

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

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA DAS ESCOLAS
CIDADÃS DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE
CONSTANTINA/RS**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Viviane Feldns

Constantina, RS, Brasil

2010

A GESTÃO DEMOCRÁTICA DAS ESCOLAS CIDADÃS DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE CONSTANTINA/RS

por

Viviane Feldns

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**

Orientador: Prof. Ms. Oséias Santos de Oliveira

Constantina, RS, Brasil

2010

**Universidade Federal De Santa Maria
Centro De Educação
Curso De Pós-Graduação À Distância
Especialização Lato Sensu Em Gestão Educacional**

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

**A GESTÃO DEMOCRÁTICA DAS ESCOLAS CIDADÃS DA REDE
MUNICIPAL DE ENSINO DE CONSTANTINA**

Elaborada por
Viviane Feldns

Como requisito parcial para a obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Oséias Santos de Oliveira, Prof. Mestre - UFSM/RS
Presidente/Orientador

Mariglei Severo Maraschin, Prof^a. Mestre – UFSM/RS

Franciele Roos da Silva Ilha, Prof^a. Mestre – UFSM/RS

Suplente: Clóvis Renan Jacques Guterres, Prof. Doutor – UFSM/RS

Constantina, 11 de Dezembro de 2010.

MENSAGEM

*“É melhor tentar e falhar do que preocupar-se em ver a vida passar.
É melhor tentar, ainda que em vão, que sentar-se fazendo nada até o final.
Eu prefiro na chuva caminhar, que em dias tristes em casa me esconder.
Prefiro ser feliz embora louco, que em conformidade viver...”*

(Martim Luther King)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pelo milagre da vida.

A toda a minha família e amigos que me incentivaram e me apoiaram durante o curso em especial ao meu filho Luis Alfredo, pois compartilham essa conquista comigo.

Aos professores e tutores do curso de Especialização em Gestão Educacional – EAD, em especial ao professor Oséias Santos de Oliveira, pela paciência e competência.

O meu muito obrigada!

RESUMO

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

A GESTÃO DEMOCRÁTICA DAS ESCOLAS CIDADÃS DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE CONSTANTINA

AUTORA: VIVIANE FELDNS

ORIENTADOR: Ms. OSÉIAS SANTOS DE OLIVEIRA

Data e local da defesa: Constantina/RS, 11 de dezembro de 2010.

A gestão democrática tem sido tema recorrente nas atuais discussões de teóricos e profissionais da educação. Cada vez mais este assunto se reveste de importância e, em especial, quando se busca a compreensão do espaço escolar e as possibilidades de construção de práticas emancipatórias. Este trabalho monográfico tem por finalidade tecer uma análise da gestão das escolas da Rede Municipal de Constantina/RS, as quais estão inseridas no paradigma da Escola Cidadã e, com vista à compreensão dos processos democráticos em construção, a análise propõe-se a refletir sobre democracia, gestão escolar, participação e cidadania. O grande desafio é elucidar estas questões de modo a ampliar os conhecimentos relacionados ao assunto, pois é necessário conhecer a realidade para poder avançar na perspectiva de uma educação de qualidade. A metodologia, de natureza qualitativa, ancora-se na pesquisa bibliográfica e em um estudo de caso, quando parte da investigação e sintetização das ideias de diversos autores aliados a compreensões manifestadas através de respostas obtidas em questionários aplicados a gestores, professores e famílias de modo a reconhecer as distintas realidades e as ações democráticas no cotidiano educativo. Em um cenário escolar, que se quer democrático e participativo, espera-se a interação de sujeitos escolares atuantes, criativos, dinâmicos, que promovam a participação e busquem práticas que permitam o trabalho em equipe dos diversos segmentos da comunidade escolar.

Palavras-chave: democracia; gestão escolar democrática; escola cidadã

ABSTRACT

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

A GESTÃO DEMOCRÁTICA DAS ESCOLAS CIDADÃS DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE CONSTANTINA

AUTHOR: VIVIANE FELDNS

ORIENTATOR: Ms. OSÉIAS SANTOS DE OLIVEIRA

Date and place of the defense: Constantina/RS, 11 of December of 2010.

The democratic management is a subject very much discussed between the scholars of the education at the moment, therefore, this present work of conclusion of course has since finality does an analysis of the democratic management in the schools of the Municipal Net of Constantina/RS, in which they are inserted in the paradigm of the school Citizen and opinion as his process of construction is happening, thinking about democracy, school management, participation and citizenship. The great challenge is to explain doubts, as well as to enlarge the knowledges made a list to the subject, since we need to be more and more up-to-date to be able to advance in the education. Like methodology, we adopt the bibliographical inquiry and of field, investigating and summarizing the ideas of several authors on the subject, I eat also we will look for pedagogic and educational subsidies in the documents of the schools besides interviews were carried out with persons of the school community, trying to know and to analyse the reality and the democratic actions in day by day. Embasa-se in the qualitative approach, looking to understand the importance of the democratic management, being that this one improves the quality of the teaching as soon as it forms active, conscious citizens and transformers of the society. There is noticed the necessity of an active, creative, dynamic gestor, which promotes the participation and looks for practices that allow the work in team of several segments of the school community.

Words-keys: Democracy; school democratic management; school citizen

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: Respostas dos sujeitos da pesquisa (famílias) sobre as opiniões das famílias em relação aos espaços de participação existentes nas escolas da rede municipal de ensino de Constantina/RS.....	38
QUADRO 2: Respostas dos sujeitos da pesquisa (famílias) em relação à importância da participação nas decisões da escola.....	39
QUADRO 3: Respostas dos sujeitos da pesquisa (famílias) sobre como são recebidas as contribuições e opiniões dadas na escola.....	40
QUADRO 4: Respostas dos sujeitos da pesquisa (famílias) sobre o que mudou após a implantação da proposta da escola cidadã.....	41
QUADRO 5: Respostas dos sujeitos da pesquisa (educadores) sobre o entendimento de gestão escolar democrática.....	44
QUADRO 6: Respostas dos sujeitos da pesquisa (educadores) sobre como sua escola oferece oportunidade de participação da comunidade nas tomadas de decisões.....	45
QUADRO 7: Respostas dos sujeitos da pesquisa (educadores) sobre os desafios enfrentados e as metas a serem superadas em relação à prática da gestão democrática escola.....	47
QUADRO 8: Respostas dos sujeitos da pesquisa (educadores) sobre a relação entre democratização, participação e qualidade do ensino.....	48
QUADRO 9: Resposta dos sujeitos da pesquisa (gestores de escolas) sobre o entendimento da gestão escolar democrática.....	49
QUADRO 10: Resposta dos sujeitos da pesquisa (gestores de escolas) sobre como a escola oportuniza a participação da comunidade na tomada de decisões.....	50

QUADRO 11: Resposta dos sujeitos da pesquisa (gestores de escolas) sobre os desafios e as metas a serem superadas na prática da gestão democrática....	51
QUADRO 12: Resposta dos sujeitos da pesquisa (gestores de escolas) sobre a relação da democratização, participação e qualidade de ensino.....	52
QUADRO 13: Resposta do sujeito da pesquisa (gestor da SMEC) sobre como está articulada a gestão democrática nas escolas da rede municipal de Constantina/RS.....	54
QUADRO 14: Respostas do sujeito da pesquisa (gestor da SMEC) sobre os desafios e as metas a serem alcançadas pelas escolas da rede municipal.....	55
QUADRO 15: Respostas dos sujeitos da pesquisa (gestor da SMEC) sobre quais são os instrumentos e práticas participativas na realidade das escolas da rede.....	55
QUADRO 16: Respostas do sujeito da pesquisa (gestor da SMEC) sobre a proposta da SMEC para a ampliação dos espaços de democracia e participação nas escolas.....	56

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
CAPÍTULO I - DEMOCRACIA, GLOBALIZAÇÃO E NEOLIBERALISMO: CONTRADIÇÕES EM UM PROJETO DE SOCIEDADE.....	14
1.1 Democracia: uma breve retomada histórica.....	14
1.2 A Democracia no contexto da globalização e do neoliberalismo.....	18
CAPÍTULO II - A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO.....	23
CAPÍTULO III - ESCOLA CIDADÃ.....	31
CAPÍTULO IV - A GESTÃO DEMOCRÁTICA DAS ESCOLAS DA REDE MUNICIPAL DE CONSTANTINA/RS.....	34
4.1 A pesquisa de campo.....	37
4.2 Percepções da família: educandos e pais dialogam sobre a importância da participação para construção da Escola Cidadã.....	38
4.3 Educadores da rede municipal de educação de Constantina/RS: desafios frente à gestão escolar democrática.....	43
4.4 Percepções dos gestores das escolas da rede municipal de Constantina/RS.....	49
4.5 Articulação da SMEC na consolidação do Projeto Escola Cidadã.....	54
CONCLUSÃO.....	58
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	60
APÊNDICE.....	64
APÊNDICE A: Questões para entrevista com Diretores e Coordenadores da Rede Municipal de Educação de Constantina.....	65
APÊNDICE B: Questões para entrevista com a SMEC.....	66
APÊNDICE C: Questões para entrevista com os Educandos e Pais.....	67
APÊNDICE D: Questões para entrevista com Educadores.....	68

INTRODUÇÃO

Inúmeras transformações nos campos econômicos, sociais, políticos, culturais e educacionais são vivenciadas no nosso cotidiano. Todas estas modificações que tem ocorrido no mundo do trabalho acabam por trazer novos desafios à educação (Kuenzer, 2008) e, conseqüentemente à sua gestão. Considerando essas mudanças diante do contexto do mundo globalizado, a gestão educacional tem novos desafios e precisa se alicerçar em práticas democratizantes, reconhecendo a importância da participação consciente das pessoas nas decisões.

Este tema foi selecionado a partir das reflexões realizadas no decorrer de estudos anteriores e, de modo especial, diante das discussões sobre as realidades das escolas presente no cotidiano de atuação profissional. A proposta desta investigação parte de um estudo sobre a Gestão nas Escolas da Rede Municipal de Ensino do Município de Constantina/RS, que estão inseridas no paradigma da Escola Cidadã, de modo a analisar quais são as possibilidades de atuação nestes espaços educativos e os principais mecanismos de participação da gestão.

Na perspectiva de uma escola que busca se consolidar como uma instituição democrática urge que se compreenda sua importância e seu funcionamento. O grande desafio é elucidar questões que dizem respeito à possibilidade de democratizar o espaço educativo, bem como ampliar os conhecimentos relacionados ao assunto, visto a necessidade cada vez mais explícita de se buscar atualização permanente que poderá propiciar um avanço significativo na educação, tanto nos seus aspectos organizativos quanto de inserção cidadã.

Nesta investigação, de natureza qualitativa, adota-se como metodologia, a pesquisa bibliográfica e de campo, investigando e sintetizando as ideias de diversos autores sobre o assunto, além disso, foram encaminhados questionários a distintos sujeitos da comunidade escolar, procurando conhecer e analisar as realidades e as ações democráticas no cotidiano escolar.

Para análise dos mecanismos de participação busca-se elucidar, em cada uma das instituições escolares da rede pública municipal de Constantina/RS o entendimento sobre a importância da participação para a construção de uma proposta de escola cidadã. A realização deste trabalho enfatiza o compromisso e o

desafio de se implementar uma gestão que tenha seu compromisso pautado na democracia.

Neste sentido, considera-se a gestão democrática, como um processo dinâmico em que se oportuniza a participação nas decisões sobre as formas de organização e funcionamento da educação e dos espaços escolares. Só assim os envolvidos no processo educacional estarão incluídos no fazer educativo, como sujeitos ativos identificados como personagens centrais da construção de sua própria história, por meio do respeito, da tolerância e alteridade no convívio da sociedade.

Isto posto, busca-se justificar a importância deste estudo, em especial quanto a investigação da participação da comunidade escolar nos Conselhos Escolares, da escolha dos diretores, da participação na elaboração dos projetos educacionais e nos conselhos de classe, refletindo sobre o papel de cada um dos sujeitos escolares no fortalecimento da cidadania. Ressalta-se, também, a importância de abordar os princípios da Escola Cidadã considerando o estudo da democracia e a sua importância para a educação.

A escola, estando inserida na sociedade, necessita de parâmetros educativos mais sólidos que possam alicerçar as práticas democratizantes, a partir da dinamização dialética das relações que ocorrem dentro e fora do seu espaço. Tendo em vista a complexidade da sua organização ela não pode mais ser considerada como uma máquina de manobras, sendo apenas administradas objetivando ao atendimento das demandas burocráticas do sistema.

O estudo está dividido em quatro capítulos. No primeiro, faz-se uma breve retomada histórica e a explicitação dos tipos de democracia, apoiando-se nas discussões de alguns autores sobre os desafios da democracia em relação às mudanças políticas, econômicas, tecnológicas e sociais que ocorrem nos dias atuais, com a crescente demanda dos processos advindos da globalização. Transformações essas que têm impacto sobre todos os campos sociais, com especial destaque à educação, o que exige dos educadores um novo olhar sobre suas ações.

No segundo capítulo apresenta-se um estudo da gestão democrática da educação e o papel dos gestores frente aos desafios de se implantar uma gestão democrática. Ressalta-se que, por mais que receba influência dos aspectos da sociedade, a gestão com características democráticas deve estar voltada para

atender aos interesses e as necessidades das pessoas, se empenhando em descobrir novos instrumentos que combinem participação e ação coletiva de modo a alcançar os objetivos delimitados no Projeto Político-Pedagógico das instituições escolares.

O terceiro capítulo, a perspectiva da escola cidadã, enquanto princípio educativo traçado para a rede de municipal de ensino de Constantina/RS é discutido com vistas a esclarecer o que constitui este projeto e quais as implicações deste desafio na comunidade escolar.

No quarto capítulo são apresentadas as informações manifestas pelos sujeitos participantes da pesquisa. Para isto são destacadas as respostas que foram levantadas em um questionário aplicado a gestores, professores e famílias. Após a exposição destas ideias as mesmas são analisadas pela pesquisadora. Na transcrição das respostas efetivou-se uma discussão em relação à ótica de cada um dos atores escolares com relação à gestão democrática escolar, a participação e as metas a serem superadas em cada instituição escolar para que de fato a cidadania seja um dos princípios norteadores do fazer pedagógico da rede pública municipal de educação de Constantina/RS.

CAPÍTULO I - DEMOCRACIA, GLOBALIZAÇÃO E NEOLIBERALISMO: CONTRADIÇÕES EM UM PROJETO DE SOCIEDADE

Em um estudo que privilegia os aspectos democratizantes da educação, pautados pelo viés da construção do cidadão, é imprescindível que se busque clarear alguns conceitos que serão importantes para delimitar os rumos do projeto de sociedade que se quer participativo e agregador de interesses coletivos.

