

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

**A CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA
NO CONTEXTO ESCOLAR MULTICULTURAL**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Catia Silene Delatorre

**Constantina/RS
2012**

A CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO ESCOLAR MULTICULTURAL

por

Catia Silene Delatorre

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

Orientadora: Profa. Ms. Alexandra Silva dos Santos Furquim

**Constantina, RS, Brasil
2012**

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

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

**A CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA
NO CONTEXTO ESCOLAR MULTICULTURAL**

elaborada por
Catia Silene Delatorre

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Alexandra Silva dos Santos Furquim, Ms.

(Presidente/Orientadora)

Cícero Santiago de Oliveira, Ms. (UFSM)

Leila Adriana Baptaglin, Ms. (UFSM)

Constantina, 1 de dezembro de 2012.

RESUMO

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

A CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO ESCOLAR MULTICULTURAL

AUTORA: CATIA SILENE DELATORRE

ORIENTADORA: PROF. Ms. ALEXANDRA SILVA DOS SANTOS FURQUIM

Local e Data da Defesa: Constantina/RS, 1 de dezembro de 2012.

Atualmente desafios são enfrentados com o intuito de efetuar uma transformação contínua acerca da gestão escolar. Essas mutações se confrontam com diferentes interesses. De um lado, os que querem continuar com uma educação hegemônica globalizadora e neoliberal, com propostas de uma falsa democratização; e de outro, os que buscam a construção de um novo paradigma: o emancipatório, voltado à realidade social e local do educando, preocupados com a formação de seres capazes de construir sua própria história, de princípios e valores, conscientes de seu papel na sociedade. Nesse contexto, o objetivo do estudo foi conhecer como ocorre a construção da gestão democrática na conjuntura escolar multicultural. A pesquisa possuiu uma abordagem qualitativa, caracterizada como um estudo de caso. O levantamento dos dados ocorreu em uma instituição de ensino estadual, no município de São José das Missões/RS, onde foram distribuídos doze (12) questionários, tendo como participantes do estudo equipe gestora (2), professores (4), funcionários (2), pais (2) e educandos (2). A pesquisa revelou que a escola em questão é embasada numa gestão escolar democrática e multicultural permeada na coletividade, possibilitando chances de encontrar caminhos para atender às expectativas da sociedade a respeito da atuação da escola, demonstrando que a cooperação é imprescindível no desígnio de estabelecer relações mais complexas, democráticas e na socialização das diferenças nesse contexto.

Palavras-chave: Gestão Democrática; Gestores Escolares; Multiculturalismo

RESUMÉN

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

LA CONSTRUCCIÓN DE LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA EN EL CONTEXTO DE LA ESCUELA MULTICULTURAL

AUTORA: CATIA SILENE DELATORRE

ORIENTADORA: PROF. Ms. ALEXANDRA SILVA DOS SANTOS FURQUIM

Local e Data da Defesa: Constantina/RS, 1 de dezembro de 2012.

Actualmente se enfrentan desafíos con el fin de hacer una transformación continua de la gestión escolar. Estas mutaciones se enfrentan a diferentes intereses. Por un lado, los que quieren continuar con una propuesta educativa neoliberal hegemónica de globalización y con una democratización falsa; y el otro, los que tratan de construir un nuevo paradigma: la emancipación, embazada en la realidad social y la ubicación del estudiante, preocupada con la formación de seres capaces de construir su propia historia, principios y valores, conscientes de su papel en la sociedad. En este contexto, el objetivo fue estudiar cómo funciona la construcción de la gestión democrática en el trama escolar multicultural. La investigación tiene un enfoque cualitativo, que se caracteriza como un estudio de caso. Los datos fueron recolectados en una institución educativa pública en la ciudad de São José das Missões/RS, donde se distribuyeron doce (12) cuestionarios, a los participantes del estudio: equipo gestora (2) maestros (4), (2), padres (2) y estudiantes (2). La investigación reveló que la escuela en cuestión se basa en una gestión escolar democrática y multicultural impregnada por la comunidad, ofreciendo posibilidades de encontrar maneras de satisfacer las expectativas de la sociedad sobre el desempeño de la escuela, lo que demuestra que la cooperación es esencial en el diseño de las relaciones más complejas y de la socialización democrática de las diferencias en este contexto.

Palabras clave: Gestión Democrática, directores de escuela, Multiculturalismo;

SUMÁRIO

CONSIDERAÇÕES INTRODUTÓRIAS	7
CAPÍTULO I	12
1 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: CONCEPÇÕES E PARADIGMAS.....	12
1.1 Conceitualizando a gestão escolar democrática	12
1.2 O papel do gestor/diretor numa concepção democrática	18
CAPÍTULO II	24
2 O MULTICULTURALISMO: AS MULTIFACES CULTURAIS DOS SUJEITOS NA CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO	24
2.1 A relevância do conhecimento multicultural do educando para a edificação de saberes.....	27
CAPÍTULO III	34
3 CONHECENDO O ENTORNO ESCOLAR MULTICULTURAL E DEMOCRÁTICO	34
3.1 O contexto e os participantes da pesquisa.....	34
3.2 Entorno multicultural e democrático da E. E. E. M. Castro Alves	36
CONSIDERAÇÕES FINAIS	52
REFERÊNCIAS.....	55
Apêndice A – Termo de Consentimento.....	59
Apêndice B – Questionários destinados à equipe gestora e professores.....	60
Apêndice C – Questionários destinados aos pais e educandos.....	61

CONSIDERAÇÕES INTRODUTÓRIAS

As transformações no sistema de ensino e no meio social, além dos crescentes avanços tecnológicos, são muito significativas. Esses fatores provocam mudanças no paradigma da educação. Atualmente, desafios são enfrentados com o intuito de efetuar uma transformação contínua acerca da gestão escolar. Essas mutações se confrontam com diferentes interesses. De um lado, há os que querem continuar com uma educação hegemônica globalizadora e neoliberal, com propostas de uma falsa democratização, e de outro, estão os que buscam a construção de um novo paradigma: o emancipatório, voltado à realidade social e local do educando, preocupados com a formação de seres capazes de construir sua própria história, de princípios e valores, conscientes de seu papel na sociedade.

Sob esta ótica, urge um olhar sobre a gestão escolar democrática em uma perspectiva multicultural, defendendo que esta pode contribuir para a formação de uma identidade institucional da escola e da formação democrática do educando, em seu entorno. Acerca da temática elencada questiona-se como construir a gestão democrática no contexto escolar multicultural.

Uma escola de qualidade necessita profissionais que conheçam e valorizem seu educando e seu entorno, e que propiciem a participação da comunidade escolar no processo de construção da cidadania. A investigação do entorno visa construir uma relação multicultural de cooperativismo entre professor, aluno e sociedade, pois o respeito às origens vem ao encontro de uma educação solidária e complexa.

A educação serviu ao longo do processo sócio-histórico como forma de dominação e formação de seres que contemplassem as forças de mercado, a produção e a lucratividade, ou seja, pessoas sem senso crítico e de fácil manipulação. A gestão escolar democrática contrapõe-se a esse aspecto e é relevante através de um entendimento de organização educacional, de seus processos, das relações da educação com a sociedade e das pessoas dentro do sistema de ensino, como mudança paradigmática associada a transformações concomitantes das inúmeras dimensões educacionais.

A autonomia administrativa, financeira, pedagógica e o estabelecimento de mecanismos que assegurem a escolha de dirigentes escolares são algumas das estratégias consideradas essenciais para o fortalecimento da gestão escolar.

Segundo Barbosa (1999, p. 219), gestão escolar “passa a ser então o resultado de um exercício de todos os componentes da comunidade escolar”. Sendo assim, constitui-se numa atuação que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas dos estabelecimentos de ensino.

Dessa forma, a proposta pedagógica não pode ser vista como um documento pronto e inflexível. Ela precisa ser construída coletivamente, desde planejamento, diretrizes, objetivos e metas até a sua avaliação, para que realmente tenha um significado real para todos os membros da instituição, podendo ser constantemente repensada e adaptada às novas situações que vão surgindo e, assim, guiando também as reflexões tão necessárias ao processo como um todo. Para que isso aconteça, a equipe escolar deve abrir espaços para discussões e o acompanhamento de todas as atividades gestoras, a fim de tornar o Projeto Político Pedagógico (PPP) um documento dinâmico e acessível para todos.

De acordo com Santos (2002, p. 59), a democratização visa à “percepção da possibilidade da inovação entendida como participação ampliada de atores sociais de diversos tipos em tomada de decisão”.

A possibilidade de recombinação de aspectos multiculturais com a gestão escolar passa a constituir uma nova realidade cultural nas instituições educacionais, incrementando a compreensão dos aspectos simbólicos da interação social que influenciam as dinâmicas interpessoais, bem como os padrões tradicionais de constituição de lealdades políticas coletivas, ao compreender a prática multicultural como um processo de encontros e confrontos de diálogos entre as várias culturas, que podem produzir transformações e desconstruir hierarquias, possibilitando oportunidades nas quais todas as vozes possam emergir e manifestar-se no ambiente escolar.

Diante do panorama explicitado, objetivou-se conhecer como ocorre a construção da gestão democrática no contexto escolar multicultural. Especificamente, pretendeu-se: identificar o papel do gestor/diretor; definir Multiculturalismo e sua relevância no contexto da gestão escolar e na construção

escolar democrática; e conhecer probabilidades e prováveis caminhos para a construção de uma identidade escolar democrática e multicultural.

Compreende-se que uma pesquisa é sempre, sob algum aspecto, um relato de um anseio empreendido por um sujeito cujo olhar vasculha lugares muitas vezes já visitados, adotando, entretanto, uma postura distinta, um modo de olhar diferenciado ou um pensar individualizado, sempre a partir de uma experiência, de uma realidade ou de uma apropriação do conhecimento.

Os anseios dessa pesquisa vislumbram conhecer o multiculturalismo de forma real, recorrendo a uma comunidade específica pesquisada, levando em consideração o entendimento individual acerca do mesmo e como ele é inserido de forma abrangente a essência da gestão democrática.

A metodologia utilizada nesta pesquisa aplicada parte de uma abordagem qualitativa, tendo como finalidade primordial uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito. Para Lakatos e Marconi (2007, p. 151) é,

(...) um estudo sobre um tema específico ou particular de suficiente valor representativo e que obedece a rigorosa metodologia. Investiga determinado assunto não só em profundidade, mas em todos os seus ângulos e aspectos, dependendo dos fins a que se destina.

Cabe esclarecer que para as pesquisas com abordagem qualitativa “[...] apesar da abertura exigida, os métodos são sujeitos a um controle contínuo [...]. Os passos da pesquisa precisam ser explicitados, ser documentados e seguir regras fundamentadas” (GÜNTER, 2006, p. 29), ressaltando, assim, que o método precisa adequar-se ao objeto de estudo.

A pesquisa com uma abordagem qualitativa parte do pressuposto de que há um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não podem ser quantificados, mas sim significados. O meio é a fonte de pesquisa para a coleta de dados, o pesquisador e o instrumento. Esse processo define parâmetros de análise para garantir a fidelidade na construção e na finalização da pesquisa. Para Güther (2006), a qualidade de pesquisa requer critérios bem claros e delineados acerca dos resultados a que se quer chegar.

As investigações na pesquisa qualitativa buscam apreender o feito na perspectiva dos sujeitos envolvidos no processo, e com este intuito interpretar os fatos. Günther (2006, p. 56) afirma que “sem dúvida, pode-se conceber as múltiplas

atividades que compõem o processo de pesquisa como um ato social de construção de conhecimento”.

A pesquisa desenvolvida caracterizou-se como um estudo de caso. O estudo de caso é definido por Goldenberg (2012, p. 33) como:

Uma técnica não específica, mas uma análise holística, a mais completa possível, que considera a unidade social estudada como um todo, seja um indivíduo, uma família, uma instituição ou uma comunidade com o objetivo de compreendê-los em seus próprios termos. O estudo de caso reúne o maior número de informações detalhadas, por meio de diferentes técnicas de pesquisa, com o objetivo de apreender a totalidade de uma situação e descrever a complexidade de um caso concreto.

Entende-se, portanto, que o estudo de caso é o método fundamental para realização de reflexões significativas acerca da temática elencada.

A pesquisa foi realizada em uma instituição de ensino estadual, no município de São José das Missões/RS. Como instrumento de coleta de dados utilizou-se o questionário. Gil (2008, p.11) diz que o questionário é um instrumento utilizado quando se pretende atingir um número considerável de pessoas, contém um conjunto de questões formuladas pelo pesquisador caracterizando-se como abertas, envolvendo técnicas de coletas e apresentação de dados para uma discussão qualitativa dos resultados acerca das teorias apresentadas sobre a temática abordada.

Participaram do estudo doze (12) sujeitos: pais/educandos (2 pais/2 educandos), professores (4), funcionários (2) e membros da equipe gestora (2). Os participantes da pesquisa foram selecionados por serem os profissionais que vivenciam como ocorre a gestão escolar em sua totalidade, já que atuam e participam ativamente dos processos de construção da escola.

Os questionários foram realizados mediante termo de consentimento informando do sigilo quanto às respostas obtidas, não resultando em prejuízo a qualquer envolvido no processo de coleta de dados.

Os dados foram analisados de maneira a agrupá-los e qualificá-los a partir de cada questão e da relevância das respostas. Para Minayo (2010, p. 51):

Não existe uma análise da cultura absolutamente objetiva dos fenômenos sociais, independente dos pontos de vista especiais e parciais, segundo os quais, de forma explícita ou tácita, consciente ou subconsciente, aqueles aos selecionados e organizados para propósitos expositivos. Todo

conhecimento da realidade cultura, como pode ser visto, é sempre conhecimento a partir de pontos de vista específicos.

A partir da obtenção dos resultados, estes foram confrontados com os pressupostos teóricos de base, efetuando a filtragem, que visa compreender a avaliação discutida no momento, em consonância com as questões respondidas pelos participantes do estudo que fazem parte do entorno escolar pesquisado.

