestão democrática também ser balizada pelo Projeto Político-Pedagógico da escola, e desta forma, tornando o referido documento uma das ferramentas mais importantes que a escola dispõe para nortear suas práticas e qualificar suas dimensões de gestão, trataremos, no capítulo seguinte, sobre esse fundamental instrumento na gestão escolar com o enfoque voltado ao contexto da gestão escolar democrática participativa.

CAPÍTULO III

PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

3.1 O QUE CONSTITUI O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

O termo Projeto Político-Pedagógico, também denominado de Proposta Político-Pedagógica passou a ser empregado na educação nacional a partir do final do século XX, afim de nominar propostas de planejamento educacionais alicerçadas em bases democráticas e críticas direcionadas a qualificação do ensino, pressupondo um projeto global para as escolas, englobando todas as esferas do processo educativo (SOUZA, R., 2006).

O Projeto Político-Pedagógico de uma escola é o documento no qual será constituída a referência norteadora da escola, o qual diz para onde a escola irá caminhar e de que forma atingirá os seus objetivos. Por isso, o PPP se constitui como o “meio” e a finalidade do agir da escola, é a “alma” e a identidade da escola, porque traduz a “essência” do que é a escola e o que pretende ser, como essa caminha e onde quer chegar. É o meio de superação de uma realidade e o caminho para a construção de outra, se instituindo assim também como meio de reflexão do cotidiano da escola. Por isso, o PPP, se constitui num instrumento norteador fundamental para a instituição de ensino, sendo um espaço imprescindível de construção democrática, uma oportunidade para ser democrático e prever a democracia como meio de construção de todo o processo educativo, se instituindo assim como uma ferramenta essencial para implementação dos princípios democráticos obrigatórios, preconizados na legislação nacional.

Inicialmente, para entender no que se constitui esse poderoso instrumento de construção da/na/pela democracia, é importante conceituar o entendimento do termo Projeto Político-Pedagógico, iniciando pela definição da palavra projeto. O “termo projeto tem origem no latim *projectu*, que, por sua vez, é particípio passado do verbo *projicere*, que significa ‘lançar para diante’. Plano, intento, desígnio” (VEIGA, 2000 apud MEC, s/d, p. 2).

A palavra projeto traz imiscuída a idéia [*sic*] de futuro, de vir-a-ser, que tem como ponto de partida o presente (daí a expressão “projetar o futuro”). É extensão, ampliação, recriação, inovação, do presente já construído e, sendo histórico, pode ser transformado: “um projeto necessita rever o instituído para, a partir dele, instituir outra coisa. Tornar-se instituinte” (GADOTTI, 2000 apud MEC, s/d, p.2).

Planejar denota estabelecer os caminhos para realizar uma ação, porém deve-se atentar para não incorrer no erro de se fazer disso apenas uma prática burocrática, suprimindo seu real sentido, que é de reflexão e debate sobre a construção de um futuro (SOUZA, R., 2006).

Conforme Cipriano Luckesi (apud SOUZA, R., 2006, p. 151):

O ato de planejar, como todos os atos humanos, implica escolha, e por isso, está assentado numa opção axiológica. É uma atividade-meio, que subsidia o ser humano no encaminhamento de suas ações e na obtenção de resultados desejados, portanto, orientada por um fim. O ato de planejar se assenta em opções filosófico políticas; são elas que estabelecem os fins de uma determinada ação. E esses fins podem ocupar um lugar tanto no nível macro como no nível micro da sociedade. Situa-se onde se situar, é um ato axiologicamente comprometido.

Por ser o planejamento um ato axiologicamente comprometido o PPP torna-se um documento único e com sentido explícito, porém subjetivo, pois será construído de acordo com a cultura local onde a escola está inserida.

Por ser um projeto único, sua construção também será livre, sem fórmulas prontas e ideias impostas, porém mesmo tendo essa liberdade de expressão, por se tratar de um projeto necessita de uma direção e de objetivos norteadores, tendo uma intencionalidade evidente a qual será a balizadora e norteadora dos caminhos a serem percorridos e as promessas futuras serem alcançadas, sendo um projeto firmado coletivamente, pois a escola existe somente na coletividade (MEC, s/d; SOUZA, A., 2009).

Para complementar o entendimento conceitual do que é o PPP é importante esclarecer também sobre a dimensão política, pois:

[...] 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, 2000 apud MEC,s/d, p. 3).

Entendendo o PPP como um projeto político e, portanto, intimamente articulado com os interesses coletivos para a formação cidadã, fica evidente a relação do PPP com a gestão democrática, e conseqüentemente, com a democracia, pois parte da instância política. E a “dimensão política se cumpre na medida em que ela se realiza enquanto prática especificamente pedagógica” (SAVIANI 1983, p. 93 apud VEIGA, 1998, p.11-35).

Para conceituar a dimensão pedagógica do PPP, é pertinente trazer as ideias de Veiga (2008, p.11-35), onde descreve que:

Na dimensão pedagógica reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. É pedagógico no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas para cumprir seus propósitos e sua intencionalidade. Político e pedagógico têm, assim, uma significação indissociável.

Há uma relação mútua e direta entre as dimensões políticas e pedagógicas, política no sentido do coletivo e sua formação, o que se liga também a democracia, e pedagógica no

sentido de caminho das práticas e processos educativos envolvidos no processo ensino-aprendizagem, portanto:

Compreender essa dialética entre o político e o pedagógico torna-se imprescindível para que o PPP não se torne um documento pleno de intenções e vazio de ações; de pouco adianta declarar que a finalidade da escola é “formar um sujeito crítico, criativo, participativo”, ou anunciar sua vinculação às teorias críticas se, nas suas práticas pedagógicas cotidianas, perduram estruturas de poder autoritárias, currículos engessados, experiências culturais empobrecidas. Ao contrário, é desvelando essas condições, afirmando seu caráter político, que a escola, por meio de seu Projeto Político-Pedagógico, pode mobilizar forças para mudanças qualitativas (MEC, s/d).

O PPP se configura como instrumento de busca pela qualificação do processo educativo, através da construção coletiva de uma nova prática, devendo ser entendido como um importantíssimo recurso que a escola dispõe para auxiliar a “...enfrentar os desafios presentes no cotidiano, de uma forma sistematizada, refletida e essencialmente participativa” (SANT’ANA e GUZZO, 2016, p. 195).

Para Vasconcellos (2005, p.69 (apud SANT’ANA e GUZZO (2016, p. 201) “(...) o PPP é uma sistematização, nunca definitiva, de um processo de Planejamento Participativo, que se aperfeiçoa e concretiza na caminhada (...). É instrumento teórico metodológico para a intervenção e mudança da realidade”. E ainda, para Vasconcellos (1995, p.145, apud SOUZA, R., 2006, p.151), o PPP “é um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição nesse processo de transformação”, o qual “define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar”.

Na opinião de Zerbini (s/d, p.6), o PPP é:

(...) o meio de engajamento coletivo para interagir ações dispersas, criar sinergias no sentido de buscar soluções e alternativas para diferentes momentos do trabalho pedagógico, administrativo e financeiro, desenvolver o sentido de pertença, mobilizar os protagonistas para explicitação de objetivos comuns definindo o norte das ações a serem desencadeadas, fortalecer a construção de uma coerência comum, mas indispensável, para que a ação coletiva produza seus efeitos.

Na concepção Ribeiro (2009 p. 3) apud Eyng (2002, p. 3), o Projeto Político-Pedagógico é:

[...] o instrumento que define mediante planejamento coletivo os processos da gestão da escola. O projeto pedagógico é, portanto, o veículo do planejamento e a principal ferramenta da gestão. Nesse são definidos, organizados, normatizados e acompanhados os processos de aprendizagem e participação, individual e coletiva, no espaço escolar.

Com base no entendimento, do que é o PPP, é facilitada a compreensão da importância desse para a escola, sendo imprescindível constituir-se num espaço emancipatório e de

construção social e, portanto, necessitando ser planejado e construído em consonância com os anseios e desejos da comunidade a qual a escola está inserida (MEC, s/d).

Destarte, fica evidente que construção do Projeto Político-Pedagógico “é um processo complexo, contínuo e que requer muito empenho e compromisso de todos em busca da sua efetivação” (SANT’ANA e GUZZO, 2016, p. 201).

E nesse contexto é importante salientar a importância do papel do diretor e da equipe diretiva da escola, pois precisa ter o conhecimento e entendimento necessário afim de mediar e (co)ordenar para que esse processo todo ocorra de forma a atingir todas as finalidades e todos os envolvidos, garantindo que se realize de forma democrática ou, ainda, da forma mais democrática que se consiga alcançar, para que assim, também garanta sua legitimidade e não incorra no equívoco de se configurar apenas como mero documento elaborado para cumprimento de formalidade, determinada pela legislação nacional.

3.2 A CONSTRUÇÃO DO PPP E SUA REPRESENTAÇÃO PARA A ESCOLA

A construção do PPP é a oportunidade da comunidade escolar participar da construção de seu futuro, opinando nos caminhos e nos meios a serem seguidos pela escola, pois sua construção sem a participação coletiva denota uma educação impositiva, baseada nos modelos capitalistas de gestão, porém não há que se esquecer de que não basta somente pensar em uma construção participativa, apenas por modismos de inovação e determinações legais, é necessário que seja uma construção coletiva objetivando qualificação da educação, representando a busca pela inclusão e emancipação social. A construção do PPP deve partir

[...] do princípio de que a inovação emancipatória não pode ser confundida com reforma, invenção ou mudança; ela se constitui, de fato, em processos de ruptura com aquilo que está instituído, cristalizado. A inovação emancipatória é resultante da reflexão sobre a realidade da escola, tomando-se sempre como referência as articulações entre essa “realidade da escola” e o contexto social mais amplo. Baseia-se em processos dialógicos e não impositivos, na comunicação e na argumentação, e não na imposição de idéias [*sic*], valorizando os diferentes tipos de saberes (VEIGA, 2003 apud MEC, s/d, p. 6).

É através desse diálogo de saberes que decorre o comprometimento dos envolvidos com a caminhada futura definida coletivamente e assim se estabelecendo como instrumento de transformação (MEC, s/d; VASCONCELOS, 1995 apud SOUZA, R., 2006).

Com base nisso, destaca-se o que para Vasconcellos (1995, p.145 apud SOUZA, R. (2006, p. 152) considera as finalidades do PPP:

Aglutinar as pessoas em torno de uma causa comum. Ser um canal de participação efetiva. Dar referencial de conjunto para a caminhada. Ajudar a conquistar e consolidar a autonomia da escola. Ser um instrumento de transformação da realidade. Colaborar na formação dos participantes.

Vislumbrando as finalidades do PPP, percebe-se o porquê da notória importância nas discussões atuais desse poderoso instrumento de desenvolvimento social que a escola dispõe. Sendo assim, fica evidente também, a importância de ser uma construção democrática e, portanto haver a participação de todos envolvidos no processo educativo, na construção do PPP, pois:

A gestão democrática da escola implica que a comunidade, os usuários da escola, sejam os seus dirigentes e gestores e não apenas os seus fiscalizadores ou meros receptores dos serviços educacionais. Na gestão democrática pais, alunos, professores e funcionários assumem sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola (GADOTTI, s/d, p.2).

Face o exposto, é imprescindível que a escola adote também uma postura democrática, pois: “A autonomia e a gestão democrática da escola fazem parte da própria natureza do ato pedagógico. A gestão democrática da escola é, portanto, uma exigência de seu Projeto Político-Pedagógico” (GADOTTI, s/d, p.2).

Ao construir o PPP através de decisões democráticas, é necessário atentar para que o mesmo se instaure de modo a mediar e ultrapassar os conflitos, procurando extinguir as relações autoritárias e competitivas e amenizando as diferenças e hierarquizações que acabam fragmentando as relações cotidianas e permeiam muitas vezes o ambiente de convívio coletivo e de trabalho (VEIGA, 2008).

Agir democraticamente nem sempre é uma tarefa tão simples e fácil, e na construção democrática do PPP não é diferente, pois:

Existem, certamente, algumas limitações e obstáculos à instauração de um processo democrático como parte do Projeto Político-Pedagógico da escola. Entre eles, podemos citar: a) a nossa pouca experiência democrática; b) a mentalidade que atribui aos técnicos e apenas a eles a capacidade de governar e que o povo incapaz de exercer o governo; c) a própria estrutura de nosso sistema educacional que é vertical; d) o autoritarismo que impregnou nosso *ethos* educacional; e) o tipo de liderança que tradicionalmente domina nossa atividade política no campo educacional (GADOTTI, s/d, p.3).

Porém, apesar de alguns entraves da construção democrática do PPP, existem alguns pilares norteadores, nos quais se podem sustentar as ações a serem seguidas para construção de um PPP, mais democrático possível.

Enfim, um Projeto Político-Pedagógico da escola apoia-se: a) no desenvolvimento de uma consciência crítica; b) no envolvimento das pessoas: a comunidade interna e externa à escola; c) na participação e na cooperação das várias esferas de governo; d) na autonomia, responsabilidade e criatividade como processo e como produto do

projeto. O projeto da escola depende sobretudo da ousadia dos seus agentes, da ousadia de cada escola em assumir-se como tal, partindo da cara que tem, com o seu cotidiano e o seu tempo-espço. Um Projeto Político-Pedagógico se constrói de forma interdisciplinar. Não basta trocar de teoria como se ela pudesse salvar a escola. A escola que precisa ser salva, não merece ser salva (GADOTTI, s/d, p.3).

Portanto pode-se perceber que a construção do PPP e o próprio PPP por si mesmo, são uma oportunidade de propor “rupturas com o presente”, revitalizando a escola e também, garantir “promessas para o futuro” (GADOTTI, s,d, p. 4). Por isso a necessidade de, além de sua construção e implementação, haver sua avaliação coletiva periódica, por representar promessas futuras e, dessa forma, poder adequar o que não está em acordo com o esperado e reafirmar o que está em consonância aos anseios da comunidade escolar pertinente a aquele dado espaço de tempo, pois “um projeto que não pressupõe constante avaliação não consegue saber se seus objetivos estão sendo atingidos.” (GADOTTI, s,d, p.4).

Avaliar o PPP, de forma crítica, acaba por se constituir num processo essencial inerente ao próprio ato de planejar, pois leva a compreensão de como a escola está caminhando e qual rumo está seguindo e somente de posse da realidade pode-se perceber se o almejado está efetivamente se materializando de acordo com o planejado, ou se está inadequado ao proposto, necessitando tomar novas medidas, modificar as estratégias, ou até mesmo, avaliar se o planejado inicialmente ainda é o desejado.

Isto indica que é preciso atenção para que se realize uma avaliação crítica, que empregue esforços para propor alternativas que partam da criação coletiva para sanar ou amenizar os problemas constatados e/ou suas causas, não se caracterizando apenas como uma avaliação que vise mero cumprimento burocrático previsto no referido documento. (VEIGA, 2008)

Portanto, além de se construir coletivamente o PPP é preciso reconhecer a real importância de se avaliá-lo coletivamente e periodicamente, percebendo que essa é: “um ato dinâmico que qualifica e oferece subsídios” ao próprio PPP e a escola para nortear os caminhos a serem seguidos (VEIGA, 2008, p. 8).