Contudo, ao analisar a democracia, em especial no atual contexto alicerçado pela globalização da economia, com seus tentáculos e ramificações se incorporando aos demais aspectos da vida social, com reflexos sobre a cultura, a política, a ideologia, a religião, o meio ambiente, etc., requer-se um olhar perspicaz sobre os contextos e sujeitos que convivem neste conturbado mundo neoliberal.

1.1 Democracia: uma breve retomada histórica

Segundo o historiador Schmidh (2004), a democracia surgiu na Grécia, por volta de 507 a.C. quando o governo de Clístenes realizou uma grande reforma política e proporcionou aos cidadãos, independentemente do critério de renda, o direito de voto e ocupação dos mais diversos cargos. Entretanto, o direito de participação restringia-se aos homens livres, que correspondiam a 10% da população, ficavam, portanto, excluídos dos processos participativos os estrangeiros, os escravos e as mulheres. Deste modo, eram refletidos no contexto de organização social os valores anteriores ao surgimento da democracia. Lutava-se, neste período, pelo fim dos privilégios aristocráticos e pela consolidação de uma sociedade de direitos que, aos moldes estabelecidos não abrangia a totalidade da sociedade.

Literalmente, para os gregos, democracia significa *governo do povo*, isto é, que o todo o poder pertence ao povo. Ainda pode ser definida como processo político que consiste na participação consciente, com espírito crítico e livre, de forma

direta ou indireta da comunidade nas decisões dos governos. A democracia oportuniza o exercício pleno dos direitos dos cidadãos, pois é uma confirmação do povo e das conquistas dos direitos fundamentais.

A democracia moderna, tal como a temos hoje, sugere a partir dos ideais iluministas e fundamenta-se na Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão, de 1789 que assim explicita:

Artigo 3º- O princípio de toda a soberania reside essencialmente em a Nação. Nenhuma corporação, nenhum indivíduo pode exercer autoridade que aquela não emane expressamente.. [...]

Artigo 6º- A Lei é a expressão da vontade geral. Todos os cidadãos têm o direito de concorrer, pessoalmente ou através dos seus representantes, para a sua formação. Ela deve ser a mesma para todos, quer se destine a proteger quer a punir. Todos os cidadãos são iguais a seus olhos, são igualmente admissíveis a todas as dignidades, lugares e empregos públicos, segundo a sua capacidade, e sem outra distinção que não seja a das suas virtudes e dos seus talentos (DECLARAÇÃO UNIVERSAL DOS DIREITOS DO HOMEM E DO CIDADÃO, 1789).

De acordo com estudos de Avritzer (2002) e de também de Souza (2009) a democracia pode ser dividida em diferentes tipos. Temos, neste sentido, a democracia direta, a democracia semidireta, a democracia representativa e a democracia participativa.

Assim, a democracia direta, também conhecida como democracia pura, ocorre quando o povo expressa sua vontade por meio do voto direto, onde pode decidir diretamente cada assunto por votação. Este modelo, apresentado originalmente pelos gregos, encontra, nas sociedades atuais, limitações quanto à prática de participação direta dos cidadãos, em especial, à complexidade e ao número de instituições e assuntos públicos existentes, sendo possível encontrar formas de democracia direta por exemplo, em instituições de âmbito municipal e assembleias populares. Sabe-se, contudo, que um sistema é mais seguro quando há participação efetiva, que transpõe os limites da simples representatividade, sendo o poder mais bem sucedido se é exercido por quem o concede.

Para Santos (2002), outro motivo que impede a democracia de ser exercida de forma pura é a ignorância dos eleitores. Há que se concordar com o autor pois um enorme contingente de eleitores, em especial em países periféricos, quase não tem ou tem muito pouco acesso às informações para escolher seus governantes, ou também são facilmente manipulados por parte dos meios de comunicação. O excelente exercício da democracia direta está relacionado à consciência crítica, caso

contrário os resultados serão desastrosos para a sociedade, pois os cidadãos/eleitores servem apenas para que alguns políticos se perpetuem no poder ou façam manobras políticas para atendimento de seus interesses particulares.

Conforme manifesta Pedra (2003), A *democracia indireta* ou *representativa* é aquela em que o povo, fonte primária do poder, se governa por meio de seus representantes eleitos periodicamente por eles próprios, que tomam em seu nome e no seu interesse as decisões políticas, envolvendo assim o instituto da representação.

Se, na democracia representativa o povo expressa sua vontade elegendo, em intervalos regulares, seus representantes, este deveriam ser o espelho da sociedade, pois tomam decisões em nome dos que o elegem. A realidade é que depois que os representantes são eleitos, via de regra geral, os eleitores se omitem no sentido de acompanhar ou cobrar os atos dos eleitos. Esses representantes são ligados a um partido político e identificados com uma esfera social e, quando eleitos, defendem a ideologia e os interesses do partido que o elegeu. Esse é o sistema que encontramos na maioria dos países.

Para que a democracia representativa aconteça é necessário à participação de um número elevado de pessoas na tomada das decisões, já que a regra maioria é pressuposta. Muitas das democracias modernas são representativas, onde o povo participa de um lado e o Estado do outro.

Na democracia semidireta, ou participativa, pressupõe-se o envolvimento dos cidadãos nas deliberações dos governantes. Este tipo de democracia, conforme aponta Pedra (2003) caracteriza-se pela coexistência de mecanismos da *democracia representativa* com outros da democracia direta, como referendo, plebiscito, revogação, iniciativa popular e etc. O plebiscito é uma consulta popular prévia onde ocorre à manifestação dos mesmos a respeito de determinados assuntos. Os referendos são as manifestações a respeito de medidas já tomadas pelos governantes. Também tem a participação popular onde o povo tem a iniciativa de fazer as leis, exigindo isso através do direito de petição, pedindo reparação de projetos de leis de determinados assuntos, discute-se e vota-se.

Schumpeter, importante economista e professor do século XX, *apud* Souza (2009) discute a democracia a partir de fatos reais, considerando-a como a presença das elites no poder disputando o poder, criada com a promessa de derrotar o poder oligárquico. Ainda segundo ele, não se pode chamar democracia de governo do

povo, porque não é todo o povo que pode se governar. Concorde-se com essas opiniões, já que é somente um instrumento para se tomar decisões políticas, onde, através do voto o povo escolhe seus representantes e o responsabiliza pelo bem comum.

A verdadeira democracia, segundo o autor, seria aquela em que todos os cidadãos teriam o direito de dar opiniões sobre os assuntos. No entanto, observam-se elementos contraditórios, pois para opinar e decidir sobre certos assuntos é necessário que se tenha conhecimentos sobre eles. É importante destacar também o papel dos eleitores nesses processos democráticos: produzir governos e despojá-los, ou seja, aceitar alguém na posição de líder de um grupo e retirá-lo quando não está sendo aceito, assim, o líder deve ser aquele indivíduo que é mais bem aceito na competição de votos. Contudo, o voto e a prática de eleições não são garantias de governos democráticos.

Destaca-se que, para os métodos democráticos terem êxitos, principalmente nas nações desenvolvidas, é necessário ter um qualificado e bom número de dirigentes partidários, os serviços públicos devem ser de qualidade, ocorrer ainda tolerância e autocontrole democrático.

Montesquieu *apud* Souza (2009) defende que nos princípios democráticos o povo deve ter o poder soberano, mas via-os somente como mediadores de certas ações administrativas, não possuindo capacidade de administração. A educação deve seguir o princípio de cada governo. A ideia dos três poderes não seria de separação dos poderes, mas sim de equilíbrio das forças sociais, condição da liberdade política.

No momento atual, Boaventura de Souza Santos é um dos sociólogos mais importantes e influentes que defende a democracia como uma forma de vida e não como um regime político. É um processo contínuo de construção e reconstrução que atualmente precisa ser revisto, já que passa por uma crise econômica e política. Para ele, há sinais de que a democracia está ameaçada pelo fascismo:

Não se trata do regresso ao fascismo do século passado. Não se trata de um regime político mas antes de um regime social. Em vez de sacrificar a democracia às exigências do capitalismo, promove uma visão empobrecida da democracia, que torna desnecessário e mesmo inconveniente o sacrifício (SOUZA, 2010, p. 04).

Em suas construções teóricas, afirma o autor que deveria haver uma complementaridade entre a democracia representativa e participativa, porém uma encontra-se reprimida pelos partidos políticos e outra dominada pelos movimentos sociais. Ele ressalva também a importância da participação popular partindo da articulação entre sociedade e Estado para o fortalecimento da democracia, uma vez que as democracias instaladas nas últimas décadas serviram mais para enriquecer os governos, eleitos legitimamente, às custas do trabalho dos cidadãos, do que promover o bem-estar social. Assim, os cidadãos sentem-se cada vez menos representados pelos seus representantes.

Ressalta que nos dias atuais vive-se longe da democracia, pois aumentam cada vez mais as desigualdades entre as classes sociais, os direitos humanos não são respeitados, uma vez que o racismo e o colonialismo ainda estão enraizados no nosso meio, como também as pressões das questões político-econômicas e militares dos países desenvolvidos em relação às democracias dos subdesenvolvidos ou em desenvolvimento.

1.2 A Democracia no contexto da globalização e do neoliberalismo

Nas sociedades modernas, desde a Segunda Guerra Mundial, a democracia é aceita por diversos Estados e Nações, considerada como uma coisa boa, porém, os sistemas políticos não põem em prática essa ideia, há países que se dizem democráticos, sendo sua organização política pautada pelo viés de um único partido político. Entretanto, enquanto os sistemas unipartidistas reivindicam-se democráticos, são vários os estudiosos e cientistas políticos que negam-lhes tal condição pois não existem, nestes sistemas políticos a chamada poliarquia, ou seja, o governo de muitos.

O neoliberalismo limita a democracia diminuindo o espaço político e dificultando a execução dos direitos sociais, procura exorcizar a democracia de massas. Para isso, sugerem as reformas constitucionais que dão limite às instituições e ao Estado. Essas reformas não são bem aceitas, uma vez que distorce os princípios de riqueza. Quando isso acontece “freia as molas propulsoras” (MORAES, 2002, p.3) atingindo a competitividade das empresas. O Estado, ao

mesmo tempo em que é fraco, é forte: forte porque tem capacidade de regular e fraco para implementar ações políticas e sociais.

De acordo Moraes (2002), nos anos 70 o pensamento ideológico neoliberal criou e divulgou narrativas para tentar explicar o mundo criado por eles e a crise: um dos itens era o esgotamento do acúmulo de capital e das instituições públicas e a inviabilidade das políticas públicas, considerando a causa dos problemas, alegando os grandes custos e o seu impacto sobre os cofres públicos. Essas políticas prejudicam os valores e o comportamento das empresas, aí surgiu o fundamentalismo de mercado para destruir as tradições e o conservadorismo para defender a autoridade estabelecida.

Ainda segundo Moraes (2002, p.7), na “América Latina e também aqui no Brasil, os problemas de inflação e de dívida externa eram reconhecidos como ideologia esquerdista mesmo onde os países eram governados por ditaduras de direita”.

Então apresentavam como proposta a privatização para aumentar a superioridade sob a ideia de decisão coletiva, culpando a democracia como a responsável dos males, alegando sua ingovernabilidade e vista como decadência da civilização, lutou também para que pessoas das massas populares não entrassem na vida política dos países, pois queriam transformar valores de partes sociais em valores supostamente universais.

Todas as atuais transformações científicas, tecnológicas, econômicas, sociais, políticas, étnicas e culturais são mais profundas que todas as mudanças que ocorreram nos períodos históricos da humanidade. O conjunto dessas mudanças pode ser entendido como globalização. Positivamente estabeleceu formas de interligação global porém, aumentou a fragmentação social e econômica dos países. Atinge mentes e corações tanto dos incluídos como dos excluídos. Tudo se globalizou e continua a se globalizar, alteram-se os hábitos, os valores, e tradições que pareciam permanentes. No setor econômico, o capital é centrado no monopólio, rompe com as fronteiras nacionais.

O mundo globalizado, permeado pelo ideal neoliberal, é cruel e excludente, causa o medo, a angústia, a alienação, a violência, o vazio, a exclusão e a perda do sentido da vida. As regras da globalização são distribuídas através da mídia, que apresenta uma incrível capacidade de lançar os acontecimentos, de criar ilusões. Os meios de comunicação são agentes culturais que influenciam a vida dos cidadãos.

As informações apresentadas já vêm com interpretações pressupostamente feitas, abrindo ou delimitando horizontes. Introduzindo muitas vezes a cultura do consumismo de mercadorias: desejar consumir e possuir a qualquer preço, seguindo a ótica do capitalismo globalizado: “coisificando as pessoas e personalizando as coisas” (FERREIRA, 2004, p.4). Quem não acompanha as inovações tecnológicas não é apto para o trabalho e para a vida em sociedade.

Percebe-se que este processo denominado globalização, quando se apresenta como necessidade de integração da sociedade, atinge somente uma parcela da população, excluindo a maior parte dela, principalmente as populações dos países periféricos e semiperiféricos, como é o caso do Brasil e demais países da América Latina, da Ásia e África. Algumas fronteiras se expandem, outras se minimizam. Deste modo, aos poucos, os países estão perdendo sua autonomia econômica e política, acentuando as diferenças entre pobreza e riqueza.

Uma boa parte das pessoas do mundo globalizado não tem o que comer, vestir ou ver, restou a falta de dignidade. As necessidades humanas não são pensadas nem levadas em consideração, como resultado é a dominação de uma classe social sobre a outra, a supremacia da cultura de um povo. As pessoas estão cada vez mais perdendo o respeito mútuo e a responsabilidade. A luta é manter-se empregada, mesmo perdendo seus direitos. Até mesmo os profissionais da educação se sujeitam a trabalhar exaustivamente, sem condições necessárias à qualidade do ensino e da administração, com um salário que desonra.

Ferreira (2004, p.10) afirma que “há um desgaste da ética e da conduta pública e privada”. As classes sociais são persuadidas a cumprir com as diretrizes estabelecidas pelas elites dominantes que apresentam padrões de consumo, ocorrendo dessa forma uma massificação cultural. Do ponto de vista dos neoliberais, a educação é muito importante, é tida como o eixo no padrão de desenvolvimento da economia capitalista. Defendem que as escolas sejam básicas, laicas e gratuitas, ignorantes e que sejam obrigatória para todos. Nessa perspectiva, os efeitos de uma política voltada aos interesses de uma pequena parte da população estão trazendo conseqüências devastadoras para a outra parte da sociedade. O ser humano não pode ser dominado, moldado ou massacrado, mas sim deve ser autor de sua própria história. O conhecimento não pode ser visto ou usado como um instrumento de alienação dos homens. É o povo que deve discutir, refletir, encontrar soluções para seus próprios problemas.