Este trabalho subdivide-se em três capítulos. O primeiro capítulo traz a temática gestão escolar democrática, concepções e paradigmas, e visa conceituar a gestão escolar e democrática, bem como a identidade do gestor/diretor nessa concepção.

O segundo capítulo aborda o multiculturalismo e as multífaces culturais dos sujeitos no contexto escolar, e enfoca desafios, potenciais e propostas com relação à aproximação da comunidade na construção escolar democrática, averiguando o impacto do pensamento multicultural nessa edificação.

O terceiro capítulo apresenta e discute os dados da pesquisa realizada e elenca a participação dos sujeitos, as probabilidades e os prováveis caminhos para aproximar o entorno multicultural da construção de uma escola democrática.

Por fim, apresentam-se as considerações finais do estudo sobre a gestão escolar e o multiculturalismo, bem como sua relevância na aproximação do entorno multicultural e na construção escolar democrática.

CAPÍTULO I

1 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: CONCEPÇÕES E PARADIGMAS

1.1 Conceitualizando a gestão escolar democrática

A insigne globalização cultural e agilidade como as transformações ocorrem na atualidade exige constante aprimoramento e busca pela inovação. A educação tradicional de caráter vertical não cabe mais ao período em questão. Nesse sentido, a gestão escolar vem enraizando-se e propondo melhorias significativas no campo educacional. A realidade virtual cria vínculos por meio dos recursos tecnológicos e assim resulta na cultura globalizada, ou seja, "uma poderosa imagem cultural que exige um novo nível de conceitualização de todas as inúmeras e incontáveis culturas" (FERREIRA, 2004, p. 1241), o multiculturalismo.

Partindo desses preceitos são necessários meios para humanizar toda essa gama de conhecimentos que traz a globalização. Analisando esta busca pela humanização, urge uma gestão escolar explicitada como ato político, propiciando uma tomada de atitude dos atores sociais. Sendo assim, a sua construção não pode ser individual, mas sim, coletiva, envolvendo os diversos atores na discussão e na tomada de decisões, sempre respeitando suas diferenças.

A gestão escolar une concepções e paradigmas e desenvolve-os na função social da escola de preparar o aluno para ser reflexivo, humano, pesquisador, sabendo mobilizar e não dividir o grupo, não valorizando a competição, mas sim a solidariedade.

De acordo com esse contexto social, a educação prima por uma gestão democrática de transformação e participação coletiva, contextualizada com a sociedade fundamentada na teoria das organizações e na qualidade coletiva da vida humana, tendo como objetivo dar qualidade e novas estruturas à escola. Em sua essência, gestão significa "ato de gerir", dirigir, gerenciar, reger.

A gestão escolar pode ser caracterizada, segundo Luck (2009, p. 23) como:

Área de atuação constitui-se, pois, em um meio para a realização das finalidades, princípios, diretrizes e objetivos educacionais orientadores da promoção de ações educacionais com qualidade social, isto é, atendendo bem a toda a população, respeitando e considerando as diferenças de todos os seus alunos, promovendo o acesso e a construção do conhecimento a partir de práticas educacionais participativas, que fornecem condições para que o educando possa enfrentar criticamente os desafios de se tornar um cidadão atuante e transformador da realidade sociocultural e econômica vigente, e de dar continuidade permanente aos seus estudos.

Nesse contexto, a gestão escolar democrática foi instituída pela Constituição Federal de 1988 e regulamentada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº. 9.394 de 20 de dezembro de 1996 (LDB 9394/96), apontando para a criação de grupos organizados, compondo os chamados conselhos, com a participação da comunidade como um todo no contexto escolar.

A LDB 9394/96 estabelece o princípio da gestão democrática, ou seja, a necessidade de que a gestão das escolas se efetive por meio de processos coletivos envolvendo a participação da comunidade local e escolar. Assim, por gestão escolar democrática entende-se a garantia de mecanismos e condições para que espaços de participação, partilhamento e descentralização ocorram no contexto escolar.

A lei de Gestão Democrática n. 10.576/95, Art, 1º acerca da gestão democrática traz o princípio inscrito no artigo 206, inciso VI da Constituição Federal e no artigo 197, inciso VI da Constituição do Estado deve ser exercida na forma dessa lei, com vista à observância dos seguintes preceitos:

I - autonomia dos estabelecimentos de ensino na gestão administrativa, financeira e pedagógica; II - livre organização dos segmentos da comunidade escolar; III - participação dos segmentos da comunidade escolar nos processos decisórios em órgãos colegiados; IV - transparência dos mecanismos administrativos, financeiros e pedagógicos; V - garantia da descentralização do processo educacional; VI - valorização dos profissionais da educação; VII - eficiência no uso dos recursos.

Sabe-se que a gestão escolar democrática permeou por muitos obstáculos, tendo como cerne do contexto o Período Colonial remetendo ao processo colonizador, civilizador e, por que não, multicultural, mediante a implantação de valores e práticas religiosas cristianas, como também expressões da cultura e tradição europeia. Para Sander (2005, p. 93), esse período configura-se como “o encontro entre o mundo dos donos da casa e o mundo dos visitantes. O mundo dos

povos nativos e o mundo dos povos latinos. O mundo dos conquistados e o mundo dos conquistadores”.

A Educação Pública inicia-se em 1759 com o fim do período colonial e a exclusão da educação jesuítica. A política educacional torna-se, então, resultado de uma política imigratória restituída a partir de culturas distintas, que persiste atualmente (MOUSQUER, 2012).

O Positivismo teve forte influencia na Educação brasileira numa perspectiva administrativa acerca do Fayolismo¹, Tayolismo² e Fordismo³ concepções que visavam a produção em massa, a uniformização de comportamentos e práticas, formação para o trabalho, primando ordem, disciplina e centralizando o controle. A educação e o desenvolvimento andaram juntos, já que os métodos administrativos que visavam o lucro no período eram os mesmos aplicados à educação (MOUSQUER, 2012).

O Manifesto dos Pioneiros da Educação (1932) defendia ideais de democracia e gratuidade do ensino, entretanto enfrentou uma atmosfera antidemocrática marcada pelo Estado Novo e a Segunda Guerra Mundial ocasionando conflitos com conservadores (MOUSQUER, 2012).

Em 1945, com a deposição Getulista ocorreu a primeira experiência democrática no Brasil, gerando conflitos ideológicos entre a corrente progressista (Escola Nova) e os conservadores tradicionais. Com o advento do Período militar e sua estratégia do “autoritarismo triunfante” na consolidação da “democracia excludente” houve um retrocesso rumo à educação emancipatória, sendo que o processo democrático instaurou-se vinte anos mais tarde, com a conquista do Estado de Direito Democrático a partir do golpe de 1964, tendo como marco a eleição direta para presidente da República (MOUSQUER, 2012).

¹ Concebido por Henri Fayol enfatizava a estrutura organizacional, visão do Homem Econômico e da eficiência. Princípios: * Divisão do trabalho * Autoridade e responsabilidade * Unidade de comando * Unidade de direção * Disciplina * Prevalência dos interesses gerais * Remuneração * Centralização * Hierarquia * Ordem * Equidade * Estabilidade dos funcionários * Iniciativa * Espírito de equipe;

² É um modelo de produção capitalista em que o trabalhador perde a autonomia e a criatividade, é um método de planejamento e de controle dos tempos e movimentos no trabalho, com as seguintes características: 1) padronização e produção em série como condição para a redução de custos e elevação de lucros. 2) trabalho de forma intensa, padronizado e fragmentado, na linha de produção, proporcionando ganhos de produtividade

³ Idealizado por Henry Ford se caracteriza por ser um método de produção baseado na produção em série, sendo um aperfeiçoamento do taylorismo.

A consolidação da sociedade democrática deu-se, segundo o artigo 3º, da Constituição Federal de 1988 a partir de objetivos fundamentais que visam:

[...] I. construir uma sociedade livre, justa e solidária; II. garantir o desenvolvimento nacional; III. erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais; IV. promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação (Igualdade, Liberdade e Participação).

O itinerário de Igualdade, Liberdade e Participação são os alicerces da democracia que calcada no coletivo visa o desígnio da gestão democrática, buscando a promoção de uma sociedade equânime, almejando romper barreiras preconceituosas e descristalizar estruturas discriminatórias. As vozes plurais fazem parte do processo democratizador e não se remetem somente às questões raciais, mas sim aos debates, discussões e compreensão das temáticas que envolvem os marcadores identitários plurais constituídos de raça, etnia, gênero, classe social, cultura, linguagem e outros determinantes que se interajam (CANEN; CANEN, 2005).

Fraternidade, solidariedade, justiça social, respeito, bondade e emancipação humana, mais do que nunca, precisam ser assimilados e incorporados como consciência e compromisso da gestão democrática da educação – princípios que necessitam nortear as decisões a serem tomadas no sentido da humanização e da formação de todas as pessoas que vivem neste planeta. (FERREIRA, 2004, p. 1243)

A gestão democrática escolar é constituída de recursos materiais, financeiros e humanos que precisam ser geridos visando à qualidade do ensino e da aprendizagem dos alunos, bem como sua formação como cidadão. Para tanto, são inseridas nesse contexto as políticas públicas, que são diretrizes e princípios norteadores de ação do poder público que visam à resolução de problemas ligados à sociedade como um todo. Lück (2009, p. 20), conceitua escola como,

[...] uma organização social constituída pela sociedade para cultivar e transmitir valores sociais elevados e contribuir para a formação de seus alunos, mediante experiências de aprendizagem e ambiente educacional condizentes com os fundamentos, princípios e objetivos da educação. O seu ambiente é considerado de vital importância para o desenvolvimento de aprendizagens significativas que possibilitem aos alunos conhecerem o mundo e conhecerem-se no mundo, como condição para o desenvolvimento de sua capacidade de atuação cidadã.

Numa perspectiva cidadã, a gestão escolar democrática é comprometida com o processo de gerir e coordenar a escola numa ação coletiva entre os seus “atores” internos e externos, compreendido como um espaço que propicia a interação dos agentes, valorizando o potencial e a capacidade participativa do ser humano, conferindo à gestão a superação da exclusão, da desigualdade e da injustiça. Para Monteiro (2007, p. 365-366):

A gestão democrática do ensino é um ideal de educação baseada em princípios que contemplam os interesses comunitários, ao garantir descentralização, autonomia na tomada de decisões, ampla participação e efetiva formação e informação aos participantes para que programem as mudanças na formação dos alunos. Seus processos visam organizar a escola para a tomada de decisões e funcionamento de forma participativa, procurando colocar em prática as decisões sobre os objetivos e utilização dos recursos.

A decisão partilhada engloba a implementação, consolidação e modificação de vários mecanismos de participação, como: direção, órgãos colegiados (Conselhos Escolares, Círculo de Pais e Mestres, Grêmio estudantil, etc), desenvolvendo, assim, a autonomia e uma nova cultura na escola. Para Luckesi (2007, p. 15), “uma escola é o que são os seus gestores, os seus educadores, os pais dos estudantes, os estudantes e a comunidade. A ‘cara da escola’ decorre da ação conjunta de todos esses elementos”.

A escola não é uma oficina de produção, é um local de aprendizagem e desenvolvimento cognitivo, cultural, social, mas, principalmente, humano, revelando como mais importante do que resultados práticos e quantitativos a formação para a vida social e pessoal. Luckesi (2007, p. 15), elucida que “o mais importante na vida escolar não é o ganhar ou o perder, mas o aprender a ser e o aprender a viver juntos, para o bem-estar de si mesmo e do outro, com qualidade”. A gestão democrática e participativa deve propiciar essas oportunidades.

Para que a gestão escolar seja dialética e participante faz-se necessário que ela esteja intimamente ligada ao desenvolvimento de uma cultura de participação. Desse modo, a escola torna-se um espaço de mediação social capaz de estabelecer ligações entre o discurso e a vida cotidiana. E, uma vez construída uma cultura escolar participativa, onde todos se sintam responsáveis, ocorrerão mudanças concretas, exercício da plena cidadania com sujeitos políticos comprometidos com o

ambiente onde vivem e com as próprias construções que realizam e ajudam a concretizar.

Para o desenvolvimento de uma cultura de participação na escola é indispensável que a mesma seja vista como um processo permanente de equilíbrio entre a autoridade delegada do poder central, as competências profissionais dos professores e dos demais funcionários, os direitos dos alunos como autores do seu próprio crescimento e a responsabilidade dos pais na educação de seus filhos. De acordo com Monteiro (2007, p. 375):

Na participação sobressai não apenas a ideia de contribuir democraticamente com o processo de decisão, como dispor de experiência e conhecimento capazes de influir na transformação ao re/elaborar coletivamente uma solução de consenso no interior de uma proposta de ação comunitária.

A relação da escola com a comunidade em que está inserida também é fonte de convivência com diferentes culturas. Com elas é possível estabelecer relações de parceria que auxiliam o bom andamento da escola, bem como encontrar soluções para problemas não apenas no âmbito escolar, mas também na comunidade como um todo. Ferreira (2004), aponta significativas mudanças na evolução humana, destacando fatores estabelecidos como forma de integração dos povos, quão as modificações resultantes dessa aproximação mais íntima. “A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar” (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2007, p. 328).

O trabalho em equipe constitui uma dessas modificações que permitem percepções partilhadas, propósitos comuns, acordos sobre os procedimentos a adotar, compromisso, cooperação, responsabilidade e aceitação de que as eventuais discordâncias devem ser resolvidas através de discussões francas, claras e abertas. Essas equipes distribuem o poder no interior da escola para associar diferentes membros em função das suas competências, interesses, responsabilidades e disponibilidades.

Quanto à descentralização, Monteiro (2007, p. 368), compreende que:

[...] a redistribuição de poder, decisões (encargos) e meios para executá-los (materiais, financeiros, humanos) que contraria os interesses de grupos no poder. Nela, a escola procura utilizar adequadamente os recursos disponíveis, enquanto a desconcentração delega competência sem alterar o poder decisório. Assim, competência é pressuposto não necessariamente da autonomia, mas da consolidação ideológica, em que o Estado procura assegurar a utilização dos recursos produtivamente.