Por fim, é pertinente lembrar que a escola necessita atentar constantemente para a ideia de que o Projeto Político-Pedagógico muitas vezes exige rupturas com o presente e por isso não é um documento de gaveta, pronto e acabado. Ele é movimento, é direção, é intenção e vivência e, por isso, é único e contínuo e, caso não se perceba dessa forma, corre-se o risco da sua construção e implementação ser apenas a introdução do novo, mas sem modificar o velho.

CAPÍTULO IV

A REALIDADE DA ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL AGRÍCOLA FLORESTAL E AMBIENTAL – EMAFA: ORGANIZAÇÃO, EXECUÇÃO E AVALIAÇÃO DO PPP NO CONTEXTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA ESCOLA

A Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental – EMAFA, está localizada na zona urbana, situada na Rua Conselheiro José Bozzetto, s/n em Ilópolis/RS.

A Escola dispõe de uma área de 1.785m², localizada próximo ao Lago Verde, importante ponto turístico do Município de Ilópolis. Atende, no ano de 2016, 125 alunos do 1º ano ao 9º Ano, sendo a única escola da Rede Municipal de Ensino que atende ensino fundamental completo. Do 6º ao 9º ano, a escola garante a oferta de uma carga horária de 1.400h, distribuída em 200 dias letivos, sendo que duas vezes por semana, os alunos têm atendimento integral, almoçando na Escola, sendo esse um grande diferencial da escola, ou seja, mesclar aulas teóricas com aulas práticas. Devido a esse acréscimo de carga horária nas séries finais do ensino fundamental é possível uma base curricular ampliada e diferenciada, tendo ênfase às práticas agrícolas, ambientais e sustentáveis, atendendo as necessidades e anseios da comunidade.

Dos 125 alunos matriculados na referida escola, 80 alunos estão nos anos iniciais do ensino fundamental e 45 alunos nos anos finais do ensino fundamental. A Escola conta, hoje, com um corpo técnico formado por 18 professores, 01 estagiário da área técnica (agricultura), 01 diretor, 02 coordenadores pedagógicos que também atuam como professores, 01 supervisora que também atua como professora, 01 secretária escola, 01 atendente de biblioteca e 05 copeiras-serventes, totalizando 28 pessoas.

A filosofia da escola, constante no Regimento Escolar da mesma, está:

...centrada na educação humanística, libertadora e transformadora, é um espaço de compromisso de todos que desejam garantir o acesso a uma educação inclusiva de qualidade, ou seja, espaço público de construção de conhecimento, articulação de experiências e de estudos voltados ao mundo do trabalho, bem como para o desenvolvimento social, ecologicamente justo e economicamente sustentável.

Analisando-se tal filosofia, podem-se perceber, indiretamente, indícios democráticos, em sua estruturação e essência, pois o termo “educação libertadora” pressupõe liberdade de

pensar e de se expressar, bem como a proposição de garantia de uma “educação inclusiva”, a qual busca de educação para todos. Apresentam-se assim princípios democráticos intrínsecos na filosofia, que é a essência, da escola.

Analisando também a consideração de que a escola é o espaço de construção do conhecimento articulado ao desenvolvimento social, podemos perceber características democráticas, pois não se pode pensar em desenvolvimento social sem considerá-lo como uma caminhada rumo a uma sociedade emancipada que seja detentora da liberdade de pensar, se expressar e participar, que não se condicione a influências da classe dominante e do sistema capitalista, o qual oprime e anula as classes desfavorecidas.

4.2 PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DA ESCOLA: IDENTIFICANDO INDÍCIOS DE PRÁTICAS DEMOCRÁTICAS EM SUA CONSTRUÇÃO

O Projeto Político-Pedagógico de uma instituição escolar demarca a autonomia da escola na elaboração de seu próprio caminho, representando um princípio democrático na sua concepção, desde que respeitados a participação e liberdade de pensamento, de todos atores envolvidos no processo educativo, em sua elaboração, pois

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-pedagógica pressupõe uma construção coletiva e participativa que envolve ativamente os diversos segmentos escolares (DALBERIO, 2008, p. 5).

Com o olhar voltado a esse pensamento e acreditando que a gestão escolar democrática terá maior sucesso se for balizada por um PPP construído democraticamente e para a democratização da instituição como um todo, realizou-se a análise do Projeto Político-Pedagógico da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental – EMAFA. Porém, considerando o conceito atual de democracia participativa, e como exigência dessa, o mesmo deverá tomar como fonte basilar o exercício do diálogo com e entre os diversos atores envolvidos no processo educativo, superando a cultura autoritária, verticalizada e competitiva que impede a vivência democrática

De acordo com o texto do PPP, da referida escola, datado de março de 2006, o mesmo foi elaborado coletivamente pela comunidade escolar de Ilópolis e coordenado pela Secretaria Municipal de Educação e Cultura de Ilópolis, atendendo aos preceitos da legislação educacional da referida época, conforme registro verificado no próprio documento.

Conforme transcrito no texto do próprio PPP, para a elaboração do mesmo, foi instituído um espaço coletivo de discussão de questões pedagógicas e estruturais, visando uma construção norteada pela busca de uma escola participativa e democrática. Nesse espaço de discussões, conforme transcrito no PPP, participaram equipe gestora e professores e, em alguns aspectos, foram incluídos pais de alunos e alunos.

Ainda conforme registro no próprio PPP, há a descrição de que durante sua construção houve planejamento participativo, desde a fase do diagnóstico, passando pelo estabelecimento de diretrizes, objetivos e metas e previsão de execução e avaliação.

4.2.1 Apresentação

Em análise da “apresentação” do referido documento, encontrou-se a descrição da realização de estudos, com levantamento de dados e preenchimento de questionários, com toda a comunidade escolar. E através desses, foram percebidas a realidade social, econômica, cultural e educacional do município, frutificando num conjunto de ações que conduzirão a partir daí os caminhos da escola, e conforme descrito, resultando num PPP decorrente de um processo coletivo de construção.

4.2.2 Marco situacional

No capítulo marco situacional, conforme descrito no texto do documento, pode-se observar que houve embasamento nas ideias do educador Paulo Freire, sempre buscando a construção de uma postura, no aluno, de não ser objeto da história, mas sim sujeito, evidenciando a busca por uma educação emancipadora, o que nos leva a perceber, indiretamente, a presença constante dos princípios democráticos, os quais estão também fortemente enraizados nas concepções de Paulo Freire.

Ainda no referido título do documento, existe a descrição de que sua elaboração se deu através de um questionário, distribuído a todos os professores municipais, onde questionou-se sobre os aspectos educacionais e gerais do município, porém o mesmo não foi localizado para conferência, sendo informado pela Secretária de Educação atual, que os mesmos foram eliminados.

4.2.3 Diagnóstico

No capítulo intitulado diagnóstico, conforme descrito no referido documento, houve o levantamento de dados sobre aspectos positivos e negativos e dificuldades da realidade, para que, desta forma, conhecessem a própria realidade, através da visão dos professores. Com isso percebe-se uma postura parcialmente democrática, uma vez que houve a participação apenas dos professores e não dos demais envolvidos no processo educativo, tais como alunos, pais e funcionários da escola.

4.2.4 Marco Doutrinal

No capítulo marco doutrinal, conforme observado no decorrer do texto, são presença constante, novamente, as ideias do educador Paulo Freire, o qual referencia em toda sua trajetória existencial o desejo de liberdade, justiça e autonomia do ser humano acreditando no alcance do sucesso do processo educativo somente através de uma educação que fosse emancipadora, dialógica, participativa e democrática, na qual houvesse a participação de todos os envolvidos no processo educativo. Conforme cita Paulo Freire (apud CARVALHO; SCHRAM, 2007 p. 11), pode-se perceber fortemente os princípios democráticos intrínsecos em suas aspirações para construção de ser humano:

...é preciso que a educação esteja - em seu conteúdo, em seus programas e em seus métodos - adaptada ao fim que se persegue: permitir ao homem chegar a ser sujeito, construir-se como pessoa, transformar o mundo, estabelecer com os outros homens relações de reciprocidade, fazer a cultura e a história [...] uma educação que liberte, que não adapte, domestique ou subjogue.

Diante disso, é evidente, através da escolha do educador Paulo Freire e, conseqüentemente, sua linha de pensamento para nortear a construção do PPP e, nela, o cunho democrático da escolha.

Ainda no marco doutrinal, conforme registros no próprio texto do documento, observou-se que apenas os professores municipais apresentaram a sua visão relativa a diversos aspectos, tais como: educação, ser humano, papel da escola frente a sociedade atual, avaliação, metodologia, etc. No item intitulado: “Quanto a realidade que temos, qual a realidade que queremos?”, há a descrição de que essa pergunta foi realizada oralmente em reunião de construção do PPP, sendo descrito o desejo de uma realidade que promova, dentre outros aspectos a democracia e a participação e que seja igualitária.

Na visão de ser humano que desejam, está descrito no PPP, que em resposta oral e coletiva os professores citaram, dentre outros aspectos, que "buscam o desenvolvimento de um ser humano crítico, atuante, transformador, participativo, comprometido com a vida..." Adjetivos esses, que nos remetem a concepção de construção de ser humano baseada em valores intrínsecos à uma escola democrática.

Verifica-se também, a participação dos pais e mães dos alunos, especificamente no item 3.3, o qual nos traz que: "Os pais e as mães participando da construção do projeto educativo de Ilópolis", o que ratifica, segundo essa informação, que houve a intenção de uma construção coletiva. Nesse item também está transcrito que questionou-se a família quanto as prioridades e necessidades da educação do município, no tangente a demanda de recursos materiais indispensáveis para enriquecer a prática pedagógica, assim como a necessidade dos profissionais de apoio aos docentes em suas atividades pedagógicas, evidenciando que acreditam serem imprescindíveis para o benefício da aprendizagem e desenvolvimento do educando. No documento do PPP ainda estão presentes sugestões de melhorias no espaço físico do ambiente escolar, apontamentos em relação à alimentação escolar, comprometimento da família em relação as tarefas de casa, avaliação, entendimento sobre ensino de "boa qualidade", currículo frente ao contexto atual, escola que querem para seus filhos, valores que devem ser "trabalhados" na escola e dificuldades encontradas na educação dos filhos. Constatamos também a participação dos pais e mães, professores e alunos, (conforme registro no PPP), na resposta da seguinte questão: "o que pode ser feito para que o trabalho na escola tenha melhor qualidade?" Esta questão busca denotar uma postura democrática ou parcialmente democrática em relação ao aspecto participação.

Nos princípios descritos no paradigma epistemológico, ainda no capítulo "marco doutrinal" (p.53) é descrito que é reconhecida a função da escola como sendo um espaço que além de preparar para as demandas do trabalho, necessita ser um espaço pedagógico que "permita a reflexão crítica acerca da realidade", reconhecendo nas concepções, ali predispostas, como assim sendo, uma escola que rompe a verticalidade das relações sociais. Expressa a intencionalidade política da escola e da construção do PPP como um exercício "marcante" e "rico" para os participantes do processo, demonstrando ser uma construção coletiva (p. 54).

Dentre os apontamentos, realizados pelos professores, o que chama a atenção é a intencionalidade democrática. As afirmações transcritas são significativas de um trabalho mais democrático na escola: "É tarefa urgente da escola criar novas formas de educação, reinventando estratégias de mudança, estimulando a participação da sociedade", "queremos

que o planejamento seja participativo (comunidade, professores, alunos e funcionários) e democrático”, “queremos trabalhar com a metodologia relacional, para promover o diálogo entre o professor-aluno, escola-sociedade, etc”, “queremos decisões em conjunto, tendo respeito e mútuo diálogo”, “queremos que o relacionamento seja horizontal, com diálogo verdadeiro e trabalho em conjunto, com parcerias”, “queremos uma metodologia relacional, com diálogo”, “queremos que o processo de planejamento seja coletivo, no qual seria ponderada a opinião da comunidade escolar...”, “queremos trabalhar com a metodologia participativa, que parta da investigação crítica do aluno sobre o tema abordado...”, “queremos a avaliação que envolva a parte quantitativa... e a parte qualitativa (envolvimento, participação, assiduidade e colaboração)”.

A intencionalidade das práticas propostas pelos professores descritas conduziram a relação com os modelos epistemológicos interacionista e com o pedagógico relacional e, dessa forma são citados os princípios que fundamentam esses modelos, sendo possível perceber um caráter democrático onde diz (p. 56): “As relações interpessoais se dão numa disciplina de caráter intelectual, sem o autoritarismo do professor e através da construção de normas de convivência;” expressando assim, intrinsecamente, princípios democráticos de relacionamento em sala de aula.

4.2.5 Marco operativo

No capítulo intitulado como marco operativo, há descrição da “linha de ação a ser assumida” e entende-se como sendo fator alicerçado na democracia, o item 4.1 (p. 59): “síntese da opinião do grupo de professores quanto”: a abordagem metodológica, onde trata que as práticas de sala de aula partem da realidade do aluno, bem como objetiva levar ao aluno o alcance à condição de cidadão. Ainda, no mesmo item, fala sobre o processo interativo educacional, o qual deve promover uma efetiva e prazerosa participação do aluno nas atividades escolares, qualificando “o processo ensino-aprendizagem construído de maneira participativa e dinâmica”. Esse item aborda também aspectos sobre a consciência do educar: que é planejar de forma participativa e cooperativa e que os programas educacionais “exigem ações complementares e convergentes no contexto do papel da família e da comunidade, exige ainda o compromisso e a participação de todos numa grande aliança que transcende a diversidade de opiniões e posições políticas”. E por fim considera que a aprendizagem efetiva implica, entre outras coisas, “a realização de atividades variadas que incluem a participação ativa do educando em discussões, leituras, observações...”

O marco operativo definido para o educador, situado na página 61 do referido documento, expõe que, esse, deve planejar sua prática com vistas a: “(...) proporcionar atividades que contribuam para que o aluno se torne um agente de mudanças, como sujeito histórico e cidadão;” e “criar com o aluno, uma escola que apresente um ambiente inovador, transformador e participativo, onde o educando seja reconhecido como sujeito capaz de propor e inovar”, revelando a intencionalidade de práticas democráticas.

O PPP também norteia para que o docente trabalhe para a “formação de um cidadão capaz de participar da transformação da sociedade em que vive”, bem como trabalhe temas transversais através de projetos interdisciplinares, considerando, dentre outros aspectos, a especificidade cultural e suas inter-relações, sendo notório, nesses aspectos também a aspiração de uma proposta político-pedagógica alicerçada na democracia participativa, onde todos possam participar e assim contribuir para a construção de cidadãos emancipados e com opinião crítica acerca da realidade que o cerca, além de conscientes do papel que exercem no contexto social em que estão inseridos.