Diante disso, a participação ocupa um papel importante na busca da inclusão social e da consolidação da verdadeira democracia. É indispensável para desenvolver uma cidadania ativa. Significa colaborar na elaboração, na decisão, no controle e na avaliação das ações. A participação pode tornar os desejos e ideais da população realizáveis, tornando os sujeitos autores de sua própria história.

Sabe-se que temos muito que avançar para conquistar uma sociedade realmente democrática. As massas populares ouvem discursos vazios, considerando as pessoas fáceis de manobrar e de aceitar imposições. A elite dominante acredita que as classes populares são incompetentes e não tem conhecimentos intelectuais, por isso não precisam ser chamados para dialogar, ouvir ou falar. Esta é a democracia dos discursos neoliberais, que transformou o conceito de cidadão em consumidor de bens materiais e simbólicos da globalização.

As conseqüências e os impactos da globalização e do neoliberalismo foram sendo absorvidos pela educação e passaram a ser visto e aceitos como algo normal e sem necessidade de questionar, adquirindo uma postura passiva frente às imposições, pois passou a ser comentada sem ser entendida. A escola também enfrenta as forças que deseducam.

A democracia que se apresenta aqui e que se sonha não é neoliberal, fala-se de democracia real, onde há o desejo de justiça e respeito pelo ser humano. É importante salientar que democracia “não é um fim em si mesma; é uma poderosa e indispensável ferramenta de construção contínua da cidadania, da justiça social e da liberdade compartilhada. Ela é a garantia do princípio da igualdade irrestrita entre todos...” (COSTELA, 2005, p.146).

As desigualdades do sistema capitalista, que sustentam a lógica neoliberal também podem ser sentidas na escola, que como instituição social não escapa da ação mercadológica ou econômica. Assim, discutir democracia na escola, passa pelo viés de análise mais ampla da própria sociedade. Oliveira, Zientarki e Pereira (2010) afirmam que:

Compreender as relações existentes entre a escola e os contextos econômico sociais e políticos mais amplos, torna-se imprescindível para a análise dos problemas educacionais e das possibilidades reais de superação dos mesmos. Em relação às políticas educacionais, a proposta neoliberal apregoa limitação do Estado, na oferta da Educação Básica, que muitas vezes é sucateada pelas poucas condições estruturais, precariedade de formação dos educadores e falta de políticas comprometidas com um ensino de qualidade. A Educação Superior, liberada à livre oferta do

mercado, hoje, no Brasil, está praticamente nas mãos da iniciativa privada, ainda que se constate um avanço significativo na compreensão das políticas de acesso ao ensino superior público (OLIVEIRA, ZIENTARSKI, PEREIRA, 2010, p.3-4).

Os autores ainda advertem que, quando estabelecidas no contexto social, as ações neoliberais promovem essencialmente a desintegração atuando tenazmente na destruição das esferas públicas e na minimização dos direitos sociais. Inseridos nesta realidade tanto alunos quanto professores e a própria comunidade estarão passando por um processo de mudança radical.

CAPÍTULO II - A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO

A gestão democrática da educação é hoje, um olhar já consagrado no Brasil e no mundo, embora ainda não totalmente compreendido e incorporado à prática social global e à prática educacional brasileira e mundial. É incontestável sua necessidade para a construção de uma sociedade mais justa, humana e igualitária. É evidente sua importância como fonte de humanização (BARROSO *apud* FERREIRA, 2004, p. 304).

O processo de construção da Gestão Democrática nas escolas está relacionada com o processo de redemocratização do Brasil. No período da ditadura militar, instalado na década de 1960, trouxe consigo um regime autoritário e opressor. Na década de 70, começaram a surgir os primeiros passos de iniciativas democráticas, consolidando-se nos anos 80 com a eleição indireta para presidente e a promulgação da Constituição, pondo assim, fim ao regime militar.

Nesse caminho, as Constituições Federal (1988) e Estaduais e as Leis Orgânicas Municipais confirmavam a Gestão Democrática nas instituições de ensino, bem como os estudos da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB Nº 9.394/96 no Congresso.

Nos anos 1990, as políticas educacionais sofrem influência das regras ditadas pelas principais organizações mundiais, como o Fundo Monetário Internacional (FMI) e pelo Banco Mundial (BM). Estas visam ajustar a educação aos conceitos e necessidades da economia neoliberal, dando enfoque para as novas intervenções do Estado como o financiamento e repasse de recursos, ampliação ao acesso à educação básica, sistemas de avaliação do desempenho das escolas e novos padrões para a gestão.

Azevedo (2002) diz que é válido evidenciar que a reforma administrativa do Estado nos anos de 1990 apresenta interesses divergentes dos proclamados pela sociedade organizada quando das lutas pela redemocratização do país. Sendo que, as políticas desse período, especialmente nos dois mandatos de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), foram concebidas como pressuposto de descentralização da educação, apresentando uma diversidade de concepções podendo significar certos avanços e também retrocessos no campo educacional.

Em 2001, ocorre a elaboração do Plano Nacional da Educação, quando este afirma a gestão democrática e a autonomia das instituições escolares. Também

nesta época ocorrem ações que firmam a descentralização do financiamento da educação, – com a criação do FUNDEF - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério, através da Emenda Constitucional nº 14, de 1996 – objetivando alocar recursos para custear este nível de ensino, excluindo, porém, a Educação Infantil, o Ensino Médio e a Educação de Jovens e Adultos da alocação de financiamento e atendimento obrigatório por parte do Estado, ainda que a LDB/96 tornasse obrigatório o Ensino fundamental em qualquer idade. Ainda, o governo fixa as responsabilidades da União, dos Estados e dos Municípios perante as políticas sociais, dentre elas a educação com foco na criação dos conselhos de educação de diferentes níveis, dando destaque para a participação da comunidade nas decisões relacionadas à escola.

Às vezes, nos discursos dos governos sobre gestão democrática, reafirma-se a busca da união da escola com a comunidade, entretanto, em tais aspirações prevalece o propósito de legalizar os ideais econômicos. Assim, introduz-se a ideia de uma Gestão Gerencialista que, segundo Camini (2009), delimita mecanismos de mérito, eficiência, menos custos, parcerias, amigos da escola, venda de serviços e com ideia híbrida de gestão.

Podem-se destacar como práticas gerencialistas o Programa de Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e o Fundescola (Fundo de Fortalecimento da Escola). Essas iniciativas têm como objetivo melhorar os resultados finais na educação e incentivar os pais a participar e acompanhar os filhos na escola, aumentando o número de matrículas. Estas atitudes visam manter o clima político e preparar o campo para expandir a educação e os currículos com uma visão mais centralizadora através do controle dos resultados com avaliações como SAEB, Prova Brasil, ENEM, entre outras. Os ambientes escolares assumem uma responsabilidade capaz de gerar adaptação às mudanças produzindo “qualidade” nas instituições.

Camini (2009), diz que o conceito de gestão escolar não foi criado só para substituir a administração escolar uma vez que esta possui raízes autoritárias e elitistas nas organizações das instituições. Assim apresenta-se a gestão como um novo paradigma, uma nova concepção, que busca transformação nas relações dentro e fora do espaço escolar, reconhece a escola como uma instituição, com cultura própria. A partir de então começou a se desenvolver conceitos como formar cidadãos, autonomia, participação entre outros, sendo assim, a gestão passa a ser

vista com possibilidades democrática, envolvendo a direção, os professores, os pais, os alunos e comunidade que desejam colaborar com a educação.

Um gestor consciente de sua responsabilidade sabe ouvir, dialogar, contestar com argumentos lógicos, cede quando precisa, é dinâmico sendo capaz de integrar a escola à comunidade e que realize um trabalho que venha ao encontro de um melhor desempenho da instituição. Porém ninguém consegue isso sozinho, sendo somente possível se houver o comprometimento de todos os envolvidos no processo educacional. Fica para trás a divisão entre: os que mandam, planejam, decidem e controlam e do outro lado os que obedecem, produzem e executam.

A escola influencia o desenvolvimento da comunidade que se insere. Devido a sua dimensão social e histórica que a mesma abrange, há uma interdependência entre ela e a sociedade.

A escola, inserida num contexto social atual, que se volta para a participação como proposta dinâmica, pode ser percebida com uma das instituições sociais mais importantes e deve tanto em sua proposta pedagógica, como também nas ações práticas do cotidiano escolar oferecer um amplo espaço para a participação de todos os agentes envolvidos no ato educacional (SANTOS, 2000, p.02).

A gestão democrática é um processo de construção da cidadania emancipada, compreende o cidadão ativo como criador de novos direitos. Para isso é necessário “quatro elementos: participação, pluralismo, autonomia e transparência” (GRACINDO, 2007, p.35).

Mas há quem não aplica esses critérios e se considera um gestor democrático. Historicamente o diretor escolar sempre foi cargo de confiança, sendo um mecanismo de jogo de poder e da barganha política. A politicagem que acontece na sociedade aparece dentro da escola. Concordando com Dourado (2002), pode-se dizer que o fato de só eleger um gestor não garante democracia, mas com certeza, interfere em seu curso.

Dourado, analisa:

(...) a gestão democrática é entendida como processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa mas vislumbra, mas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do “jogo” democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas (DOURADO, 2001, p.79).

Dessa forma, pensar em gestão democrática requer entendê-la como possibilidade de autogoverno das escolas, buscando a democratização e ao poder de decisão no uso de recursos, no desenvolvimento de atividades de ensino, garantindo a liberdade de pensamento e ampla participação da comunidade no universo das instituições, incorporando a fraternidade, a solidariedade, a justiça social, o respeito, a bondade e a emancipação humana, através da construção coletiva das regras e procedimentos.

Para Ferreira (2008) “a gestão democrática traz em si a necessidade da postura democrática”, tendo um outro sentido. Assim, deve buscar a descentralização do poder com a eleição direta para dirigentes, participar da elaboração de projetos que estejam voltados para a formação da cidadania, organizando e dirigindo políticas na escola que sejam voltadas para a formação da cidadania diante da cultura globalizada.

Neste prisma, Oliveira (2009), entende que:

A prática da gestão democrática da escola pública associa-se à ideia de emancipação dos membros da comunidade escolar. Assim, é relevante considerar que a educação que se dá neste meio precisa estar voltada para o desenvolvimento de um contexto social onde sobrepujem-se valores de igualdade de participação e de respeito aos interesses mútuos dos indivíduos. Gestão democrática diz respeito a todos os processos e ações que ocorrem na escola, - é a divisão do poder, no sentido de decidir o futuro da instituição, de definir seus objetivos, o seu sentido e o seu fazer educativo e social (OLIVEIRA, 2009, p.58).

A gestão democrática pressupõe a promoção, a organização e avaliação do controle do poder público pela sociedade, com vistas à garantia da qualidade do ensino e uma relação social onde se permite usar os conhecimentos na sociedade. Assim, reestruturar a rede física das escolas, dando oportunidade de espaço para os estudantes, garantia da formação continuada e boas condições de trabalho do profissional da educação serão elementos essenciais para se pensar uma gestão de forma democrática que buscará implantar processos e instrumentos para se tornar permanente, fazendo frente aos desafios da cultura globalizada, caminhando para a formação da cidadania plena.

Um dos fatores que influencia o sucesso da gestão democrática é a consolidação do Conselho Escolar, que tem papel decisivo e é um instrumento da construção da cidadania.

A existência de uma “cultura da participação” na escola é algo essencial: pela maneira como se realiza a interação cotidiana entre os diversos membros da organização e pelos modos como se decide, se organiza e se realiza o trabalho, desde a sala de aula, à escola no seu conjunto e à sua relação com a sociedade local (BARROSO, 1995, p.13).

A participação é o que sustenta a gestão democrática e permite o planejamento e a ação participativa, envolvendo todos os sujeitos capazes de falar, agir, discutir e decidir.

Historicamente, nas comunidades primitivas, quando não se podiam solucionar os conflitos dos grupos, passaram-se a procurar maneiras comunitárias de gestão dos interesses coletivos. No Brasil, somente por volta de 1920 começou a luta por uma educação apoiada pelo projeto nacional. A Constituição de 1934, organizou a educação como projeto nacional de cidadania em sistemas de ensino, administradas por conselhos representativos.

Contudo, será, na Constituição de 1988, que se apresenta o princípio da gestão democrática de ensino, e se concebe a participação da sociedade, associando a educação ao exercício da cidadania.

A LDB de 1996, estabeleceu as diretrizes nacionais da educação sobre a participação das comunidades escolares nos conselhos escolares ou equivalentes, estabeleceu em seu artigo 14º que os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica. O inciso VIII do artigo 3º explicitou que a participação dos profissionais da educação e a comunidade escolar na elaboração do Projeto Político Pedagógico devem ser considerados.

O PNE (Lei nº 10.172/2001) estabeleceu que a “gestão democrática e participativa” deve ser concretizada pelas políticas públicas educacionais, visando a organização e fortalecimento das instituições escolares em todos os níveis.

Convocar a comunidade para participar dos Conselhos Escolares é uma forma inteligente de compartilhar decisões e responsabilidades, Anísio Teixeira (1947) afirmava que só existirá democracia no Brasil quando se montar a máquina de preparar as democracias, que para ele é a escola pública.

O Conselho Escolar é uma organização com representantes da comunidade escolar, tem a função de administrar a escola, discutindo politicamente as situações, os problemas da escola e da sociedade em que se insere e terá que ter a participação de todos. Não pode servir somente para discutir problemas ou ser

composto de diretor ou professores. Conforme o caderno “Conselhos Escolares” do Ministério da Educação (2008, p.63), “se tem aí a possibilidade de efetivar a participação dos diferentes segmentos da escola, como sujeitos de direitos, com vistas ao exercício da cidadania ativa no dia-a-dia”.

O Conselho Escolar deve formar seu regimento interno. Pode elaborar, aprovar e avaliar o Projeto Político Pedagógico, criando e discutindo mecanismos de participação democrática da comunidade escolar, define também a aplicação financeira da instituição, além de acompanhar e fiscalizar as políticas educacionais. Deverá se reunir conforme a necessidade da escola para propor ou dar continuidade aos trabalhos. Seu fortalecimento depende do grau de envolvimento e comprometimento das ações vivenciadas na escola. Deve fazer a articulação da escola com a sociedade.

O Projeto Político Pedagógico também está assegurado na LDB, no artigo 12: “os estabelecimentos de ensino (...) terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica”. O PPP revela o modelo de cidadania que se quer, para isso é necessário debater as ideias e propostas que a escola considera importante diante de sua realidade.

Vasconcelos (2000, p.180) afirma que o PPP “é um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização da atividade prática da instituição neste processo de transformação”. Para a concretização da realização não pode haver comodismos ou pressa nas discussões. Deve-se buscar a comunicação pelo diálogo para estimular a participação de todos os envolvidos no processo.