Nesse sentido, os diálogos constituem outro domínio, no qual é possível desenvolver processos de trabalho coletivo, contribuindo, assim, para a construção de uma cultura de participação e descentralização nas escolas. Entretanto, para promover a participação nas escolas às reuniões e a descentralização, a organização é imprescindível, ajustando o formato às condições específicas para sua realização, com objetivos, conteúdos, animação, gestão de tempo, do espaço dos grupos, divisão de tarefas e dos resultados a atingir.

A consolidação da gestão na escola não é um processo espontâneo e fácil, sendo necessário que o esforço seja coletivo e não individual. Com uma cultura de participação, a escola terá uma formação integral, construindo cidadãos e agentes transformadores do entorno e da sociedade, desenvolvendo a criatividade e a participação no processo sócio-político-cultural.

1.2 O papel do gestor/diretor numa concepção democrática

A identidade do gestor/diretor numa concepção democrática foi instituída pela Constituição Federal de 1988, tendo seus princípios explicitados na LDB 9394/96, parágrafo único do Artigo 67, acerca de uma função em que “a experiência docente é pré-requisito para o exercício profissional de quaisquer outras funções de magistério”.

A LDB, em seus artigos 14 e 15, apresentam as seguintes determinações:

Art. 14 - Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica [...]: I. participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II. participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. Art. 15 - Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas de direito financeiro público.

Tem-se o entendimento que o gestor escolar vinculado ao magistério é, sobretudo, pedagógico, pois tem como fim a aprendizagem dos estudantes. Essa centralidade do pedagógico se opõe ao que historicamente foi o papel do diretor: o responsável pela burocracia na escola.

De acordo com a Lei de Gestão Democrática n. 10.576/95, em seu artigo 8, são atribuições do gestor representar, coordenar, organizar, submeter a aprovação, divulgar, apresentar, realizar, manter, dar conhecimento, cumprir, executar:

O projeto administrativo-financeiro-pedagógico, [...] o Plano Integrado de Escola, o Projeto Pedagógico da Escola, [...] o Plano de Aplicação dos recursos financeiros, o Plano Integrado da Escola, [...] o quadro de recursos humanos, a prestação de contas prevista no artigo 73, [...] o processo de avaliação das ações pedagógicas e técnico-administrativo financeiras desenvolvidas na escola, [...] os resultados da avaliação interna e externa da escola e as propostas que visem à melhoria da qualidade do ensino e ao alcance das metas estabelecidas, [...] as propostas que visem à melhoria da qualidade do ensino e ao alcance das metas estabelecidas, [...] o cumprimento das metas estabelecidas no Plano Integrado de Escola, [...] a avaliação interna da escola e as propostas que visem à melhoria da qualidade do ensino e ao alcance das metas estabelecidas, [...] o tombamento dos bens públicos, zelando, a legislação vigente, [...] em conjunto com todos os segmentos da comunidade escolar.

Nas ideias retratadas por Drabach (2011, p. 66), a relação acerca do gestor/diretor e da gestão escolar vão apresentando uma significativa ruptura aos ideais neoliberais e rumando à gestão democrática. Para os autores clássicos, o diretor/gestor é tido como um causídico da política educacional, um representante do Estado, um administrador que garanta o andamento das funções pedagógicas, que trace objetivos educacionais, sendo nele centrado o poder, enquanto na gestão há uma divisão de trabalho, sem que se perca a unidade, traçando um encaminhamento do fazer pedagógico político, não do fazer de conta; urge perceber a possibilidade do novo e dar espaço para construir sem esquecer o ponto de

partida. Libâneo (2007, p. 326), destaca que “[...] a gestão democrática, por um lado, é atividade coletiva que implica a participação e objetivos comuns, por outro, depende também de capacidades, responsabilidade individuais e de uma ação coordenada e controlada”.

De acordo Drabach (2011, p. 67), após 1985 o gestor/diretor é elencado sob a perspectiva de articulador da organização e gestão escolar, preocupado com as formas de escolha ao cargo de gestor, assumindo a função pedagógica e de liderança no processo de gestão escolar.

Assim, o gestor/diretor necessita ser líder. Drabach (2011, p. 74), esclarece o conceito de liderança sendo “um conjunto de ações, atitudes e comportamentos assumidos por uma pessoa, para influenciar o desempenho de alguém, visando à realização de objetivos organizacionais”, acoplado a gestão escolar que é “um processo pelo qual se mobiliza e coordena o talento humano, coletivamente organizado, de modo que as pessoas, em equipe, possam promover resultados desejados”.

A liderança possui características peculiares que assumidas em suas ramificações: compartilhada, coliderança, educativa e integradora ou holística. Para Drabach (2011, p. 75-76):

A liderança compartilhada se caracteriza pela tomada de decisão compartilhada pelos participantes da comunidade escolar [...] a coliderança é consequência de uma liderança compartilhada e é exercida principalmente pelos integrantes da equipe da gestão da escola, ou grupo gestor [...] a Liderança Educativa tem como foco a aprendizagem dos profissionais da instituição escolar assim como a aprendizagem dos seus estudantes. [...] a liderança integradora, ou holística, por sua vez, parte do princípio de que o trabalho educacional, assim como qualquer processo sociocultural, se realiza a partir de uma teia dinâmica de eventos inter-relacionados.

A perspectiva acerca da liderança prima no perfil do gestor/diretor como forma de atingir metas voltadas para um trabalho cooperativo e conjunto, entretanto ele não pode confundir a liderança com autocracia, é necessário seguir o perfil democrático-participativo.

De acordo com Libâneo (2001, p. 03), o modelo democrático-participativo:

[...] depende muito das experiências subjetivas das pessoas e de suas interações sociais, ou seja, dos significados que as pessoas dão às coisas enquanto significados socialmente produzidos e mantidos. Em outras palavras, dizer que a organização é uma cultura significa que ela é construída pelos seus próprios membros.

Nesse sentido, é necessário utilizar-se de uma liderança compartilhada, ou seja, efetuada coletivamente, em que a construção ou reconstrução da escola faz parte de todos; o processo é distributivo, ações ideárias são implementadas e atribuídas ao trabalho em conjunto levando em consideração as capacidades individuais de cada ser humano e valorizando-as (DRABACH, 2011, p. 78).

Desse modo, a liderança compartilhada contribui para a gestão democrática que une ideias, contribuindo para que o gestor/diretor desenvolva a função social da escola, visando preparar o aluno para ser humano, reflexivo, pesquisador, sabendo mobilizar e não dividir o grupo. Libâneo; Oliveira; Toschi (2007, p. 316), frisa que:

A organização escolar entendida como comunidade democrática de aprendizagem transforma a escola em lugar de compartilhamento de valores e de práticas, por meio do trabalho e da reflexão conjunta sobre planos de trabalho, problemas e soluções relacionados à aprendizagem dos alunos e ao funcionamento da instituição.

Drabach (2011, p. 79), apontam seis áreas de atuação da gestão a partir de um gestor/diretor voltado para a construção do conhecimento, são elas:

[...] o planejamento e o projeto pedagógico-curricular; a organização e o desenvolvimento do currículo; a organização e o desenvolvimento do ensino; as práticas de gestão técnico-administrativas e pedagógico curriculares; o desenvolvimento profissional; a avaliação institucional e da aprendizagem.

Isto posto, cabe ao gestor propiciar um espaço de discussão, a construção de um currículo comum, capaz de favorecer a aprendizagem do educando e estar voltado ao interesse da comunidade.

Isso se caracteriza através das avaliações do sistema de ensino e das escolas, bem como, uma autoavaliação, capaz de mudar a política educacional, no que tange aos recursos pedagógicos e financeiros, possibilitando autonomia capaz

de buscar a democracia, na garantia de equidade e acesso às escolas, de recursos humanos, técnicos e financeiros de qualidade (LIBÂNEO, 2001).

O artigo 14 da LDB apresenta os princípios da gestão democrática, sendo que o primeiro deles é a “participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola”. A gestão escolar, em consonância com a sociedade, e, portanto, com a escola como uma de suas instituições formativas, necessita estar alicerçada em três competências básicas: 1) a capacidade para fomentar; 2) a capacidade para realizar e 3) a capacidade para sustentar. Sendo assim, é relevante e imprescindível a participação do gestor na construção do PPP, já que estando longe de ser simplesmente o condutor de processos burocráticos estrategicamente planejados, ele é o líder que sensibiliza e mobiliza todos os segmentos da escola, mantendo viva a intenção de conferir-lhe uma identidade voltada para a formação de crianças, adolescentes e jovens. Atualmente a gestão necessita se fazer presente desde a sensibilização e mobilização, passando pela construção coletiva até chegar à personificação da proposta, bem como interagir e aproximar a comunidade da escola.

De acordo com a Lei de Gestão democrática n. 10.576/95 “§ 1º - Entende-se por comunidade escolar, [...] o conjunto de alunos, pais ou responsáveis por alunos, membros do Magistério e demais servidores públicos, em efetivo exercício no estabelecimento de ensino”.

Para Drabach (2011, p. 85), “é importante destacar o importante papel do gestor na promoção da interação entre a escola e a comunidade. Não apenas no sentido de a comunidade participar da escola, mas também a escola participar da comunidade”.

Logo, torna-se imprescindível a participação do Conselho Escolar, que é o órgão máximo ao nível da escola e tem funções consultiva, deliberativa, executora e fiscalizadora, com prévia consulta aos seus pares. É constituído pelo Diretor da Escola, como membro nato, ou seu substituto legal indicado, e por dois pais de alunos, dois alunos, dois professores e dois funcionários e seus respectivos suplentes, eleitos por seus pares.

Segundo Paro (2004), aceitar que a gestão democrática implica necessariamente na participação da comunidade, na gestão da escola pública encontra-se inúmeros obstáculos para atingir a sua concretização. Por esta razão,

um dos requisitos básicos para aqueles profissionais que se dispõem a promovê-la é o de não desistir diante das primeiras dificuldades.

Urge indivíduos que sejam educados para o exercício da participação e é na escola que isso deve ocorrer, já que é nela que estão as crianças, educadores e funcionários, e, através destes, é possível atingir as famílias, com o intuito de melhorar o processo educativo, a partir da participação em massa.

A todo gestor/diretor compete o desafio de buscar a melhor maneira de lidar com as mudanças tão necessárias na construção de uma escola democrática. Sendo assim, o importante é trabalhar junto, próximo, discutir teorias e práticas todos no mesmo patamar, com a humildade, sonhando e acreditando que a educação é possível e que se pode fazer da escola um verdadeiro espaço de aprendizagem (LIBÂNEO, 2001).

Enfim, se a função social do gestor/diretor na escola destina-se para a formação da autonomia e do pensar crítico, é necessário que ações e estratégias sejam adotadas no sentido de configurar a escola e a sociedade como um todo, a "necessidade de se levar em conta a concretude dos fatos e relações que se dão no cotidiano da escola, tendo em vista a superação dos obstáculos à mudança e ao diálogo(...)", tanto quanto, "a coerência entre discurso e realidade, o que exige da organização da escola a escolha de princípios e procedimentos também democráticos" (PARO, 2004, p. 46).

A identidade do gestor/diretor está vinculada à coletividade, a um caráter autônomo, comprometido com o ato de gerir, com ações percorridas no coletivo, já que o objetivo de efetivar a instituição de ensino como fomentadora da formação cidadã é de todos os envolvidos no processo educacional. Sendo assim, urge repensar a educação numa perspectiva multicultural em que o gestor/diretor contribua de forma intensa na conexão do entorno com a construção da gestão escolar.

CAPÍTULO II

2 O MULTICULTURALISMO: AS MULTIFACES CULTURAIS DOS SUJEITOS NA CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO

O Multiculturalismo e suas repercussões na educação alude desconstruir paradigmas e conceitos no sentido de construir uma gestão voltada para ressignificar práticas, métodos e meios, visando uma gestão escolar democrática a partir da multiculturalidade encontrada no entorno.

A Educação Multicultural é uma realidade complexa, polissêmica e variada, com inúmeras matizes. O multiculturalismo teve origem no fim do século XX com a revolução tecnológica, mas precisamente da Internet, em que as pessoas passaram a ter contatos com diversos países, proporcionando, assim, um intercâmbio cultural, ou seja, um pluriculturalismo, que acaba por desenvolver uma miscigenação cultural que propicia inúmeros conceitos na maneira de agir e pensar, de forma natural e imperceptível, às vezes admirando ou então repudiando as mais distintas formas de viver e conviver.

A educação multicultural é voltada para o reconhecer do semelhante, para o diálogo entre os diversos grupos que circundam o espaço educacional.

Uma educação para a negociação cultural, que enfrenta os conflitos provocados pela assimetria de poder entre os diferentes grupos socioculturais nas nossas sociedades e é capaz de favorecer a construção de um projeto comum, pelo qual as diferenças sejam dialeticamente incluídas. (CANDAUI, 2008, p. 23)

A cultura se dá através dos hábitos, das crenças, dos costumes, dos símbolos e da religião, torna-se um poderoso meio para se buscar que todos os membros da sociedade sejam, de certo modo, iguais, tanto na aparência, quanto nos valores.

Já Laplantine (2005, p. 120), afirma que a “cultura é o conjunto de comportamentos, saberes e saber-fazer característicos de um grupo humano ou de uma sociedade dada”, e esse grupo parte dos conhecimentos advindos de práticas adquiridas e as repassa para seus membros, como tradições.

A educação multicultural estabelece a relação não ideativa, mas entre sujeitos concretos, produzindo mudanças em cada indivíduo, favorecendo a consciência da própria identidade. Certamente, de todos os elementos que caracterizam a cultura, a linguagem é uma das mais importantes. Ela permite que os seres humanos consigam se comunicar com os outros através de códigos criados que são um método que permitem um perfeito entendimento. As diversas línguas criadas, fazem que toda uma população consiga se comunicar por palavras. O homem é um ser que fala e aprende, e os mais velhos são naturalmente, uma referência.