Dentre as competências que pretendem desenvolver nos alunos, e como desenvolvê-las, é pertinente citar o registro onde diz que, esse desenvolvimento deve ser norteado por princípios democráticos nas seguintes competências: “compreender as redes de relações sociais e atuar sobre as mesmas como cidadãos”, “valorizar o diálogo, a negociação e as relações interpessoais”, “... perceber de maneira crítica os diferentes meios de comunicação...agir com cada vez maior capacidade de autonomia e discernimento”.

No tangente ainda, ao marco operativo (p. 66), a escola é definida, dentre outros aspectos, como um espaço de comunicação e cooperação, devendo ser uma instância crítica da realidade local, promovendo diálogo e debate com a comunidade onde está inserida, tendo o dever também de “sintonizar-se cada vez mais com as aspirações do povo, ser aberta, acolhedora, democrática e integrada: Família-Escola-Comunidade.”

Na definição de homem que a escola deseja atingir, como fruto de seu trabalho, (p. 72) é pertinente citar, opiniões que se percebe terem intrínsecas as práticas democráticas, onde é descrito que o homem é entendido “como sujeito de seu próprio desenvolvimento, reflete e aprofunda sobre seu modo de ser e agir, é capaz de posicionar-se de forma crítica de agir transformando o meio em que está inserido”, um homem “...dotado de uma visão crítica da realidade” e que “seja capaz de atuar de forma eficaz e eficiente nessa realidade”.

Também é pertinente citar que, conforme descrito, a educação “exige formas democráticas de convivência, garantindo o exercício da cidadania” (p.73), admitindo assim, mais uma vez, a importância da democracia na escola.

4.2.6 Considerações finais do PPP

Ao final do PPP, em sua página 82, são realizadas considerações sobre a avaliação do mesmo, visto que na perspectiva do planejamento participativo a avaliação desempenha papel fundamental. Descreve, dentre as considerações, que todos os que participaram na elaboração do PPP, no caso pais, alunos e professores - conforme constatado mediante a análise do PPP - têm o direito de participar do processo de avaliação do mesmo. Também cita que, mesmo a avaliação sendo um processo contínuo e sistemático, deverá ser estabelecido um cronograma de avaliações periódicas, prevendo também a possibilidade da realização de avaliação externa periodicamente, o que no caso da gestão democrática, sob a perspectiva participativa, se faz imprescindível.

Por fim, em sua página 83, considera também, que “a avaliação da Proposta Político-Pedagógica de Ilópolis, assim como o processo da sua construção, será realizada de forma participativa na busca de uma educação solidária, crítica e de qualidade”, o que reforça o caráter democrático demonstrado constantemente em vários aspectos ao longo do texto do PPP.

CAPÍTULO V
**GESTÃO DEMOCRÁTICA SOB A ÓTICA DO PROJETO POLÍTICO-
PEDAGÓGICO DA ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL**
AGRÍCOLA, FLORESTAL E AMBIENTAL - EMAFA

Esse capítulo objetiva identificar a existência ou não da gestão democrática na construção e implementação do Projeto Político-Pedagógico da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental – EMAFA, diagnosticando possíveis entraves que estejam ocorrendo na sua implementação, bem como as causas dos problemas encontrados em sua elaboração.

O embasamento inicial necessário para o desenvolvimento desse capítulo concretizou-se com o levantamento bibliográfico através de diversos autores, os quais constam nas referências bibliográficas do presente trabalho. O documento principal utilizado no desenvolvimento da pesquisa foi o Projeto Político-Pedagógico da unidade escolar pesquisada.

O Estudo de Caso, método escolhido para elaboração dessa monografia, permite o uso de variados instrumentos de coleta de dados, portanto para realização da pesquisa de campo, descrita a seguir, utilizou-se como instrumento a aplicação de um questionário.

O questionário utilizado foi elaborado pela autora e foi distribuído aos servidores da referida escola e para a Secretária Municipal de Educação e Cultura, sendo o mesmo utilizado para a sistematização das informações buscadas.

O referido questionário foi elaborado com um total de 24 questões, oportunizando-se a participação, no preenchimento do mesmo, a todos os servidores da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental – EMAFA, na data da realização da pesquisa (maio/2006), compreendendo: 18 professores e 09 servidores, mais a Secretária de Educação e Cultura do Município de Ilópolis e o Diretor da escola, sendo acrescido 02 questões no referido documento para os mesmos. Porém participaram da pesquisa no total, 21 pessoas, dentre esses estando somados a Secretária de Educação e Cultura do Município de Ilópolis e o Diretor da referida escola.

Inicialmente elaborou-se um questionário com questões de múltipla escolha, abertas e mistas, sendo agrupadas de acordo com o assunto e subdivididas em seis blocos, sendo eles:

Bloco 1 – Caracterização;

Bloco 2 – Concepções;

Bloco 3 – Gestão Escolar;

Bloco 4 – Construção do Projeto Político-Pedagógico;

Bloco 5 – Implementação do Projeto Político-Pedagógico;

Bloco 6 – Avaliação do Projeto Político-Pedagógico;

Bloco 7 – Considerações finais, sendo esse bloco direcionado apenas a Secretária Municipal de Educação e Cultura e ao Diretor da escola.

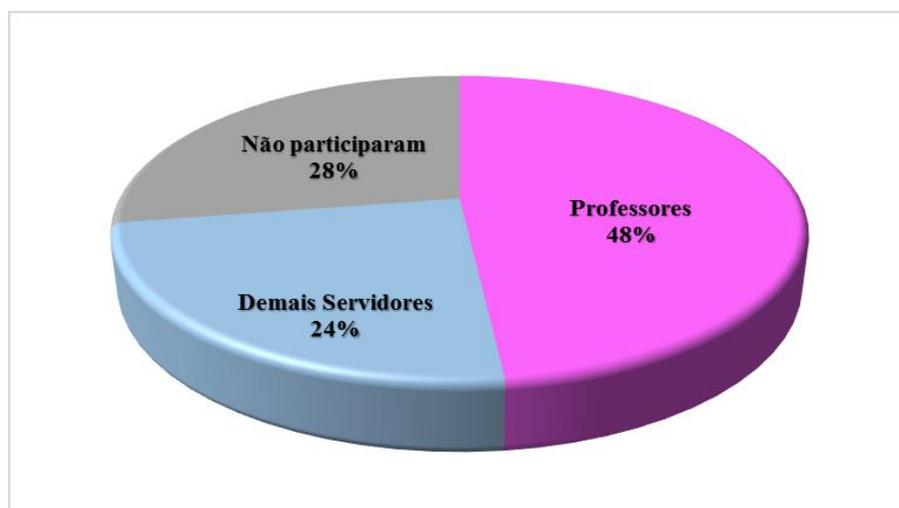
O Bloco 1 compôs-se por duas questões de múltiplas escolhas, o Bloco 2 por três questões de múltiplas escolhas, o Bloco 3 por quatro questões de múltiplas escolhas, o Bloco 4 compôs-se por uma questão de múltipla escolha e três questões mistas, o Bloco 5 compôs-se por seis questões, sendo uma de múltipla escolha e cinco questões mistas, o Bloco 6 compôs-se por sete questões, sendo duas questões de múltiplas escolhas, três questões mistas e duas questões abertas e o Bloco 7 compôs-se por duas questões abertas.

Com os dados coletados deu-se início à sistematização e análise das informações, o que resultou nas informações a seguir descritas.

5.1 PARTICIPANTES DA PESQUISA

Dentre o total de questionários distribuídos aos servidores da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental –EMAFa colaboraram com a pesquisa 14 professores, 05 servidores, o Diretor da Escola e a Secretária de Educação. Totalizando 21 participantes, conforme gráfico abaixo, demonstrado o percentual de participação efetiva dos servidores.

Gráfico 1 – Participação na pesquisa



Fonte: Autora

Observa-se que de todos os servidores da escola, participaram da pesquisa 72%, e não desejaram participar 28%, o equivalente a oito pessoas.

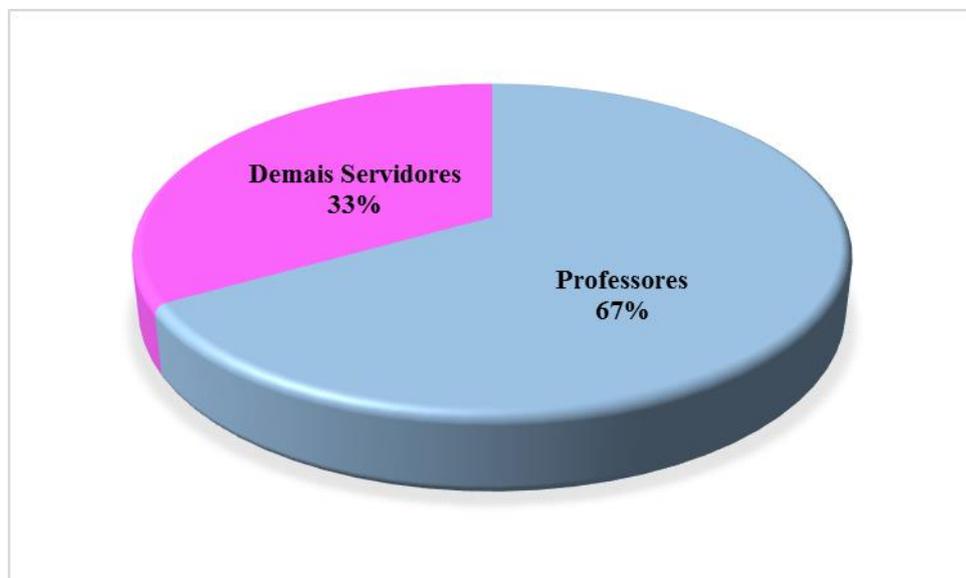
O resultado da pesquisa será apresentado a seguir, dividindo-se conforme os blocos de questões utilizados no questionário de entrevistas constante nos APÊNDICES A e B, e conforme explicitado no capítulo relativo a metodologia.

5.2 BLOCO CARACTERIZAÇÃO

Dentre os 21 participantes da pesquisa, 14 pessoas eram professores e 7 pessoas pertenciam a classificação demais servidores da escola.

O percentual que caracteriza o tipo de função que cada participante da pesquisa exerce na escola é demonstrado no Gráfico 2, o qual segue abaixo:

Gráfico 2 – Função dos participantes na pesquisa

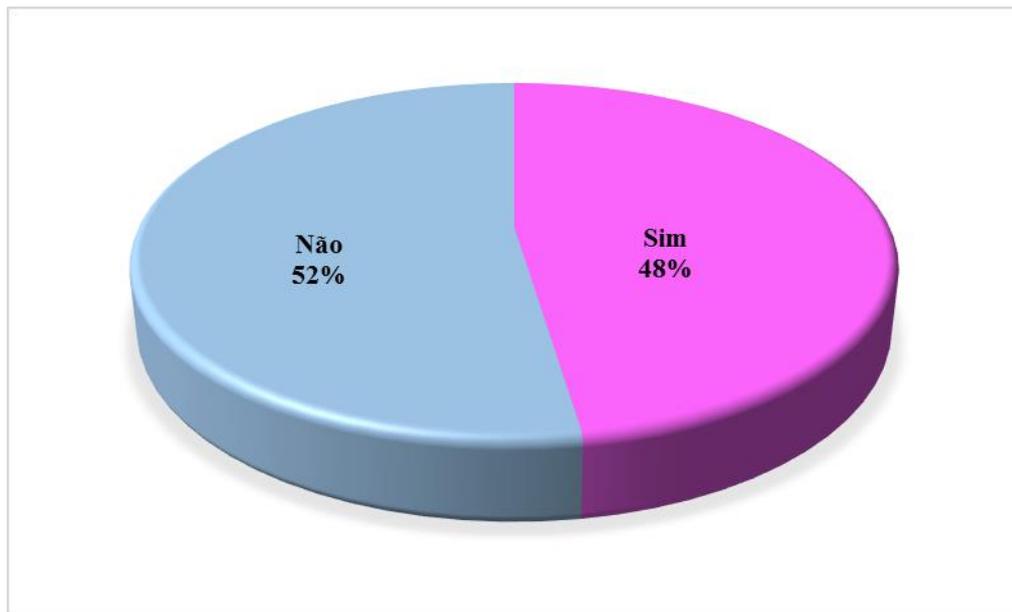


Fonte: Autora

Para uma melhor compreensão dos sujeitos que responderam a pesquisa sobre a elaboração do PPP, perguntou-se se no ano de 2006, momento da construção do referido documento, conforme constatado em pesquisa documental relatada anteriormente, os

participantes eram servidores municipais. Dentre as respostas, dos participantes, verificou-se que praticamente a metade dos entrevistados não eram servidores nessa época, conforme demonstrado no Gráfico 3.

Gráfico 3 – Entrevistados que eram servidores municipais no ano de 2006



Fonte: Autora

É importante esclarecer que dentre os 11 entrevistados que não eram servidores no ano de 2006, seis eram professores, dado que demonstra que a maioria dos professores entrevistados (oito) eram servidores nesse período, portanto representando, para esse trabalho, informações valiosas, sobre a elaboração do referido documento.

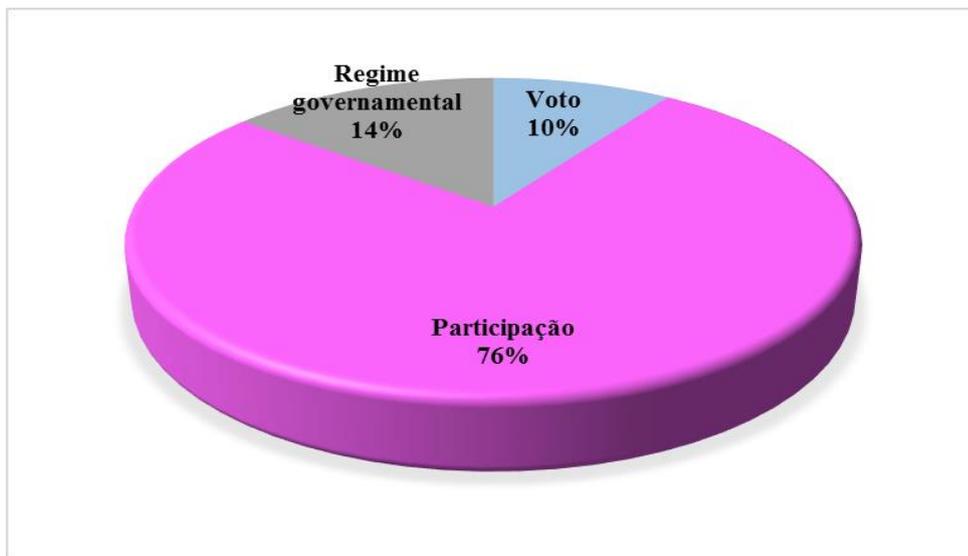
5.3 BLOCO CONCEPÇÕES

O Bloco denominado de “Concepções” foi composto por três questões de múltipla escolha.