Por muito tempo, a sociedade teve um governo autoritário onde os donos do poder limitavam todo e qualquer tipo de manifestação em todas as estruturas sociais, baseava-se mais no direito da força do que na força dos direitos. Houve a redução dos direitos e a minimização das atividades políticas onde a função dos indivíduos era produzir e consumir bens e serviços. Os cidadãos não podiam apresentar suas ideias e nem lutar por seus direitos. Todas as ações eram pensadas e aprovadas com o objetivo de atender os interesses da classe dominante. Em consequência disso, principalmente as escolas públicas, sofrem até hoje os resultados deste tipo de governo.

Mudar mentalidades formadas para a submissão, respeito às ordens impostas não é fácil. Encontram-se comportamentos como o preconceito, desinteresse, comodismo, incapacidade de ver as mudanças e autoritarismo.

Atualmente a escola está sendo desafiada pela evolução da tecnologia, dos novos meios de comunicação e de decisões políticas, não comprometidas com o caráter verdadeiramente político da educação. As profundas modificações em todos os setores da vida humana exigem dos professores uma visão de mundo atualizada, uma nova postura frente aos problemas impostos pelo contexto em que se insere sua prática pedagógica.

Diante da cultura globalizada, a gestão democrática precisa ser pensada e ressignificada, ressaltando os compromissos com a fraternidade, a solidariedade, a justiça social e a construção humana no mundo.

Faz-se necessário, humanizar as condições de trabalho, (re)significar a gestão com base ética, que desafie a cultura excludente da globalização, assumindo coletivamente uma política educacional que vise priorizar o ser humano e suas necessidades. Isso acontecerá se apresentarmos conteúdos que tornem os educandos fortes intelectualmente, capazes tecnicamente e ricos de caráter. O ato de educar envolve o pensar e agir localmente, visando o global. Destaca-se que o papel do educador não é o de falar ou impor a sua visão de mundo, mas o de dialogar sobre as diferentes visões de mundo.

Há muito que aprender sobre democracia na escola e na sociedade. A cultura do autoritarismo e do neoliberalismo conduz à imobilidade social, prejudica a democracia, a autonomia e a construção da cidadania. O educador deve ter clareza da concepção pedagógica que se fundamenta sua prática, para não propagar o sistema excludente que temos em nossa sociedade. A cidadania deve ser construída na prática do exercício democrático dentro das instituições escolares, por isso a participação deve se estender aos alunos, opinando sobre o que é melhor para eles e se organizando como nos grêmios estudantis.

A gestão democrática se fundamenta na construção de um espaço plural de poder e negociação, de promoção da igualdade, oferecendo uma educação de qualidade, colaborando para superar a educação seletiva, individualista e excludente. Deve ter o compromisso com o respeito às diferenças. Precisa ser assumida como fator de melhoria da qualidade de ensino. Exige debates coletivos

relacionados à autonomia, a participação e a descentralização para se realizar no cotidiano. A escola tem o compromisso com a democracia.

CAPÍTULO III - ESCOLA CIDADÃ

Os princípios norteadores da Escola Cidadã foram discutidos pelo educador brasileiro Paulo Freire nos anos 1980, a partir dos movimentos em educação popular identificando-se como uma renovação da educação brasileira, agregando na Constituição de 1988 algumas de suas exigências. Nasceu de várias práticas realizadas por prefeituras e assumidas por partidos políticos no campo democrático e popular que deram mais importância ao poder local. Para o seu idealizador, ela tem como “princípio ser estatal quanto ao seu funcionamento, comunitária e democrática quanto à gestão, e pública quanto à destinação” (MELLO, 2010, p.04).

Falar de escola cidadã é falar de autonomia, de integração da educação com a cultura e o trabalho, da escola com a comunidade, de uma visão interdisciplinar e da formação permanente dos educadores. É falar de uma educação adaptada a cada realidade local, promovendo o diálogo entre escola e comunidade. É considerada pela população como parte da comunidade a que pertence, supondo a existência de uma sociedade educadora, sendo assim, a escola cidadã ganha um novo componente: a comunidade. Deixa de ser um lugar abstrato e passa a ser um lugar transformador, num novo território de construção de cidadania. Nesse sentido, alicerça-se em valores de solidariedade, respeito às diferenças e justiça social como construção social do conhecimento.

Freire criticava a educação tradicional, onde o professor é tido como autoridade e o aluno, que não possui direitos, deve ter por ele obediência, respeito e muitas vezes até temor. Não leva em consideração o conhecimento que a criança traz consigo, não concordava com a ideia de que ensinar é transmitir saber. “Saber que ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para sua própria produção ou sua construção” (FREIRE, 1996, p.47). A tarefa do professor é a “de ensinar e não de transferir conhecimento” (op. cit.).

O principal eixo norteador da escola cidadã é o nascimento de um cidadão esclarecido, consciente, ativo e solidário. Dessa forma, se desenvolvem projetos de combate a desigualdade social nas escolas, proporcionando a participação da comunidade, oferecendo um currículo aberto, organizado de acordo com a realidade

local, onde a diversidade dos alunos serve para o enriquecimento das aulas, como troca de experiências, desenvolvendo atitudes de respeito e tolerância.

As práticas avaliativas são de caráter diagnóstico do próprio processo de ensino-aprendizagem, levando em consideração os diferentes saberes. Deste modo, para a Escola Cidadã, a avaliação é entendida como um processo dinâmico, de constante aprendizado entre educador e aluno e pressupõe a participação efetiva da família neste processo, que considera além do conhecimento acadêmico, as questões culturais presentes na comunidade.

Azevedo (1998), ao analisar a perspectiva da Escola Cidadã, define que:

Se a democratização da escola cria espaços para a formação de sujeitos cidadãos, na dimensão política da pedagogia da participação, na sua dimensão pedagógica tende a romper os “muros culturais” que isolam a escola da comunidade, possibilitando a articulação do trabalho pedagógico com o contexto cultural dos usuários (AZEVEDO, 1998, p.316).

Deste modo, Azevedo (1988) ainda aponta que a identidade cultural existente entre a comunidade e as ações pedagógicas favorecem a ressignificação da Escola, o que contribui para a consolidação da responsabilidade pela garantia efetiva da aprendizagem voltada para todos, sem exclusões que se dão nas práticas de evasão, repetência e outras mazelas do sistema educacional.

A gestão da escola cidadã possui características como a liderança marcante, transparência (deixar claro como são usados os recursos) e compartilhar decisões e informações para que haja consenso e coesão sobre a responsabilidade e os objetivos das instituições escolares. A imagem de diretor foi substituída pela do gestor, que vive a ação coletiva, a integração, promove a participação e compartilha ideias. É a garantia da prática concreta da construção da emancipação humana.

Gadotti (1998 apud MELLO, 2010, p.05) ressalta: “vivemos na era da globalização da economia e das comunicações, mas também numa época de acirramento inter e intrapovos e nações, época do ressurgimento do racismo e de certo triunfo do individualismo”. É neste contexto que os trabalhadores em educação precisam atuar. São desafios que exigem a compreensão das relações institucionais, interpessoais e profissionais, avaliando e ampliando a participação, dando condições de debate construtivo. Numa época de individualismo, violência, competitividade, o professor deve promover o diálogo e autonomia.

Neste sentido, a educação que promove a libertação não poderá ter suas bases firmadas numa compreensão de homens como seres vazios que precisam ser preenchidos por conteúdos, não pode também, fundar-se em um tipo de consciência especializada, mecânica e fragmentada, mas nos homens como *corpos conscientes* e na consciência como consciência *intencionada* ao mundo. Assim, o verdadeiro sentido da educação não pode estar centrado na transmissão do saber antes, porém, deve perpassar a ideia da problematização dos homens em suas relações com o mundo (FREIRE, 1987).

A educação, vista neste meio como possibilidade de transformação da realidade, passa a assumir um papel preponderante no combate da desumanização promovida em larga escala pelo projeto de mundo neoliberal, uma vez que, através do diferentes sujeitos que a integram poderá elucidar questões centrais, em especial no que diz respeito a formação para a cidadania e para a participação (OLIVEIRA, 2010).

O diálogo, se constitui num elemento de suma importância para que um projeto de escola Cidadã tenha êxito e se consolide enquanto prática humanizadora. Será, através do diálogo, que propicia a participação, que os homens e mulheres poderão estabelecer relações de igualdade e solidariedade para a construção social e coletiva.

Segundo Freire, a pedagogia do diálogo (crítica e esperançosa diante do ser humano), que articula as propostas epistemológica, política, antropológica e ética do pedagogo, caracteriza-se pela busca de um sentido para a vida humana na sociedade nos dias de hoje. A natureza da espécie humana para Freire (1997) está programada a partir de uma característica essencial de nossa vida, que compreende a dialogicidade como base para a construção de uma cultura biófila, amorosa, esperançosa, crítica, criativa e solidária (ZITKOSKI, 2006, p.68).

É necessário concordar com Freire (1979), quando este educador reflete sobre a educação, como um processo que produz esperança. A esperança, enquanto parte da natureza humana, fala de um ser humano inacabado, que pode e deve, refletir sobre si mesmo e inserir-se numa certa realidade. A razão da Educação reside exatamente nesta busca do homem, pela sua realização pessoal e coletiva.

CAPÍTULO IV - A GESTÃO DEMOCRÁTICA DAS ESCOLAS DA REDE MUNICIPAL DE CONSTANTINA/RS

O município de Constantina/RS, foi criado em 14 de abril de 1959, está localizado na região do Alto Uruguai, a 365 km da capital Porto Alegre. Os últimos dados mostram uma população de 10.146 habitantes. Houve um decréscimo populacional recente devido o desmembramento de Xingu e Engenho Velho que eram distritos e às migrações do município para os centros urbanos maiores.

O município apresenta uma realidade voltada ao meio rural, a agricultura é o principal setor econômico, seguido pelo comércio e prestação de serviços, estes dependem das agroindústrias, bovinocultura de leite, fruticulturas e suinocultura.

A Rede Municipal de Ensino possui seis escolas, sendo que quatro se localizam na zona rural: E.M.E.F. Bento Gonçalves, localizada na Linha São Marcos; E.M.E.F. Cristóvão Colombo, na Linha Barra Curta Baixa; E.M.E.F. General Osório na comunidade Savaris e E.M.E.F. Joaquim Nabuco na localidade Scolari, a E.M.E.F. Santa Terezinha fica no centro da cidade e a E.M.E.F. Amândio Araujo no bairro São Roque, próximo da cidade onde apresenta concentração de famílias de baixa renda. Todas atendem da Educação Infantil à 8ª série do Ensino Fundamental, no entanto, as duas da cidade atendem a EJA (Educação de Jovens e Adultos).

Na década de 90, as escolas passaram por um processo de nucleação, várias escolas do meio rural foram desativadas e se criou a escola pólos. A maioria dos educandos hoje estuda nessas escolas e usufruem o transporte escolar municipal.

A rede municipal vem desempenhando desde 2001 o projeto “Escola Cidadã”. Na época, foram realizados encontros, reuniões, grupos de estudos e palestras com os educadores, coordenados pela Secretaria Municipal de Educação (SMEC) e Assessoria Pedagógica.

Neste sentido, ocorreram discussões, reflexões e a construção do Projeto Político-Pedagógico, organização dos currículos, novas concepções sobre aprendizagens e avaliações e a reestruturação dos Regimentos Escolares com adequação a LDB como opção política da administração que assumia (Administração Popular – Educar para Transformar). Salienta-se, ainda, envolvimento e reflexões sobre as necessidades e os objetivos a serem alcançados

do ato educacional, desenvolvendo a promoção humana, formação ética e cidadã dos educandos.

A crescente globalização não impediu o desenvolvimento de alternativas democráticas no meio educacional, superando as visões tradicionais nos aspectos políticos e pedagógicos. No cenário da pós-modernidade, a escola precisa preparar os alunos para a solidariedade, formando-o para participar de uma sociedade planetária, valorizando a cultura local e redimensionando-a em relação a outras culturas.

Esta proposta busca elucidar o real objetivo da Gestão Democrática Escolar, onde a direção, coordenação, educadores, educandos e funcionários são partes e possuem funções e responsabilidades definidas para a concretização desse processo.

Para que a escola seja realmente um espaço democrático e não se limite a reproduzir a realidade socioeconômica em que está inserida, cumprindo ordens e normas a elas impostas por órgãos centrais da educação, deve-se criar um espaço para que a participação e reflexão coletiva sobre seu papel junto à comunidade.(FERME E SALMASO, 2006, p.18).

A partir de uma pesquisa participante, na comunidade em que cada escola está inserida, são levantados os temas geradores a serem trabalhados no decorrer do ano letivo. E a partir das reuniões de planejamentos, são discutidas diversas possibilidades para trabalhar de forma interdisciplinar.

Esses assuntos são trabalhados em sala de aula, onde a construção de aprendizagem dos educandos se dá a partir da realidade em que o mesmo está inserido. Outra parte fundamental desse processo é o sistema de avaliação, que é feita através do parecer descritivo, observando os avanços e dificuldades de cada educando por parte dos professores e posteriormente por parte do aluno e de seus familiares, onde os mesmos fazem observações e dão sugestões sobre o andamento dos diversos segmentos da escola.

As escolas procuram proporcionar eventos culturais e momentos de integração com a comunidade escolar. O Grêmio Estudantil é uma entidade composta por alunos que além de participar das decisões tomadas na sua escola, promovem e contribuem para o êxito dos eventos e promoções da mesma.

Já na parte financeira a escola pode contar com a SMEC, essa junto à direção, toma as decisões que conferem ao uso das verbas destinadas a sua

entidade escolar, para o bom uso do dinheiro público. Além de estar sempre propondo novos projetos e propostas que contribuem para a melhoria da qualidade em educação.

A Gestão Escolar Democrática tem se tornado uma realidade de sucesso, onde está implantada, apesar de ser um processo de longo prazo e com muita resistência por parte do sistema atual. Mas é um processo possível de ser consolidada, que exige comprometimento, autonomia, participação, tomada de decisões e atitude.

Com as inovações e desafios que atualmente a educação propõe, podemos dizer que a rede municipal de educação de Constantina conquistou avanços significativos com a implantação da nova proposta de “Escola Cidadã”, onde professores, alunos, pais e comunidade escolar estão tendo oportunidade de participar na educação.

Na Escola Cidadã, cada instituição de ensino teve a liberdade de elaborar o Plano Político Pedagógico levando em conta a realidade de seus alunos. Os professores tiveram participação direta na construção do Plano Político-Pedagógico e na organização dos conteúdos a serem trabalhados.

Atualmente, para a elaboração dos conteúdos são realizadas pesquisas com alunos, pais ou responsável do educando a fim de observar os problemas, os anseios e os assuntos de maior importância encontrados na comunidade dando ênfase nas falas mais significativas. Após o resultado da pesquisa os professores juntamente com a equipe pedagógica partem para a elaboração dos planos de aula.