Para Maclaren (2000, p. 8), “a educação multicultural crítica preconiza um educando crítico comprometido em criar novas zonas de possibilidade e de espaços na sala de aula onde possa lutar por relações sociais democráticas”, bem como a situar-se criticamente em sua própria identidade, idealizando a vida em uma contextura coletiva e solidária.

Os educadores e todos os profissionais ligados à educação, bem como os educandos e seus familiares, de acordo com sua formação, trazem influências próprias que repercutem nas crenças e valores da escola, cristalizando dessa forma sua cultura. Existem culturas que priorizam a dedicação, a austeridade, o esforço, a obediência, o trabalho fora dos horários de expediente; outras, priorizam a cooperação coletiva, as decisões participativas, a troca de experiências, etc.

Candau (2008, p. 33) proporciona uma reflexão acerca da interculturalidade como uma forma de ressignificar o multiculturalismo. No sentido de “desvelar o caráter histórico e construído dos conhecimentos escolares e sua íntima relação com os contextos sociais em que são produzidos”.

A complexidade multicultural tem sido uma característica marcante no campo educacional contemporâneo em função desta busca incessante em compreender e/ou explicar a realidade. Descende-se de um povo multifacetado com um contraste empiricamente observável, e a valorização das múltiplas culturas na gestão escolar pode contribuir na construção de saberes.

No conjunto da formação em que consiste que a cultura da escola consiste abre-se um campo abstruso no qual circundam, interatuam, conflitam e compõem-se múltiplas culturas que no decorrer do tempo vão se constituindo distintas identidades e múltiplos sujeitos em relações intrincadas e mútuas.

Fleuri (2003, p.73) afirma que:

A educação intercultural ultrapassa a perspectiva multicultural, à medida que não só reconhece o valor intrínseco de cada cultura e defende o respeito recíproco entre diferentes grupos identitários, mas também propõe a construção de relações recíprocas entre esses grupos.

O papel do gestor escolar consiste na apreensão da cultura no processo de construção do conhecimento, criando atmosferas de aprendizagem adequadas para ampliar o entendimento, ordenar conceitos e desenvolver linguagens e pensamento. Sendo assim, este panorama reflete na valorização das identidades plurais de sexo, raça, linguagem, etnia, cultura, entre outros que refletem a sociedade multicultural, que contribui para o desenvolvimento social, intelectual e cognitivo, bem como para valorização das diferenças, da pluralidade num contexto globalizado e distinto.

Entretanto, nem sempre é dessa forma que a valorização cultural se dá, é possível perceber nas escolas que ainda existem resquícios relutantes quanto a aceitação das diferenças ou então a sobrepujança de que uma cultura é melhor que a outra.

Urge mudanças de paradigmas, conceitos e concepções acerca do multicultural no contexto educacional no sentido de conscientizar e fomentar primeiramente os formadores de opiniões, os educadores, que serão os futuros gestores contribuindo para que aprendam a pensar de forma crítica e atuante em seu próprio desenvolvimento cultural, trazendo suas vivências, histórias, estórias e experiências com o desígnio de construir juntamente com os educando o conhecimento, demonstrando atitudes positivas sobre os díspares grupos de pessoas e suas diferentes perspectivas.

É, enfim, contribuir a construção de educandários emanados num clima de valorização às diferenças, anseios e desejos que fazem parte desse mundo globalizado e culturalmente diversificado em que os seres humanos estão inseridos.

2.1 A relevância do conhecimento multicultural do educando para a edificação de saberes

Os princípios educativos que fundamentam a prática escolar necessitam valorizam o desenvolvimento da potencialidade humana, a inclusão, a igualdade, a democracia, a vida com valores humanísticos, a construção e reconstrução do conhecimento com base no contexto sócio-econômico-cultural, o desenvolvimento sustentado e solidário da comunidade, consciência ecológica, o diálogo o trabalho coletivo e o respeito à diversidade. Atualmente, percebe-se que a questão da aprendizagem é um tema bastante discutido por estudiosos, especialistas e entre os envolvidos com ela, a fim de melhor entender o modo de aprender de cada pessoa, que é única, e o que contribui ou interfere para que isso ocorra.

O aprender é o processo vivenciado a todo o momento, onde atitudes, pensamentos, ideias, ideais e concepções vão se modificando, interagindo e inteirando-se com o mundo globalizado. Utiliza-se o que se aprende diariamente para que se possa desenvolver e crescer, alcançando metas, objetivos e, preferencialmente, exercer a cidadania onde se vive. Segundo Becker⁴:

O grande desafio do século XXI, pelo menos do início deste século, é o de transformar o ensino na medida do processo de aprendizagem, e esta na medida do processo de desenvolvimento do conhecimento humano. A atividade da escola deve transformar-se a partir do princípio de que o aluno é um centro de atividade, e não um receptáculo vazio a ser preenchido de conteúdos, frequentemente sem sentido.

Os estímulos advindos do meio em que os educandos convivem e suas vivências, interferem em suas ações diárias, em sua aprendizagem, sendo necessário que os educadores levem em conta isso e tenham ações positivas, cooperativas e afetivas em seu fazer pedagógico, bem como valorizem a bagagem de conhecimento já construída e a história de vida dos educandos, fazendo com que sintam-se valorizados, oportunizando-os a ampliarem sempre mais seus conhecimentos. É cogente ter em mente que tanto as necessidades básicas

⁴ Entrevista com Fernando Becker: A escola como laboratório e não auditório. Disponível em: http://amaivos.uol.com.br/amaivos09/noticia/noticia.asp?cod_Canal=35&cod_Noticia=11192 Acessado em 07 de jun de 2012.

(fisiológicas) quanto o estado de espírito, ambos abalados, comprometem a qualidade da aprendizagem. Conforme Canen; Moreira (2001, p. 19),

[...] quando um grupo compartilha uma cultura, divide um conjunto de significados, construídos, ensinados e aprendidos nas práticas de utilização da linguagem. O vocábulo cultura denota, portanto, o conjunto de práticas e significados que são produzidos e disseminados em grupo. São os arranjos e as relações envolvidas em um evento que passam, predominantemente, a despertar a atenção dos que analisam a cultura a partir da ideia resumida de que a cultura representa um conjunto de práticas significantes.

A aprendizagem ocorre de forma mais significativa quando os educandos dão significado àquilo que lhes está sendo informado ou compartilhado, oportunizando suas próprias experiências, bem como quando envolve todas as áreas do conhecimento, para que possam demonstrar suas diversas habilidades. Segundo Freire (2001, p. 36),

[...] a pesquisa, como ato de conhecimento, tem como sujeitos cognoscentes, de um lado, os pesquisadores profissionais; de outro, os grupos populares e, como objeto a ser desvelado, a realidade concreta. Quanto mais, em tal forma de conceber e praticar a pesquisa, os grupos populares vão aprofundando como sujeitos, o ato de conhecimento de si em suas relações com a sua realidade, tanto mais vão podendo superar ou vão superando o conhecimento anterior em seus aspectos mais ingênuos. Deste modo, fazendo pesquisa, educo e estou me educando com os grupos populares. Voltando à área para pôr em prática os resultados da pesquisa não estou somente educando ou sendo educado: estou pesquisando outra vez. No sentido aqui descrito pesquisar e educar se identifica em um permanente e dinâmico movimento.

O conhecimento é historicamente construído a partir dos seres humanos, pois cada pensamento e cada forma de ver o mundo são referências do indivíduo e de sua forma de conhecer, analisar e refletir sobre o que o cerca.

Ao conhecer, analisar e refletir realiza-se pesquisa, e, dessa forma, verifica-se o mundo no seu contexto histórico, social e cultural em toda sua complexidade, tornando-se, assim, capaz de compreender a condição humana, tendo como cerne o sujeito inserido nesse mundo. As abordagens que focalizam a realidade humana acerca da complexidade refletem na busca de alternativas para a superação de obstáculos no sistema educacional.

Desse modo, compartilhar saberes pressupõe formação de parcerias, diálogo, respeito aos sujeitos, valorização do pensamento histórico e reconhecimento do caráter insubstituível dos sujeitos.

De acordo com Freire (2001, p. 36),

[...] o conhecimento não se estende do que se julga sabedor até aqueles que se julgam não saberem; o conhecimento se constitui nas relações homem-mundo, relações de transformação, e se aperfeiçoa na problematização crítica destas relações. (...) Isto demanda um esforço não de extensão, mas de conscientização que, bem realizado, permite aos indivíduos se apropriarem criticamente da posição que ocupam com os demais no mundo. Esta apropriação crítica os impulsiona a assumir o verdadeiro papel que lhe cabe como homens. O de serem sujeitos da transformação do mundo, com a qual se humanizam.

A prática de conhecer o entorno escolar pretende envolver não somente os educandos e educadores, mas também toda a comunidade inserida no processo educacional, desenvolvendo um sentimento de pertencimento à educação e, simultaneamente, uma melhoria significativa da qualidade de ensino e de vida. A pesquisa participante tende a despertar, trazer à tona o potencial de conhecimento e ação do grupo com o qual se trabalha, cujo teor tem suas particularidades, que precisam ser aproximadas, cada vez mais, da condição de sujeito do processo de geração e produção do conhecimento.

Percebe-se, pois, que a escola como um todo precisa envolver e conquistar os pais a participarem. No entanto, talvez novas medidas sejam necessárias e a escola esteja sendo falha nesta abordagem.

Sabe-se que a gestão democrática somente é significativa quando há uma construção coletiva no processo de construção e reconstrução escolar. Almeida (2004), reforça essa ideia afirmando que a escola deve ser concebida como espaço de convivência e reconhecimento, tanto no seu aspecto físico quanto metodológico, e deve estabelecer relações estreitas com seu entorno social. Essa nova organização exige gestão organicamente comprometida com a escola de modo participativo.

Sendo assim, para que a escola possa alcançar seu objetivo ainda se faz necessário acompanhamento e a participação da comunidade escolar, colaborando e contribuindo com suas opiniões e conhecimentos, para que assim, realmente as práticas diárias possam ser realizadas e que as devidas alterações, reformulações e decisões na educação sejam democratizadas para que se efetive a qualidade no processo educativo.

Para Freire (2010, p. 17):

O processo de aprendizagem é constituído por esses movimentos de mudança. Aprender significa mudar, transformar. Ensinar significa acompanhar e instrumentalizar com intervenções, devoluções e encaminhamentos esse processo de mudança de apropriação do pensamento, dos desejos e sonhos de vida. Educador ensina, enquanto ensina aprende a pensar (melhor) e a construir seus sonhos de vida.

O processo de aprender e ensinar são indissociáveis, pois quando se aprende se ensina e quando se ensina se aprende e foi através do processo de aprendizagem que historicamente descobriu-se que era possível e necessário ensinar. De acordo com Charlot (2005, p. 78):

As três dimensões do processo são indissociáveis: não há ser humano que não seja social e singular, não há membro de uma sociedade senão na forma de um sujeito humano, e não há sujeito singular que não seja humano e socializado. O professor faz sociedade de sujeitos singulares. No plano teórico, não há tica, não é tão simples, pois essas três dimensões podem entrar em conflitos e, com isso, o professor passará a sofrer constantes pressões para privilegiar tal dimensão mais do que outra.

O erro também faz parte do aprender, e por que não, do ensinar. Há um ditado bem popular que diz “É errando que se aprende”. Assim, a aprendizagem e a construção do conhecimento são processos inatos e instintivos do ser, falar, andar, correr, pensar e construir hipóteses, questionar para viver, para sobreviver e portanto, aprender. Os conhecimentos prévios contribuem para a significância e o envolvimento do ser humano no processo de aprender e o pensamento, a percepção, as emoções, a memória, a motricidade vêm aflorando e tornando real, prazerosa e concisa a construção de saberes. Segundo Freire (2010, p. 18): “para perguntar, pesquisar, conhecer, é necessário aprender a conviver com a curiosidade, o deparar-se com o inusitado, a capacidade de assombrar-se, o enfrentar-se com o caos criador, a ansiedade e o medo do encontro com o novo”.

A formação das identidades depende dos processos de socialização, de ensino e aprendizagem que ocorrem de acordo com as características físicas, cognitivas, afetivas, sexuais, culturais e étnicas dos envolvidos nos processos educativos.

A família e a escola são instituições fundamentais para a socialização da criança, sendo que ela começa a desenvolver-se socialmente dentro de um

ambiente muito especial, chamado família, e logo em seguida alcança um espaço maior, a escola, que também influencia no seu desenvolvimento intelectual, social, psicológico e emocional.

A participação da família no contexto escolar é de fundamental importância para o aluno, para a escola e para a própria família, pois abre as portas ao diálogo, acarretando em melhorias no âmbito escolar e familiar, sem contar que também é função dos pais apoiar e estimular seus filhos no processo pedagógico, bem como ajudar na construção das propostas escolares, partindo do entorno escolar e levando em consideração a multiplicidade de culturas. Para Kieling e Goularte (s/a, p. 5):

As famílias se organizam para atender as demandas educativas, socializadoras das novas gerações. [...] Esses processos, o modo como os sujeitos se inserem neles e o modo como percebem a própria inserção, interferem nas escolhas possíveis e nas escolhas e decisões feitas. Reconhecer essa complexidade de relações nas quais os sujeitos se inserem, constroem e pensam e, a partir das quais eles se pronunciam, é de fundamental importância para compreendermos suas peculiaridades de vida e construirmos um processo educativo a partir da escola que não seja invasivo, mas dialógico. Não buscamos conhecer essas peculiaridades para saber como os sujeitos fazem mal aquilo que fazem e, assim, indicar como deve ser feito. A intenção não é desencadear, a partir da escola, um processo civilizacional que leve para os sujeitos “de lá” o saber, a inteligência e o modo correto de pensar e agir sobre o mundo.