Inicialmente questionou-se sobre qual a primeira palavra que surge ao pensamento dos entrevistados quando fala-se em democracia. Sendo essa uma questão de múltipla escolha, forneceu-se como opções de alternativas para escolha as palavras: voto, participação, regime governamental unanimidade, maioria e outra.

Dentre as respostas dos participantes, citaram-se as palavras: voto, participação e regime governamental, conforme retratado no Gráfico 4:

Gráfico 4 – Primeira palavra que vem à mente quando falamos em democracia



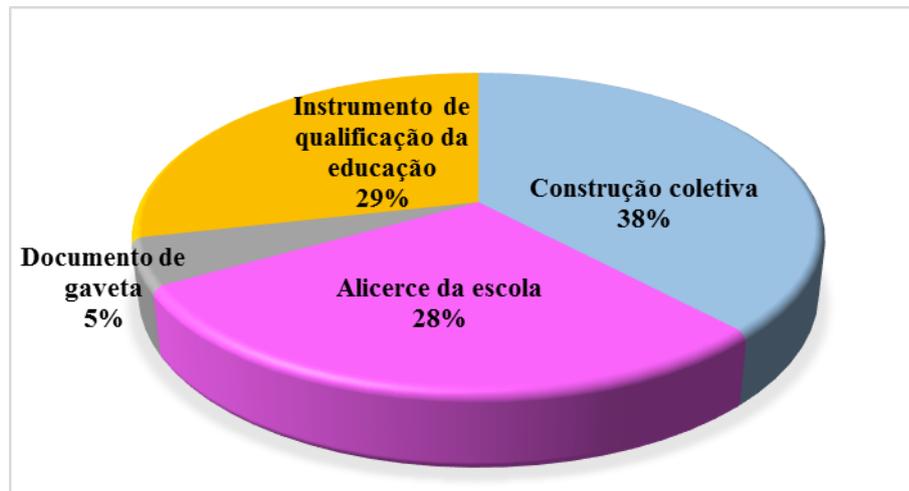
Fonte: Autora

O resultado obtido demonstra que a maioria dos entrevistados tem como concepção de democracia a participação, conceito esse evidenciado atualmente nas principais bibliografias relativas ao contexto educacional. Com tal questionamento, objetivou-se obter a informação de qual o entendimento sobre democracia os entrevistados possuíam internalizado, se uma visão atual, a qual está ligada a participação, ou uma visão tradicional, permeada pelo caráter apenas político. Constatou-se que a maioria possui claramente a estreita ligação da participação com a democracia.

A segunda questão do Bloco 2, também foi de múltipla escolha e referiu-se a concepção, dos participantes, quando fala-se em Projeto Político-Pedagógico. Para resposta da questão disponibilizou-se como alternativas as seguintes ideias: burocracia, construção coletiva, alicerce da escola, documento de gaveta e instrumento de qualificação da educação. Dentre as alternativas disponíveis apenas não foi citada pelos participantes a palavra burocracia.

O resultado das respostas da questão acima mencionada estão representadas no Gráfico 5, que segue abaixo:

Gráfico 5 – Primeira impressão quando fala-se em Projeto Político-Pedagógico



Fonte: Autora

Percebe-se, através da resposta, que a maioria dos participantes da pesquisa compreende o Projeto Político-Pedagógico como um documento que representa ações/ideias positivas no contexto da escola, não o vendo como mera formalidade, demonstrando mais uma vez que percebem a importância do Projeto Político-Pedagógico para a escola.

A última questão do referido bloco foi sobre qual a utilidade do Projeto Político-Pedagógico no contexto educacional, sendo as respostas dos participantes apresentadas através do gráfico abaixo:

Gráfico 6 – Qual a utilidade do Projeto Político-Pedagógico no contexto educacional?



Fonte: Autora

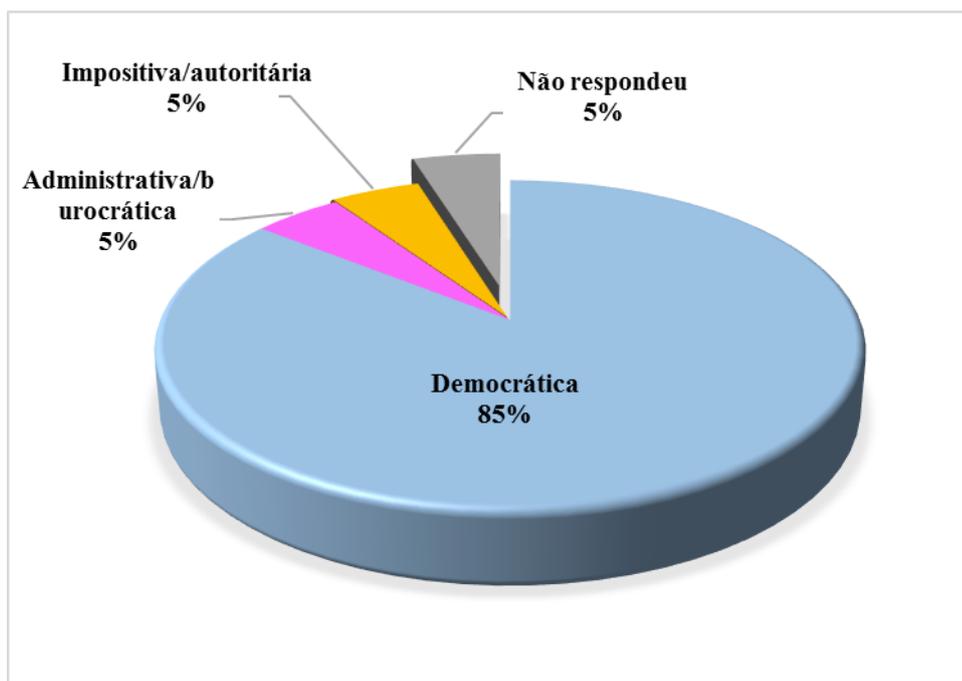
Demonstra-se através das respostas da maioria dos entrevistados (71%), ou seja, 15 pessoas, os quais acreditam que o PPP constrói a identidade da escola, que esses compreendem o primordial objetivo da elaboração do Projeto Político-Pedagógico, conforme constatado através da revisão bibliográfica realizada anteriormente.

Dentre os entrevistados, 05 pessoas percebem o Projeto Político-Pedagógico como uma forma de organizar a escola e apenas um entrevistado acredita que o Projeto Político-Pedagógico é apenas mero cumprimento de legislação.

5.4 BLOCO GESTÃO ESCOLAR

O Bloco 3, denominado Gestão Escolar, compôs-se por quatro questões de múltipla escolha, sendo a primeira questão sobre a opinião dos participantes a respeito da forma de gestão que é realizada na escola em que trabalham. Disponibilizou-se como opções de escolha as alternativas: democrática, administrativa/burocrática, impositiva/autoritária e outra. Visualizam-se as respostas através do gráfico que segue:

Gráfico 7 – Qual a forma de gestão é realizada na escola em que você trabalha?

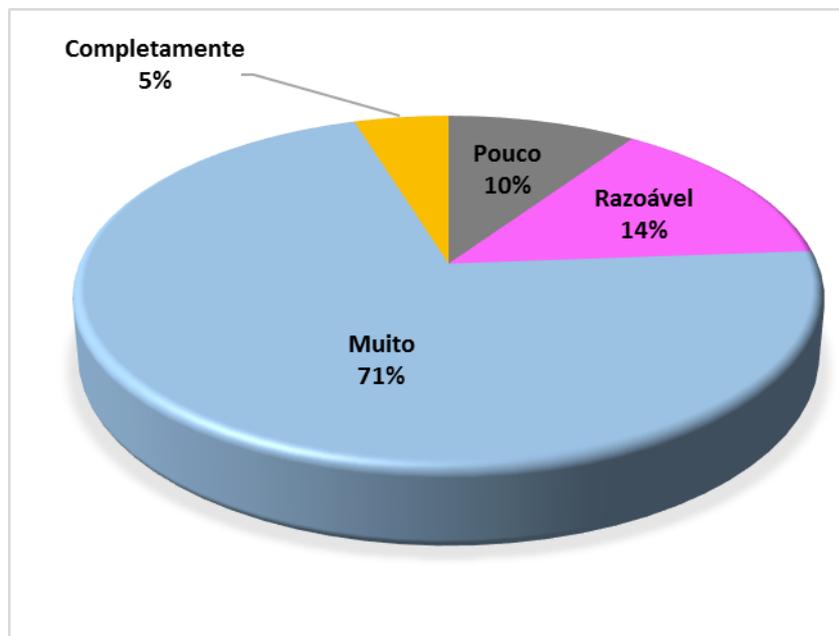


Fonte: Autora

Diante do gráfico pode-se perceber que 85% dos entrevistados, ou seja, 18 pessoas, acreditam trabalhar numa escola onde a gestão é realizada democraticamente.

Em seguida, complementou-se a questão anterior, com a pergunta sobre o quanto democrática acreditavam ser a escola onde atuavam, sendo que nenhum dos participantes respondeu a alternativa nada. Seguem as respostas transcritas no Gráfico 8.

Gráfico 8 – Quanto democrática é a gestão da escola em questão



Fonte: Autora

Complementando à referida questão, solicitou-se aos participantes que explicassem o porquê da resposta assinalada. Dentre os participantes que responderam que a escola era pouco democrática, apenas um deles justificou sua resposta, apontando como motivo que “algumas coisas são impostas, mas também há a possibilidade de expor ideias novas”.

Os participantes que responderam que a gestão da escola é razoavelmente democrática, 14 %, ou seja, três pessoas, explicaram que consideram a escola razoavelmente democrática pelo fato de que alguns assuntos são discutidos superficialmente e algumas coisas são impostas, mas também existe a possibilidade de expor suas ideias. Nos motivos descritos pelos entrevistados que acreditam que a escola é muito democrática

justificam sua resposta pelo fato que na escola todos têm o direito de participar, opinar e sugerir, conforme citado por um entrevistado “decidimos juntos”.

E ainda, o entrevistado que respondeu que acha a escola completamente democrática, justificava-se no fato de que todos têm o direito de participação e opinião.

Chama a atenção que nenhum dos entrevistados relacionou a gestão democrática também às práticas cotidianas da escola. Apenas afirmam gestão democrática como decidir juntos e participar, deixando uma lacuna nos demais campos que permeiam a gestão democrática, a qual representa também uma educação voltada aos princípios democráticos, englobando também o desenvolvimento da consciência democrática como forma de emancipação social. Não foi possível detectar se essa lacuna é fruto do desconhecimento do assunto ou do desinteresse em tratar a educação além de mera função de reprodução teórico-científica.

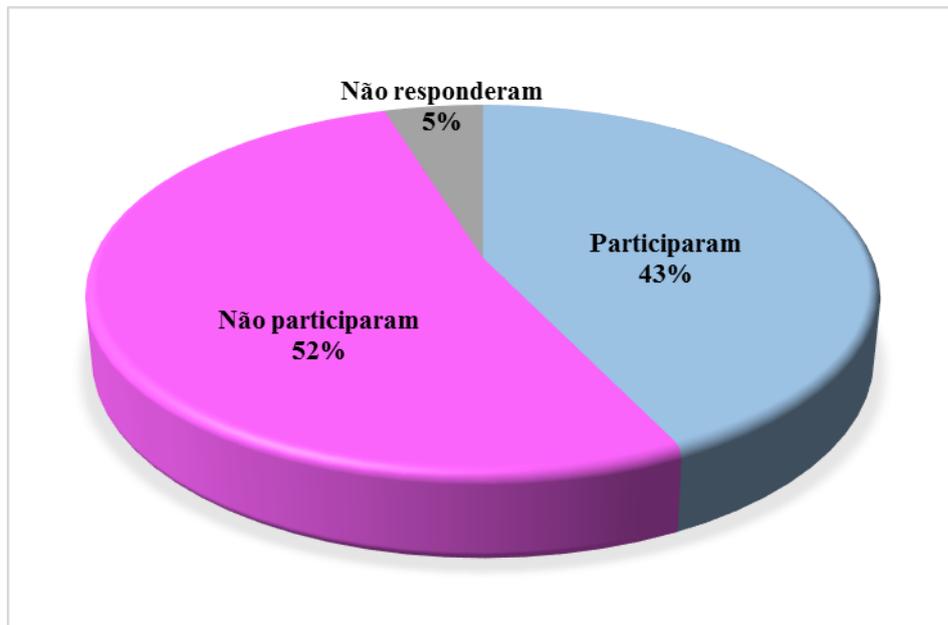
5.5 BLOCO CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

O Bloco 4, intitulado Construção do Projeto Político-Pedagógico, compôs-se por uma questão de múltipla escolha e três questões mistas.

Realizou-se como primeira questão do bloco a pergunta de como teria sido a construção do Projeto Político-Pedagógico da escola. Dos entrevistados, 10%, ou seja, duas pessoas, disseram que foi com a participação de toda comunidade escolar, diferindo do descrito no PPP. Porém, oito dos entrevistados, ou seja, 38%, disseram que a construção do PPP se deu com representantes de cada segmento da escola (pais, alunos, professores, gestores e demais funcionários), também diferindo do descrito no PPP. Para 5% dos entrevistados, ou seja, uma pessoa, a construção do PPP foi realizada pela equipe diretiva, coordenadores pedagógicos e professores, e ainda, 47% dos entrevistados, ou seja, 10 pessoas disseram que não sabiam ou não haviam participado.

Em seguida questionou-se se aos entrevistados se haviam participado na construção do Projeto Político-Pedagógico. Dos participantes, nove responderam que sim, onze participantes responderam que não e um participante não respondeu. Segue percentual das respostas demonstrado no gráfico abaixo:

Gráfico 9 – Participação na construção do Projeto Político-Pedagógico da escola



Fonte: Autora

Ainda na mesma questão, foi perguntado a quem respondeu que participou na construção do PPP, como havia participado nessa construção. A grande maioria descreveu sua participação como sendo através de opiniões e sugestões, emitidos nos encontros e reuniões acerca da construção do mesmo. Tal resposta está em consonância aos princípios da gestão democrática.

Aos entrevistados que responderam que não haviam participado da construção do PPP, perguntou-se o porquê de não haver participado. Dos onze entrevistados que responderam que não participaram, oito disseram que não haviam participado, pois não eram servidores municipais na época, dois disseram que não trabalhavam na escola em questão na época e um entrevistado não respondeu, concluindo-se assim, que todos os entrevistados que não participaram na construção do PPP, foi pelo fato de que não pertenciam à comunidade escolar da referida escola no ano de 2006.