Com esse novo momento que está transformando a escola mais democrática os CPMs também tem grande influência nas atividades que a escola desenvolve, sendo agentes participativos nas aquisições realizadas pela escola.

Outra forma de participação oferecida são os conselhos de classe. Ocorre trimestralmente. No primeiro momento, os alunos, representados pelo líder e vice-líder cada turma participam colocando os avanços, os desafios, o desenvolvimento das aulas, enfim todos os aspectos a serem relevantes no processo de ensino-aprendizagem aos professores, direção e coordenação. As considerações são ouvidas e discutidas por todos.

Os pais também participam da avaliação dos filhos. A cada trimestre são colocados os desempenhos dos filhos em relação à aprendizagem e aos princípios

de convivência estabelecidos pela comunidade escolar. Eles fazem as colocações a partir das avaliações feitas pelos professores e dos alunos.

Em 2007, houve a criação dos Grêmios Estudantis em cada escola, os próprios alunos escolheram os nomes para cada colegiado. Começaram a participar de forma tímida. Porém, tiveram oportunidades de organizar eventos, gincanas, debates e reivindicar de forma mais organizada seus anseios.

No ano de 2009, foram criados os Conselhos Escolares nas instituições. Realizaram-se reuniões com os pais, educadores, educandos e funcionários, explanando o que é e a função dos Conselhos Escolares, na oportunidade foi feita a eleição dos membros.

4.1 A pesquisa de campo

Neste capítulo procede-se a análise das informações obtidas por meio de questionários contendo quatro questões (em anexo) aos educadores, gestores e para as famílias de cada escola da rede, bem como a gestor da secretaria municipal de educação (SMEC). Assim definiu-se como sujeitos da pesquisa integrantes das seis escolas municipais, quando seis educadores, seis gestores e seis famílias cujos pais e filhos/alunos responderam conjuntamente o questionário. Em seguida foi realizada a coleta de dados junto com a SMEC.

Considera-se o número de sujeitos da pesquisa bastante significativo para a obtenção dos dados e a leitura e compreensão da realidade pesquisada. As escolas, os professores, gestores e famílias serão identificados por respectivas letras A, B, C, D, E e F, de modo a manter o sigilo de quem participa da pesquisa e também a ética no processo de pesquisa do trabalho.

Do total de sujeitos, apenas um Gestor (Gestor D) e um educador (Educador F) não responderam questionário, sendo que os demais interagiram com a pesquisadora, respondendo as questões que são expostas em quadros de respostas, de modo a explicitar as ideias dos pesquisados e propiciar análises que seguem.

4.2 Percepções da família: educandos e pais dialogam sobre a importância da participação para construção da Escola Cidadã

Inicialmente, as famílias de seis escolas da rede pública municipal se posicionaram sobre as questões propostas pela pesquisadora (Apêndice A). As vozes dos sujeitos assim se posicionam, em relação à questão 1: Quais os espaços de participação existentes na escola?

Família da escola A	Sendo do conselho escolar estou sempre a disposição da escola para reuniões, eventos, conselho de classe no trimestre e outros.
Família da escola B	Sempre que necessário, a escola esta aberta a participação. Mais específico: reuniões na escola para pensar o andamento da escola; avaliação participativa; promoções relacionadas às datas comemorativas; palestras e outras oportunidades.
Família da escola C	Na escola é oportunizada a participação através das reuniões de pais e avaliações.
Família da escola D	Nas reuniões organizadas pela escola e na avaliação dos alunos.
Família da escola E	Avaliações, reuniões, amostra de trabalhos e palestras.
Família da escola F	Temos alguns espaços para participarmos da escola, tais como: reuniões, avaliações trimestrais, promoções da escola e palestras.

Quadro 1: Respostas dos sujeitos da pesquisa (famílias) sobre as opiniões das famílias em relação aos espaços de participação existentes nas escolas da rede municipal de ensino de Constantina/RS.

Percebemos que a maioria das famílias entrevistadas percebe alguns espaços para manifestar as opiniões, como reuniões para tratar dos assuntos relacionados ao trabalho da escola, na avaliação participativa onde os educandos e os pais realizam juntos, nas promoções e eventos de algumas datas comemorativas, palestras, amostras de trabalhos e, como lembra a família A, o próprio Conselho Escolar é citado como instrumento que propicia a participação e integração família x escola. Destaca-se a resposta exposta pela família B, pois esta vê a escola como um espaço aberto ao diálogo.

O diálogo é elemento essencial para que as relações entre os sujeitos educacionais se fortaleçam. Para isto deve embasar-se na afetividade ao educando e no respeito a sua história, bem como a história da comunidade onde este está inserido.

Freire (1987), convida a analisar o diálogo, partindo do entendimento de que:

O diálogo é uma exigência existencial. E, se ele é o encontro em que se solidarizam o refletir e o agir de seus sujeitos endereçados ao mundo a ser transformado e humanizado, não pode reduzir-se a um ato de depositar ideias de um sujeito no outro, nem tampouco tornar-se simples troca de ideias a serem consumidas pelos permutantes (FREIRE, 1987, p. 91).

Na sequência da investigação, as famílias são convidadas a refletir sobre a questão 2: Qual a importância de sua participação na tomada de decisões da escola?

Família da escola A	Por ser do conselho escolar, influencio nas decisões da escola, por isso a importância de se decidir pelo certo.
Família da escola B	Penso que minha participação, quando possível, se torna importante porque contribuo de forma significativa para pensar a educação como um todo. Quando somos convidados a participar isso possibilita mais democracia e cidadania, isto é, sujeitos da sua própria história.
Família da escola C	É importante, pois através da minha participação posso colaborar com as decisões tomadas na escola e assim defender os interesses dos meus filhos.
Família da escola D	É muito importante, pois cada um sugere uma opinião e entre todos discutem e decidem fazer a coisa certa.
Família da escola E	Participando nós ficamos mais informados e decidimos quando precisa.
Família da escola F	É muito importante nossa participação nas decisões da escola, porque podemos acompanhar e ajudar nossa escola em suas atividades em benefício de nossos filhos e de nossa comunidade.

Quadro 2: Respostas dos sujeitos da pesquisa (famílias) em relação à importância da participação nas decisões da escola.

Destacam-se as colocações da família A onde apresenta o conselho escolar como um órgão que decide e a preocupação de decidir pelo que optarem ser o certo. Nos cadernos elaborados pelo Ministério de Educação sobre os conselhos escolares (p.72), afirmam que “surgem como possibilidade de efetivar a participação dos diferentes segmentos da escola, com vistas ao exercício da cidadania no cotidiano da escola”.

Freire (1994) nos instiga a pensar no espaço escolar como um lugar aberto à construção da democracia, que se efetiva a partir da ação consciente dos sujeitos, da participação e da ação sobre a realidade concreta em que vivem:

É preciso e até urgente que a escola vá se tornando um espaço acolhedor e multiplicador de certos gostos democráticos como o de ouvir os outros, não por puro favor mas por dever, o de respeitá-los, o da tolerância, o do acatamento às decisões tomadas pela maioria e que não falte contudo o direito de quem diverge de exprimir sua contrariedade. O gosto da pergunta, da crítica, do debate. O gosto do respeito à coisa pública que entre nós vem

sendo tratada como coisa privada, mas como coisa privada que se despreza (FREIRE, 1994, p.89).

O conselho pode também colaborar mobilizando as forças que existem dentro e fora da escola (comunidade, clubes, entidades) para colaborar nas atividades promovidas, juntando esforços para a construção da qualidade social e colaborando com a vivência de práticas democratizantes. Porém, não podemos esquecer que o grande objetivo da escola é ensinar bem e fazer com que os educandos possam desenvolver habilidades e competências e atuem como sujeitos de transformação social.

Consideram-se pertinentes algumas colocações como da família da escola B que é bastante consciente em relação a sua responsabilidade na instituição. Sua participação é a maneira de solidificar a democracia e de se construir cidadania.

A fala da família C vê sua atuação uma forma de defender os interesses dos filhos. Têm-se aqui as visões de super proteção, dificultando a liberdade do filho de lutar pelos objetivos e por seus direitos. A família deve trabalhar junto com a escola a autonomia das crianças e adolescentes.

Ainda, analisando a possibilidade participativa, as famílias se posicionam em relação à questão 3: Quando você participa, como são recebidas suas opiniões contribuições?

Família da escola A	Todas as opiniões e contribuições são bem recebidas, desde que contribua para o bem do aluno.
Família da escola B	Minhas contribuições são bem recebidas da melhor forma possível porque o que é proposto vem ao encontro de melhorar a escola e a educação rumo a cidadania.
Família da escola C	Sempre são bem recebidas minhas opiniões e contribuições”
Família da escola D	São bem recebidas porque cada um tem que fazer sua parte na escola e a diretora sabe ouvir nossas sugestões.
Família da escola E	São bem recebidas.
Família da escola F	Nossas opiniões, geralmente são bem recebidas, mas nem sempre são implantadas. Ainda nos dias de hoje, existem pequenas perseguições políticas entre nós pais, alguns professores e lideranças.

Quadro 3: Respostas dos sujeitos da pesquisa (famílias) sobre como são recebidas as contribuições e opiniões dadas na escola.

A participação deve ser concebida como um “fazer parte de, tomar parte em, fazer saber, informar, anunciar” (CUNHA, 1991, p.28). Isto pressupõe a ação coletiva que leva a um fazer intencional, consciente de possibilidade de transformação de uma dada realidade. Através da participação se exercita a cidadania, se responsabilizam os envolvidos e, especialmente, se aprende nas trocas entre os sujeitos. O caráter da participação se firma pelo compromisso social com a mudança e com o desenvolvimento dos valores humanos.

As famílias participantes da pesquisa revelam que as participações são bem recebidas, no entanto, elas devem ser dialogadas e argumentadas (na oportunidade ou em outra) se é possível ou não de ser implantada. Entretanto, se as “perseguições políticas” existem na comunidade, também irão refletir na escola. Até que ponto isso prejudica o andamento das atividades no educandário? Um entendimento mais amplo sobre democracia não pode ser reflexo de “perseguições políticas” ou de cerceamento de liberdades de expressões e ações dos sujeitos que convivem num grupo social, em, especial quando este grupo se expressa sobre seus valores, percepções e aspirações.

A fala dos pais e filhos, quando questionados, em relação à questão 4: Sua escola está inserida no paradigma da escola cidadã. O que isso mudou desde que essa proposta foi implantada? é assim delimitada:

Família da escola A	Obteve mudanças em relação a maneira dos professores trabalhar com os alunos, levando em conta a realidade dos mesmos na forma de avaliar e de escolher os conteúdos das turmas.
Família da escola B	“Muitas coisas mudaram para melhor: tem mais participação dos pais na escola.Os educadores passaram a ter mais formação. Educandos despertaram para um pensar crítico e autônomo.
Família da escola C	Desde que foi implantada a escola cidadã percebo que os conteúdos estão mais voltados a nossa realidade.
Família da escola D	Mudou muito porque agora nós pais e filhos podemos participar das avaliações, dar a nossa opinião.
Família da escola E	Mudou bastante. Nós alunos temos mais liberdade.E nós, pais também opinamos sobre a avaliação dos filhos e participamos das entrevistas da pesquisa do assunto que irá ser trabalhado na escola.
Família da escola F	Em alguns pontos mudou para melhor, mas também acho que muitas vezes dão liberdade demais para os alunos.

Quadro 4: Respostas dos sujeitos da pesquisa (famílias) sobre o que mudou após a implantação da proposta da escola cidadã.

Todos afirmaram que após a implantação do Projeto Escola Cidadã houve mudanças na educação. São importantes as considerações, como: “educandos despertam para um pensar mais crítico e autônomo” e “conteúdos voltados mais para nossa realidade”, “temos mais liberdade” há uma conscientização quanto à proposta da escola cidadã e reflete uma consequência do acompanhamento do trabalho desenvolvido na escola. É interessante destacar que ter mais liberdade significa poder expressar opiniões, manifestar e defender ideias, dialogar, lutar para conquistarem direitos.

Para Neves, o homem como um ser social que é “sua liberdade e sua autonomia passam a ter relação com a liberdade e a autonomia dos outros seres humanos, também livres e também autônomos” (NEVES, 2008, p.97). Não podendo ser confundido com bagunças, desrespeito ou falta de interesse pelo conhecimento.

O sistema de avaliação por parecer descritivo abriu um espaço maior de participação dos pais e alunos e de responsabilidades quanto ao papel de cada um. Quanto às considerações da família C, quando expõe “conteúdos mais voltados para a realidade” isto se deve à pesquisa participante realizada nas escolas da rede municipal, a qual visa adequar os conteúdos, problematizando-os em relação ao tema escolhido.

Segundo Mello (2010), Paulo Freire chama essa cultura de participação na definição de currículos aproximados da realidade social de *cultura popular* que visa equacionar adequadamente a relação entre identidade cultural e itinerário educativo, sobretudo para as camadas mais populares. Dessa maneira pode fazer a diferença na inclusão social, apresentando-lhes currículos que levam em conta a sua própria cultura despertando-lhes o interesse.

É importante considerar que toda mudança no espaço educativo requer tempo e esforços, dedicação e envolvimento de todos os sujeitos que vivenciam os processos de transformação que na escola se opera. Segundo Ferreira (2002) as possibilidades de transformação acabam por requerer, sobretudo, a construção partilhada de uma nova ordem que se apresenta como mais adequada e mais efetiva e que garanta a segurança e satisfação de todas as pessoas que vivenciam a escola. Trata-se, segundo a autora, de formular uma nova cultura que se efetiva na construção e formulação de novas políticas educacionais comprometidas com a formação para a cidadania. Isto posto, é possível perceber a necessidade de ações que efetivamente sirvam de alicerce para uma nova cultura de escola, o que deve

supor a substituição de muitos paradigmas que até então fizeram parte da ação pedagógica, por outros, mas condizentes com o momento histórico que se vive.

4.3 Educadores da rede municipal de educação de Constantina/RS: desafios frente à gestão escolar democrática

Os educadores das escolas da rede pública municipal de ensino de Constantina/RS tiveram a oportunidade de refletir sobre as questões propostas no questionário (Apêndice B), sendo que dos seis sujeitos inicialmente previstos para participar desta amostragem apenas um deles não devolveu o questionário, com as respectivas respostas. Deste modo, os quadros elucidativos das expressões dos professores apresentam a percepção de docentes de cinco educandários diferentes.

Na interação dos educadores pesquisados, os mesmos apresentam, na primeira questão, seus entendimentos sobre gestão escolar democrática. Deste modo, ficam evidentes no quadro a seguir, as concepções que norteiam a gestão.