A família tem importante papel formador, mas precisa da escola, de seus métodos educacionais, de seus professores e de seu ambiente para ampliar o conhecimento de seu filho. E a escola necessita da família, de sua estrutura e dinâmica para cumprir seu papel educacional, através desta interação, buscando sempre a aprendizagem do educando, partindo de seu conhecimento de mundo, de família, de religião, de valores, ou seja, de suas raízes. O papel de pai, mãe, ou outro cuidado significativo na vida da criança é fundamental na construção de valores, divisão de responsabilidades, e na aquisição de novas aprendizagens, mas esta estrutura está sendo modificada constantemente. Hoje, a família não é mais somente pai e mãe, pode ser só mãe, só pai, avós entre outros.

Em consequência das mudanças socioeconômicas e culturais ocorridas na sociedade, o papel da escola e da família precisa ser revisto. Por pertencer a uma sociedade estimulada pelo consumismo, que sofre forte influência da mídia, onde se é reconhecido pelo ter e não pelo ser, aos poucos esquece-se de construir e fortalecer os laços familiares e institucionais, devido à falta de tempo. Segundo

Kieling e Goularte (s/a, p. 4), “a noção de família que temos ao orientar esses movimentos é bastante ampla, e preza pela valorização da diversidade de formas de organização possíveis”.

A conduta da criança na escola e na família depende, em grande parte, do comportamento dos pais, pois certas atitudes que as crianças podem apresentar, como a falta de atenção, a insegurança, podem ser causadas pela conduta dos pais em relação a elas.

Neste sentido, fica claro que a família tem grande influência no desenvolvimento da inteligência, da afetividade e dos limites. O ambiente familiar, sendo agradável e estimulante, irá oferecer à criança a oportunidade de aprendizagem. De acordo com Kieling e Goularte (s/a, p. 3):

Na relação sujeito-sujeito ambos agem, construindo uma situação interativa. As subjetividades de um e de outro interferem no processo, condicionam respostas e possibilitam ou dificultam o aprendizado de um sobre o outro, e de um com o outro. Há interesses, medos, angústias, expectativas, memórias que estão envolvidas nesse processo.

Por meio de um processo de construção e interação, a criança aprende e se desenvolve. Portanto, os pais devem tomar atitudes firmes, sem voltar atrás nas decisões e mostrando para as crianças o certo e o errado e o que gostam, o que não gostam que eles façam, e isso também deve ocorrer na escola. Nesse processo, professores, pais e alunos permeiam um papel ativo, descobrindo e experimentando diferentes formas de aprender, a partir de seu contato com a realidade e da integração social.

Entende-se que o progresso na escola é o resultado normal esperado pelos alunos, pais, professores, enfim, por toda a comunidade escolar. E, se a escola é para todos, urge garantir que todos façam as aprendizagens necessárias para prosseguirem normalmente. Porém, nem todos os alunos conseguem realizar aprendizagens nos ritmos e condições da maioria, necessitando de complementação que lhes permita avançar.

O ser humano é uno, é uma vida com uma história única. Sendo assim, é preciso conhecê-lo e saber de que forma e como ele aprende, qual a significância que torna o saber vivo, motivado, assimilado e acomodado na mente humana, e, o mais importante, como esse saber pode transformar a vida do ser e melhorá-la.

Portanto, aprender é um ato contínuo e inacabado. Para se construir uma escola com qualidade voltada para educandos aprendizes, críticos, independentes, autônomos e cidadãos, são necessários quatro elementos fundamentais: bons professores com propostas pedagógicas avançadas e dinâmicas, que efetivem essas práticas no processo educativo; a participação da família no contexto escolar; materiais didáticos distintos e globalizados; e, principalmente, conhecer e respeitar o entorno como um todo, em suas diferenças e semelhanças culturais.

CAPÍTULO III

3 CONHECENDO O ENTORNO ESCOLAR MULTICULTURAL E DEMOCRÁTICO

3.1 O contexto e os participantes da pesquisa⁵

A escola parceira foi a Escola Estadual de Ensino Médio Castro Alves, localizada em São José das Missões, município emancipado em 20 de março de 1992 que tem como slogan “A caminho do progresso”. São José localiza-se ao Noroeste do Rio Grande do Sul e tem como municípios limites: ao leste, Constantina, ao oeste, Palmeira das Missões, ao norte, Sagrada Família e São Pedro e ao sul, Novo Barreiro. A área do município é de 98,070Km², distribuídos em uma população de 2720 habitantes, sendo que 683 pertencem à zona urbana e 2037 à zona rural.

Surgido na andança dos tropeiros que cortavam carreira por essa região, o nome de São José das Missões tem origem no padroeiro da cidade, na construção da primeira capela. Alguns políticos, que não eram simpáticos ao catolicismo, formaram uma comissão para que não houvesse a criação da capela. Foi sugerido São José para contar com a aprovação do chefe político Manoel José de Azeredo, em referência ao seu nome e de outras pessoas com o mesmo nome.

Por volta de 1950, um grupo de moradores se reuniu para reivindicar que a comunidade passasse a ser uma sede distrital. O movimento da emancipação político-administrativa do então Distrito de São José teve início, oficialmente, com a realização de uma grande assembleia, unindo toda a população do município, que obteve a emancipação pela Lei nº. 9.552.

A E. E. M. Castro Alves está localizada na Av. 20 de Março, nº. 1956, no município de São José das Missões. A escola foi fundada em 19 de setembro de 1958. No entanto, somente foi nomeada de Castro Alves anos depois, com a

⁵ As informações sobre a escola foram retiradas do Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual de Ensino Médio Castro Alves, elaborado em 2010.

finalidade de homenagear o poeta dos escravos, também chamado de condoreiro. A escola também utiliza-se deste símbolo, o Condor, e tem como lema “Educar para liberdade”, também inspirado no poeta, que tanto lutou para libertar os escravos através de sua poesia social.

Em 1999, a escola, em conjunto com a comunidade escolar e as autoridades estaduais, conquistou a implantação do Ensino Médio neste município, favorecendo desta forma a continuidade de estudos para os alunos que por diversos fatores não puderam concluir e nem dar prosseguimento às suas atividades escolares, solucionando diversos problemas dessa comunidade.

A escola funciona nos três turnos e tem quatro modalidades: Educação Infantil, Ensino Fundamental; Educação de Jovens e Adultos (EJA) e Ensino Médio. Sendo assim distribuídos: pela parte da manhã: Ensino Médio, 8ª série, 5º Ano e 3º Ano; pela parte da tarde 1º Ano, 2º Ano, 3º Ano e 4º Ano do Ensino Fundamental, 5ª, 6ª e 7ª séries do Ensino Fundamental e Pré A e B (salas cedidas para o município) e à noite EJA e Ensino Médio.

A escola comporta aproximadamente 312 alunos. A clientela escolar é formada basicamente por filhos de agricultores que, na sua maioria, dependem do transporte escolar para locomoção. Os residentes da zona urbana são filhos de pequenos comerciantes, professores, funcionários públicos, empregadas domésticas e aposentados.

O nível sócioeconômico da comunidade é baixo, os alunos advêm da zona rural, formada por agricultores de economia familiar, em sua maioria monocultura da soja, buscando a diversificação através da produção leiteira, hortifrutigranjeiro, entre outros. Suas habitações são, na maioria, casas de alvenaria, possuem água encanada, luz elétrica, rádio e TV. Entretanto, ainda há casas que não possuem saneamento básico.

Vale ressaltar que a comunidade enfrenta um sério problema, que é a falta de água. Na cidade não há Companhia Riograndense de Saneamento (Corsan), a água é distribuída através de poços artesianos, e, dependendo onde as famílias residem, o acesso a ela é restrito.

A escola conta com uma área de 3025 m², sendo mais de 2000 m² de área construída, possuindo 07 salas de aula em funcionamento, 02 salas de Pré-escolar (cedidas ao município, sendo este o responsável pela Educação Infantil, atualmente), possui um Refeitório, Cozinha, Biblioteca Comunitária e Laboratório de

Informática, que é utilizado por alunos de toda a região, 01 Saguão, 01 Sala Audiovisual, 01 Sala de utensílios de limpeza, 01 Almoxarifado/Secretaria, 01 Sala de Direção, 01 Sala de Vice-direção, 01 Sala Coordenação/XEROX, 01 Sala de Professores, 03 banheiros femininos, 02 banheiros masculinos, 02 banheiro de professores e quadra de esportes.

Todas as salas de aula da escola possuem um bom espaço físico comportando entre 25 a 35 alunos (sendo que a maior turma possui 28 alunos), bem como os materiais de uso dos alunos e professores. A escola possui um bom acervo de materiais pedagógicos e didáticos: livros literários, filosóficos (de todas as áreas do conhecimento), enciclopédias, revistas, jornais, dicionários, mapas, DVDs. A sala de vídeo é bem equipada, possui TV 29, DVD e dois projetores multimídia; sala de informática com dez computadores com Internet; e equipamentos de laboratório de ciências.

A escola vem enfrentado problemas devido ao espaço físico e à falta de recursos humanos, como profissionais qualificados para área administrativa e pedagógica, para setores como Biblioteca, que funciona somente duas manhãs e duas tardes, permanecendo fechada à noite, e o Laboratório de Informática que só é utilizado quando os professores acompanham sua turma, não havendo profissional destinado a propiciar aos educandos, em todos os turnos, as fontes de pesquisas necessárias para uma aprendizagem de qualidade.

A escola é bem localizada, com facilidade de acesso a toda a comunidade, bem como aos profissionais que nela atuam, os quais são profissionais dedicados e comprometidos com uma educação promotora da cidadania e em prol da liberdade, haja vista o seu lema: “Educar para a Liberdade” (CASTRO ALVES).

3.2 Entorno multicultural e democrático da E. E. E. M. Castro Alves

O caráter multicultural e democrático de uma instituição de ensino representa um espaço privilegiado de interações, ações e intenções que contribuem na globalização de referenciais presentes nesses espaços, bem como em seus entornos, assim como explicitam Canen; Canen (2005, p. 35), “deve, pois, ser

repensado, de forma a promover parcerias com as organizações no sentido de se preparar para diversidade cultural”.

Participaram da pesquisa nessa escola dois membros da equipe gestora, quatro professores, dois funcionários, dois pais e dois educandos sendo que os gestores são moradores do município de São José das Missões. O gestor A atua como diretor da escola e é formado em Matemática; O gestor B faz parte da Coordenação Pedagógica e tem sua formação em Pedagogia e Letras.

Os quatro professores entrevistados trabalham no município de São José das Missões, sendo que o professor A é formado em História; o professor B, em Filosofia; o Professor C, em Letras; e o professor D, em Química.

As duas funcionárias questionadas residem no município de São José das Missões, sendo que a funcionária A tem como formação o Ensino Médio e atua na função de merendeira, e a funcionária B é Licenciada em Geografia e Letras e atua como auxiliar de infraestrutura e merendeira.

Os pais e os educandos que participaram da pesquisa também residem em São José das Missões, mas pertencem a famílias distintas, que residem na zona urbana e zona rural.

O primeiro questionamento efetuado circunda acerca do papel do gestor/diretor na instituição escolar e traz as considerações dos entrevistados. De acordo com o gestor A:

O gestor deve cumprir e fazer cumprir as leis e regulamentos. Deve trabalhar para o aprimoramento da ação pedagógica e administrativa, visando o desenvolvimento de toda a comunidade escolar e principalmente para atingir o objetivo principal que é a aprendizagem dos alunos.

Em consonância com as ideias do gestor A, o educador B abordou a importância da função do gestor ao elencar que “é de responder com muita responsabilidade a três setores: administrativo, financeiro e pedagógico. Seu trabalho deve ser pautado pela ética, democracia e respeito”.

O professor C concorda com a conceitualização efetuada pelo gestor A e o educador B e retoma, afirmando que “o gestor deve ser democrático, opinar, propor medidas que visem o aprimoramento dos trabalhos escolares, além de cuidar da parte administrativa e pedagógica da escola, sem fazer uso do papel do diretor, a fim de mandar somente no grupo de professores”.

A funcionária B acrescenta que, além de “gerenciar e administrar a instituição escolar, ela é a responsável legal pela escola e por tudo o que venha a acontecer nesse espaço ou para com ela, exemplo: recursos financeiros, pedagógicos, entre outros”.

É comum perceber que há uma consonância quanto ao trabalho do gestor/diretor e os demais elementos da comunidade escolar, e vale ressaltar que além da parte burocrática, administrativa e financeira ele também necessita atuar na questão pedagógica e humana do contexto escolar, preocupando-se com a aprendizagem dos educandos e com a formação dos educadores.

Dessa forma de acordo com Luck (*et al.*, 2002, p. 34):

As escolas atuais necessitam de líderes capazes de trabalhar e facilitar a resolução de problemas em grupo, capazes de trabalhar junto com professores e colegas, ajudando-os a identificar suas necessidades de capacitação e a adquirir as habilidades necessárias.

O gestor/diretor necessita embasar sua prática nos princípios democráticos visando à participação de todos os profissionais envolvidos no processo escolar, buscando motivar, apoiar, contribuir com aqueles que permeiam o contexto educacional numa perspectiva de gestão participativa e democrática.

Para Luck (*et al.*, 2002, p. 15) “o conceito de gestão participativa envolve, além dos professores e outros funcionários, os pais, os alunos e qualquer representante da comunidade que esteja interessado na escola e na melhoria do processo pedagógico”.

Entretanto, o gestor/diretor não pode esquecer-se das responsabilidades pedagógicas, administrativas e financeiras, estando ciente de seu papel transformador na escola e na realidade da mesma. “[...] não basta a tomada de decisões, mas é preciso que elas sejam postas em prática para prover as melhores condições de viabilização do processo de ensino/aprendizagem” (LIBÂNEO, 2001, p. 326).