Como questão seguinte perguntou-se que, conforme traz no Projeto Político-Pedagógico da escola em questão, foi instituído um espaço coletivo de discussões pedagógicas e estruturais, portanto, se o entrevistado havia participado desse espaço de discussões. Demonstrem-se no gráfico abaixo, as respostas obtidas:

Gráfico 10 – Participação no espaço coletivo de discussão de questões pedagógicas e estruturais para construção do Projeto Político-Pedagógico



Fonte: Autora

Ainda na mesma questão, interrogou-se a quem respondeu que não havia participado desse espaço de discussões, o porquê de não haver participado. A maioria dos entrevistados que responderam que não participaram, alegaram como motivo o fato que não eram servidores municipais na época ou não trabalhavam na referida escola. Apenas um entrevistado diz que não teria sido convidado para tal ação.

Dos 48% dos entrevistados que afirmam ter participado de um espaço coletivo de discussão de questões pedagógicas e estruturais, alegam que a forma que se deu essa participação foi através de estudos, discussões, opiniões e avaliação para construção do PPP, o que confirma a veracidade das informações descritas no PPP, conforme observado anteriormente nesse estudo, bem como a observância ao princípio da participação, pressuposto inerente à gestão democrática

Como última questão do bloco intitulado “Construção do Projeto Político-Pedagógico” perguntou-se: “No texto do Projeto Político-Pedagógico da escola está escrito que ‘na sua construção houve planejamento participativo desde a fase de diagnóstico, passando pelo estabelecimento de diretrizes, objetivos e metas e previsão de execução e avaliação’. Você participou dessa avaliação?”. Os percentuais das respostas obtidas seguem demonstrados no gráfico abaixo:

Gráfico 11 – Participação no planejamento participativo, desde a fase de diagnóstico, passando pelo estabelecimento de diretrizes, objetivos e metas e previsão de execução e avaliação, durante a construção do PPP



Fonte: Autora

Dentre as nove pessoas participantes, ou seja 43%, dos que responderam que não participaram dessa fase, oito pessoas responderam que o motivo era o fato de que não eram servidores municipais na época ou não trabalhavam na referida escola, sendo que um participante não respondeu o motivo.

Os entrevistados que responderam que participaram no planejamento e construção do Projeto Político-Pedagógico, 48%, nos trazem o relato de que o fizeram através de reuniões, planejamentos, cursos e encontros, o que ratifica a veracidade da informação transcrita no PPP e demonstra o caráter totalmente democrático assumido em tal situação.

5.6 BLOCO IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

Intitulou-se o bloco 5, da entrevista, como “Implementação do Projeto Político-Pedagógico”, compondo-se, o mesmo, por seis questões, sendo uma de múltipla escolha e cinco mistas.

Como primeira questão do bloco perguntou-se : “É tarefa urgente da escola criar novas formas de educação, reinventando estratégias de mudança, estimulando a participação da sociedade’. Diante dessa afirmação transcrita do PPP, na sua opinião é oportuna a participação dos pais de alunos nas decisões relativas a escola? ”.

Observa-se no Gráfico 12, a representação do resultado das respostas dos entrevistados.

Gráfico 12 – Oportunidade de participação dos pais de alunos nas decisões relativas a escola



Fonte: Autora

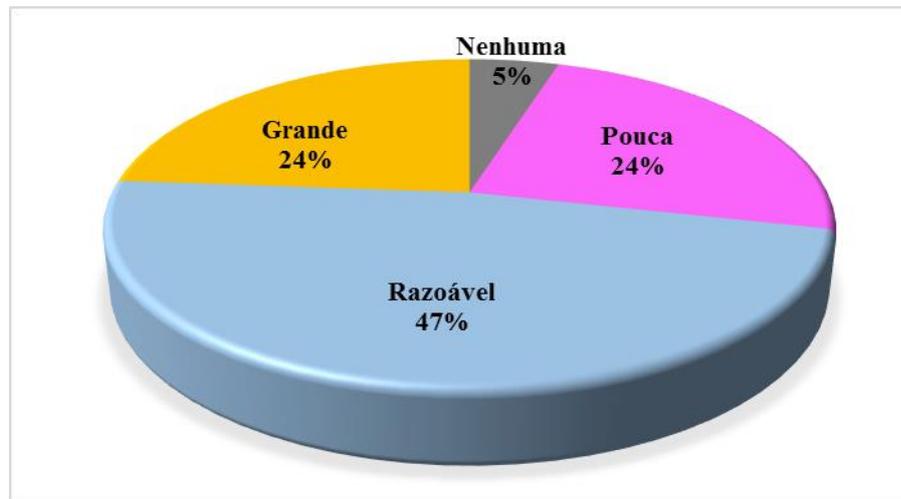
A maioria dos participantes, ou seja, dezenove entrevistados, responderam que acreditam que é oportunizado a participação dos pais de alunos nas decisões relativas à escola. Porém quem respondeu de forma afirmativa essa questão, era interrogado sobre como se dava essa participação. Todas as respostas apontaram para a oportunidade de participação, sendo dada, através da realização de reunião com pais, nas quais eles podem opinar e participar de decisões, bem como através de conversas.

O único servidor que respondeu que não é oportunizada a participação dos pais de alunos nas decisões relativas à escola, omitiu-se na justificativa de sua resposta.

Analisando-se apenas as respostas da pergunta, pode-se verificar que está de acordo com os princípios democráticos, porém para que a gestão democrática efetivamente se materialize é preciso a real participação, não apenas a oportunidade/intenção dessa.

Na sequência questionou-se sobre como é a participação dos pais nas decisões relativas à escola. Dentre as alternativas disponíveis, para resposta, a única que nenhum dos entrevistados respondeu foi a de que a participação dos pais é muito grande. Segue gráfico demonstrando o percentual de respostas:

Gráfico 13 –Participação dos pais de alunos nas decisões relativas a escola



Fonte: Autora

Através da análise das respostas denota-se que na opinião da maioria dos entrevistados a participação dos pais é razoável. Demonstra-se então, uma lacuna na participação desse segmento, o que prejudica uma gestão que objetiva ser efetivamente democrática, uma vez que o conceito atual de democracia, na gestão escolar, assume o caráter participativo como intrínseco e, portanto considera importante a participação de todos envolvidos no processo educativo. Relatou-se pela maioria dos entrevistados como motivo da possível causa da pouca, ou razoável participação dos pais na escola, o desinteresse dos mesmos, pois pouco se envolvem, mesmo com a escola buscando parcerias. Também, registra-se que dentre os entrevistados que acreditam ser pouca a participação dos pais, relatam como motivo dessa, a escola proporcionar poucas oportunidades de discussões com os pais e ainda de que não está preparada para realizar atividades com os mesmos.

Sendo assim, deve-se atentar para o fato de que na questão anterior da entrevista perguntou-se se a escola oportunizava a participação dos pais, obtendo-se como resposta majoritária “sim”, porém em seguida, questionou-se sobre o envolvimento dos pais, obtendo-se como resposta da maioria pouco ou razoável, destarte, há um ponto de reflexão sinalizando-se através das respostas, pois teoricamente assume-se uma postura democrática na escola no momento que oportuniza-se a participação dos pais, porém não assume-se uma postura democrática pelos pais, que são parte do processo educativo, na medida que não envolvem-se, evidenciando-se nisso uma grande deficiência para que a democracia realmente concretize-se. Tal situação materializa-se na forma de um grande desafio, especialmente à

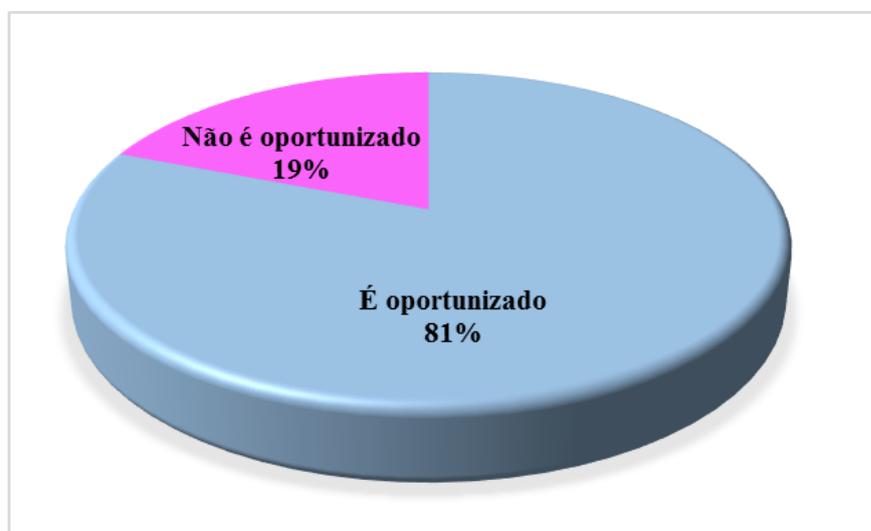
equipe diretiva, uma vez que a mesma assume o papel de coordenar o processo de organização da escola, conseqüentemente a obrigação de proporcionar oportunidades e espaços para alavancar a democracia participativa na escola, bem como mobilizar os envolvidos no processo educativo para que efetivamente exerçam a democracia, direito que lhes é inerente.

Dentre os entrevistados que acreditam que não há nenhuma participação dos pais nas atividades relativas a escola, relata-se como motivo principal as poucas oportunidades abertas às discussões com os pais.

Dentre os entrevistados que acreditam ser grande a participação dos pais, 24%, justificam-se no fato de que sempre que é solicitado a participação dos pais na escola eles comparecem. Destaca-se a opinião de um participante no qual descreve que: “Nas decisões normalmente é um grupo menor que se envolve, em compensação nas atividades o envolvimento é muito grande”. Diante disso, evidencia-se a fragilidade e a limitação na participação dos pais, e ainda a contradição das respostas, uma vez que relatam que é um grupo menor que se envolve, mesmo a resposta trazendo como grande a participação.

Em seguida questionou-se se na opinião dos entrevistados acreditavam que oportuniza-se a participação dos alunos nas decisões relativas a escola. A maioria dos participantes da pesquisa, 17 pessoas, acreditam que oportuniza-se a participação dos alunos nas decisões da escola. Segue percentual de respostas demonstrado no gráfico abaixo:

Gráfico 14 – Oportunidade de participação dos alunos nas decisões relativas a escola



Fonte: Autora

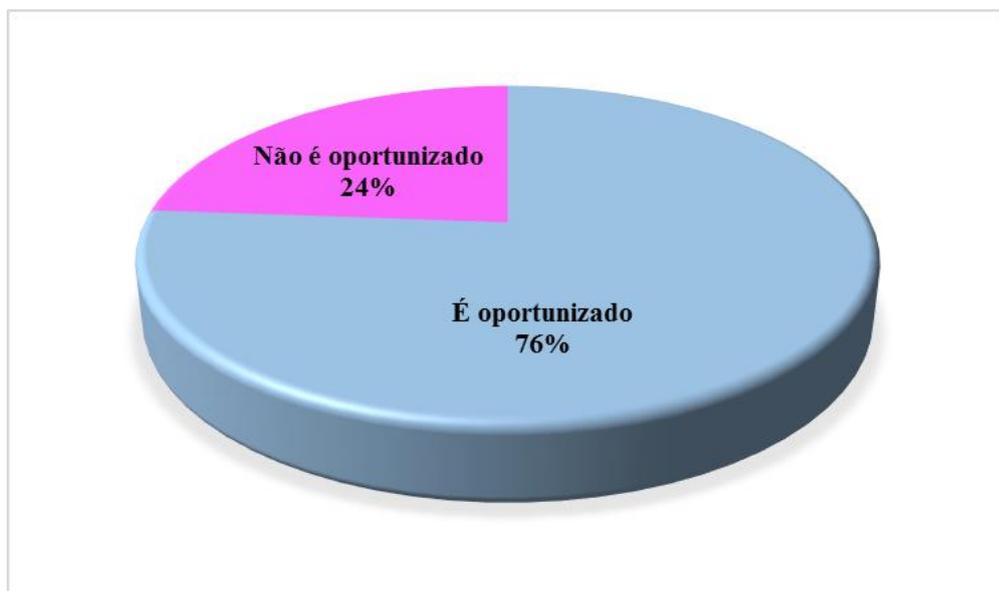
Os entrevistados que acreditam oportunizar-se a participação dos alunos nas decisões relativas a escola, justificam-se que essa participação é exercida: construindo-se normas de convivência, ouvindo-se as opiniões e reivindicações dos alunos, proporcionando-se atividades em sala de aula onde questionam-se as opiniões dos alunos e ainda, escolhendo-se os líderes de classe que representam a turma perante a direção.

O único entrevistado que acredita não ser oportunizado a participação dos alunos nas decisões da escola, justificou a sua resposta descrevendo que o motivo é porque poucos tem maturidade para decidir assuntos importantes. Essa generalização demonstra, de certa forma, ser uma postura antidemocrática, pois podem existir assuntos que isso realmente possa ser ratificado, afinal a escola em questão tem alunos de 06 a 14 anos, porém não são em relação a todos assuntos, nem tão pouco todas as faixas etárias que sempre demonstrarão falta de maturidade para participar nas decisões.

A pergunta seguinte foi se na opinião do entrevistado, oportuniza-se a sua participação nas decisões da escola. Na mesma questão, para quem respondia que sim, deveria responder como e para quem respondia que não devia dizer o porquê.

Segue o percentual de respostas, exposto no gráfico abaixo.

Gráfico 15 – Oportunidade de participação de cada entrevistado nas decisões relativas a escola



Fonte: Autora

Dentre os participantes que responderam que é oportunizado sua participação nas decisões da escola, 16 pessoas, disseram que essa participação se dá através de reuniões de professores, palestras e projetos, onde é oportunizado a todos o direito de expor suas opiniões. E que são ouvidos e questionados perante as decisões a serem tomadas. Tal resposta demonstra uma postura parcialmente democrática, uma vez que são oportunizados espaços de discussões, porém em resposta alguma os entrevistados se colocam na postura de protagonistas, de agentes da transformação, sempre demonstram uma atitude passiva, a espera de alguém que pergunte, promova e conduza.