EDUCADOR A	Para ter uma gestão escolar democrática, a direção da escola deve dar oportunidade à comunidade escolar, para que a mesma interaja e dê sua opinião frente às decisões a serem tomadas na escola, ou seja, para favorecer uma educação de qualidade a direção deve saber que a escola deve ser aberta para todos, independente de classe social, religião, política...
EDUCADOR B	O conceito de gestão escolar é de extrema importância, na medida em que desejamos um estabelecimento de ensino democrático que consiga atender às atuais exigências da vida social. O conceito de gestão escolar foi criado para superar um possível e limitado termo administração escolar. A partir disso começaram a promover novos conceitos e valores, formar cidadãos, ter condições humanas e materiais necessários para garantir o avanço dos processos sócio-educacionais das escolas, sendo assim a gestão escolar democrática passa a envolver em suas atividades além do diretor, professores, alunos e funcionários, os pais e a comunidade escolar, que estejam empenhados em colaborar com a melhoria do processo pedagógico.
EDUCADOR C	A gestão escolar aponta questões concretas da escola e de sua administração, baseados no que se convencionou chamar de "estabelecimentos de ensino eficazes". Estes possuem características como orientação para resultados, liderança marcante, consenso e coesão entre funcionários a respeito dos objetivos da escola, ênfase na qualidade do currículo escolar. Tudo isso são estratégias consideradas essenciais para o fortalecimento da gestão escolar dentro de uma forma participativa como já acontece a participação efetiva do conselho escolar nas decisões referentes ao uso de recursos pelas escolas. Porém, não temos ainda em nossas escolas a eleição para diretor.

EDUCADOR D	Para mim a gestão escolar envolve a participação de toda a comunidade escolar na tomada de decisões, que está inserida a escola. Envolve a construção do PPP, de direitos e deveres, de princípios de convivência e de organização curricular.
EDUCADOR E	A gestão escolar ocorre quando tem a participação de toda a comunidade escolar (pais, alunos, professores, funcionários, diretores e coordenadores) nas decisões ligadas a escola.
EDUCADOR F	(Não respondeu)

Quadro 5: Respostas dos sujeitos da pesquisa (educadores) sobre o entendimento de gestão escolar democrática

Na fala dos educadores percebe-se que sem a participação da comunidade na qual ela está inserida não há gestão democrática. O diretor deve assumir um papel relevante, agir como mediador de ações que promovam participação dentro da instituição, porém não poder ser o único responsável pelo exercício democrático e participativo na escola. Quanto mais partilhada for a autoridade (poder), mais democrático será o processo educacional. É necessário destacar a construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP) nas escolas, pois este deve ser o espelho para qualquer ação da instituição educacional.

O educador C, através de seu comentário, considera importante a eleição para diretor, pois é uma forma de fortalecer a participação, consolidando a democracia no cenário educacional. Nas escolas da rede municipal de Constantina/RS ainda não há eleições para diretores. Está em uma das metas para ser implantada, porém, como já foi citada neste trabalho, somente a eleição para diretor não garante uma gestão ser democrática, porém é importante e necessária. Todo diretor, independente de ter sido eleito ou não deve ter o compromisso com a comunidade escolar.

Com o objetivo de perceber os espaços participativos existentes nas instituições escolares, a questão 2 apresentou a seguinte pergunta: De que maneira sua instituição escolar oportuniza a participação da comunidade na tomada de decisão?

EDUCADOR A	A escola juntamente com a comunidade escolar elabora o tema da atualidade e a fala significativa, sendo que são discutidos a partir disso os principais assuntos que vão ser trabalhados durante o trimestre ou ano letivo.
EDUCADOR B	É oportunizada a participação da comunidade escolar na avaliação participativa, no CPM, no conselho escolar, na pesquisa participante e nós professores temos ainda os conselhos de classe, reuniões pedagógicas, encontros de formação continuada e no decorrer das atividades, porém a gestão democrática está longe de acontecer, pois as decisões são a cargo da direção.

EDUCADOR C	Aqui na escola temos o conselho escolar, as avaliações, pesquisa participante, grêmio estudantil, a construção do PPP e também no dia-a-dia, (às vezes os pais vem discutir assuntos relacionados ao filho). Porém, a maioria sentem-se obrigados a vir fazer as avaliações.
EDUCADOR D	A escola onde trabalho oportuniza a participação da comunidade na formação do conselho educacional, mas está longe de uma ação mais prática, pois nem o PPP, nem a direção escolar envolve a participação de pais. Portanto a prática ainda está longe da teoria.
EDUCADOR E	Nossa escola oportuniza a participação nas reuniões de planejamentos nos encontros de formação continuada, na avaliação participativa, no conselho escolar, na pesquisa participante, no entanto é difícil a conscientização da maioria dos pais em relação ao papel que cada um tem que exercer na educação. Acredito que os professores devem estar mais engajados e comprometidos com a proposta de escola cidadã.
EDUCADOR F	(não respondeu)

Quadro 6: Respostas dos sujeitos da pesquisa (educadores) sobre como sua escola oferece oportunidade de participação da comunidade nas tomadas de decisões.

Os educadores vêm na pesquisa participante e nas avaliações participativas oportunidades mais diretas de fazer parte das decisões da escola. A primeira diz respeito a entrevistas elaboradas pelos professores e equipe diretiva aos alunos e pais. Após são analisadas e as falas mais significativas que são problematizadas e trabalhadas com conteúdos relacionados a esse tema da atualidade. A segunda refere-se a avaliação dividida em três trimestres por pareceres. Esses são realizados depois dos conselhos de classe. Os pais e educandos têm a oportunidade de manifestar-se quanto ao andamento do trabalho proposto pela instituição, dar sugestões e ideias como também acompanhar o desempenho e o comportamento dos filhos.

O educador C afirma que algumas famílias ainda se sentem obrigadas a fazer a avaliação dos filhos. O argumento principal é a falta e tempo. Não há tradição de participação das famílias na escola brasileira. Isso também reflete a resistência em assumir sua parcela de participação na educação. Cabe aos pais descobrir o que podem fazer pela escola, quem ganha com isso são os filhos.

Já o educador D vê que há pouca participação dos pais na escola, ocorrendo somente na composição do Conselho Escolar. Os pais têm pouco interesse e a direção não cria laços de envolvimento. Nesse caso, é fundamental um diretor que tenha liderança para começar a conduzir um trabalho de mais participativo e que envolva toda a comunidade escolar. É necessário aliar a teoria à prática, isso revela que é possível o sonho se tornar realidade.

Os Grêmios Estudantis são organizações de cada escola que tem com objetivo de representar os interesses dos estudantes, oportunizando que eles participem de projetos e eventos promovidos nas instituições. Devem os educandos, discutir, reivindicar, dar sugestões, criar possibilidades de ações no ambiente da escola, bem como programar e construir os princípios de convivência (regras) e exigir melhorias da qualidade de ensino. É considerado um espaço de aprendizado, de cidadania, de convivência, de responsabilidade e luta por seus direitos.

Os professores participam mensalmente das reuniões de planejamento das atividades e estudos por escolas. A SMEC oferece através de encontros pedagógicos ou seminários a formação continuada no decorrer de cada ano letivo.

Nos últimos anos tem-se questionado a importância da competência do educador na construção da escola cidadã, que precisa de educadores competentes e que façam a diferença. Segundo Fusari (2008, p.28) a própria “democratização do ensino passa pela competência docente”. Nesse contexto, é importante também a troca de experiências e o planejamento de ações conjuntas, tornando-se momento de reflexão e crítica permanente entre os professores pois, “ninguém educa ninguém, ninguém educa a si mesmo, os homens se educam entre si, mediatizados pelo mundo” (FREIRE, 2002, p.68).

A questão 3 traz a seguinte indagação: Quais os desafios enfrentados e as metas a serem superadas por sua escola na prática da gestão democrática?

EDUCADOR A	Metas que temos a superar: qualidade de ensino, participação consciente da comunidade escolar, professores comprometidos com a proposta pedagógica da escola cidadã, estrutura física adequada.
EDUCADOR B	Os desafios enfrentados em minha escola foram e continuam sendo vários, alguns foram alcançados, como o maior comprometimento dos pais, o empenho dos educandos na nova proposta de trabalho, a dedicação e comprometimento dos professores e gestores. Algumas metas devem ser alcançadas, como o comprometimento de todos os professores com a proposta de trabalho e a conscientização de toda a comunidade escolar sobre a importância da participação na escola.
EDUCADOR C	Vários são os desafios que nossa escola enfrenta como: integrar mais os pais com a escola, comprometimento de todos os alunos com o aprendizado, mais motivação dos gestores. Como meta é a superação desses desafios.
EDUCADOR D	Motivação de todos alunos, professores e gestores, envolvimento de todos os pais, estrutura física adequada, integração maior com a comunidade.
EDUCADOR E	Superar a ideia de participação não é só ir a reuniões, palestras e avaliações. Mais empenho dos professores com a proposta pedagógica, responsabilidade dos alunos com o aprendizado.
EDUCADOR F	Não respondeu

Quadro 7: Respostas dos sujeitos da pesquisa (educadores) sobre os desafios enfrentados e as metas a serem superadas em relação à prática da gestão democrática escola.

Pelas falas dos educadores participantes desta pesquisa fica evidente que o maior desafio enfrentado na consolidação de uma cultura democrática na escola está posto no sentido de caminhar para uma educação de qualidade, integrando o ensino ao cotidiano dos alunos. As metas a serem alcançadas devem servir de utopia (como um sonho possível) para que os professores lutem na concretização do ideal de uma escola realmente democrática.

Na análise de Ferreira e Aguiar (2006) pode-se perceber o trato da gestão democrática precisa avançar, no sentido de se perceber suas possibilidades de construção social e educacional comprometidas. Assim as autoras afirmam que:

a gestão democrática da educação é hoje, um valor já consagrado no Brasil e no mundo, embora ainda não totalmente compreendido e incorporado prática social global e à prática educacional brasileira e mundial. É indubitável sua importância como um recurso de participação humana e de formação para a cidadania. É indubitável sua necessidade para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. É indubitável sua importância como fonte de humanização (FERREIRA; AGUIAR, 2006, p.305).

A integração dos sujeitos que se articulam no fazer pedagógico, nas práticas de ensino e na aprendizagem da solidariedade humana é percebida como desafio a ser alcançado no cotidiano escolar. Este desafio é discutido por Paulo Freire na obra *Educação na Cidade* (2001) quando ressalta a seriedade e a necessária luta pela inversão das lógicas autoritária e das relações injustas e excludentes existentes na sociedade e na própria escola:

Não tenho dúvida de que uma das tarefas em cujo cumprimento a educação pode hoje nos ajudar é a de fazer mais consistente o nosso processo democrático. Se acreditarmos nessa possibilidade cuja materialização passa pela luta sem tréguas em favor da escola pública séria, competente, politicamente lúcida, alegre, se torna indispensável lutar também pelo sonho, fazê-lo possível (...) Para que não se pense que estou divagando puramente, devo dizer que sei ser esta uma luta pelo poder. Talvez mais exatamente, pela reinvenção do poder. Este também é um sonho possível (FREIRE, 2001, p.127).

Os desafios estão postos e percebidos pelos educadores. Frente à eles cabe uma atitude de ação e de reação que se traduza em comprometimento com a educação pública de qualidade e mais do que isto, com uma educação libertadora que conduza a emancipação dos sujeitos históricos.

Na questão 4: que relação você observa entre democratização, participação e qualidade do ensino?, os educadores puderam expressar-se revelando compreensões que muitas vezes, no cotidiano escolar, não são discutidas.

EDUCADOR A	A democratização e participação devem ser trabalhadas juntas, sendo que não existe qualidade de ensino sem democratização e participação da comunidade escolar.
EDUCADOR B	Para que haja democratização faz-se necessário a participação. A democratização melhora a qualidade de ensino, pois tem por objetivo formar cidadãos atuantes, conscientes e transformadores da sociedade. Participação é inclusão social, é o instrumento que leva a democratização da sociedade.
EDUCADOR C	A relação entre uma com a outra acontece quando ao PPP da escola é realmente democrático e participativo, assim teremos qualidade de ensino, mas para isso, é importante que todos os envolvidos estejam engajados com a proposta e no objetivo da escola.
EDUCADOR D	Existe uma grande relação, desde que tenha uma mudança drástica na mentalidade dos membros da comunidade escolar. Trata-se de uma corrente: com mais participação, haverá maior democratização e também qualidade de ensino, pois se ensinará o que realmente é de interesse comum.
EDUCADOR E	A qualidade de ensino acontece quando há participação dos pais na vida escolar dos filhos, quando os professores e funcionários sentem-se motivados e comprometidos com a sua prática, quando os gestores são mediadores do processo de democratização da instituição.
EDUCADOR F	Não respondeu

Quadro 8: Respostas dos sujeitos da pesquisa (educadores) sobre a relação entre democratização, participação e qualidade do ensino.

A gestão escolar democrática é a “mola propulsora” da qualidade de ensino de qualquer estabelecimento escolar. Argumentando a fala do educador B, “participação é inclusão social”, a comunidade tem que se conscientizar de que a escola pertence a todos, sendo assim, a participação se torna indispensável.

Freire, quando foi Secretário de Educação da cidade de São Paulo, afirmava que sua opção era, obviamente, comprometida em:

[...] fazer uma administração que, em coerência com o nosso sonho político, com a nossa utopia, levasse a sério, como devia ser, a questão da participação popular nos destinos da escola, tivemos meus companheiros de equipe e eu, de começar pelo começo mesmo [...]. Era impossível fazer administração democrática [...] com estruturas administrativas que só viabilizavam o poder autoritário e hierarquizado (FREIRE, 2001, p.74).

As percepções dos professores, sobre as aproximações entre democracia, participação e qualidade do ensino são reveladoras de desafios que constantemente devem ser superados, no sentido de “uma mudança drástica na mentalidade dos

membros da comunidade escolar”, quando se ensina o “realmente é de interesse comum”, e essencialmente quando “todos os envolvidos estejam engajados com a proposta e no objetivo da escola”. Todo o fazer educativo precisa se fundamentar em práticas emancipatórias, que respeitem as diferenças e que oportunizem o pleno desenvolvimento humano.

4.4 Percepções dos gestores das escolas da rede municipal de Constantina/RS

As quatro questões encaminhadas aos gestores da rede municipal de ensino de Constantina/RS foram respondidas por cinco profissionais (diretores ou coordenadores pedagógicos), sendo que o gestor da escola D não respondeu ao questionário.

As questões propostas foram as mesmas aplicadas aos educadores. Os gestores assim se posicionaram em relação à questão 1: Qual seu entendimento sobre gestão escolar democrática?

Gestor A	A gestão escolar democrática acontece quando os gestores (direção e coordenação) desenvolvem um trabalho participativo e coletivo com os demais educadores, buscando envolver a comunidade escolar como um todo, nas tomadas de decisões, na construção de uma proposta político-pedagógico que contemple a realidade local, interagindo com a sociedade. Sendo assim o gestor deve dar suporte para que a proposta aconteça.
Gestor B	É a participação e comprometimento de todos os envolvidos no processo educacional, (pais, educandos, educadores, diretores, coordenadores, equipe da secretaria de educação e funcionários) buscando a qualidade no ensino.
Gestor C	Entende-se que gestão democrática escolar é a participação de todos os profissionais da educação, conselhos escolares que atuam junto à escola elaborando e aprovando projetos a serem desenvolvidos, estes devem opinar, discutir, participar e sugerir o que é melhor para a escola e para o aprendizado dos educandos.
Gestor D	Não respondeu
Gestor E	Vejo a gestão democrática escolar como uma oportunidade de participação de toda a comunidade comprometidos com a educação de qualidade. Diz respeito também a elaboração do PPP, dos princípios de convivência e organização da escola, entre outros.
Gestor F	A gestão escolar democrática ocorre quando há participação e comprometimento de todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem. Para que isso ocorra, é importante mudança de mentalidade em relação ao papel de cada um nesse processo.

Quadro 9: Resposta dos sujeitos da pesquisa (gestores de escolas) sobre o entendimento da gestão escolar democrática.

Os gestores das escolas da rede municipal de ensino de Constantina/RS são unânimes em afirmar que gestão democrática escolar acontece quando são promovidas ações que se pautam pela participação, envolvimento e responsabilidade de toda a comunidade escolar, buscando alcançar o objetivo da educação: a aprendizagem do aluno. Os mecanismos de fortalecimento da participação devem ser propostos com o intuito de dividir responsabilidades, estimulando mudanças.

Entretanto, como afirma o Gestor F, é necessária uma “mudança de mentalidade em relação ao papel de cada um nesse processo”. Esta mudança na forma de pensar a gestão diz respeito à relações de poder entre os sujeitos educativos e aos instrumentos participativos que são colocados à serviço da democratização da educação.

Neste sentido, Freire (2001), em sua atuação como gestor, percebia que:

Era preciso [...] democratizar o poder, reconhecer o direito de voz aos alunos, às professoras, diminuir o poder pessoal das diretoras, criar novas instâncias de poder [...] através dos quais, num primeiro momento, pais e mães ganhassem ingerência nos destinos da escola e de seus filhos; num segundo, esperamos, é a própria comunidade local que, tendo a escola como algo seu, se faz igualmente presente na condução da política educacional da escola (Freire, 2001, p. 74-75).

Em um processo de auto-reflexão, os gestores são convidados a dialogar sobre a seguinte questão, de número 2: De que maneira sua instituição escolar oportuniza a participação da comunidade na tomada de decisão?

Gestor A	Nossa instituição oportuniza a comunidade escolar a participar, convidando-os para visitar a escola seguidamente, participar dos eventos e reuniões, expondo suas ideias, contribuindo nas tomadas de decisões, bem como da pesquisa participante e da avaliação participativa através do parecer descritivo.
Gestor B	A escola oferece espaços para a participação dos pais e de toda a comunidade através do conselho escolar, do CPM, da avaliação, da pesquisa participante e dos eventos como em algumas datas comemorativas, na construção dos princípios de convivência, das palestras e alguns cursos que a escola já organizou.
Gestor C	Sempre que se faz necessário realiza-se encontros com os profissionais da educação, conselho escolar, CPM e pais; expõe-se a ideia, sugerem-se projetos e os mesmos participam com sugestões.
Gestor D	Não respondeu
Gestor E	Através do PPP, do conselho escolar, das avaliações participativas, das reuniões, grêmio estudantil. Para os professores temos as reuniões de planejamento mensalmente, procuro oportunizar o diálogo entre os alunos, professores, funcionários e pais.

Gestor F	Oferecemos várias oportunidades de participação, como: conselho escolar, organização e aplicação do PPP, avaliações, palestras, eventos ligados à datas comemorativas, CPM, pesquisa participante e procuro dialogar sobre as ideias e sugestões. Na nossa escola é necessário que ocorra mais participações e envolvimento principalmente dos pais e alguns professores.
----------	---

Quadro 10: Resposta dos sujeitos da pesquisa (gestores de escolas) sobre como a escola oportuniza a participação da comunidade na tomada de decisões.

Para Dourado (2001), a gestão democrática é vista como um processo de aprendizado e de luta política, não se limita à prática educativa, mas apresenta autonomia e valorização da participação.

O convite para visitar a escola é uma estratégia de aproximar mais as famílias da escola. A participação nos conselhos escolares, avaliações, palestras, reuniões, construção dos princípios de convivência, elaboração do projeto político pedagógico (PPP), os círculos de pais e mestres (CPM) e pesquisa participante são práticas comuns em todas as escolas da rede que oportunizam a participação da comunidade.

A questão 3 assim é apresentada: Quais os desafios enfrentados e as metas a serem superadas por sua escola na prática da gestão democrática? Neste sentido, tem-se, num momento importante de reflexão, o objetivo de perceber as possibilidades de um exercício democrático no meio escolar.

Gestor A	Nossa escola enfrenta alguns desafios como por exemplo a participação efetiva por parte de toda a comunidade escolar, a estrutura física e material adequada para o desenvolvimento da proposta em que estamos inseridos, comprometimento efetivo por parte de todos os alunos, pais e professores com a proposta político-pedagógico da escola. Nossa meta é a superação dos desafios enfrentados.
Gestor B	Os desafios estão voltados em fazer com que todos os pais se comprometam com a educação, empenho de todos os professores nos desafios de aprendizagem dos alunos e em relação a proposta de trabalho. Precisamos de estrutura física e material adequada para desenvolver mais projetos.
Gestor C	São inúmeros os desafios que se enfrenta hoje nas instituições de ensino, podemos citar: a dificuldade da aprendizagem, indisciplina, os valores que estão se perdendo na família isso reflete na escola e principalmente a falta de respeito que há em relação aos alunos X professores. Metas a serem superadas: redução da infrequência escolar, participação do aluno em sala de aula realizando as tarefas escolares.
Gestor D	Não respondeu
Gestor E	Estrutura física adequada e materiais pedagógicos para desenvolvermos mais projetos, mais participação dos alunos e pais para tornarem-se mais coletivos e também autores da prática educativa.
Gestor F	Os desafios que considero mais importantes são da estrutura física para atender toda a demanda escolar, participação de todos os pais na ação educativa, envolvimento de todos os professores com a proposta da escola cidadã.

Quadro 11: Resposta dos sujeitos da pesquisa (gestores de escolas) sobre os desafios e as metas a serem superadas na prática da gestão democrática.

Há um pensamento recorrente entre os gestores quanto aos desafios e metas a serem superadas na prática da gestão, dentre as quais destacamos: a estrutura física adequada, participação efetiva de toda a comunidade e o comprometimento dos educadores em relação a proposta da escola cidadã.

A resposta do gestor C refere-se s dificuldades de aprendizagem, indisciplina e infrequência escolar, desinteresse pelas atividades propostas em sala de aula e a influência de valores distorcidos no âmbito familiar. Assim, diante de uma questão que propicia que os gestores e educadores repensem e ressignifiquem as ações educativas, espera-se, muito mais que consciência desta possibilidade, a ação voltada para sua consecução e implementação de um projeto educativo realmente voltado para as demandas da comunidade. Democratizando o acesso ao conhecimento, aos valores da instituição e aos bens culturais. A educação serve para que cada pessoa possa enfrentar os desafios do dia-a-dia.

Recorrendo, mais uma vez a Freire, percebe-se que o envolvimento dos gestores não pode ser baseado na omissão, mas, “pelo contrário, aceitamos que não temos por que fugir ao dever de intervir, de liderar, de suscitar agindo sempre com autoridade, mas sempre também com respeito à liberdade dos outros, à sua dignidade” (FREIRE, 2001, p. 24). A forma mais adequada e efetiva de conduzir o projeto de educação é aquela que tem sua base na ação democrática e em sua essência, no diálogo aberto e corajoso.

Os gestores, expõem suas percepções na questão 4: Que relação você observa entre democratização, participação e qualidade do ensino?

Gestor A	A relação entre participação e qualidade de ensino acontece quando a proposta político-pedagógico da escola é realmente democrática e participativa reflete numa melhor qualidade de ensino, ou seja, é necessário que todos estejam envolvidos e comprometidos para o contexto escolar seja um espaço efetivo de ensino de qualidade.
Gestor B	Não se faz democratização sem participação. A democratização melhora a qualidade de ensino. Participação é inclusão social.
Gestor C	Qualidade de ensino se faz quando o aluno demonstra interesse e participa da aula e deseja apreender e quando há a participação da família na escola, quando os pais participam da vida escolar de seus filhos.
Gestor D	Não respondeu
Gestor E	Quando há participação, promovemos o desenvolvimento da consciência crítica, da autonomia e do compromisso de todos os atores da educação. Para isso o seu PPP deve ter por objetivo a prática da participação e a

	construção da democracia.
Gestor F	A democracia e cidadania andam juntas. Na medida que uma escola se torna participativa está também se tornando democrática. É a construção da cidadania numa sociedade excludente.

Quadro 12: Resposta dos sujeitos da pesquisa (gestores de escolas) sobre a relação da democratização, participação e qualidade de ensino.

Os gestores entendem que há uma reação muito próxima entre a democratização, participação e qualidade de ensino. São na verdade, elementos que se completam, apesar dos conceitos serem diferentes. Só se constrói democracia a partir da participação e, a qualidade do ensino, por sua vez estará atrelada a estes dois elementos imprescindíveis.

Freire (2001), ao focar em seus estudos a questão da participação, antevê que:

[...] a participação não pode ser reduzida a uma pura colaboração que setores populacionais devessem e pudessem dar à administração pública [...]. A participação para nós, sem negar este tipo de colaboração, vai mais além. Implica, por parte das classes populares, um "estar presente na História e não simplesmente nela estar representadas". Implica a participação política das classes populares através de suas representações ao nível das opções, das decisões e não só do fazer o já programado. Por isso é que uma compreensão autoritária da participação a reduz, obviamente, a uma presença concedida das classes populares a certos momentos da administração. Para nós, também, é que os conselhos de escola têm uma real importância enquanto verdadeira instância de poder na criação de uma escola diferente. Participação popular para nós não é um slogan, mas a expressão, e ao mesmo tempo, o caminho de realização democrática da cidade (FREIRE, 2001, p.75).

A democracia não pode ser só um regime político, deve ser realidade nas escolas. Para isso os princípios democráticos devem começar a se enraizar nos sistemas educacionais para que não só a gestão, mas a escola se torne democrática. Dessa forma, é possível alcançar a tão almejada educação de qualidade para todos.

4.5 Articulação da SMEC na consolidação do Projeto Escola Cidadã

Neste momento, apresentam-se as ideias expostas por um dos gestores da Secretaria Municipal de Educação e Cultura-SMEC, do município de

Constantina/RS. O gestor, ao responder as quatro questões propostas, manifesta, na apenas sua visão sobre os temas em discussão, como também as concepções que emanam do sistema de ensino.

Ao ser questionado sobre a articulação da gestão democrática nas escolas da rede municipal de Constantina/RS, o Gestor da SMEC apresenta a proposta de trabalho firmada em torno do projeto Escola Cidadã, em execução nas escolas municipais.

Questão 1: Como está articulada a gestão democrática nas escolas da rede municipal de Constantina/RS?

Nossa proposta de trabalho da Secretaria Municipal de Educação e Cultura, desde 2009 foi sempre no intuito de democratizar as escolas. Pensando que para essa democratização se efetivar, requer uma formação de boa qualidade, além de exigir dos gestores um trabalho coletivo que busque a autonomia, a liberdade, a emancipação e a participação na construção do projeto político-pedagógico e a tomada de decisões.

Em 2009 regularizamos os Conselhos Escolares em todas as escolas da Rede, incentivamos a criação ou melhoria dos Grêmios Estudantis, para qualquer tomada de decisão chamamos a comunidade escolar ou seus representantes (direção). Além do CPM atuante nas escolas.

Quadro 13: Resposta do sujeito da pesquisa (gestor da SMEC) sobre como está articulada a gestão democrática nas escolas da rede municipal de Constantina/RS.

As instituições da rede municipal conta com algumas práticas que visam ações democráticas como por exemplo o trabalho realizado nas escolas sobre o Conselho Escolar. Neste processo ocorreram reuniões e debates com os pais e equipe diretiva explicando a função da organização dentro e fora de cada escola.

Outra ação se configura em torno da implantação dos grêmios estudantis, onde os mesmos tiveram maior incentivo por parte das direções escolares e passaram contar com professores conselheiros. É importante destacar que estes espaços se consolidam como lócus de aprendizado, de luta e cidadania.

Ao discutir os desafios enfrentados e as metas para efetivar uma gestão democrática no sistema e nas escolas da rede municipal, o gestor da SMEC assim se expressa:

Questão 2: Quais os desafios enfrentados e quais as metas a serem alcançadas pelas escolas na prática da gestão democrática?

Mudar uma realidade escolar é difícil, exige competência e motivação da gestão, qualificação dos professores, comprometimento de todos, especialmente pela parte diretiva da escola. Pensando que tomadas de decisões exigem conhecimento acerca dos pontos que norteiam o fazer pedagógico, considerando a opinião de todos, porém, deve-se levar em conta a legislação e principalmente o objetivo da escola que é o aprendizado dos alunos.

Quadro 14: Respostas do sujeito da pesquisa (gestor da SMEC) sobre os desafios e as metas a serem alcançadas pelas escolas da rede municipal.

A visão da SMEC é bem clara no que diz respeito às metas a serem trabalhadas para se chegar a gestão democrática. Destaca-se a competência, motivação e comprometimento da equipe diretiva: diretores e coordenadores. As decisões devem levar em consideração a aprendizagem do aluno e estarem apoiadas nas leis.

Quando o gestor expressa que “mudar a realidade escolar é difícil” percebe-se que a mentalidade ainda está ligada aos processos históricos de administração da escola pública sem a participação da comunidade escolar.

A superação do paradigma da administração, dentro de um viés puramente tecnicista e burocrático, para um paradigma pautado na gestão, com práticas participativas e coletivas requer um exercício constante.

Questão 3: Quais os instrumentos e práticas participativas na realidade da rede municipal?

- Conselhos Escolares;
- Grêmios Estudantis;
- Colegiados Estudantis;
- Decisões coletivas;
- Conselhos de Classe Participativo;
- Democratização das decisões coletivas;

Quadro 15: Respostas dos sujeitos da pesquisa (gestor da SMEC) sobre quais são os instrumentos e práticas participativas na realidade das escolas da rede.