O gestor B enfoca que o gestor/diretor necessita “ser um líder democrático e, neste sentido, significa, opinar, propor medidas, coordenar, chamar a equipe para o trabalho em conjunto, visando o desenvolvimento de um trabalho que contemple toda a comunidade escolar para o crescimento de todos”.

O professor A avaliou a função do gestor/diretor como “trabalhar em equipe, saber respeitar a opinião dos outros, fazendo com que assim todos se transformem em sujeitos atuantes, capazes de transformar a educação em algo muito eficaz na formação de bons cidadãos”.

O educador D elencou a relevância do papel do gestor/diretor a partir da “criação de um ambiente participativo e democrático na escola, incentivando, mobilizando, motivando sua equipe de trabalho. Sendo de suma importância para integrar e auxiliar o processo de ensino/aprendizagem, visando a valorização de todos na escola”.

A funcionária A afirmou que “é a pessoa que administra a escola, realiza trabalhos burocráticos, mas também interage com as salas de aula, professores, pais, funcionários e alunos, resolvendo problemas em conjunto”.

A funcionária B acrescentou que “o gestor possui autonomia, entretanto não faz seu trabalho sozinho e, sim, com o auxílio da equipe diretiva, professores funcionários, enfim toda comunidade escolar”.

Um trabalho efetuado a partir da coletividade e da cooperação promove a participação das pessoas envolvidas no processo educacional da escola (pais, alunos, profissionais da educação e segmentos da comunidade) na tomada de decisões, bem como cria formas de mobilizar todos nas decisões educacionais da escola e na promoção de ações que contribuam com a comunidade na qual a escola está inserida. Com esse intuito, é necessário ouvir e considerar as opiniões dos participantes, estar atento às solicitações da comunidade escolar, delegar responsabilidades, e, principalmente, valorizar a participação das pessoas. Camargo (2006, p. 44), aponta que:

[...] a participação coletiva constitui-se em instrumento básico de uma Gestão Democrática, pressupõe a disposição para o debate, reflexão, problematização, estudo, aplicação, avaliação e reformulação, em função das próprias mudanças sociais e políticas. Como movimentos dialéticos, salienta algumas possibilidades emancipatórias à gestão escolar democrática: 1. conscientização da necessidade de mudanças no que está estabelecido pela crítica ao instituído, como movimento teórico-prático de todos os agentes envolvidos com a Gestão Educacional; 2. desvelamento da realidade escolar, no sentido de perceber as potencialidades e fragilidades da comunidade; 3. criação de espaços-tempos dialógicos entre representantes do governo federal, estadual, municipal, pais, escolas, professores, funcionários, alunos, pessoas da comunidade local, no que refere aos aspectos administrativos, pedagógicos, políticos, filosóficos e financeiros, reativando as diferentes instâncias colegiadas. 4. criação de condições materiais, financeiras e administrativas para o estabelecimento da gestão democrática; 5. (re) construção e vivência de espaços emancipatórios, iniciando no micro sistema áulico, para ir contaminando os demais locais da escola e, aos poucos, ampliando-se em todo o sistema educacional; 6. abertura ao novo, ao diferente, ao criativo na gestão, em

que a autonomia e a participação sejam verdadeiramente sentidas e vivenciadas no cotidiano; 7. possibilidade de espaços formativos dos atores educativos (professores, pais, alunos e funcionários) como um processo contínuo de atualização e reflexão; 8. estabelecimento de processos avaliativos institucionais verdadeiros e conscientes da força coletiva, realizados de forma ética e transparente.

Segundo Lück (2006), é através da gestão democrática que se torna possível analisar e interferir nas questões da educação, preconizando ações, oportunidades, formação e aprendizagem a todos por meio do trabalho em conjunto e do planejamento coletivo. Dessa forma, será inevitável a concretização de atividades e projetos conjuntos, visando à melhoria do ensino e, logo, atingindo bons resultados.

Para os pais e educandos a relevância do gestor/diretor no contexto escolar é de propiciar o desenvolvimento integral do educando. Segundo o pai A, “o gestor é um sujeito muito importante no contexto escolar, pois é papel dele buscar o desenvolvimento integral do ser humano, visando um melhor ensino-aprendizagem”. Já o pai B frisa que o gestor “vem abrir novos horizontes na construção do saber do educando, pois auxilia e busca o desenvolvimento integral do educando em conhecimentos do que está acontecendo no ambiente escolar”.

O educando A enfocou que “o gestor tem um papel indispensável na escola e na vida do aluno, ele aponta desafios, orienta, traz conhecimentos e ainda atua no cotidiano, no trabalho e na vida social da escola”. O educando B elencou “O gestor é a peça fundamental na escola e na sociedade, pois é ele, juntamente com o professor, que nos preparam para a sociedade e para o mundo, através da formação pessoal e de conhecimentos”.

Percebe-se que pais e educandos possuem uma grande perspectiva acerca da função do gestor no contexto escolar relacionada a parte pedagógica e de formação do educando, deixando claro a relevância da liderança pedagógica. De acordo com Drabach (2011, p. 87):

A liderança pedagógica apresenta forte relação com o acompanhamento do planejamento escolar, reuniões pedagógicas, elaboração de atividades relacionadas à aprendizagem: como construção de projetos didáticos diferenciados, acompanhamento das aulas e orientação ao professor quanto ao trabalho a ser realizado. Promoção de reuniões pedagógicas e grupos de estudo e elaboração de estratégias de ensino.

O segundo questionamento realizado enfoca a temática multiculturalismo visando saber se conhecem o tema e suas concepções ele.

Assim, o gestor/diretor A elucidou seu conhecimento acerca do multiculturalismo afirmando que “é um fator de diversidade étnica e racial, é a abertura para diversas possibilidades. É a miscigenação de culturas, certamente resultado das diversas imigrações numa determinada região”.

O gestor B enfoca a importância da escola na valorização multicultural, elencando que:

Se a escola tiver um projeto de trabalho interdisciplinar, provavelmente irá desenvolver com os professores e alunos a valorização das diversas culturas presentes na escola e na comunidade em que está inserida. Deixa-se então de lado o trabalho individual para o coletivo num trabalho interdisciplinar de valorização do ser social.

O educador A abordou o multiculturalismo focalizando que “significa estar ligado a várias culturas, sabendo respeitar as diferenças, para que assim se construa uma sociedade voltada para o humanismo”. O educador B frisou a importância de “resgatar e valorizar a diversidade dos povos [...], não podemos permitir que a alma, a identidade de um povo fique em segundo plano, um povo sem cultura, sem história, é um povo fácil de ser dominado”. O educador C elencou que “é designado para explicar o pluralismo cultural e refere-se à existência de várias culturas, sem destinar importância a uma ou outra”. O educador D citou que “são as diversas culturas lutando em defesa de grupos culturais onde se colocam contrária a toda forma de discriminação no espaço escolar”.

A funcionária A acredita que multiculturalismo é “a existência e a diversidade de várias culturas em um local/comunidade” e a funcionária B afirma que “é a multiplicação de culturas, esse é o termo usado para explicitar as diferentes culturas existentes nos mais variados espaços”.

Os pais também expressaram suas opiniões. Segundo o Pai A: “[...] são várias culturas e é um fator importantíssimo que enriquece a escola, cidade, região e país, portanto, cabe às escolas cultivá-lo e desenvolvê-lo”. O pai B destacou que “multiculturalismo é mais cultura, mais desenvolvimento intelectual, sabedoria, conhecimento, conhecer melhor o meio e também modo próprio de agir e ver a vida”.

O educando A mencionou que “[...] é a diversidade de culturas, tentando fazer com que todas essas culturas sejam respeitadas, podemos ter culturas diversas, mas ninguém é mais ou menos que ninguém”. O educando B pontuou que “o multiculturalismo é a fusão das culturas de uma mesma nação ou país. O Brasil é considerado multicultural devido a diversidade: gaúcha, baiana, paulista, mineira, indígena, alemã entre outras”.

Através das respostas obtidas por gestores, educadores, funcionárias, pais e educandos, torna-se imprescindível verificar a unanimidade de visualizar o multiculturalismo como a diversidade cultural. Cabe destacar que é relevante não desmerecer nenhuma cultura inserida no contexto escolar e social, bem como avaliar quão necessária é a inserção de todas as culturas nesse contexto.

A inserção poderia se dar com a realização de projetos conjuntos que englobassem as distintas culturas encontradas na escola e fora dela (cultos ecumênicos, comidas típicas, danças, linguagens, vestuários, entre outros).

Para Maclaren (2000), a questão de respeitar as diferenças/diversidades em todos os sentidos e de todos os alunos, vem nessa perspectiva se inclinar a se opor aos exclusivismos hierárquicos através do discurso da inclusão irrestrita articulando-se assim numa nova relação entre identidade e diferença.

A sociedade atual remete à diferenciação do ser humano no sentido de identificação, cada um reflete a cultura de sua origem, sendo assim possui características, pensamentos, ideias e ideais distintos. A globalização é o meio de aproximação entre essas culturas, pois a diversidade cultural resulta do hibridismo de raças, costumes, valores, modo de viver, como também da adaptação, já que uma cultura se apropria da outra, misturando-se. De acordo com Larraia (2005, p. 42):

O homem ao adquirir cultura, perdeu a propriedade animal, geneticamente determinada de repetir os atos de seus antepassados, sem a necessidade de copiá-los ou de submeter a um processo de aprendizado. Logo tudo que o homem faz, aprendeu com os seus semelhantes e não decorre de imposições originadas fora da cultura. Portanto, cultura é um conjunto de artefatos imprescindíveis para a existência humana, isto é, para definir cultura, significa compreender a própria natureza humana, tema perene da incansável reflexão humana.

Canen; Canen (2005) frisam que a organização multicultural parte da premissa em que os seres humanos trabalham acerca de distintas perspectivas

culturais, partindo de pressupostos de valorização dos diferentes saberes culturais. Através dessa valorização, o ser humano, juntamente com o contexto no qual está inserido, constrói sua identidade centrada no multiculturalismo, criando estratégias que valorizem, socializem e priorizem o aprendizado cotidiano de respeito às diferenças culturais.

O terceiro enfoque elencado pela pesquisa questiona gestores, funcionários e professores acerca do multiculturalismo na construção do PPP.

O gestor/diretor A relata que “a diversidade étnica e racial sempre é levada em conta, pois a escola procura adotar uma identidade política que contemple a todos”. O gestor B afirma que “não é possível pensar em construção do conhecimento, sem valorizar o multiculturalismo em que a escola está inserida e esta proposta de valorizar a cultura deveria ser incluída no PPP da escola e ser colocada em prática no dia a dia do trabalho do professor”.

A funcionária A “não tem o conhecimento se é levado em consideração no planejamento, mas acredita que deveria ser, pois a escola constrói cidadãos e a inserção do multiculturalismo tornaria os jovens mais abertos para atuar na sociedade”. Já a funcionária B diz que “a escola procura atender a demanda de todos os setores, bem como no relacionamento de todos os integrantes da escola, procurando satisfazer o seu humano em função do meio onde está inserido e das distintas culturas existentes nesse contexto”.

O educador A frisa que na construção do PPP “é levado em consideração as diferenças para que, assim, seja possível construir um projeto voltado para a cidadania”. Por sua vez, o educador B enfoca que “a comunidade escolar necessita estar atenta ao tema para pautar seu trabalho rumo ao respeito às diferenças”. Já o educador C acredita que “é importante envolver no meio escolar as diferentes culturas que existem no município em que a escola está inserida, a fim de envolver a sociedade no contexto escolar”. Por fim, o educador D releva que “o multiculturalismo está relacionado aos princípios de liberdade, solidariedade e respeito às diferenças, então são princípios integrantes para a construção do PPP, sólido em que seus ideais sejam claros, objetivos de maneira a considerar a identidade da escola”.

A escola se depara ainda hoje com duas vertentes: a vivência e as práticas autoritárias ou a vivência e as práticas democráticas. Portanto, para que suas ações tenham um rumo, uma "direção pedagógica" clara urge definir os objetivos, as

metas, a missão da escola e um PPP que retrate a cultura e os caminhos que ela quer seguir.

Portanto, o PPP deve ser pensado e organizado numa decisão entre todos os envolvidos. Para aprovar uma ideia ou proposta não pode haver pressão ou sedução por parte de quem a propõe. A escolha de um caminho demanda ponderação, conhecimento do entorno, valorização ao multicultural, retomada dos objetivos do trabalho, análise dos prós e contras, vantagens e desvantagens e a seleção de prioridades. Levar tudo isto em conta aumenta a probabilidade de se chegar a um consenso com os demais integrantes do grupo, de forma que a decisão esteja calcada em bases sólidas, com mais chances de ser bem sucedida. Para Candau (2008, p. 33),

[...] a escola como instituição está construída tendo por base a afirmação de conhecimentos considerados universais, uma universalidade muitas vezes formal que, se aprofundarmos um pouco, termina por estar assentada na cultura ocidental e europeia, considerada como portadora da universalidade. No entanto, as questões multiculturais questionam este universalismo que informa o nosso modo de lidar com o conhecimento escolar e o conhecimento de modo geral.

Sendo assim, Moreira; Candau (2003), explicitam a escola como uma instituição cultural, que tem como papel social perpassar a cultura às novas gerações. A construção da identidade da escola é dada através do PPP, e dessa forma, são necessários elementos de ação comprometida com a transformação social, com as relações humanas, e, principalmente, com a eliminação de qualquer discernimento quanto ao diferente, já que é através de uma concepção pedagógica embasada no respeito ao próximo e às diversificadas culturas que se constitui significativamente a premissa de valorização cultural.

O quarto questionamento enfoca a importância da preocupação multicultural no processo de construção de uma escola democrática. O gestor/diretor A enfatizou que “a escola democrática não teria razão de ser se não contemplasse a todas as culturas no processo de sua construção”. O gestor B destacou que “urge o trabalho de forma interdisciplinar na escola, valorizando as diversidades culturais, pensando na inclusão social, cultural e na gestão democrática como um todo”.