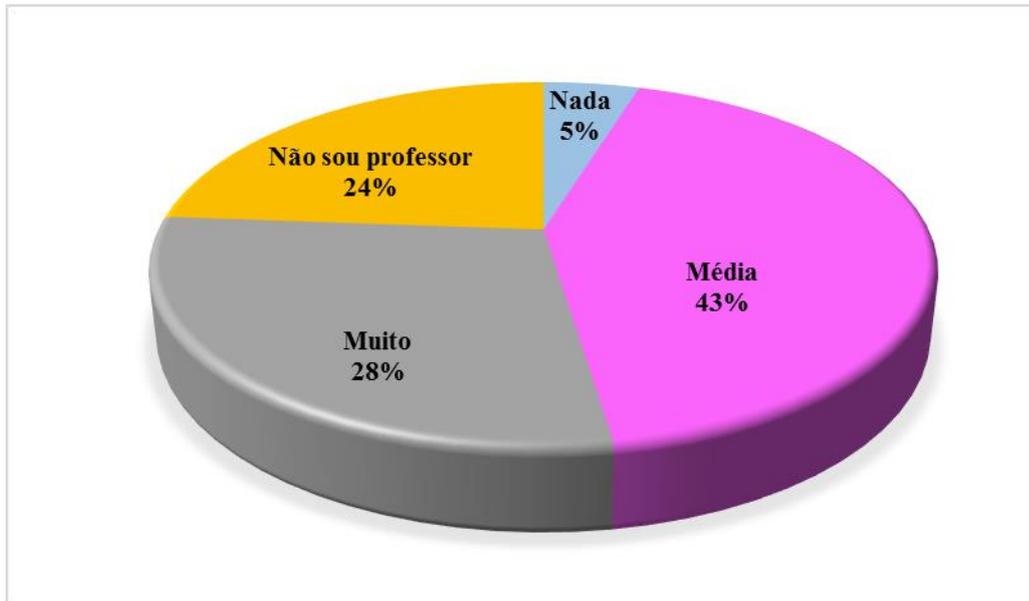
Dos entrevistados que responderam que não é oportunizada sua participação nas decisões relativas a escola, relatam que o motivo é que suas funções não competem a participação em assuntos de tal relevância, demonstrando uma postura de omissão, o que está totalmente contra os princípios democráticos, pois todos possuem o direito de participar no contexto em que estão inseridos.

A penúltima questão, do bloco, direcionou-se especificamente aos professores e foi se: “A realidade que queremos’ descrita no PPP, dentre vários aspectos, cita o desejo de uma realidade que promova, dentre outros aspectos a democracia e a participação e que seja igualitária. Diante do exposto, nas suas decisões cotidianas em sala de aula é oportunizada a participação dos alunos”. O entrevistado que responderia que em suas decisões cotidianas em sala de aula é oportunizada a participação dos alunos, deveria dizer como o fazia.

Todos os entrevistados responderam que acreditavam que em suas decisões cotidianas em sala de aula é oportunizada a participação dos alunos, justificaram suas respostas que o fazem oportunizando e incentivando o aluno a opinar, discutindo em sala de aula, bem como buscando ouvir e aceitar sugestões dos alunos. Destarte, tais posturas revelam atitudes democráticas, porém em momento nenhum citaram a democracia como forma de desenvolvimento e emancipação social.

A última questão do bloco direcionou-se também somente aos professores e foi quanto democrática acreditavam ser suas práticas em sala de aula. Dentre as alternativas de respostas, a única que não foi assinalada por nenhum participante foi a resposta “pouco democrática”. Segue demonstrado no gráfico abaixo as respostas dos participantes da pesquisa.

Gráfico 16 – Quanto democráticas são práticas, dos professores entrevistados, em sala de aula



Fonte: Autora

Percebe-se, pelo percentual de professores que respondeu como sendo média a democratização de suas práticas em sala de aula, que a maioria reconhece a falha no cunho pedagógico da gestão democrática da escola, uma vez que não o praticam. Porém é importante ressaltar que a gestão democrática deve ser realizada de forma sistêmica, perpassando por várias esferas, tais como: pedagógica, de sala de aula, administrativa e financeira, sendo um contexto global e não posturas e atitudes fragmentadas.

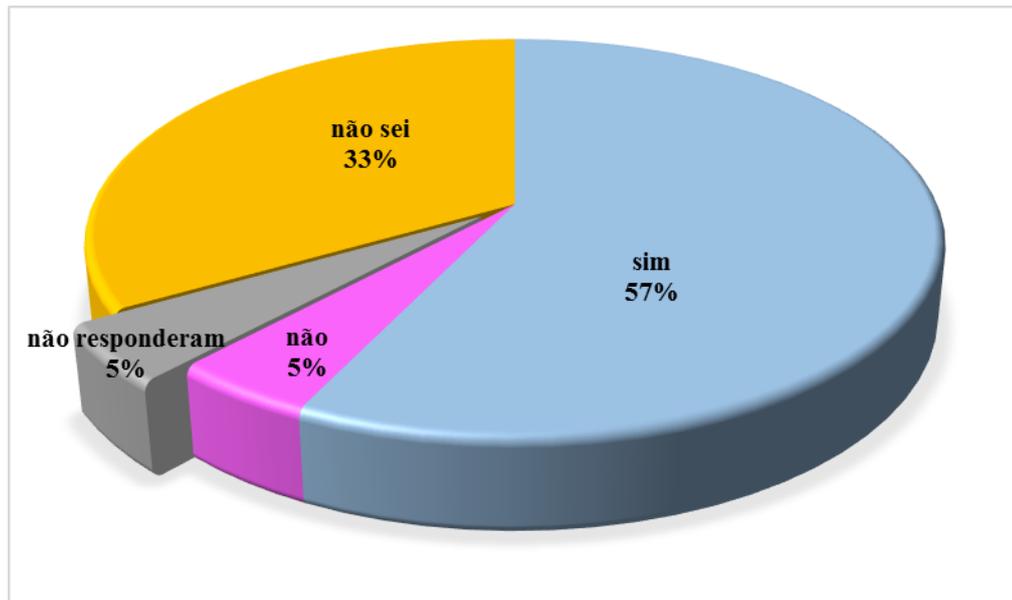
5.7 BLOCO AVALIAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

O Bloco 6, foi denominado de Avaliação do Projeto Político-Pedagógico, e constituiu-se por sete questões, sendo duas questões de múltiplas escolhas, três questões mistas e duas questões abertas.

Com a problematização proposta objetiva-se saber até onde os entrevistados conhecem o Projeto Político-Pedagógico de sua escola, ao tempo que enseja saber também se os mesmos têm consciência da importância da avaliação do mesmo, pois conforme o discutido anteriormente nesse trabalho, de nada adianta definir os rumos a serem seguidos, se não avaliarmos posteriormente se os objetivos foram atingidos ou até mesmo se os objetivos continuam os mesmos no decorrer do tempo.

Destarte, a primeira questão do bloco foi se no PPP da escola prevê-se a avaliação do mesmo. O resultado do questionamento está demonstrado no gráfico abaixo:

Gráfico 17 – Existência de previsão de avaliação do Projeto Político-Pedagógico da escola no referido documento



Fonte: Autora

Pode-se observar que 57% (11 pessoas), ou seja, a maioria dos entrevistados respondeu que sim, existe a previsão de avaliação. Porém 43% não sabem, não responderam ou acham que não está prevista a avaliação, o que de certa forma, demonstra o desconhecimento, de parte dos entrevistados do Projeto Político-Pedagógico, conseqüentemente podendo ser entendido como a falta de comprometimento com a importância do referido documento, uma vez que no próprio documento está prevista sua avaliação, bem como uma prática que desencontra aos princípios da gestão democrática.

Questionou-se também, como é realizada a avaliação do PPP da escola. Para tal, foram fornecidas várias alternativas, citando-se os segmentos que possivelmente teriam participado de avaliação ou ainda, se essa não teria sido realizada. As respostas dos participantes seguem demonstradas no Gráfico 19.

Gráfico 18 – Como é realizada a avaliação do PPP da escola

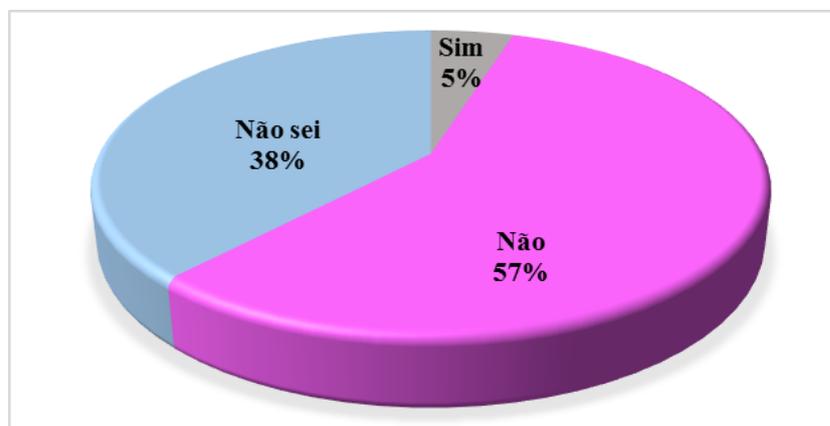


Fonte: Autora

As respostas da maioria dos participantes, ou seja 71%, nos trazem a informação da existência da avaliação do PPP. Porém tal resposta demonstra-se incoerente, uma vez que mediante pesquisa documental, observou-se que não há registro em livro de atas ou no próprio PPP de que existiu alguma avaliação.

A questão seguinte, complementa a questão anterior, pois pergunta se depois da construção do PPP em 2006, avaliou-se o mesmo. O percentual de respostas segue transposto no gráfico abaixo:

Gráfico 19 – Houve a avaliação do PPP da escola depois da construção em 2006?



Fonte: Autora

A maioria dos entrevistados, respondeu que não houve avaliação do PPP ou que não sabe. Apenas um participante da pesquisa respondeu que existiu a avaliação.

Observa-se que a resposta dessa questão, apresenta incoerência com a resposta dada à questão anterior, pois na questão anterior perguntou-se como é realizada a avaliação (foi respondido de forma discrepante pelos entrevistados, porém poucos entrevistados responderam que não foi realizada a avaliação) e nessa questão responderam que não é realizada. O resultado demonstra uma desatenção no preenchimento das questões. Porém é importante destacar que a resposta da atual questão encontra-se em total consonância com a análise documental, realizada anteriormente, a qual não constatou registros de avaliações do PPP.

Dos 5% dos entrevistados que responderam que o PPP foi avaliado, justificam que tal ação se deu “expondo ideias” e em reuniões pedagógicas. Ainda os mesmos entrevistados dizem que a periodicidade da avaliação foi realizada conforme a necessidade da escola. Porém não se encontrou nenhum registro documentado que comprove tal informação.

Nessa mesma questão, se o entrevistado respondeu que foi realizada a avaliação do PPP, deveria dizer com qual periodicidade foi realizada a mesma. O único entrevistado que respondeu que existiu avaliação não respondeu sobre a periodicidade.

Questionou-se aos entrevistados que responderam que a avaliação do PPP não foi realizada, ou não sabiam, se acreditavam ser importante avaliação do Projeto Político-Pedagógico. Unanimemente responderam que sim. Os principais motivos apontados para importância de tal atitude foram porque o mesmo precisa ser atualizado, pois a educação está em constantes mudanças.

Dentre as opiniões, sobre a importância da avaliação do Projeto Político-Pedagógico, destaca-se uma das mais relevantes, a qual volta-se totalmente aos princípios democráticos: “Pois é o PPP que deve nortear as ações da escola e também porque a comunidade escolar muda frequentemente, portanto mudam os interesses”.

Os entrevistados que responderam que a avaliação do PPP não foi realizada, ou não sabiam se foi avaliado, foram questionados quanto ao motivo que acreditavam ser o responsável por não ter ocorrido a avaliação do PPP. A maioria dos entrevistados respondeu que a avaliação não aconteceu por não haver necessidade. Tais respostas demonstram um pensamento que foge às ideias dos princípios democráticos, uma vez que parte da comunidade escolar muda constantemente (pais e alunos, e as vezes até corpo docente) e para cumprir os princípios democráticos é preciso oportunizar a participação de todos envolvidos no processo educativo. E ainda, chama a atenção, pois foi citado por um dos entrevistados, que a avaliação

não ocorre “por falta de oportunidade pelos gestores”. Tal resposta demonstra total desconhecimento dos princípios democráticos, uma vez que todos podem provocar a avaliação, não sendo essa responsabilidade exclusiva da equipe diretiva da escola, pois quando o entrevistado cita gestores é a esses que refere-se.

Como última questão do bloco “Avaliação do Projeto Político-Pedagógico”, perguntou-se de quem, os entrevistados, acreditavam ser a responsabilidade da construção e avaliação do Projeto Político-Pedagógico. A grande maioria respondeu que acredita que a responsabilidade de avaliação do PPP é de toda comunidade escolar, porém encontraram-se algumas opiniões em que acreditam que essa é uma responsabilidade da Direção da escola. Contudo, sendo o Projeto Político-Pedagógico fruto de uma construção coletiva de acordo com o contexto cultural ao qual está inserida a escola, portanto responsabilidade de todos, as respostas ainda demonstram um pensamento em desacordo com as posturas democráticas.

Frente aos entrevistados que responderam que a responsabilidade de avaliação do Projeto Político-Pedagógico é de toda comunidade escolar, denota-se um entendimento em acordo com os reais princípios da democracia participativa. Entretanto, uma vez que o mesmo não foi avaliado na prática, pois como já citado, não encontrou-se registros de tal ação, reforça-se a ideia de que há um desencontro entre discurso e prática, pois se é uma responsabilidade de todos e a maioria tem ciência do fato, mas ninguém realiza a ação, esse comportamento nos leva a crer que ainda existe um longo caminho a ser percorrido até se alcançar uma escola efetivamente democrática, vivenciando-se um período em que fala-se muito, porém pouco do conhecimento obtido é efetivamente materializado.

5.8 BLOCO CONSIDERAÇÕES FINAIS

O bloco 7 foi composto por duas questões abertas, realizando-se essas, apenas a Secretária Municipal de Educação e Cultura e o Diretor da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental - EMAFA, objetivando-se ouvir a opinião dos mesmos no tangente a suas crenças sobre as dificuldades encontradas para a construção, implementação e avaliação do PPP sob a ótica da gestão democrática, bem como as dificuldades encontradas para que o PPP seja um instrumento que garanta o exercício da democracia.

Realizou-se tais questionamentos, pois, conforme visto no referencial teórico desse trabalho, a gestão democrática não é realizada pelo Diretor da Escola ou pela Secretária de

Educação, é realizada por todos os envolvidos no processo educativo, cabendo a eles desenvolver possibilidades para alavancar a materialização da gestão democrática.

Perguntou-se, primeiramente, a opinião deles sobre “quais as principais dificuldades encontradas para que o Projeto Político-Pedagógico seja um instrumento que garanta o exercício da gestão democrática?”. Dentre as respostas dos gestores, comumente, foi demonstrada uma preocupação em garantir e mobilizar a participação de toda comunidade escolar, sendo que muitas vezes a maioria desses não sabe, sequer, a real importância e função do PPP, não se sentindo responsáveis pelas ações previstas no mesmo.

Como última questão desse trabalho, perguntou-se aos gestores: “Em sua opinião quais as principais dificuldades e entraves na construção, implementação e avaliação do PPP, sob a perspectiva da gestão democrática?”. Em relação a essa questão, também foram coincidentes as respostas dos gestores no apontamento para a dificuldade em articular, reunir e garantir a participação efetiva de toda comunidade escolar. Foi citado também, como dificuldade: o reduzido tempo para essa finalidade, o baixo nível de conhecimento de grande parte da comunidade escolar no tangente a assuntos e legislações referentes aos avanços educacionais, dificultando as discussões e comprometendo a qualidade do documento e resultando uma fundamentação vaga da realidade que temos e a que queremos, e ainda, que o envolvimento de todos na construção, implementação e avaliação do PPP é muito difícil, pois são realizadas por alguns ou em alguns casos representantes, o que não garante o efetivo envolvimento de todos.