Percebe-se que as práticas existentes em todas as escolas da rede municipal de Constantina/RS são os conselhos escolares, grêmios estudantis, conselho de classe participativo e colegiado estudantis, que são uma forma de gestão compartilhada, tendem a atuar como co-gestor, podendo compartilhar ideias e discutir experiências. As decisões coletivas são tomadas nas reuniões onde há debates sobre os assuntos e depois votados pelo quadro docente.

A transformação da realidade é uma questão preponderante no desenvolvimento das ações educativas e passa pelo reconhecimento e a assunção da identidade cultural, que é tratada por Freire (1996) do seguinte modo:

Uma das tarefas mais importantes da prática educativo-crítica é propiciar as condições em que os educandos em suas relações uns com os outros e todos com o professor ou professora ensaiam a experiência profunda de assumir-se. Assumir-se como ser social e histórico como ser pensante, comunicante, transformador, criador, realizador de sonhos, capaz de ter raiva porque capaz de amar. Assumir-se como sujeito porque capaz de reconhecer-se como objeto. A assunção de nós mesmos não significa a exclusão dos outros. É a “outredade” do “não eu”, ou do *tu*, que me faz assumir a radicalidade de meu *eu*. A questão da identidade cultural, de que fazem parte à dimensão individual e a de classe dos educandos cujo respeito é absolutamente fundamental na prática educativa progressista, é problema que não pode ser desprezado. Tem que ver diretamente com a *assunção* de nós por nós mesmos. É isto que o puro treinamento do professor não faz, perdendo-se e perdendo-o na estreita e pragmática visão do processo (FREIRE, 1996, p. 41-42).

Os instrumentos participativos, apontados pelo Gestor da SMEC ficam evidentes também na voz dos educadores e das famílias. Contudo, é preciso ter sempre um olhar atento para que estes espaços sejam de fato utilizados como espaços de promoção da cidadania e que não sirvam apenas aos interesses do sistema.

Quando instigado a expor a proposta da SMEC em relação a ampliação dos espaços de democracia e participação nas escolas públicas da rede, o gestor participante desta pesquisa manifesta que:

Questão 4: Qual é a proposta da SMEC em relação a ampliação dos espaços de democracia e participação nas escolas públicas da rede?

- Cada vez mais qualificação dos educadores;
- Formação inicial e continuada para gestores escolares;
- Formação e propostas de atuação para os Conselhos Escolares;
- Valorização da comunidade escolar para participarem mais da escola;
- Criação dos colegiados estudantis e comitês;
- Valorização do educador com horas atividades para que ele tenha mais tempo para planejamento e pesquisa;
- A ampliação do Projeto: Valorizando as Diferenças, projeto de inclusão da SMEC;
- Eleição de direções;

Quadro 16: Respostas do sujeito da pesquisa (gestor da SMEC) sobre a proposta da SMEC para a ampliação dos espaços de democracia e participação nas escolas.

Para a ampliação dos espaços democráticos nas escolas a SMEC pretende continuar qualificando os educadores e gestores, oferecendo oportunidade de participar de reuniões, palestras, encontros de formação, seminários, cursos e outros.

A criação dos colegiados e comitês são mecanismos de participação que favorece a implementação de uma prática de gestão dentro da escola. É composto de representantes de todos os segmentos escolares, sem perder de vista o objetivo: construção do conhecimento.

Quanto a valorização do educador diz respeito ao direito de 1/3 da carga horária destinada a preparação de atividades ou de pesquisa com o intuito de aperfeiçoar sua prática pedagógica.

Ainda é uma meta a eleição para diretores, superando as formas conservadoras do processo histórico, assegurada na Constituição e promovendo a valorização da comunidade escolar incentivando uma maior participação. Outra proposta que ainda precisa ser implementada diz respeito ao projeto de inclusão que será organizado pela secretaria de educação.

CONCLUSÃO

Temos conhecimento que a educação é responsabilidade do Estado, mas também dos professores, pais, gestores e dos próprios educandos. Por isso, apesar dela ser pensada pelas organizações mundiais capitalistas, deve ser repensada pelos seus atores que, mesmo estando num sistema perverso, não consegue a dominação total. Ela é o reflexo da sociedade, portanto, para se ter uma outra educação é necessário que se tenha uma nova sociedade e isso só acontecerá quando forem transformadas as relações sociais que a mantém. A educação continua tendo uma grande influência e tem muito a contribuir com a sociedade. Afirma Freire (2000), que “a educação sozinha não pode transformar a sociedade, sem ela, tampouco, a sociedade muda”.

No decorrer deste trabalho, tivemos o propósito de pesquisar a gestão das escolas da rede municipal do município de Constantina/RS, inseridas no paradigma da Escola Cidadã. Percebe-se que a implantação do projeto abriu caminho para uma educação mais participativa, o que se traduz em avanços significativos na democratização do ensino. A investigação se apoiou em estudos teóricos que envolveram conceitos como democracia, gestão democrática e escola cidadã.

Chegou-se à conclusão que os profissionais da educação precisam comprometer-se com a construção de uma sociedade que promova os valores e a cidadania, sendo importante para rever às políticas dos sistemas excludentes implantadas pelos neoliberais. Os trabalhos devem estar voltados para a valorização de cada sujeito, respeitando opiniões, sonhos, interesses e capacidades.

Cada educador tem a responsabilidade em seu trabalho individual, pois este repercutirá no sucesso coletivo. Dentro do espaço escolar, a subordinação deve desaparecer. O educando é sujeito de sua aprendizagem, portanto, faz-se necessário incentivar a autonomia para que se aprenda a tomar decisões, construir regras e exercer cidadania.

As famílias estão se conscientizando, as escolas querem mudanças e a comunidade começa a participar do projeto, porém muito se tem a caminhar para se chegar a uma gestão democrática escolar. Não basta convocar a comunidade para a escola e informar as decisões e ações que foram tomadas. É preciso chamar para

juntos construir ações de participação e envolvimento levando em conta as necessidades para que todos se tornem dos personagens de sua própria história.

Diante dessa realidade, o gestor tem uma grande missão: mediar a democratização dentro e fora do espaço, até porque a escola faz parte de uma sociedade globalizada, com características capitalistas e de exclusão. Dentro da escola o gestor precisa ser consciente de seu papel de estar comprometido com o trabalho pedagógico, estimulando e orientando as ações para que a escola também se torne democrática.

A gestão é um ato político, resulta na tomada de decisões dos sujeitos envolvidos, logo tem que ser construída com todo o grupo. Dessa forma, o autoritarismo, que nossa sociedade sofreu por alguns anos de sua história, começa a desaparecer.

Percebe-se que as instituições de ensino precisam de um projeto político pedagógico baseado na participação e comprometimento de todos. Que seja pensado e repensado sobre os resultados e quando houver necessidade. Não esquecendo que de é a identidade da escola, portanto os trabalhos devem partir dele, oferecendo oportunidades de construção da cidadania.

É possível acreditar que a Escola Cidadã possa ser democrática, desde que se tenha diálogo ativo entre os envolvidos. Diante deste desafio, a postura do educador deve não pode ser neutra ou ingênua, tem que ser crítica e ampla. Portanto, a preocupação em oferecer formação continuada de qualidade deve ser permanente por parte da equipe da SMEC.

Os mecanismos de participação das escolas da rede municipal de ensino de Constantina-RS implantados até o momento não são suficientes para implantar uma gestão verdadeiramente democrática. Tem-se ainda desafios a serem superados e ações a serem introduzidas, como por exemplo a eleição para diretor. Entende-se., entretanto, que este é um processo complexo que vai sendo construído aos poucos.

Percebe-se que a escola não é tudo em uma sociedade e que sozinha não consegue transformações. Daí a necessidade de partilhar poder. Como já foi argumentado: quanto mais participação tiver em um ambiente escolar, mais democrática será a sua gestão.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, J. M. L. de. Implicações da nova lógica de ação do Estado para a educação. **Revista Educação & Sociedade**. v.23, n.80. São Paulo: Cortez, 2002.

_____. José Clóvis. Escola Cidadã: construção coletiva e participação popular. SILVA, Luiz Heron da (org). **A escola cidadã no contexto da globalização**. Petrópolis, RJ: VOZES, 1998.

BENEVIDES, Maria Victória. **Educação para a Democracia** . Disponível em: <<http://www.hottopos.com/educacao-para-a-democracia>>. Acesso em: 25 ago 2010.

BRASIL, **Lei nº 9.394 de 20/12/96**, estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Brasília: Senado Federal, 1996.

_____. MEC. **Plano Nacional da Educação**. Brasília, 2001.

_____. MEC. **Conferência Nacional da Educação Básica** Documento Final PDE. Ano 1.

CAMINI, Lucia. **Discutindo a Qualidade Social da Educação**. In: Prefeitura Municipal de Constantina. 2009.

CUNHA, Luiz Antônio. **Educação, Estado e democracia no Brasil**. São Paulo: Cortez, 1991.

Declaração Universal dos Direitos do Homem e do Cidadão. 1789. Disponível em:<http://pfdc.pgr.mpf.gov.br/atuacao-e-conteudos-de-apoio/legislacao/direitos-humanos/declar_dir_homem_cidadao.pdf>. Acesso em 08 nov. 2010.

DEMO, Pedro. **Participação é conquista**. São Paulo: Cortez, 2001.

FERMI, Raquel Maria Bortoni, SAMASO, José Luis. Projeto político-pedagógico: uma perspectiva de identidade no exercício da autonomia. **Construir Notícias**. Recife, nº 29, jul./ago.2006.

FERREIRA, Naura Syiria Carapeto. Gestão Democrática da Educação para uma formação humana: conceitos e possibilidades. **Em Aberto**, Brasília, v. 72, fev/jun, 2002.

_____.; AGUIAR, Márcia Ângela da S. **Gestão da Educação**: impasses, perspectivas e compromissos. 5 ed. São Paulo: Cortez, 2006.

_____. (org). **Gestão Democrática da Educação**: atuais tendências, novos desafios. 6ª edição. São Paulo: Editora Cortez, 2008.

_____. **Repensando e ressignificando a gestão democrática da educação na cultura globalizada.** Disponível em <<http://www.cedes.unicamp.br>>. Acesso em 23 set 2010.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido.** 17ª ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987.

_____. **Professora sim, tia não: cartas a quem ousa ensinar.** São Paulo: Olho D'água, 1994.

_____. **Pedagogia da Autonomia.** 30. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

_____. **A Educação na Cidade.** 5ª edição. São Paulo: Cortez, 2001.

GOMES, José Maria. **Política e democracia em tempos de globalização.** Petrópolis: Vozes, 2000.

GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão democrática nos sistemas e na escola.** Disponível em: <www.portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/11gesdem.pdf>. Acesso em 23 ago 2010.

MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de; LUCE, Maria Beatriz. **Gestão Democrática Escolar.** Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/artigos/pedagogia/gestaodemocraticaescola>>. Acesso em: 29 ago 2010.

MELLO, Marco. **Paradigma da Escola Cidadã: Histórico, Características e Desafios.** Prefeitura Municipal de Constantina- Secretaria Municipal de Educação e Cultura, 2010.

MENEZES, Ebenezer Takuno de; SANTOS, Thais Helena dos. **Escola cidadã.** (Dicionário Interativo da Educação Brasileira-EducaBrasil. São Paulo: Midiamix, 2002.

MORAES C Reginaldo. **Educação e sociologia.** Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em 31/08/2010.

OLIVEIRA, Oséias Santos de. **Gestão democrática na escola brasileira: enfoque das políticas públicas recentes em educação.** Disponível em: <<http://recanto.das.letras.uol.com.br/artigos/933711>>. Acesso em: 01 set 2010.

_____. Freire em diálogo com outros autores: as contradições do atual projeto social e a desumanização do mundo neoliberal. In: **Anais IV Seminário Nacional Diálogos com Paulo Freire: Educação e Intercultura.** Santa Maria: UFSM, 2010.

_____.; ZIENTARSKI, Clarice; PEREIRA, Sueli Menezes. Participação em tempos de individualismo: a esfera da escola pública como espaço para promoção da cidadania. In: **Anais do XI Fórum de Estudos Leituras em Paulo Freire.** Porto Alegre. FAGED/UFRGS, 2010.

PEDRA, Anderson Sant'Ana. Na defesa de uma democracia participativa. In. **Jus Navigandi**, Teresina, ano 8, n. 63, 1 mar. 2003. Disponível em: <<http://jus.uol.com.br/revista/texto/3795>>. Acesso em: 08 nov. 2010.

SANDER, Benno. **Políticas Públicas e Gestão Democrática da Educação**. Liber Livro Editora. 2005.

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

____. **O fascismo financeiro** Disponível em: <<http://www.aeiou.visão.pt/boaventura-souza-santos:23499>>. Acesso em: 02 set 2010.

____. **Para ampliar o cânone democrático**. Por AVRITZER, Leonardo. 2002.

SCHMIDH, Mário Furley. **Nova História Crítica**. São Paulo: Nova Geração. 2001.

SOUZA, Ângelo Ricardo. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. **Educação em Revista**. Belo Horizonte. Dez de 2009.

VEIGA, Ilma Passos A.(org.) **Projeto Político-Pedagógico da Escola uma construção possível**. 24ª edição. Campinas, SP: Papirus Editora, 2008.

ZITKOSKI, Jaime José. **Paulo Freire & Educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2006.

APÊNDICES

APÊNDICE A - QUESTÕES PARA ENTREVISTA COM EDUCADORES, DIRETORES E COORDENADORES DA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE CONSTANTINA

1) Qual seu entendimento sobre gestão escolar democrática?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

2) De que maneira sua instituição escolar oportuniza a participação da comunidade na tomada de decisão?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

3) Quais os desafios enfrentados e as metas a serem superadas por sua escola na prática da gestão democrática?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

4) Qual a relação entre democratização e qualidade de ensino na sua escola?

.....
.....
.....
.....
.....

APÊNDICE B - QUESTÕES PARA ENTREVISTA COM A SMEC

1) Como está articulada a gestão democrática nas escolas da rede municipal de Constantina?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

2) Quais os desafios enfrentados e quais as metas a serem alcançadas pelas escolas na prática da gestão democrática?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

3) Quais os instrumentos e práticas participativas na realidade da rede municipal?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

4) Qual é a proposta da SMEC em relação a ampliação dos espaços de democracia e participação nas escolas públicas da rede?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

APÊNDICE C - QUESTÕES PARA ENTREVISTA COM OS EDUCANDOS E PAIS

1) Quais os espaço de participação existentes na escola?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

2) Qual a importância de sua participação na tomada de decisões da escola?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

3) Quando você participa, como são recebidas suas opiniões contribuições?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

4) Sua escola está inserida no paradigma da escola cidadã. O que isso mudou desde que essa proposta foi implantada?

.....
.....
.....
.....
.....
.....