A funcionária A ressaltou que “é muito importante, pois a escola é uma das instituições responsáveis pela formação de alunos críticos, éticos e com inserção

social, principalmente que respeitem as diversidades culturais e que aprendam a lutar por uma sociedade mais justa e igualitária”. A funcionária B pontuou que “todos possuem saberes que apesar de diferentes tem a mesma importância, é necessária a soma de saberes, a participação coletiva e a liberdade de opiniões na construção de uma escola democrática”.

O educador A destacou que “a escola se preocupa com a formação de cidadãos conscientes que respeitem as diferenças e opiniões, construindo assim uma escola democrática”. O educador B concordou a partir do que “uma escola democrática busca valorizar a diversidade cultural, a escola como um todo deve ter um olhar para a questão, porque uma sociedade mais justa e humanitária somente será possível através do respeito às diferenças”.

O educador C frisou que “é preciso que os alunos cresçam sabendo que há várias culturas, umas diferentes das outras e que mesmo diferentes todas são importantes na construção democrática”. O educador D concordou que “para ter uma escola democrática precisa-se igualdade de oportunidades, garantia de vida digna, onde o diálogo busca dar visibilidade às práticas em que o ser humano possa ter o direito de expressar suas ideias, respeitando e valorizando as diversidades”.

O pai A respondeu que “nem sempre ocorre, porque geralmente os educadores preocupam-se em conteúdos estabelecidos em cada etapa dos estudos, deixando de lado os aspectos multiculturais”. Já o pai B discordou, afirmando que “sim, os professores que formam o educandário escolar estão cada vez mais buscando novas alternativas para que aconteça uma construção escolar democrática, mais atual, e que venha ao encontro com o que o meio ofereça e o educando deseje”.

Quanto aos educandos, as respostas foram semelhantes. Para o educando A “a escola faz com que as identidades sejam conhecidas, divulgadas e promovem o respeito às diferenças e as diversas culturas”, e para o educando B:

[...] a escola se preocupa e procura incentivar seus alunos nas atividades culturais tanto no município, estado ou país, como exemplos dessa preocupação estão a Gincana realizada na Semana Farroupilha que visava cultivar e manter as tradições gaúchas, a participação nas Olimpíadas de Língua Portuguesa em que a temática dos textos propiciava uma retomada nos aspectos culturais, sociais e econômicas do lugar onde vivemos, entre outras.

É plausível perceber que os envolvidos na pesquisa possuem uma preocupação com a formação do cidadão como um todo, não somente de conteúdos, mas sim de caráter e de exercício acerca de direitos e deveres, acreditando que somente através do desenvolvimento social democrático do educando é imaginável a construção de uma escola democrática pautada nas diferenças econômicas, sociais, cognitivas e, principalmente, culturais.

Candau (2008, p. 5), frisa que uma educação multicultural tem como finalidade “favorecer que todos os estudantes desenvolvam habilidades, atitudes e conhecimentos necessários para atuar no contexto da sua própria cultura étnica, no da cultura dominante, assim como para interagir com outras culturas e situar-se em contextos diferentes dos de sua origem”. Para complementar é necessário abordar Libâneo (2001, p. 07) no que tange a uma escola democrática:

A gestão democrática valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, concebe a docência como trabalho interativo, aposta na construção coletiva dos objetivos e funcionamento da escola, por meio da dinâmica intersubjetiva, do diálogo, do consenso. Nos itens interiores mostramos que o processo de tomada de decisão inclui, também, as ações necessárias para colocá-la em prática. Em razão disso, faz-se necessário o emprego dos elementos ou processo organizacional, tal como veremos adiante.

O quinto questionamento elencou as atitudes que a escola/gestor/professor está (ão) adotando numa perspectiva de construção escolar acerca dos preceitos multiculturais. Sobre esse tema, o gestor/diretor A afirmou que “tais atitudes estão contidas no Regimento escolar, no PPP e nos projetos educacionais realizados na escola, e, conseqüentemente, no dia a dia como um todo que visa à inclusão social, econômica e cultural da comunidade”. Sendo assim, observa-se que a escola preocupa-se com os direitos e as diferenças socioeconômicas e culturais. O gestor B relata que “estamos trabalhando juntos na escola para a valorização multicultural, através de atividades de integração, projetos, pesquisas, entre outros, bem como no âmbito escolar difundir o respeito às diversidades”.

A funcionária A sugeriu “atividades como palestras, trabalhos e debates em sala de aula” e a funcionária B aludiu que “a escola proporciona com o auxílio de professores, espaço, atividades que envolvam os segmentos da escola em que todos têm direito de opinar. Algumas atitudes poderiam ser promoções, jantas,

gincanas culturais, entre outros, mas levando em consideração as diferenças e respeitando o espaço do outro”.

O educador A frisou que as atitudes estão presentes “formando pessoas críticas, mas que acima de tudo respeitem as diferenças” e o educador B aconselha “atitudes de conhecimento, porque o preconceito nasce pela falta do mesmo, em segundo plano conscientização e trabalho no sentido de preservar o patrimônio tão importante que temos”.

Já o educador C enfoca que “aos poucos estão ocorrendo mudanças nos sistemas educacionais enquanto espaços monoculturais, através do desenvolvimento de atitudes, projetos curriculares e ideias pedagógicas que sejam sensíveis ao multiculturalismo cotidiano”.

Por fim, o educador D destaca que “a equipe escolar poderia desenvolver muitos projetos de conscientização, visando o acolhimento do diferente e a tomada de consciência, lutando junto aos alunos para que lutem para encontrar sua identidade e, sobretudo, para preservá-la através de projetos interdisciplinares, trazendo a realidade dos alunos para a escola”.

Acerca das medidas elencadas por pais e educandos, no sentido de conectar o multiculturalismo à gestão escolar, o pai A sugeriu “ouvir os educando, pesquisar e coletar notícias e dados sobre o assunto, trabalhar e conscientizar a comunidade escolar sobre a importância de cultivar as origens culturais, etc”. O pai B contribui, afirmando que “Novos conhecimentos na formação dos educadores, novas alternativas, métodos e técnicas para que os educadores possam trabalhar”.

O educando A citou que seria necessário “conscientizar as pessoa a respeitar as diferentes culturas, com atividades em que a interação fosse o marco inicial, desenvolvendo atividades que desenvolvem atitudes e ações vinculadas a projetos e ideias relacionadas ao multiculturalismo e sua relevância”. O educando B enfatizou que “uma das medidas deveria ser a tomada é a realização de seminários, palestras e outras atividades sobre várias culturas do país e do mundo, possibilitando que os alunos pudessem ter uma visão mais ampla do assunto com objetivo de mostrar a esses o respeito e a boa convivência com as outras culturas”.

A comunidade escolar sugeriu inúmeras atividades no sentido de propiciar uma construção escolar acerca do multiculturalismo, levando em consideração aspectos da formação do educando como cidadão consciente, crítico, autônomo e, acima de tudo, transformador de seu entorno.

Candau (2008, p. 65) afirma que:

A preocupação com a liberdade, com o diálogo e o dialógico, com o respeito à realidade e à cultura do educando são marcas claras da pedagogia de Paulo Freire. Sem dúvida, esta corrente educativa oferece elementos fundamentais para a compreensão das relações entre educação e cultura(s).

Ainda assim, Candau (2008, p.17) pontuou que a perspectiva multicultural urge no sentido de que:

Promova educação para o reconhecimento do “outro”, para o diálogo entre os diferentes grupos sociais e culturais. Uma educação para a negociação cultural. Uma educação capaz de favorecer a construção de um projeto comum, pelo qual as diferenças sejam dialeticamente integradas. Orientado à construção de uma sociedade democrática, plural, humana, que articule políticas de igualdade de identidade.

Nesse sentido é imprescindível propor algumas atividades que propiciem a construção multicultural como: leitura de diferentes textos; confeccionar um dicionário de palavras; trabalhar músicas de diferentes regiões; fazer a leitura de jornais e revistas de todas as regiões; leitura de obras de arte; as diferentes brincadeiras e jogos; pesquisar os hábitos culturais de cada região; dramatizar diferentes situações utilizando palavras diferentes; produção de diferentes textos; realizar intercâmbios utilizando a Internet; estudar e produzir ervas medicinais; produção de cartazes; realizar uma mostra de danças típicas; analisar as distintas formas da utilização da matemáticas nas culturas (pesos, medidas etc.); convidar os pais de alunos de diferentes naturalidades para darem entrevistas; realizar uma exposição cultural.

Sendo assim levando-se em consideração a perspectiva da construção multicultural na escola urge trazer a tona discussões elencado a temática, tendo conhecimento de sua relevância e devido a própria proposta educacional apresentada através dos Parâmetros Curriculares Nacionais, que preconizam o intercambio de culturas, é imprescindível estar desenvolvendo, enquanto educadores, um trabalho que vise instrumentalizar os alunos para viverem e conviverem em sociedade, respeitando e valorizando as diferenças

O último questionamento enfocou o desejo individual de expor e acrescentar acerca da temática elencada na pesquisa somente o educando B respondeu, destacando que:

Embora o país apresente diferença cultural é ela [escola] que nos possibilita uma de nossas grandes riquezas a diversidade, por isso nenhuma cultura deve ser menosprezada, pois não é possível medirmos através de nenhum método conhecido qual é a melhor ou tem mais valor. Todas têm sua importância assim da forma como são. Portanto, devem ser preservadas e defendidas respeitando umas as outras, bem como é relevante que sejam incentivadas na escola a preservação e a boa convivência com as diferenças e com a diversidade, para que essa riqueza seja patrimônio de toda a população brasileira e não fique restrita a um grupo ou elite.

A partir da afirmação do educando, urge que pautar sobre multiculturalismo é promover a riqueza, culturalmente diversa e totalizada, valorizando-a de forma intensa e igualitária, arrolada no respeito mútuo e na interlocução de modo geral. Para Michaliszyn (2008, p. 51):

[...] a diversidade deve ser reconhecida e compreendida como determinante na formação de identidades. [Portanto] Pensar a diferença na escola é fundamental para realizar um trabalho que reconheça a existência de diversos grupos culturais, com manifestações específicas (visões de mundo, representações, etc.) que sejam capazes de perceber influências – sociais culturais e étnicas presentes no cotidiano do/a aluno/a.

Conhecer o entorno não envolve somente educando e educadores, mas sim, toda as pessoas que fazem parte das vidas dos educandos e dos educadores, criando vínculos sentimentais de pertencimento à educação e à sociedade, despertando o potencial do grupo, com suas particularidades, tornando-os sujeitos ativos no processo de construção do conhecimento. Canen; Moreira (2001, p. 3) concebem:

A cultura como prática social, não como coisa (artes) ou estado de ser (civilização). Nesse enfoque, coisas e eventos do mundo natural existem, mas não apresentam sentidos intrínsecos: os significados são atribuídos a partir da linguagem. Quando um grupo compartilha um conjunto de significados, construídos e trocados nas práticas de utilização da linguagem.

A partir da pesquisa efetuada ficou evidente que todos os envolvidos no processo educacional da escola em questão possuem conhecimento acerca do

multiculturalismo e de sua inserção no mundo educacional, bem como do processo de gestão democrática escolar.

Entretanto, ao elencar os distintos questionários e levando em consideração esse estudo de caso, observações realizadas e referências bibliográficas consultadas é possível constatar que a escola estudada ainda possui um grande caminho a ser percorrido, no sentido da inclusão multicultural e da gestão democrática.

Primeiramente, a gestão democrática não ocorre em sua plenitude, as decisões em sua maioria são tomadas pela equipe diretiva e depois repassadas aos professores, que podem opinar, aceitar ou discordar. A liderança se dá de forma autoritária, mesmo que depois haja a cedência. Os educadores possuem autonomia para preparar suas aulas e atividades utilizando os diversos recursos existentes na escola, podem realizar passeios e viagens desde que comuniquem a direção, possuem autonomia para gerir suas aulas de forma a representarem a autoridade máxima na sala de aula. A gestão democrática prima por desenvolver uma educação de qualidade, que leve em conta a complexidade do ato educativo, a interdisciplinaridade, a transversalidade e a multidisciplinaridade.

Sabe-se que o interior da escola é composto por distintas identidades e que nem sempre é fácil chegar ao consenso comum, entretanto é necessário promover com plenitude e dignidade a posição individual dos envolvidos na sociedade em que vivem. Apesar das diversas mudanças efetuadas acerca da gestão democrática escolar ainda há muito a ser feito entre o que se pretende e o que é de fato. Almeja-se que esse ambiente da gestão democrática transpasse para os educandários a promoção e a integração entre educandos, educadores e comunidade, visando abolir a relutância acerca das diferenças.

Em seguida, o perfil do gestor/diretor mesmo que discreto ainda expressa resquícios de um controle de atos e ações no sentido de em partes centralizar o poder sobre educandos e educadores e utilizar-se desse para perante a sociedade demonstrar sua relevância sobre a mesma, inclusive tendo por meta a participação da comunidade não como incentivadora e construtora de uma escola nova, mas sim somente para aprovar e apoiar ações imprescindíveis a participação dos órgãos colegiados.

Por fim, o multiculturalismo, apesar de inserido no contexto escolar apresenta pré-conceitos que precisam ser repensados e readaptados na comunidade, no

sentido da universalização do ensino de boa qualidade, com direitos de cidadania plena, levando em consideração as necessidades locais. Dessa forma, a escola tem um papel fundamental na transmissão de conhecimentos que sirvam para a vida dos educandos, no desenvolvimento pleno da pessoa humana, na formação para a cidadania e no respeito ao próximo.

A educação necessita ser repensada acerca da importância do entorno, do multiculturalismo e da democratização. Conhecer, analisar e refletir sobre o educando, de certa forma induz a uma pesquisa do seu mundo, seu contexto histórico, social e cultural, complexamente.