Demonstra-se assim, a necessidade de criarem-se mecanismos para alavancar a participação, bem como promoverem-se reuniões de estudos acerca da temática, uma vez que conforme relatado, parte da comunidade escolar apresenta pouco conhecimento em relação aos assuntos do campo educacional.

Por fim, pode-se perceber que estamos diante de uma problemática dialética, pois alguns percebem os fatos de forma totalmente oposta a outros, porém é isso que caracteriza a ordem social democrática em que vivemos, a liberdade de opinião, não podendo julgarem-se opiniões certas ou erradas, apenas como sendo opiniões divergentes. Entretanto a análise de alguns indícios que demonstram apatia quanto a materialização do PPP, apontam para um caminho que nos distancia de alguns princípios democráticos, ao tempo que em algumas situações relatadas apontam para uma relação estreita com os princípios democráticos, demonstrando assim, a necessidade que se ajustem algumas posturas e ações, na escola, para que juntos construam um caminho para minimizar as posturas que vão ao desencontro dos princípios da democracia participativa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a realização desse estudo procurou-se discutir a gestão democrática através da análise do Projeto Político-Pedagógico, especialmente em relação ao seu processo de elaboração, baseando-se na metodologia de pesquisa qualitativa, tipo Estudo de Caso. Para tanto, como problema de pesquisa partiu-se da questão: mediante a obrigatoriedade da gestão democrática no ensino público, de que forma está sendo desenvolvida a gestão da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental – EMAFA, especialmente sob a perspectiva da gestão democrática na construção e implementação do PPP.

Ao findar essa pesquisa, realizam-se algumas reflexões, com a finalidade de contribuir para desencadear possibilidades de transformações, sobre a perspectiva apresentada, a serem desenvolvidas dentro da escola, ou ainda, ampliar a compreensão acerca da temática.

Ao longo da pesquisa procurou-se “Promover a reflexão com a busca de saberes para melhor compreender os conceitos envolvidos na gestão democrática através de pesquisa bibliográfica”. A resposta a esse, indicou que a constante transformação vivenciada pela sociedade ao longo dos anos transforma também a forma de pensar, agir e entender certos conceitos, o que demonstra que nada é parado e estático, visto que os conceitos vão se resignificando ao longo do tempo e dependem muito do momento vivenciado, tal como foi possível observar ao longo do referencial teórico desse trabalho quando falamos em democracia. E ainda, muitas vezes a realidade vivenciada em determinado contexto social e cultural influenciará de certa forma no entendimento de determinado tema, por dada população, em determinado tempo.

Portanto, vivenciamos um período em que a educação, e conseqüentemente o contexto escolar, em todas as suas instâncias, também estão em constantes transformações e, nesse momento, sendo largamente influenciados por fundamentos relacionados à democracia participativa e à gestão democrática do ensino público, conforme princípio da Constituição Federal de 1988 e legislação educacional nacional.

Ao longo do estudo, pode-se compreender um pouco mais sobre a significação atual de gestão educacional, a qual tem como pressuposto a democracia e está ligada diretamente ao aspecto participativo e visa vivenciar uma realidade na qual os reais envolvidos participem, tenham voz e vez de construir seu futuro. A democracia participativa proporciona que os cidadãos tornem-se emancipados socialmente, intelectualmente e culturalmente e

desenvolvam uma visão crítica acerca da realidade que os cerca, tendo consciência da importância de sua participação na construção de uma sociedade igualitária e não excludente.

Este estudo, também pretendeu “Promover o entendimento, através de referencial teórico, do que se constitui e qual a importância do Projeto Político-Pedagógico para a escola” e, neste aspecto, também, mediante a pesquisa bibliográfica, pode-se compreender um pouco mais, sobre a significação e a importância do PPP para a escola, o qual reside na centralidade do cotidiano escolar que representa, assumindo a identidade da escola no contexto em que está inserido, bem como sua função privilegiada de contribuir para materialização da gestão democrática do ensino, sendo um importante instrumento de construção de uma nova realidade.

Em seu processo de construção, implementação e avaliação constata-se a fundamental importância da participação coletiva de todos os envolvidos na atividade educativa, o que indica que o PPP da escola, em todas as suas etapas, seja vivenciado e não apenas previsto como mero cumprimento burocrático.

Verificou-se que a construção e implementação do Projeto Político-Pedagógico, sob a ótica da gestão democrática, vem acompanhada de alguns entraves, especialmente no aspecto da participação, pois ao tempo que em uma instância é oportunizada a participação, em outra, a luta para que os envolvidos apoderem-se dessa participação é incessante. Porém pertence à equipe diretiva da escola a incumbência de buscar mecanismos de organização de trabalho que estimule para que tal perspectiva seja efetivamente materializada, cabendo também, a essa, articular as relações entre os segmentos da escola na gestão de um projeto comum, procurando a convergência dos interesses dos vários segmentos e a superação dos conflitos deles decorrentes, podendo ser, esses mecanismos, possível objeto de estudo para o desenvolvimento de novas pesquisas, ampliando assim a temática desenvolvida neste trabalho monográfico.

Na análise do Projeto Político-Pedagógico da escola, foi possível observar que várias ações atestam práticas democráticas, ou seja, abrangem a diversidade da democracia no contexto escolar, as quais foram confirmadas nas respostas dos questionários respondidos pelos professores da referida escola, porém não representando a totalidade do contexto escolar.

Verificou-se que muitas das respostas obtidas pelos sujeitos da pesquisa, revelam que as concepções e as práticas são contraditórias frente ao que propõe o PPP, pois teoricamente as respostas estão de acordo com o objetivo democrático desejado, ou seja, há a tendência ao discurso “politicamente correto”, porém o que se constata, é que as ações não condizem com

o discurso, pois não se constituem como uma *práxis*, uma vez que premissas básicas para a implementação do PPP, sob a ótica democrática, não se evidenciam na realidade da escola. Um dos exemplos dessa contradição refere-se a avaliação periódica do PPP, a qual, não foi realizada. Outro fator é que o PPP existente foi construído em 2006 e 10 anos depois, ainda não foi reconstruído.

Dessa forma evidencia-se, que para a maioria dos entrevistados, mesmo que não revelado diretamente nas entrevistas, percebem o PPP como sendo mero cumprimento de legislação, pois não é vivenciado em sua totalidade uma vez que nunca tenha sido avaliado, modificado ou ratificado há mais de 10 anos.

Outro aspecto no qual geram-se reflexões, acerca da a realização desse trabalho, é a dualidade de atitudes assumidas ao longo da implementação do Projeto Político-Pedagógico, pois em alguns pontos descritos no mesmo, houve a participação de praticamente todos os envolvidos no processo educativo, faltando em alguns aspectos (que poderia lhes caber) a opinião do segmento dos demais servidores da escola, porém em outros aspectos foi ouvida apenas a opinião dos professores e equipe diretiva da escola, deixando uma lacuna na participação dos demais envolvidos no processo educativo, como pais, servidores e alunos.

Para que a escola, realmente, alcance os seus objetivos e seu papel social, é de fundamental importância que a construção e o acompanhamento do Projeto Político-Pedagógico estejam alicerçados em uma gestão participativa, coletiva, em que as decisões sejam democratizadas e, assim, os envolvidos percebam-se como parte integrante e fundamental para efetivamente materializar-se o processo educativo em uma perspectiva democrática. É preciso que a comunidade escolar, especialmente os professores, independentemente da função que ocupem, sintam-se “com” a escola e não apenas “na” escola. E ainda, que o processo de avaliação e revisão do PPP seja uma prática coletiva constante, como oportunidade de reflexão para mudanças de direção e caminhos e não estar apenas na esfera do discurso da participação.

Através das entrevistas, pode-se perceber que a maioria dos entrevistados tem o conhecimento da importância do Projeto Político-Pedagógico como documento norteador e identificador da escola, porém o conhecimento apenas não basta. A materialização do PPP precisa ser vivenciada no âmbito escolar, não podendo ser apenas um marco de cunho regulatório, pois incorre-se no erro de fazer “mais” do “de sempre”, ou seja, fazer da mesma forma o que vem sendo realizado há anos, o que não representa os reais anseios do tempo atual, caindo mais uma vez no erro de um discurso belo e inovador, mas com uma prática antiga e repetitiva.

Outro aspecto que buscou-se foi “identificar a existência ou não da gestão democrática na construção e implementação do Projeto Político-Pedagógico da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental – EMAFA”, diagnosticando possíveis entraves que estejam ocorrendo na sua implementação, bem como as causas dos problemas encontrados em sua elaboração.

Mediante a análise dos dados obtidos nas entrevistas, análise documental e a pesquisa bibliográfica pode-se verificar que a construção e implementação do Projeto Político-Pedagógico da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental – EMAFA foi parcialmente democrática, isto porque, percebeu-se que na construção houve a participação de vários segmentos da comunidade escolar, mas não de todos. Apesar do PPP ter um referencial e uma descrição de objetivos, ideias e práticas totalmente condizentes com os princípios democráticos, nem todos foram participantes do processo. Os que participaram, atestam, conforme entrevistas, que foram ouvidos e opinaram, porém permaneceu uma lacuna na participação, evidenciando que os espaços democráticos podem ser mais bem ocupados, tanto na construção, implementação e avaliação do PPP, como em outros espaços da escola, tais como o Conselho Escolar.

Considera-se uma postura faltosa em relação à democracia, a deficiência da participação do segmento dos servidores da escola, pois se houve a participação de professores, de alguns pais e de poucos alunos, os servidores também deveriam ser participantes do processo, a exemplo do “diagnóstico” e de grande parte do “marco doutrinal” do referido documento.

Sendo assim, pode-se concluir-se que a participação efetiva se deu apenas através dos gestores da SMEC, dos gestores da EMAFA e dos professores, havendo uma participação superficial dos demais participantes da comunidade escolar. Pode-se levantar como possibilidade de motivo para essa falha, o desconhecimento da temática em questão, uma vez que a intencionalidade da democracia ficou evidente ao longo do PPP.

Constata-se também, como postura faltosa em relação à gestão democrática, o qual foi um dos maiores entraves encontrados na implementação do PPP, a inexistência da avaliação, do referido documento, desde a sua construção que se deu no ano de 2006.

Com isto, percebe-se que a significação do Projeto Político-Pedagógico da Escola para a grande maioria tem caráter de cumprimento de formalidade, ao contrário do que foi respondido nas entrevistas, pois se realmente fosse vivenciado em sua totalidade, haveria a percepção da necessidade de sua avaliação, uma vez que é através dela que pode-se compreender criticamente as causas de problemas, as relações e as mudanças, pois o processo

educativo não é fixo e imutável. Ele acompanha os movimentos dos seres humanos envolvidos no processo educativo, os quais vivem em constante movimento, assim como a própria educação se dá em transformação constante, sendo um processo de construção e reconstrução contínuos.

Portanto, conforme verificado ao longo desse trabalho, acredita-se que a principal medida a ser tomada urgentemente pela escola em questão é a avaliação do seu PPP, pois o mesmo é uma das ferramentas mais importantes que a escola dispõe como aliada para efetivamente implementar e vivenciar a democracia.

Também, percebe-se como possibilidade de aproximação da escola vivenciar os princípios democráticos, a criação, em conjunto, de mecanismos que contribuam para a disseminação de informações aos pais sobre a importância da participação dos mesmos na escola, bem como para a criação de estratégias e/ou um replanejamento de ações, que visem estimular e alavancar a participação e o maior envolvimento do segmento pais de alunos, nas decisões relativas a escola e no contexto escolar.

Também sugere-se a criação e implementação de estratégias para que todos os funcionários da escola, percebam a importância de se tornarem protagonistas do “fazer” e não meros expectadores a espera das ideias da direção da escola, pois conforme percebido através das entrevistas, eles contribuem e participam apenas nas medidas que são consultados/solicitações, não tendo iniciativas próprias e não assumindo o papel de gestores que também é inerente aos mesmos, de acordo com os princípios intrínsecos a gestão democrática.

Com essas considerações sobre a democratização da gestão escolar através do processo de construção, operacionalização e avaliação do PPP, “esse trabalho visou contribuir para ampliar as possibilidades de aproximação da escola, vivenciar em seu cotidiano uma gestão mais voltada aos princípios democráticos”.

De tudo que foi discutido, conclui-se especialmente que o único caminho para que a gestão democrática na escola aconteça é sendo construída como processo em todas as instâncias de gestão da escola. Não pode ser vista somente como um ponto final a ser alcançado, precisa ser vista também como um “meio” a ser percorrido/vivenciado. Dessa forma, a democracia na escola não pode ser imposta, nem tão pouco decretada, ela precisa ser uma edificação advinda da transformação da consciência social onde todos os envolvidos tenham ciência do papel que ocupam neste processo. Afinal democracia é um direito de todos nós, porém poucos exercem esse seu direito nato, apesar de a verem como grande possibilidade de qualificação da educação.

Outro aspecto importante que conclui-se é que, a importância da gestão democrática habita na sua função de atender aos interesses dos atores envolvidos no processo educativo de modo a construir uma realidade que realmente tenha significação e represente os interesses dos envolvidos, e assim, sendo condizente com o contexto cultural ao qual eles pertencem, e não apenas se consolide para reproduzir marionetes moldadas repetitivamente por um imperioso sistema hegemônico, o qual sobrevive sob a luz dos interesses de alguns, e mediante a influência do poder oculto, do velho conhecido, “capitalismo”.

E nisso, o Projeto Político-Pedagógico, se construído e implementado de acordo com os princípios democráticos-participativos, se constitui em um essencial e valioso instrumento que a escola tem a sua disposição.

E ainda, findando esse estudo, como reflexão final obtida, considera-se pertinente destacar que se tivermos o entendimento do antigo conceito de democracia, dos relatos primórdios da civilização, o qual se remete à “antiga” cidade de Atenas, citado anteriormente no referencial teórico desse trabalho, onde a principal característica era a participação direta de todos os cidadãos, podemos vê-la como uma utopia inatingível.

Porém se a refletirmos através do conceito atual e, logo, também, por conseguinte, o conceito de gestão democrática, o qual está estreitamente ligado ao caráter participativo por representantes dos diversos segmentos de nossa sociedade e tomar-se como pressuposto pelos envolvidos no processo educativo, destacando a importância de cada pessoa cumprir o seu real papel e fazer a sua parte através de suas atitudes cotidianas, podemos gerar, em longo prazo, uma mudança realmente significativa, porque é a partir de uma soma de esforços que se produz os grandes feitos e, aí sim, teremos o sonho da democracia no contexto escolar bem menos distante e menos utópico.

REFERÊNCIAS

AZEREDO, Marta Roseli de. **Gestão e implementação de políticas educacionais no município**. Curso de Extensão a Distância para Dirigentes Municipais de Educação. PRADIME: Programa de apoio aos dirigentes municipais de educação. Disponível em: http://cursos.mec.gov.br/pradime/ufsm/pluginfile.php/153/mod_resource/content/1/M%C3%B3dulo%20-%20-%20COMPLETO.pdf. Acesso em: 22 abr. 2016.

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia**. 13. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2015.

BOBBIO, MATTEUCCI, PASQUINO. **Dicionário de política**. V. 1, 11 edição. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1998.

BOFF, Leonardo. **Ekklesia - democracia radical**. 2005. Disponível em: <http://www.leonardoboff.com/site/vista/2005/jun24.htm>. Acesso em: 23 jul. 2014.

BORDIGNON, Genuíno. **Gestão democrática na educação**. Boletim 19. Outubro 2015. Pg 31 Disponível em: <http://www3.ceunes.ufes.br/downloads/2/apmorila-151253Gestaodemocratica.pdf>. Acesso em: 04 abr. 2016.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 19 jan. 2016.

CARVALHO, Marco A. B. ; SCHRAM, S. C. . **O pensar educação em Paulo Freire: para uma Pedagogia de mudanças**. 2007. Disponível em: <http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/852-2.pdf>. Acesso em: 07 mai. 2016.

CORTELLA, Mario Sérgio. **Não espere o epitáfio!** provocações filosóficas. 12. ed. Petrópolis, RJ: Vozes. 2011.

DALBERIO, Maria Célia Borges. **Gestão democrática e participação na escola pública popular**. Revista Iberoamericana de Educación. n.º 47/3 – 25 de octubre de 2008. EDITA: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Disponível em: rieoei.org/deloslectores/2420Borges.pdf. Acessado em: 07 mai. 2016.

DANTAS, Humberto. **Democracia participativa: uma nova forma de entendermos a democracia**. Disponível em: http://www.al.sp.gov.br/repositorio/bibliotecaDigital/20293_arquivo.pdf. Acessado em: 24 mar. 2016.

GADOTTI, Moacir. **O Projeto Político-Pedagógico da escola na perspectiva de uma educação para a cidadania**.

Disponível em: <http://files.professorivo.webnode.pt/200000095.../PPP%20-%20Moacir%20Gadotti.pdf>. Acessado em: 15 mai. 2016.

LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de. **Gestão democrática na e da educação: concepções e vivências**. Disponível em:

xa.yimg.com/kq/groups/23100729/.../Texto_08_LUCE_MEDEIROS.pdf. Acesso em: 02 abr. 2016.

LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de. **Gestão democrática escolar**. Portal da Educação. 2008. Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/pedagogia/artigos/2666/gestao-democratica-escolar#ixzz43wR78K4I>. Acesso em: 03 abr. 2016.

MEC. **Projeto Político-Pedagógico: dimensões conceituais**. Programa nacional curso de escola de gestores da educação básica. Curso de Especialização em Gestão Escolar. Projeto Vivencial. Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/2-sala_projeto_vivencial/pdf/dimensoesconceituais.pdf

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **A democracia e suas dificuldades contemporâneas**. Jus Navigandi, Teresina, ano 5, n. 51, out. 2001. Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=2290>>. Acesso em: 31 jul. 2009.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão escolar democrática e qualidade de ensino**. São Paulo: Ática, 2007. (1ª edição)

PARO, Vitor Henrique. **Educação para a democracia: o elemento que falta na discussão da qualidade do ensino**. Revista Portuguesa de Educação. Universidade do Minho. Braga: Portugal, v. 13, n. 1, p. 23-38, 2000. Disponível em: <http://www.redalyc.org/pdf/374/37413103.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2016.

PEREIRA, Mônica Cristina Barbosa. **Gestão democrática da educação: instrumento a serviço da emancipação individual e coletiva**. Dialógica vol. 1, n. 07, 2011. Disponível em: http://cefort.ufam.edu.br/dialogica/files/no7/Vol07-05-Gestao_democratica_da_educacao-instrumento_a_servico_da_emancipacao_individual_e_coletiva.pdf. Acesso em: 20 jul. 2014.

RIBEIRO, Adriano. **A gestão democrática do Projeto Político-Pedagógico na escola pública de educação básica**. XXIV Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação, III Congresso Interamericano de Política e Administração da Educação Universidade Federal do Espírito Santo Centro de Educação – Programa de Pós-Graduação (PPGE). Universidade Federal do Espírito Santo. Cadernos Anpae n° 8. 2009. Disponível em: http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2009/05.pdf. Acesso em: 12 mai. 2016.

SANT'ANA, Izabella Mendes; GUZZO, Raquel Souza Lobo. **Psicologia escolar e Projeto Político-Pedagógico: análise de uma experiência**. *Psicologia Social*, Belo Horizonte, vol.28, n.1, p. 194-204, Abr 2016. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822016000100194&lng=en&nrm=iso&tlng=pt. Acesso em: 02 mai. 2016.

SANTOS, Boaventura Sousa. **Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA DE ILÓPOLIS. **Proposta Político Pedagógica da Escola Municipal de Ensino Fundamental Agrícola, Florestal e Ambiental - EMAFA**, Ilópolis, 2006.

SILVA, Nilson Robson Guedes. **Gestão escolar democrática: uma contextualização do tema**. 2009. Práxis Educacional. Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, v. 5, n. 16. Vitória da Conquista: Edições Uesb, jan./jun. 2009. Disponível em: <http://periodicos.uesb.br/index.php/praxis/article/viewFile/306/340>. Acesso em: 02 mai. 2016.

SOUZA, Ângelo Ricardo. **Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática**. Educação em Revista. Belo Horizonte. v.25, n.03, p.123-140, 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/edur/v25n3/07.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2016.

_____. **Perfil da gestão da escola no Brasil**. Tese (Doutorado em Educação). São Paulo: PUC-SP, 2007. Disponível em <http://www.nupe.ufpr.br/angelotese.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2016.

SOUZA, Herbert de. **Construir a utopia - Proposta de democracia**. Petrópolis: Vozes, 1997, p. 99.

SOUZA, Rosa de Fátima. **Escola e currículo**. Curitiba: IESDE, 2006.

STEIDEL, Rejane. at. al. **A construção do projeto pedagógico como espaço de participação**. 2009. IX Congresso Nacional de Educação, III Encontro Sul Brasileiro de Psicopedagogia. PUCPR. 26 a 29 de outubro de 2009. Disponível em: http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2009/anais/pdf/2912_1715.pdf. Acesso em: 21 mai. 2016.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto Político-Pedagógico - Uma construção possível**. 24^a Ed. Campinas: Papyrus, 1998. Disponível em: http://r1.ufrrj.br/graduacao/arquivos/docs_seminarioPPC/arquivos/Capitulo_Ilma_Passos.pdf. Acesso em: 15 mai. 2016.

ZERBINI, Paula Rodrigues. **Gestão democrática e o Projeto Político-Pedagógico**. Especialização em gestão escolar. Disponível em: http://moodle3.mec.gov.br%2F...%2FGestao_democratica_e_o_Projeto_Politico-Pedagogico.doc. Acesso em: 22 mai. 2016.

APENDICE A – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA DE CAMPO REALIZADO AOS PROFESSORES E DEMAIS SERVIDORES DA ESCOLA

Prezado(a) entrevistado(a),

O questionário abaixo, refere-se a uma pesquisa de campo para a composição do meu trabalho de conclusão de Curso de Especialização em Gestão Educacional, na Universidade Federal de Santa Maria, o qual aborda sobre a gestão democrática sob a ótica do Projeto Político-Pedagógico.

Solicito por gentileza a sua colaboração para responder esse questionário, pois sua participação será de grande relevância para a realização desta pesquisa.

Informo ainda, que a sua identidade será preservada. Desde já agradeço.

Anacélia Predebon

1. Caracterização

1.1 Qual sua função:

Professor Demais servidores

1.2 Em 2006, você era servidor Público Municipal:

Sim Não

2. Concepções

2.1. Qual a primeira palavra vem ao seu pensamento quando falamos em democracia?

- Voto
 Participação
 Regime governamental
 Unanimidade
 Maioria
 Outro. Qual? _____

2.2 Qual das alternativas listadas abaixo se encaixa melhor com a primeira impressão que vem ao seu pensamento quando falamos em Projeto Político-Pedagógico - PPP.

- Burocracia
 Construção coletiva
 Alicerce da escola
 Documento de gaveta
 Instrumento de qualificação da educação

2.3 Você sabe qual a utilidade do PPP dentro do Contexto Educacional?

- Organizar a escola Construir a identidade da escola Cumprimento de legislação
 Não sei Outro. Qual? _____

3. Gestão escolar

3.1 Na sua opinião, qual a forma de gestão é realizada na escola em que você trabalha?

- Democrática
 Administrativa/burocrática
 Impositiva/autoritária
 Outro. Qual? _____

5.4 Na sua opinião, é oportunizada a sua participação nas decisões relativas a escola:

- () Sim. Como? _____
 () Não. Por quê? _____

5.5 A “realidade que queremos” descrita no PPP, dentre vários aspectos, cita o desejo de uma realidade que promova, dentre outros aspectos a democracia e a participação e que seja igualitária. Diante do exposto, nas suas decisões cotidianas em sala de aula é oportunizada a participação dos alunos:

- () Sim. Como? _____
 () Não. Por quê? _____
 () Não sou professor

5.6 Avalie quanto democrática são suas práticas em sala de aula:

- () Nada () Pouco () Média () Muito () Totalmente () Não sou professor

6. Avaliação do Projeto Político-Pedagógico

6.1 No PPP de sua escola está prevista a avaliação do mesmo?

- () Sim () Não () Não sei

6.2 Como é realizada a avaliação do PPP de sua escola?

- () Com a participação de todos da comunidade escolar;
 () Com representantes de cada segmento da escola (pais, alunos, professores, gestores e demais funcionários (auxiliares administrativos, copeiras/serventes...));
 () Só a equipe diretiva e coordenadores pedagógicos;
 () Equipe diretiva, coordenadores pedagógicos e professores;
 () Equipe diretiva, coordenadores pedagógicos, professores e pais;
 () Equipe diretiva, coordenadores pedagógicos, professores, pais e alunos;
 () Não é realizada.

6.3 O PPP de sua Escola foi construído no ano de 2006. Depois desta data ele foi avaliado?

- () Sim. Como? _____
 () Não () Não sei

6.3.1 Se a sua resposta foi sim na questão 6.3. Com qual periodicidade é avaliado?

6.3.2 Se a sua resposta foi não ou não sei na questão 6.3. Você acredita ser importante a avaliação do PPP?

- () Sim. Por quê? _____

- () Não. Por quê? _____

6.3.3 Se a sua resposta foi não ou não sei na questão 6.3. Responda brevemente, de acordo com seu ponto de vista, por qual motivo não ocorreu/ocorre a avaliação?

6.4 No seu ponto de vista, de quem é a responsabilidade da construção e avaliação do PPP?

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA DE CAMPO REALIZADO AO DIRETOR DA ESCOLA E A SECRETÁRIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA

Prezado(a) entrevistado(a),

O questionário abaixo, refere-se a uma pesquisa de campo para a composição do meu trabalho de conclusão de Curso de Especialização em Gestão Educacional, na Universidade Federal de Santa Maria, o qual aborda sobre a gestão democrática sob a ótica do Projeto Político-Pedagógico.

Solicito por gentileza a sua colaboração para responder esse questionário, pois sua participação será de grande relevância para a realização desta pesquisa.

Informo ainda, que a sua identidade será preservada. Desde já agradeço.

Anacélia Predebon

1. Caracterização

1.1 Qual sua função:

() Professor () Demais servidores

1.2 Em 2006, você era servidor Público Municipal:

() Sim () Não

2. Concepções

2.1. Qual a primeira palavra vem ao seu pensamento quando falamos em democracia?

() Voto

() Participação

() Regime governamental

() Unanimidade

() Maioria

() Outro. Qual? _____

2.2 Qual das alternativas listadas abaixo se encaixa melhor com a primeira impressão que vem ao seu pensamento quando falamos em Projeto Político-Pedagógico - PPP.

() Burocracia

() Construção coletiva

() Alicerce da escola

() Documento de gaveta

() Instrumento de qualificação da educação

2.3 Você sabe qual a utilidade do PPP dentro do Contexto Educacional?

() Organizar a escola () Construir a identidade da escola () Cumprimento de legislação

() Não sei () Outro. Qual? _____

3. Gestão escolar

3.1 Na sua opinião, qual a forma de gestão é realizada na escola em que você trabalha?

() Democrática

() Administrativa/burocrática

() Impositiva/autoritária

() Outro. Qual? _____

5.4 Na sua opinião, é oportunizada a sua participação nas decisões relativas a escola:

() Sim. Como? _____

() Não. Por quê? _____

5.5 A “realidade que queremos” descrita no PPP, dentre vários aspectos, cita o desejo de uma realidade que promova, dentre outros aspectos a democracia e a participação e que seja igualitária. Diante do exposto, nas suas decisões cotidianas em sala de aula é oportunizada a participação dos alunos:

() Sim. Como? _____

() Não. Por quê? _____

() Não sou professor

5.6 Avalie quanto democrática são suas práticas em sala de aula:

() Nada () Pouco () Média () Muito () Totalmente () Não sou professor

6. Avaliação do Projeto Político-Pedagógico

6.1 No PPP de sua escola está prevista a avaliação do mesmo?

() Sim () Não () Não sei

6.2 Como é realizada a avaliação do PPP de sua escola?

() Com a participação de todos da comunidade escolar;

() Com representantes de cada segmento da escola (pais, alunos, professores, gestores e demais funcionários (auxiliares administrativos, copeiras/serventes...));

() Só a equipe diretiva e coordenadores pedagógicos;

() Equipe diretiva, coordenadores pedagógicos e professores;

() Equipe diretiva, coordenadores pedagógicos, professores e pais;

() Equipe diretiva, coordenadores pedagógicos, professores, pais e alunos;

() Não é realizada.

6.3 O PPP de sua Escola foi construído no ano de 2006. Depois desta data ele foi avaliado?

() Sim. Como? _____

() Não () Não sei

6.3.1 Se a sua resposta foi sim na questão 6.3. Com qual periodicidade é avaliado?

6.3.2 Se a sua resposta foi não ou não sei na questão 6.3. Você acredita ser importante a avaliação do PPP?

() Sim. Por quê? _____

() Não. Por quê? _____

6.3.3 Se a sua resposta foi não ou não sei na questão 6.3. Responda brevemente, de acordo com seu ponto de vista, por qual motivo não ocorreu/ocorre a avaliação?

6.4 No seu ponto de vista, de quem é a responsabilidade da construção e avaliação do PPP?

7. Considerações Finais

7.1 Na sua opinião, quais as principais dificuldades encontradas para que o PPP seja um instrumento que garanta o do exercício da gestão democrática?

7.2 Em sua opinião quais as principais dificuldades e entraves na construção, implementação e avaliação do PPP, sob a perspectiva da gestão democrática?