Sendo assim, é provável compreender a condição humana desse sujeito inserido no contexto escolar, estabelecendo relações e associando teoria e prática, visando uma transformação colaborativa, uma relação viva e dinâmica entre escola e sociedade, constituindo assim temáticas e conceitos significativos que refletem o modo de pensar e agir dessas pessoas inseridas no entorno, para efetuar um trabalho pedagógico que reflita não somente na construção do conhecimento, mas sim na troca de saberes, numa aprendizagem acerca da experiência de vida, valorizando o saber que vem da realidade local, das distintas culturas e das visões de mundo dos diversos sujeitos envolvidos no processo cognitivo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O papel da escola desejada no contexto atual é o lugar de decodificação na compreensão da realidade, forjada de cidadãos capazes de nela intervir para transformá-la. Dessa forma, a educação precisa problematizar as visões de mundo que reproduzem o senso comum, conhecendo as condições de vida dos sujeitos que fazem parte do entorno, como um processo de descobrimento, exploração e observação, frisando sempre que a construção do conhecimento acerca do multicultural requer muito mais do que a troca de saberes, requer uma aprendizagem acerca da experiência de vida, valorizando o saber que vem da realidade local e das visões de mundo dos diversos sujeitos envolvidos no processo cognitivo.

Sendo assim, compartilhar saberes pressupõe de forma coletiva, respeitar a diversidade individual e a potencialidade que essa pode oferecer à produção de conhecimento, tornando o processo de ensino e aprendizagem significativo, criando vínculos entre as experiências dos alunos, os conteúdos oferecidos e as exigências da sociedade, constituindo relações necessárias para o entendimento da realidade social vivenciada e para a participação na construção de novos e múltiplos saberes a partir da concretude.

A escola e a sociedade como um todo necessitam deste vínculo dinâmico, participativo, investigativo e voltado para o sujeito, para, assim, construir o conhecimento de forma real, enriquecedora e verdadeira. Nesse sentido se dá a importância da construção da identidade do contexto escolar, desenvolvido como condição imprescindível para que as perspectivas que se tem sejam traçadas, visando intervenções responsáveis e conscientes em benefícios da coletividade. Isso pressupõe que o projeto da escola possa atender às dimensões política e pedagógica que lhe são atribuídas. Política, porque traduz pensamentos e ação: exprime uma visão de mundo, de sociedade, de educação, de profissional e de aluno que se deseja. Tomar decisões, fazer escolhas e executar ações são todos atos políticos. Pedagógica, porque nela está a possibilidade de tornar real a intenção da escola, subsidiando e orientando a ação educativa no cumprimento de seus

propósitos que, sem dúvida, passam primeiramente pela formação do ser humano multicultural: participativo, compromissado, autônomo, crítico e criativo.

Isto posto, a autonomia administrativa, financeira e pedagógica contribui de forma significativa juntamente com os órgãos colegiados, como estratégias de fortalecimento da gestão democrática. O projeto político pedagógico construído visando o entorno multicultural, envolvendo os diversos sujeitos, distingue marcadores de identitários plurais e valorizados por suas distinções e garante a descentralização, bem como uma ação coletiva entre os sujeitos internos e externos que pertencem ao contexto escolar direta ou indiretamente. A construção de uma educação multicultural democrática estabelece ações e reações entre sujeitos concretos, e essas relações produzem mudanças em cada indivíduo, favorecendo a consciência da própria identidade e fazendo o educando situar-se criticamente em sua própria analogia, idealizando a vida em uma rede coletiva e solidária.

Dessa forma, realizar uma gestão escolar democrática e multicultural significa acreditar que todos juntos têm mais chances de encontrar caminhos para atender às expectativas da sociedade a respeito da atuação da escola. Ampliando o número de pessoas que participam da vida escolar, é possível estabelecer relações mais flexíveis e menos autoritárias entre educadores e comunidade escolar.

Segundo Freire (2010), o educador precisa respeitar o conhecimento prévio dos educandos, seja ele histórico-cultural ou socialmente construído, e, a partir desses conhecimentos, ampliá-los e torná-los críticos.

Cabe, pois, ao gestor/diretor propiciar um espaço de discussão e construção coletiva e democrática na escola, capaz de favorecer a aprendizagem do educando e estar voltado ao interesse da comunidade em seus mais distintos paradigmas e concepções.

No entanto, a gestão escolar participativa está sujeita a não ser exatamente o ideal sonhado. Por essa razão, é necessário que todos os envolvidos tenham a capacidade de iniciativa e a opção responsável por conhecer e assumir as posições tomadas em comum e as que deveriam ter sido tomadas e não foram. Também, coletivamente, buscar solução que visem à busca da qualidade do prazer, do significado para o deleite pedagógico.

A consolidação da gestão democrática na escola não é um processo espontâneo e fácil, sendo necessário que o esforço seja coletivo e não individual. Com uma cultura de participação, a escola terá uma formação integral, construindo

cidadãos e agentes transformadores do processo, desenvolvendo a criatividade e a participação no processo sócio-político-cognitivo e, principalmente, multicultural.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, C. Construindo uma nova organização escolar. **Revista de Educação**, Brasília, v.33, n. 132, p.82-94. Out./dez. 2004.

BARBOSA, L. **Igualdade e meritocracia**: a ética do desempenho nas sociedades modernas (Cap.4). Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1999.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília: Congresso Nacional, 1996.

_____. **Gestão Democrática do Ensino Público e dá outras providências**. Lei nº. 10.576, DE 14 DE NOVEMBRO DE 1995. (atualizada até a Lei n. 13.990, de 15 de maio de 2012). Brasília: Assembleia Legislativa, 1995.

_____. **Constituição Federativa do Brasil**. Brasília: Congresso Nacional, 1988.

CAMARGO, I. de. **Gestão e políticas da educação**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2006.

CANEN, A. G.; CANEN, A. **Organizações Multiculturais**. Rio de Janeiro: Ed. Ciência Moderna, 2005.

CANEN, A.; MOREIRA, A. F. B. Reflexões sobre o multiculturalismo crítico na escola e na formação docente. In: CANEN, A., MOREIRA, A. F. B. (Orgs.). **Ênfases e omissões no currículo**. Campinas: Papyrus, 2001.

CANEAU, V. M. Multiculturalismo e educação desafios para a prática pedagógica. In: MOREIRA, A. F.; CANEAU, V. M. (Org.). **Multiculturalismo**: diferenças culturais e práticas pedagógicas. Petrópolis: Vozes, 2008.

CHARLOT, B. **Relação com o saber, formação dos professores e globalização**: questões para a educação hoje. Porto Alegre: Artmed, 2005.

DEMO, P. **Participação é conquista**: noções de política social participativa. São Paulo, Cortez, 1999.

DRABACH, N. P. **Perfil do gestor público**. Paraná: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná – Educação A Distância, 2011.

FERREIRA, N. S. C. Repensando e ressignificando a gestão democrática da educação na “cultura globalizada”. **Educ. Soc.**, Campinas, vol. 25, n. 89, p. 1227-1249, Set./Dez. 2004.

FLEURI, R. M. (Org.). **Educação intercultural**: mediações necessárias. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 41. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2010.

_____. Criando métodos de pesquisa alternativa: aprendendo a fazê-la melhor através da ação. In: BRANDÃO, C. R. **Pesquisa Participante**. 8 ed. São Paulo: Brasiliense, 2001, p. 34-41.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 2012.

GÜNTHER, H. Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta É a Questão? In **Psicologia**: Teoria e Pesquisa. Brasília, Mai-Ago 2006, Vol. 22 n. 2, pp. 201-210.

KIELING, F. dos S.; GOULARTE, C. C. **Por que se emparceirar com uma escola pública local?** Sistematizando alguns subsídios para pensar os movimentos de parceria. s/a.

LARRAIA, R. de B. **Cultura**: um conceito Antropológico. 18 ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar ed. 2005.

LAKATOS, E.; MARCONI, M. **Metodologia do Trabalho Científico**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LAPLANTINE, François. **Aprender Antropologia**. Traduzido por: Marie-Agnès Chauvel. São Paulo: Brasiliense, 2005.

LIBÂNEO, J. C. O sistema de organização e gestão da escola. In: LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 4. ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LIBANEO, José. C.; OLIVEIRA, João F. de. TOSCHI, Mirza S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2007.

LUCKESI, C. C. **Gestão Democrática da escola, ética e sala de aula**. ABC Educatio, n. 64. São Paulo: Criarp, 2007.

LÜCK, H. et al. **A escola participativa: o trabalho de gestor escolar**. 6. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

LUCK, H. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis: Vozes, 2006.

_____. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MACLAREN, Peter. **Multiculturalismo Revolucionário**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2000.

MICHALISZYN, Mario Sergio. **Educação e Diversidade**. Curitiba: Ibpex, 2008.

MINAYO, M. C. S. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 29. Ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2010.

MONTEIRO, C. A. F. Gestão democrática como processo de alteração estrutural. **Revista Brasileira Estudos Pedagógicos**, Brasília, v. 88, n. 219, p. 363-389, maio/ago. 2007.

MOREIRA A. F.; CANDAU, V.M. Educação escolar e cultura (s): construindo caminhos. **Revista Brasileira de Educação**. Maio/Jun/Jul/Ago, 2003, n.23, pp.156-168.

MORIN, E. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. São Paulo: Cortez/UNESCO, 2000.

MOUSQUER, M. E. L. **Gestão Escolar e Organização Curricular**. Material didático do curso de Especialização em Gestão Educacional. Santa Maria: UFSM, 2011. Disponível em: <http://cead.ufsm.br/moodle/>. Acessado em ago de 2012.

PARO, V. H. Participação da comunidade na gestão democrática da escola pública. In: _____. **Gestão democrática da escola pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2004. p.15 -28.

Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual de Ensino Médio Castro Alves. 20ª Coordenadoria de Educação. São José das Missões, 2010.

SANDER, B. Educação na América Latina: identidade e globalização. In: SISSON, M. L.; WERLE, F. O. (Orgs.). **Educação Comparada**: construindo identidades. Porto Alegre: SBEC - EDC, 2005.

SANTOS, B. de S. (Org). **Os caminhos da democracia participativa**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

TIBA, I. **Quem ama, educa!** São Paulo: Editora Gente, 2002.

Apêndice A – Termo de Consentimento

Termo de Consentimento Informado

Eu,, consinto formalmente em participar da pesquisa realizada por Catia Silene Delatorre, pesquisadora, pertencente ao Curso de Pós-graduação a distância Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional da Universidade Federal de Santa Maria, coordenado pela professora Alexandra Silva dos Santos Furquim. Estou ciente de que as informações coletadas nesta pesquisa serão utilizadas para aprofundamento de conhecimentos sendo divulgadas na forma de Trabalho de Conclusão de Curso sob o título **“A construção da gestão democrática no contexto escolar multicultural”**

Declaro haver recebido uma explicação clara e completa sobre a presente pesquisa que visa conhecer como ocorre a construção da gestão democrática no contexto escolar multicultural, e que me submeto de livre e espontânea vontade reconhecendo que: o questionário será respondido de comum acordo e posteriormente analisado; não representa risco a minha saúde, dano moral e ético ou de minha família, nem qualquer desconforto ou dano; as informações coletadas serão utilizadas em pesquisa e será garantido a confidencialidade e o sigilo referente à minha identidade; minha participação será voluntária; concordando ou recusando em participar, não obterei vantagens e não serei prejudicado; não serei obrigado a responder todas as perguntas, podendo interromper ou cancelar o questionário a qualquer momento; não haverá ônus financeiro para qualquer uma das partes.

Constantina, de de 2012.

.....

Apêndice B – Questionários destinados à equipe gestora e professores

O presente questionário é parte integrante dos instrumentos de coleta de dados da pesquisa “**A construção da gestão democrática no contexto escolar multicultural**” que tem por objetivo conhecer como ocorre a construção da gestão democrática no contexto escolar multicultural. Essa pesquisa está sendo realizada sob orientação da professora Alexandra Silva dos Santos Furquim do Curso de Pós-Graduação a distância, Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional da Universidade Federal de Santa Maria. Fica resguardado a identidade do respondente do referido questionário sendo desnecessário o nome ou algo que o identifique. As repostas aqui contidas serão utilizadas para a análise da referida pesquisa. Desde já agradecemos a sua participação.

Cidade:

Escola:

Formação:

Cargo que exerce na instituição:

Número de alunos da Escola:

1. Em sua opinião qual é o papel do gestor/diretor na instituição escolar?
2. Você já ouviu falar em Multiculturalismo? Se sim, o que entende sobre o assunto?
3. O multiculturalismo é levado em consideração na construção do Projeto Político Pedagógico? Comente sua resposta.
4. É importante uma preocupação multicultural no processo de construção de uma escola democrática? Justifique.
5. Que atitudes a escola/gestor/professor esta (ão) adotando numa perspectiva de construção escolar acerca dos preceitos multiculturais? Justifique sua resposta.
6. O que ainda deseja expor sobre o assunto:

Apêndice C – Questionários destinados aos pais e educandos

O presente questionário é parte integrante dos instrumentos de coleta de dados da pesquisa “**A construção da gestão democrática no contexto escolar multicultural**” que tem por objetivo conhecer como ocorre a construção da gestão democrática no contexto escolar multicultural. Essa pesquisa está sendo realizada sob orientação da professora Alexandra Silva dos Santos Furquim do Curso de Pós-Graduação a distância, Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional da Universidade Federal de Santa Maria. Fica resguardado a identidade do respondente do referido questionário sendo desnecessário o nome ou algo que o identifique. As repostas aqui contidas serão utilizadas para a análise da referida pesquisa. Desde já agradecemos a sua participação.

Cidade:

Escola:

Pai () Educando ()

1. Para você, qual a importância de um gestor/diretor no contexto escolar?
2. Você já ouviu falar em Multiculturalismo? Se sim, o que entende sobre o assunto?
3. A escola se preocupa com uma construção escolar a partir dos preceitos multiculturais do entorno? De que forma?
4. Que medidas você elencaria no sentido de conectar o multiculturalismo à gestão escolar?
5. O que ainda deseja expor sobre o assunto: