

Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Faculdade de Educação
Curso de Especialização em Gestão Escolar

**REVISITANDO O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO PARA TORNÁ-LO VIVO
E PARTICIPATIVO**

JORGE LUIZ BRANDLI FERNANDES

DANIELA DE OLIVEIRA PIRES

Santa Maria, RS, Brasil

2015

SUMÁRIO

1. Introdução -----	
2. A Reconfiguração do papel do Estado nos anos 1990 -----	
2.1 O avanço Neoliberal -----	
2.2 O processo de Globalização e os efeitos para a promoção dos direitos sociais --	
3. A construção da Gestão Democrática da Educação -----	
3.1 Os Pilares da Gestão Democrática -----	
3.2 Pensar o PPP enquanto um Mecanismo vivo e pulsante -----	
3.3 A Escola que temos e a Escola que queremos: Os desafios da Participação -----	
Coletiva na construção do PPP -----	
4. Conclusão -----	
5. Referências -----	

1. INTRODUÇÃO

A elaboração do Projeto Político Pedagógico nos estabelecimentos de ensino, que inicialmente foi para cumprir a legislação e a burocracia da escola, passou a ser um documento que dá sustentação á escola e ao fazer pedagógico, é uma proposta em busca da democratização da escola e do ensino, criando espaços de diálogo, participação e envolvimento, onde todos tenham vez e voz e se sintam partes integrantes do processo educativo, com diferentes opiniões e detentores de diferentes saberes. É fundamental que as pessoas se comprometam em todos os sentidos.

A construção do PPP de forma participativa e autônoma é sem dúvida um importante instrumento de gestão democrática da escola e do ensino.

O Projeto Político-Pedagógico deve ser completo, sem deixar dúvidas e flexível às necessidades de aprendizagem do educando, segundo suas expectativas e interesses. Por isso, a gestão democrática é condição essencial para o diálogo, a escuta e a participação, sendo indispensável na elaboração da proposta comum nas instituições escolares.

Cabe ressaltar que comprometer a comunidade escolar em busca de um projeto comum, não é tarefa fácil, pois a mudança leva ao medo, insegurança e a resistência na maioria das vezes. O primeiro passo é a mobilização da comunidade escolar, a fim de conhecer diferentes opiniões e pontos de vistas e propor o empenho de cada um, na busca de uma escola mais justa, democrática e participativa.

Com o objetivo de analisar a importância (re) construção coletiva do Projeto Político Pedagógico, o presente trabalho buscou identificar como foi realizado o processo de reestruturação; analisar se no processo de reestruturação houve modificação na participação da comunidade escolar, da Escola Estadual de Educação Básica Professora Margarida Lopes, com sede no Município de Santa Maria, no Bairro Camobi, como forma de torná-lo um mecanismo vivo e participativo.

Entende-se que diante de um modelo de gestão escolar, pautado na democratização das relações entre escola e sociedade, é necessário que se coloque em prática as decisões tomadas coletivamente, o que implica ter a escola bem estruturada, coordenada e administrada. Pensar a escola e a construção de seu projeto de vida requer o estabelecimento dos conceitos pelos quais se fundamentam as percepções de um projeto político pedagógico.

Diante da realidade apresentada se optou por uma proposta de intervenção, uma ação conjunta, partilhada entre o diretor e o coletivo da escola, partindo de uma necessidade do estabelecimento escolar, procurando possibilidades de modificar a situação apresentada.

O Projeto Político Pedagógico da Escola em questão é um documento pró-forma. É necessária a reconstrução, e fundamentalmente o comprometimento dos diferentes segmentos, para que a sua aplicabilidade seja viabilizada e, ajustado sistematicamente conforme as demandas da comunidade, visto que a cada ano diferentes sujeitos ingressam na Escola com diferentes necessidades e opiniões sobre o tipo de Educação que desejam.

O tema do estudo foi escolhido em função da necessidade da atualização/reconstrução do Projeto Político Pedagógico. Nesse sentido o estudo foi proposto para acompanhar e sistematizar todos os itens necessários do PPP e, a relação é direta no sentido da elaboração de estratégias com a comunidade escolar para que a proposta de cronograma desenvolvida pela coordenação pedagógica da escola seja colocada em prática.

O estudo colaborará com a gestão democrática em vários aspectos. Ele surge das manifestações e anseios da comunidade escolar, pois o PPP precisa ser atualizado.

As dificuldades de implementação do projeto passa fundamentalmente pelo envolvimento do maior número de sujeitos imbuídos na construção/reconstrução do PPP. As necessidades são apontadas com propriedade, mas envolver o maior número possível de sujeitos é um grande desafio.

A escola teve várias frentes de trabalho que passou pelo PACTO pelo desenvolvimento do Ensino Médio, com seu calendário, em consequência o Seminário Integrado e seu cronograma, o Plano Anual da Escola, e todas as atividades pedagógicas e os projetos existentes, que demandam tempo e o calendário fica sem muitas opções, mas é um dos desafios a ser superado na busca por um PPP de qualidade e que seja possível ajustá-lo sistematicamente conforme as necessidades da comunidade escolar.

Portanto, o desafio foi sensibilizar o maior número possível de sujeitos, no auxílio aos grupos responsáveis pelas tarefas distribuídas no cronograma de atualização/reconstrução do PPP, visto que a comunidade escolar tem várias propostas pedagógicas em andamento e o tempo tem que ser manejado adequadamente para que se atendam as demandas e a todos com qualidade.

Neste estudo optou-se por investigar a atuação do conselho escolar, a participação da comunidade escolar na construção e acompanhamento do projeto político pedagógico e o papel do gestor nesse processo, na Escola Estadual de Educação Básica Professora Margarida Lopes.

A técnica de coleta de dados utilizada, além da observação, foi um questionário aplicado aos segmentos da comunidade escolar. Procurou-se verificar como todos se posicionam quanto à elaboração do Projeto Político Pedagógico considerando principalmente

os aspectos relacionados à gestão da escola, presentes nos documentos que informam a sua produção – a democratização da escola, e a participação da comunidade – em contradição com a manutenção da centralização das condições do processo pedagógico da escola pelos professores e dos entraves aos mecanismos de ação coletiva na escola. A coleta de dados privilegiou a observação direta do processo e análise documental do Projeto Político Pedagógico em vigência.

A pesquisa-ação foi a base desse estudo, em função de ser um processo interativo que leva em consideração a qualidade da participação dos sujeitos, para identificar as ações necessárias à atualização/reconstrução do PPP, estabelecendo ações transformadoras no sentido de colocar em prática a produção do conhecimento. Os professores, funcionários, pais e alunos foram envolvidos no processo através de comissões, que se utilizou de reuniões, entrevistas e questionários para buscar agregar as sugestões e ideias na reconstrução do projeto.

Foram encaminhados questionários aos alunos a partir do 5º ano, aos pais, funcionários e professores. Os alunos dos anos iniciais discutiram com os seus professores sobre as questões. O setor pedagógico recebeu o retorno dos questionários como segue: no segmento alunos de 412, no segmento pais de 132, no segmento professores de 64 e no segmento funcionários de 14.

O presente trabalho trata no primeiro capítulo da reconfiguração do papel do estado nos anos 1990, onde discorre sobre o avanço neoliberal, o processo de globalização e os efeitos para a promoção dos direitos sociais.

No segundo capítulo trata da construção da gestão democrática na educação, discorrendo sobre os pilares da gestão democrática e como pensar o PPP enquanto um mecanismo vivo e pulsante, para uma reflexão da escola que temos e a escola que queremos, e dos desafios da participação coletiva na (re) construção do projeto.

O terceiro capítulo relata o estágio atual em que se encontra o processo, bem como, as perspectivas do estudo e os efeitos desejados para tornar o PPP vivo.

Por fim, sem pretensão de esgotar a discussão, até pela própria proposta de estabelecer mecanismo para tornar o PPP vivo, desenvolvem-se, na conclusão, algumas considerações e são listadas as referências utilizadas nesse estudo.

2. A RECONFIGURAÇÃO DO PAPEL DO ESTADO NOS ANOS 1990.

Nesse capítulo será abordado o avanço neoliberal nas práticas educativas, participativas. Reflete-se sobre a autonomia nas ações enquanto orientação política bem como o processo de globalização e os efeitos para a promoção dos Direitos Sociais.

2.1 O avanço Neoliberal.

No que diz respeito aos processos e práticas educativas a participação e autonomia tendem a aparecer como elementos necessários para a consecução de uma proposta descentralizadora e de um novo modelo de gestão. Pensar a educação em uma concepção democrática e participativa pressupõe o envolvimento do coletivo, não somente na gestão administrativa, mas também e especialmente na gestão dos processos, de modo a favorecer aprendizagens significativas, tanto para quem ensina quanto para quem aprende.

As discussões sobre democratização, autonomia e qualidade da educação perpassam os discursos de intelectuais e avançam na sociedade, em especial nos setores envolvidos em defesa da escola pública. As políticas de descentralização são pensadas na perspectiva de eliminar burocracias, redistribuir recursos diretamente aos municípios, transpor obstáculos ou possíveis desvios, o que, ainda assim, não se traduz em autonomia, pois ocorre apenas uma redefinição de foco, com reconcentração de poder, baseado nos localismos e que objetivamente ampliam as desigualdades no Sistema de Ensino.

As mudanças no âmbito educacional indicam que as redefinições oriundas das macro políticas neoliberais, que tinha como estratégia a privatização dos serviços, a partir da década de 1990 inferem radicalmente em aspectos de organização e execução de um projeto educacional. Em contrapartida com a promulgação da CF/88, passa-se a considerar a gestão democrática, a autonomia das instituições, os processos decisórios descentralizados com a consequente descentralização de ações e o repasse de um maior compromisso do estado, da sociedade e em especial da comunidade escolar, articulados com a constituição/organização dos sistemas de ensino.

Diante dos inúmeros desafios, que permeiam o mundo globalizado, com o crescente esvaziamento do Estado, a diminuição dos direitos sociais e a maior responsabilização para a sociedade civil, a Gestão Democrática, vista de modo mais próximo no contexto brasileiro, passa a ser percebida como possibilidade de maior participação e de integração para o desenvolvimento de um projeto sustentável para o país, que necessariamente precisa ser pensado sob o prisma educativo.

Cabe considerar que as políticas de descentralização implementadas no Brasil são definidas, em sua forma de organização, através dos sistemas educacionais: federal, estadual e municipal. Notadamente, é na esfera municipal que a responsabilidade pela articulação das ações e projetos educacionais abrange exclusivamente o maior contingente educacional, ou seja, parte da Educação Básica, que compreende a educação infantil e o ensino fundamental. Portanto, a observação do contexto do município, expõe a realidade na qual emergem os maiores dilemas e enfrentamentos, especialmente após a grande explosão municipalista, oportunizada pela Constituição Federal, quando o município passa a desempenhar um papel decisivo na condução de políticas sociais, dentre elas a organização da educação.

O mecanismo que dá condições para formar indivíduos participativos inicia-se com uma educação de base, por meio de um sistema de ensino comprometido em formar cidadão. O estado deve preocupar-se com a educação, assim formará cidadão consciente e qualificado para o trabalho no mundo do terceiro milênio.

Há necessidade de formar professores com um novo perfil, um sujeito crítico e transformador. A educação brasileira está permeada de desafios; é necessário formar professores, e, na atual conjuntura significa uma revisão fundamentada em pesquisas sobre a realidade de cursos, habilitações, currículos e práticas pedagógicas, que culminem na formação do educador e do educando como um cidadão atuante – vivo.

Na perspectiva de uma participação dos diferentes grupos na gestão da escola, Conforme Paro (2002) parece que não se trata de ignorar ou minimizar a importância desses conflitos, mas de levar em conta sua existência, bem como suas causas e suas implicações na busca da democratização da gestão escolar.

É preciso criar espaços de participação para os diferentes elementos da comunidade escolar. Neste aspecto, o papel do diretor é de extrema importância, pois o mesmo pode potencializar ou retrainir o envolvimento dos diferentes segmentos. O ideal é criar formas de participação direta, acessíveis a todos em qualquer fase do processo, onde cada elemento se comprometa de alguma forma. Cabe ao gestor da escola oferecer estas possibilidades de envolvimento e encontrar maneiras de atrair representantes de cada segmento para seu interior. Desta forma está tornando sua gestão democrática e permitindo que todos participem das questões decisórias da escola, formando sujeitos comprometidos em sua integralidade.

Ainda Paro (2000), destaca outro aspecto sobre o Projeto Político Pedagógico, a necessidade de uma gestão escolar articulada com a transformação social, fundamentada em objetivos educacionais representativos dos interesses de amplas camadas da população e que leve em conta a especificidade do processo.

Nesse sentido, cabe ao gestor escolar como líder, como educador da coletividade, de maneira eficiente e prática, envolver todos os segmentos; professores, alunos, pais, funcionários, comunidade, influenciando-os e ajudando-os positivamente para participarem, protagonizarem as mudanças e transformações que se fizeram necessárias para que a escola cresça e seja eficaz conquistado uma educação pública de qualidade para todos.

A gestão escolar dentro de um novo enfoque de organização exige também a implantação de novos mecanismos e instrumentos que viabilizem uma atuação mais efetiva do gestor com vistas a promover a autonomia da escola e uma gestão participativa e democrática. A criação desses mecanismos está presente na legislação educacional vigente que determina a instituição de: conselho escolar, construção do projeto político pedagógico, eleição direta para dirigentes.

É necessária a reconstrução, e fundamentalmente o comprometimento dos diferentes segmentos, para que a aplicabilidade do PPP seja viabilizada e, ajustado sistematicamente conforme as demandas da comunidade, visto que a cada ano diferentes sujeitos ingressam na Escola com diferentes necessidades e opiniões sobre o tipo de Educação que desejam.

Entende-se que diante de um modelo de gestão escolar, pautado na democratização das relações entre escola e sociedade, é necessário que se coloque em prática as decisões tomadas coletivamente, o que implica ter a escola bem estruturada, coordenada e administrada. Pensar a escola e a construção de seu projeto de vida requer o estabelecimento dos conceitos pelos quais se fundamentam as percepções de um projeto político pedagógico.

Nóvoa (1997) considera que a História da educação é parte integrante da história total e, conseqüentemente, deve abandonar uma perspectiva institucional estrita, de maneira a integrar o conjunto das dimensões econômica, social e política. Para o autor, a perspectiva sócio-histórica não é suficiente para dar conta da complexidade dos processos de mudança de longa duração, de apreender as permanências profundas e os pontos de ruptura das dinâmicas escolares e educacionais.

Historicamente, a escola não pode ser considerada o único lugar onde se constroem e transmitem os suportes intelectuais de uma sociedade. Para Hébrara in Abreu (2002), a escola desempenha um papel (menos ou mais) importante na sua definição, em particular quando enuncia as normas legítimas do seu uso.

A estrutura do Sistema Educacional Brasileiro é resultado de uma série de mudanças ao longo da história da educação no Brasil. Segundo Ribeiro (1989) os primeiros sistemas educacionais brasileiro, que vigorou durante vários anos, teve um caráter excludente desfavorecendo a grande massa popular e garantindo o acesso à educação somente à elite

brasileira. O autor considera que éramos um país de doutores e analfabetos, pois tínhamos cursos superiores para poucos, nenhum incentivo à formação de professores e escassos recursos para a escola pública.

Para Saviani (1987) a compreensão do sistema educacional brasileiro exige que não se perca de vista a totalidade social da qual o sistema educativo faz parte.

De acordo com Saviani (1986) a escola idealizada no século XIX tinha como perspectivas assegurar o direito a educação para todos com qualidade, gratuidade e laicidade e a expectativa da classe dominante era que os membros das classes subalternas, uma vez instruídos, se ajustariam aos projetos dominantes, com o entendimento de que a instrução transformaria os "súditos em cidadãos".

No entanto, no início do século XX, em especial depois da I Guerra Mundial, a avaliação da escola indicava que as esperanças nela depositada haviam sido frustradas, pois nem todos nela ingressavam e mesmo os que ingressavam nem sempre eram bem sucedidos e os bem sucedidos nem todos se ajustavam ao tipo de sociedade que se queria consolidar. Esta avaliação fundamentou o primeiro movimento de reforma da Escola no Brasil.

Ainda conforme Saviani (1986), visto que o projeto educacional inicial que havia sido construído segundo a concepção tradicional, não havia dado certo, foi então substituído pelo da Escola Nova, cujos postulados conformam a concepção humanista moderna. Enfatizando a qualidade de ensino, o escolanovismo desloca o centro de organização da escola do professor para o aluno e, mais que isso, desloca o eixo de preocupação da educação do âmbito político para o âmbito técnico pedagógico.

Em um contexto de crescente participação política de seguimentos de trabalhadores, que reivindicavam escola universal e gratuita para todos, o eixo do projeto social deslocou-se para o desenvolvimento industrial. À escola coube, nesse projeto, incorporar a lógica que presidia a produção ou elaborar um saber extemporâneo.

Para Ribeiro (1989), o movimento da escola nova, desencadeado para corrigir o que havia sido um insucesso pela escola tradicional, tem como base os modelos econômicos predominantes em largos estágios do desenvolvimento da sociedade, destacando em cada um a Escola, como foi pensada e realizada.

Por décadas, o país descuidou-se da educação de seu povo. Os alertas de educadores, de intelectuais, passavam como que despercebidos pelos governantes. Os discursos políticos ficavam no papel, não se transformavam em ações efetivas. A educação, relegada a um plano inferior, foi deteriorando-se, caindo na grave e significativa defasagem dos dias atuais. A escola, que deveria representar portas abertas à ascensão social, tornara-se obsoleta pelo

desajuste entre sua fraca atuação e a alta competitividade do mercado de trabalho, que exige qualificação profissional.

Frente a estas mudanças no conceito de democracia, fruto de novas significações e características do capitalismo, mais notadamente em relação aos aspectos capital e trabalho e pelas implicações deste modo de produção nos meios econômicos e políticos, é possível um direcionamento de olhar sobre o homem, enquanto sujeito histórico que se constitui neste meio e que é determinado por estes mesmos contextos econômicos políticos e culturais.

Com a redemocratização do país, consolidada na CF de 1988, a legislação oportuniza entre outros aspectos importantes para o exercício democrático, a eleição direta dos representantes políticos, a consolidação de mecanismos que garantam a participação popular na tomada de decisões, seja através de manifestações de cunho classista, como o movimento de trabalhadores seja através de manifestações pela manutenção dos direitos sociais. Paralelo a este contexto de reabertura política e de reconhecimento da cidadania, a sociedade brasileira, vai incorporando, por imposições de políticas mundiais de cunho neoliberais, a reforma do Estado, o que se firma, especialmente na década de 1990, com implicações diretas na organização do mundo da economia, do trabalho e da educação.

No que diz respeito aos processos e práticas educativas a participação e autonomia tendem a aparecer como elementos necessários para a consecução de uma proposta descentralizadora e de um novo modelo de gestão. Pensar a educação em uma concepção democrática e participativa pressupõe o envolvimento do coletivo, não somente na gestão administrativa, mas também e especialmente na gestão dos processos, de modo a favorecer aprendizagens significativas, tanto para quem ensina quanto para quem aprende.

Segundo Shiroma (2002) as bandeiras de luta e propostas dos educadores cobriam um amplo espectro de reivindicações a começar pelas exigências de constituição de um sistema educacional de educação orgânico – proposta recorrente desde a década de 1930. Também se firmou a concepção de educação pública e gratuita como direito público subjetivo e dever do Estado a concedê-la. Defendia-se a erradicação do analfabetismo e universalização da escola pública, visando a formação de um aluno crítico.

Essas transformações devem ser consideradas no contexto da nova ordem econômica, a partir das implicações da globalização com definições de políticas neoliberais que objetivam o enfraquecimento dos Estados Nacionais, minimizando a ação deste frente às políticas sociais, apregoando o livre mercado, a desregulação da economia, as privatizações. Tais características compõem o cenário onde a CF 88 será forjada e posteriormente a segunda Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB 9394/96.

Para Sarmiento (2005) com o enfraquecimento e a queda dos governos militares e o envolvimento dos diversos setores sociais na luta pela redemocratização do país, uma nova Constituição e uma nova LDB revelaram-se uma necessidade.

Ainda que esta necessidade seja um fato, é preciso considerar que a participação popular ainda é objeto de manobras e que diversos artifícios são criados para sua limitação. As discussões sobre democratização, autonomia e qualidade da educação perpassam os discursos de intelectuais e avançam na sociedade, em especial nos setores envolvidos em defesa da escola pública. Neste período surgem estudos que apontam a descentralização como possível saída para o insucesso das políticas anteriores. Estes estudos tinham a proposta de qualificar a educação e reconhecer igualmente o direito de cada um ao seu acesso. As políticas de descentralização são pensadas na perspectiva de eliminar burocracias, redistribuir recursos diretamente aos municípios, transpor obstáculos ou possíveis desvios, o que, ainda assim, não se traduz em autonomia, pois ocorre apenas uma redefinição de foco, com reconcentração de poder, baseado nos localismos e que objetivamente ampliam as desigualdades no Sistema de Ensino.

Para Machado (2002) é óbvio que as dimensões territoriais e a diversidade do Brasil, por si só, impõem a oferta de serviços educacionais descentralizados, no sentido da proximidade com o cidadão e com a comunidade. Entretanto, isso deve ser em conformidade com o formato federativo da não centralização, ou seja, do fortalecimento da autonomia municipal, permitindo que o município ande com as “próprias pernas”, assegurando a interdependência com as demais instâncias, no cumprimento e implementação da política educacional.

De acordo com Peixoto (1999) a descentralização do ensino, processo que tem a municipalização como uma de suas formas de realização, não é uma ideia nova no Brasil. Ainda segundo a autora, durante as décadas de 20 e 30, momentos históricos de luta pela descentralização, já eram assinalados, como o caso dos Pioneiros da Educação que apontavam a necessidade de uma ruptura com o centralismo, pois uma escola unitária não implica necessariamente em uniformidade.

Na década de 40, com o fim do Estado Novo e nos momentos seguintes, em pleno período da ditadura militar, a descentralização foi discutida e a ela atribuíam-se algumas especificidades como desburocratização, maior aproximação com os interesses locais. Contudo, somente a partir da Lei 5692/71 que vem reformular aspectos significativos da LDB 4.024/61, é que se efetiva uma política voltada à municipalização, essencialmente com a

vinculação à educação dos Recursos do Fundo de Participação dos Municípios e destinação de recursos financeiros, materiais e técnicos para a manutenção da educação municipal.

Caracterizado o Estado da forma com que o entendemos, enquanto instância que permite a classe dominante propalar seus interesses como hegemônicos, garantindo o controle da sociedade e mantendo sua reprodução, passemos a reflexão de como ele se configura no atual estágio do capitalismo. Segundo Peroni (2003) após a segunda guerra o Estado assume novas funções e obrigações. As políticas eram direcionadas para o investimento público, principalmente para os setores vinculados ao crescimento da produção e do consumo em massa. O Estado também exercia o papel de regulador direto e indireto das questões salariais e direitos trabalhistas, se caracterizando como Estado de bem estar social.

Na atual conjuntura política globalizada, o estímulo a “competir” se estabelece com a necessidade de sobreviver, conforme a orientação econômica capitalista. Há uma grande mudança de como os fatores, organização, pessoas e tecnologia devem ser acionados na busca de melhores resultados no cumprimento da missão da organização, seja ela pública ou privada.

2.2 O Processo de Globalização e os efeitos para a promoção dos Direitos Sociais.

São muitos os desafios que os governos e serviços públicos vêm enfrentando ao redor do mundo, resultantes do próprio contexto de governar e de prestar serviços. Dessa forma, segundo Schwella (2005) é necessário implantar políticas e processos inovadores a fim de enfrentar os desafios, o que requer estratégias e escolhas apropriadas do estilo de liderança, baseadas na compreensão e análise das abordagens de liderança.

Ainda Schwella (2005), considera a inovação um imperativo para lidar com os desafios do contexto atual, e que esta consiste geralmente de uma série de problemas adaptativos.

Segundo Maximiano (2011), a sociedade é feita de organizações que fornecem os meios para o atendimento das pessoas. Serviços de saúde, água e energia, segurança pública, controle de poluição, alimentação, diversão, educação em todos os níveis – praticamente tudo depende de organizações. E a qualidade do serviço de atendimento ao público dentro da realidade brasileira, apresenta-se como um desafio que demonstra a exigência de transformações urgentes.

Conforme Carvalho (1995), as organizações públicas vêm sendo reformuladas ao longo dos anos em sintonia com as profundas mudanças do mercado, bem como com as novas exigências da sociedade. Isto se dá porque a organização pública, como toda organização é um sistema social aberto que está em permanente interação com o meio ambiente, influenciando-o e sendo por ele influenciada.

As organizações, públicas ou privadas, estão inseridas em um novo ambiente de atuação globalizado, “competitivo”, em que as distâncias físicas se tornam cada vez menos significantes e os clientes mais exigentes. Assim, as organizações são obrigadas a adotarem mecanismos para avaliar seu desempenho, de forma a orientar suas ações na busca constante da melhoria de seus produtos, serviços e processos.

A sociedade prima pela “competição”, mas o gestor deve, principalmente em âmbito escolar, desenvolver estratégias no sentido de aproximar relações, diminuindo as animosidades causadas pelas diferentes ideias, muitas com ranços políticos partidários e, estabelecer relações harmônicas, pautadas numa prática organizada e democrática, onde todos possam de alguma forma, sentirem-se sujeitos ativos do processo de ensino aprendizagem, e que todos os segmentos possam contribuir com a escola que queremos. Envolver os sujeitos no processo é fator determinante para que todos sejam partícipes na identificação das necessidades e das formas de superá-las democraticamente, na busca de melhores condições, otimizando a construção/reconstrução do conhecimento dentro das atuais estruturas existentes na escola.

Na sequência aborda-se como se estabelece a construção da gestão democrática na educação, baseada em seus pilares.

3. A CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO

A seguir trata-se sobre a evolução da democratização da escola pública com base nos pilares da gestão democrática e como pensar o PPP enquanto um mecanismo vivo e pulsante.

3.1 Os Pilares da Gestão Democrática.

Vivencia-se nas últimas décadas, especialmente a partir do início dos anos 1980, a democratização da escola pública básica, que segundo Paro (2007) acompanha em certa medida a democratização da própria sociedade.

O termo democratização não é empregado aqui no sentido de universalização da escola básica, ou de popularização do ensino, para colocá-lo ao alcance de todos, mas, a democratização das relações que envolvem a organização e o funcionamento efetivo da instituição escola. Trata-se, portanto, das medidas que vêm sendo tomadas com a finalidade de promover a partilha do poder entre gestores, professores, pais, funcionários, e de facilitar a participação de todos os envolvidos nas tomadas de decisões relativas ao exercício das funções da escola com vistas à realização de suas finalidades.

A gestão escolar não deve ser enxergada somente como um conjunto de práticas burocráticas voltadas à escola, mas sim, precisa ser vista como um viés de promoção do fazer democrático e da cidadania. Trabalha-se para a construção de instituições autônomas com capacidade de tomar decisões, elaborar projetos institucionais vinculados às necessidades e aos interesses da comunidade, administrar de forma adequada os recursos materiais e escolher as estratégias que permitam chegar aos resultados desejados.

Falar de gestão da escola, não se restringe a pensar apenas em uma determinada organização e na racionalização do trabalho escolar para alcançar determinados resultados, ou seja, na produção institucional da escola. Conforme Paro (2012), refere-se também a uma renovação dos dispositivos de controle que garantam níveis mais altos de governabilidade.

Tem-se conhecimento de algumas políticas, programas e ações nos âmbitos federal, estadual e municipal, que contribuem para a ampliação das oportunidades educacionais na educação básica, tarefa constitucionalmente de competência direta dos estados, Distrito Federal e municípios.

Mas é necessário destacar que a iniciativa da União, por meio da indução do financiamento de ações, programas e políticas, nem sempre tem se realizado de modo orgânico, na medida em que se caracteriza pela superposição e pela ingerência direta nas escolas vinculadas aos sistemas de ensino, entre outros. O discurso que se assiste nesse cenário, marcadamente voltado à descentralização do ensino, por meio do regime de colaboração entre os entes federados, e à proposição de políticas centralizadas no âmbito de programas e ações do MEC, nem sempre articuladas e cuja adesão por estados e municípios se efetiva, historicamente, sem clara conexão com prioridades estabelecidas pelos respectivos sistemas de ensino.

Dessa forma, assegurar condições políticas e de gestão para o envolvimento e a participação da sociedade civil na formulação, implementação das ações e programas de universalização da educação básica, bem como a melhoria da educação nos diferentes níveis e modalidades, é tarefa dos poderes públicos. No Brasil, dada a natureza patrimonial do Estado,

há que ser feito, a fim de garantir a participação da sociedade civil nas políticas públicas, especialmente na educação.

Essas constatações contribuem para a compreensão de que a democratização do ensino não se dá somente pela garantia do acesso, requerendo sua oferta com qualidade social, para otimizar a permanência dos estudantes e, desse modo, contribuir para a melhoria dos processos formativos e a participação cidadã.

Todas essas questões se articulam às condições objetivas da população, em um país historicamente demarcado por forte desigualdade social, revelada nos indicadores sociais preocupantes e que, nesse sentido, carece de amplas políticas públicas, incluindo a garantia de otimização nas políticas de acesso, permanência e gestão, com qualidade social, na educação básica.

Também é importante destacar aqui o fato de que em educação, há dois fatores que precisam ser levados em conta: Um deles é que diversas escolas e gestores realizam um trabalho de renovação através de um processo dinâmico e, graças a eles, continua viva a chama da esperança de que esta entidade chamada Escola ainda tem valor no mundo atual. Por outro lado, há muitos acomodados, que se tornam um fardo para o progresso da ciência e do mundo, pois estão preocupados em manter uma estrutura bancária que torna as pessoas cada vez mais coniventes com a realidade segregadora e individualista que está aí.

Experiências estão sendo realizadas, no sentido de repensar a prática educativa. Há gestores/educadores que acreditam e trabalham para que aconteça uma transformação social em busca de uma sociedade mais humanista e humanizadora.

A Escola deixa de ser vista como espaço de transmissão do saber para ser considerado espaço de formação política da cidadania. Porém, a consciência crítica não se forma no vazio, assim como a cidadania não se constrói fora da produção.

É preciso que os gestores se percebam como organizadores de situações didáticas e de atividades que têm sentido para a instituição, envolvendo todos os setores e, ao mesmo tempo, gerando aprendizagens fundamentais.

Para tal, é preciso que se assumam uma metodologia participativa e reflexiva que: valorize o educando em sua experiência social como indivíduo; busque a globalização dos saberes propostos no currículo, pela abordagem multidimensional do conhecimento; priorize a pesquisa como o eixo desencadeador do processo de construção/criação/re-elaboração; respeite a individualidade e o ritmo de crescimento de cada um, priorizando a construção coletiva do conhecimento; oportunize situações concretas para o crescimento integral da

pessoa humana, desenvolvendo sua capacidade de pensar, criar, produzir, criticar, ser agente de transformação social.

Do gestor espera-se um posicionamento que pressupõe entendimento e clareza frente à realidade educacional brasileira, às suas tendências no contexto atual, às perspectivas e necessidades e como isso se reflete no nosso dia a dia como educadores na escola em que atuamos. Mais precisamente, diante da realidade educacional, inserida no contexto sócio-econômico e político que lhe estabelece os rumos e prioridades, impõe-se a necessidade de definir-se como gestor/educador, assumindo os saberes necessários à prática docente.

Dentro da perspectiva globalizante a qual a sociedade moderna está inserida é preciso avaliar e idealizar novos paradigmas que fomentem uma filosofia embasada no eixo democrático e popular. Neste sentido, o gestor educacional deve fundamentar-se em concepções onde o conhecimento é assumido como processo de construção e reconstrução e, enquanto processo não está pronto, sendo revestido de significado a partir das experiências dos sujeitos-educandos.

Cabe ao gestor educacional, criar relações positivas e democráticas entre sujeitos envolvidos no processo educativo, para que a escola seja efetivamente uma escola cidadã.

Para que todo este processo seja desenvolvido o gestor deve atribuir competências e habilidades a todos os sujeitos envolvidos no processo educativo, respeitando-se os limites de seus processos de desenvolvimento, a diversidade e a singularidade de suas possibilidades. Deve também oportunizar a construção da autonomia, espírito de cooperação, reciprocidade; produzindo seus conhecimentos e criando relações positivas e democráticas entre todos os segmentos envolvidos Assim, estará favorecendo a transformação grupal através do respeito mútuo, do diálogo, da participação e engajamento para uma vida em cidadania participativa.

Também é função do gestor elaborar um planejamento que embase a preparação, o desenvolvimento e a avaliação do Projeto Político Pedagógico, com a participação de toda a comunidade escolar. Sua ação deve traduzir-se numa atitude e vivência críticas permanentes diante do trabalho pedagógico, possibilitando ao conjunto da equipe de profissionais da Escola, conhecer, se apropriar e participar da construção do Projeto Pedagógico em desenvolvimento.

A equipe diretiva, numa gestão democrática, precisa construir ações para aproximar todos os segmentos da comunidade escolar, em prol de objetivos comuns que vise um planejamento coletivo destes segmentos, onde todos tenham a possibilidade de conhecer e dialogar sobre a realidade da escola, objetivando uma melhor qualificação do trabalho pedagógico.

O principal obstáculo está relacionado ao excesso de demandas, elevada carga horária dos docentes para participação mais efetiva na discussão e reflexão sobre o trabalho pedagógico. Estes obstáculos podem ser superados com maior tempo para atender as solicitações, assim como maior disponibilidade de toda a comunidade para reuniões, discussões, planejamento e elaboração de novas propostas pedagógicas.

Construir um espaço de maior possibilidade de debate e reflexões acerca da realidade e das propostas da gestão da escola, efetivando uma maior participação de toda a comunidade escolar é o maior desafio a ser atingido.

Atualmente existe uma gestão escolar preocupada com as questões administrativas, financeiras e pedagógicas que busca construir uma prática democrática, onde todos os segmentos tenham voz ativa neste processo.

No entanto, entende-se que ainda há necessidade de maior participação e envolvimento de todos os segmentos da comunidade escolar para a qualificação de uma proposta de gestão democrática.

A efetivação de uma maior participação da comunidade escolar com ações que envolvam todos os segmentos desta comunidade passa por conhecimento das propostas pedagógicas escolares, onde estes possam inferir ideias sobre as mesmas, sendo mais frequente a participação neste espaço, favorecendo assim ações mais prazerosas e que fortaleçam as relações humanas e sociais.

Nas práticas de gestão, busca-se a participação e as relações, mas são valorizados os elementos internos do processo organizacional – o planejamento, a organização, a gestão, a direção, a avaliação, as responsabilidades individuais dos membros da equipe e a ação organizacional coordenada e supervisionada, já que precisa atender a objetivos sociais e políticos muito claros, em relação à escolarização da população. Além disso, a escola é vista como um espaço educativo, uma comunidade de aprendizagem construída pelos seus componentes, um lugar em que os profissionais podem decidir sobre seu trabalho e aprender mais sobre sua profissão. A organização e a gestão da escola adquirem um significado bem mais amplo, para além de referir-se apenas a questões administrativas e burocráticas. Elas são entendidas como práticas educacionais, pois passam valores, atitudes, modos de agir, influenciando as aprendizagens de professores e alunos. Nesse sentido, todas as pessoas que trabalham na escola participam de tarefas educacionais, embora não de forma igual.

As mudanças vividas na atualidade (décadas de 80 e 90) em nível mundial, em termos econômicos, sociais e culturais, com a transnacionalização da economia e o intercâmbio quase imediato de conhecimentos e padrões sociais e culturais, através das novas tecnologias da

comunicação, entre outros fatores, têm provocado uma nova atuação dos Estados nacionais na organização das políticas públicas, por meio de um movimento de repasse de poderes e responsabilidades dos governos centrais para as comunidades locais.

A gestão democrática da educação formal está associada ao estabelecimento de mecanismos legais e institucionais e à organização de ações que desencadeiem a participação social: na formulação de políticas educacionais; no planejamento; na tomada de decisões; na definição do uso de recursos e necessidades de investimento; na execução das deliberações coletivas; nos momentos de avaliação da escola e da política educacional. Também a democratização do acesso e estratégias que garantam a permanência na escola, tendo como horizonte a universalização do ensino para toda a população, bem como o debate sobre a qualidade social dessa educação.

Inicialmente aborda-se a gestão democrática conceituando-a e caracterizando-a de forma a esclarecer a sua importância para o melhoramento da educação. Toda escola necessita de uma administração, porém quando esta se dá de forma democrática, percebe-se o quanto se pode avançar de maneira positiva rumo a uma boa educação.

A participação é uma característica indispensável numa gestão democrática, pois através dela busca-se alcançar os objetivos com uma colaboração mais ampla e com maiores possibilidades de obter sucesso naquilo que se almeja. É indispensável que o professor tenha consciência da importância desse tipo de gestão, pois o docente é uma peça chave para um ensino de qualidade, logo sua colaboração e participação são essenciais em meio a uma administração escolar democrática.

Destaca-se ainda a relevância que tem o PPP e o CE na democratização da escola. Ambos são pilares que sustentam o caráter democrático da gestão, sem a efetiva atuação desses dois fatores, não há como conceber uma gestão democrática na prática.

O PPP (Projeto Político Pedagógico) imprime à gestão o fazer democrático na medida em que seja elaborado de forma participativa, tendo em vista as necessidades da escola e da comunidade, criando estratégias que irão guiar os trabalhos escolares durante o período letivo, daí percebe-se, mais uma vez, a importância da participação, citada anteriormente.

Pode-se afirmar que o CE (Conselho Escolar), quando trabalhado de forma correta, é uma das práticas mais democráticas que podemos encontrar numa escola. Já em sua formação, nota-se que há uma ampla participação por meio da escola e da comunidade local e na sua atuação, ele efetiva as metas e ações propostas no PPP e busca manter uma maior transparência em relação às questões da escola.

Tais fatores estão intimamente ligados à busca da democratização da escola e, em consonância com as mudanças ocorridas no meio social, buscam garantir um ambiente escolar favorável ao bom desempenho do processo de ensino aprendizagem.

Finalmente, apresentam-se as possíveis maneiras pelas quais a comunidade pode estar ativamente inserida na escola e como sua atuação traz inúmeros benefícios para as unidades de educação, incluindo, também a discussão sobre a influência da família, que desempenha um importantíssimo papel para o desenvolvimento das práticas educacionais. Trata, também da diferenciação da escola democrática e da escola não democrática, pois é de suma importância conscientizar-se de que há instituições escolares com práticas totalmente antidemocráticas e que geram um andar negativo da educação, por isso é importante ter a noção dessas questões para que se possa saber o que se deve ou não fazer.

Promover a integração da escola com a comunidade não é algo impossível de se acontecer na prática, porém a gestão escolar precisa estar disposta a trabalhar com o intuito de garantir essa inter-relação de colaboração e ajuda mútua e ela fará isso de maneira mais coerente se adotar os moldes de uma administração escolar democrática.

3.2 Pensar o PPP enquanto um mecanismo vivo e pulsante.

O Projeto Político Pedagógico, conforme Vasconcelos (2002) é o projeto que vai articular, no interior da escola, a tensa vivência da descentralização e através disto permitir o dialogo consistente e fecundo com a comunidade, e mesmo com os órgãos dirigentes.

Percebe-se, no entanto, que em muitas escolas o projeto político pedagógico não é feito de forma participativa e acaba não se concretizando, ou negando-se enquanto instrumental para a vivência democrática e ou a conquista da autonomia da escola.

O projeto político-pedagógico (PPP) traduz em linhas gerais o processo histórico da instituição, as ideias filosóficas e as práticas pedagógicas que dimensionam suas atividades. Reflete a identidade da escola, seus objetivos, orientações, ações e formas de avaliar os processos de aprendizagens, estabelecendo metas e buscando melhorias.

É fundamental ressaltar o caráter intencional nos campos sociopolítico e pedagógico. No primeiro, no sentido de compromisso com a formação do cidadão; no segundo, porque define as ações educativas e as características necessárias às escolas para que cumpram seus propósitos.

Segundo Vasconcellos (2002), o PPP pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, que se aperfeiçoa e se

concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É o elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação.

Para a construção de um PPP que objetive a formação de sujeitos capazes de gerenciar a própria vida, se faz necessário um entendimento claro do que se entende por uma formação cidadã. Para se chegar ao objetivo proposto é fundamental o engajamento de todos os envolvidos no processo escolar.

Para Sobrinho (2008), a construção do PPP deve ser um processo dinâmico, que se inscreve no movimento dos demais processos educacionais, especialmente aquele aberto à vida social e com caráter prospectivo. Deve refletir sobre processos, contextos, produtos, estruturas, causalidades e metas, pôr em questão os significados das ideias e das ações pedagógicas, dos valores das práticas e das políticas educativas e de seus efeitos na formação dos cidadãos e da sociedade, em vista de transformações.

É uma tarefa complexa, e entendendo a escola como principal responsável na formação do cidadão, e um espaço reservado para o saber sistematizado, cabendo a ela, a organização/reorganização do PPP.

3.3 A Escola que temos e a Escola que queremos: Os desafios da Participação Coletiva na construção do PPP.

A escola hoje está inserida neste mundo globalizado, onde predomina o cultivo de uma cultura consumista e individualista. O nosso contexto prima pela competitividade e não pela colaboração. E as consequências negativas disso estão aí.

É preciso que se leve em conta também a realidade da Escola Pública, onde há desmotivação dos profissionais, baixo aproveitamento dos alunos, refletindo como desinteresse, evasão e repetência, a descaracterização da escola como Pública, gerando descomprometimento dos segmentos envolvidos.

Mas, como a escola exerce forte influência na vida das pessoas, poderá ajudar na formação de pessoas mais humanitárias, sendo um lugar de diálogo, participação democrática, coerência no pensar e agir. Para que isso ocorra, a Escola deve planejar sua ação pedagógica centrada na construção do conhecimento em equipe, com uma visão crítica da realidade social, política, econômica e religiosa. E assim amenizar os problemas de convivência,

construindo pessoas mais generosas, mais simples, mais honestas, mais gratas, mais solidárias.

A escola precisa reafirmar seu compromisso histórico e comprometer-se com uma educação que visa preparar o aluno para as diversidades da vida, oportunizando a construção do conhecimento, a habilidade de falar, ouvir, trabalhar em equipe, a fim de ser um cidadão consciente e que possa contribuir na transformação da sociedade. Isso pressupõe um processo de reeducação em vista de: uma nova cultura de solidariedade, valorizando as diferentes etnias, as relações de gênero, garantindo uma participação democrática, respeitando o meio ambiente.

Portanto, entende-se escola como um lugar onde há, indubitavelmente, uma troca de experiências vividas e de conhecimentos adquiridos, que se dá através da interação entre os envolvidos no processo ensino aprendizagem. Isto é, um ambiente onde educandos e educadores são estimulados a posicionarem-se de maneira responsável e construtiva nas diferentes situações sociais. É uma necessidade de tomada de decisão e de posição porque conforme Freire (1998):

Ninguém pode estar no mundo, com o mundo e com os outros de forma neutra. Não posso estar no mundo de luvas nas mãos constatando apenas. A acomodação em mim é apenas caminho para a inserção, que implica decisão, escolha, intervenção na realidade. (FREIRE, 1998, p. 86)

Esse é o papel da escola na construção do conhecimento, trabalhar de forma a proporcionar ao educando e educador a busca de autonomia e posição na sociedade, conforme nos fala Freire. E, diante dessa escola que se quer, é necessário que se pense em sujeitos capazes de refletir a sua realidade, tal como aponta Alves (2004):

Cada criança é única, com seus próprios sonhos, ritmos e interesses. A escola não pode destruir essa criança para amoldá-la a uma “forma”. O objetivo da escola é criar um espaço em que cada criança possa pensar os seus sonhos e realizar aquilo que lhe é possível, no ritmo que lhe é possível. (ALVES, 2004.p. 54)

Contudo, é preciso que a escola proporcione meios para que essa criança possa vivenciar todas as possibilidades de construção e/ou reconstrução de sua realidade. A Escola deve então, priorizar seu papel de investigadora e transformadora da realidade, tendo como ponto de partida para tal função as vivências dos seus alunos e suas particularidades, como ainda ressalta Alves (2004):

Ah, é importante nunca se esquecer disso: alunos não são unidades bio-psicológicas móveis sobre os quais se devem gravar os mesmos saberes, não importando que sejam meninos nas praias do Nordeste, nas montanhas de Minas, às margens do Amazonas, ou nas favelas do Rio. Os alunos são crianças de carne e osso que sofrem, riem, gostam de brincar, têm o direito de ter alegrias no presente, e não vão à escola para serem transformados em unidades produtivas no futuro. (ALVES, 2004. p. 27)

Estamos cientes de que este ideal de escola que buscamos exige o desencadeamento de um processo complexo que demanda mudanças profundas em pensamentos e ações metodológicas, curriculares e didáticas e, muito, possivelmente, mudanças também na formação dos professores.

Devido à situação instável em que se encontra o sistema educacional, o aumento das problemáticas encontradas na escola e o desejo de melhorar, a instituição busca identificar saídas, através de um processo de planejamento estratégico participativo.

Vive-se um momento histórico marcado pela necessidade de se repensar a educação e, pensar a educação hoje é pensar a libertação intelectual e cultural dos nossos educandos. É pensar em levar cada criança, adolescente, jovem e/ou adulto a assumirem sua cidadania com autonomia intelectual e com capacidade de pensar e entender a realidade para poder transformá-la.

Como educadores, é preciso que se esteja comprometido com um fazer pedagógico sério, que, além dos conteúdos curriculares, ocupem-se também com aqueles que extrapolam, que sustentam a essência e a vida. Para que o trabalho tenha visibilidade de direitos, de inclusão, de cidadania, é preciso que se assuma o ser humano e suas múltiplas necessidades, como o centro.

A Escola Margarida Lopes foi criada pelo decreto lei nº 163 de 23 de outubro de 1940, com o nome de Grupo Escolar Estação Colônia localiza na Rua Carlos Gomes e atualmente na Gonçalves Ledo nº 565, Camobi – SM.

Em 1945 a denominação passou a ser Grupo Escolar de Camobi, em 1951 ganha o nome de Grupo Escolar Profª Margarida Lopes, em homenagem a uma grande educadora santa-mariense falecida em 1949. As atividades forma ministradas por mais de 20 anos somente para o antigo ensino primário.

Com o crescimento do bairro de Camobi e, da Instalação da Base Aérea de Santa Maria, na década de 60 teve início a construção do Ginásio Estadual de Camobi inaugurado em 1966. Durante alguns anos existiram duas escolas distintas, o Grupo Escolar Profª Margarida Lopes atendendo os alunos da pré-escola até a antiga 5ª série primária e o Ginásio Estadual de Camobi atendendo as demais series.

Em 1978 através da portaria nº 03694 foi autorizado o funcionamento da Escola de 2º Grau nas dependências do então Ginásio, que finalmente em 13 de fevereiro de 1979 através do decreto nº 29303 ocorreu a unificação das três escolas, que passou a ter denominação única de Escola Estadual de 1º e 2º Graus Profª Margarida Lopes.

Atendendo a nova legislação de ensino, em 20 de abril de 2000 a escola passa a ter a atual denominação – Escola Estadual de Educação Básica Prof^a Margarida Lopes.

A escola atende o Ensino Fundamental – Anos Iniciais do 1º ao 5º ano num total de 132 alunos, com 78 pela parte da manhã e 54 pelo turno da tarde. Os Anos Finais do 6º ao 8º num total de 168 alunos que são atendidos no turno da tarde e 8ª series A e B com 43 alunos. Em 2015 a escola passará a ter o 9º ano atendendo a legislação. No ensino médio politécnico diurno no turno da manhã são atendidos 301 alunos e pelo turno da noite 53 alunos totalizando 354 alunos no Ensino Médio. A Escola também tem a modalidade EJA com um total de 56 alunos no turno da noite.

A Escola possui atualmente 75 professores e 17 funcionários que atendem uma comunidade com diferentes necessidades e características, que incluiu várias camadas sociais com predominância da classe baixa. O número total de alunos atendidos atualmente é de 753 alunos, sendo que 379 pela manhã, 265 no turno da tarde e 109 pela parte da noite.

A comunidade escolar está situada numa região privilegiada, em função de estar próxima de a uma IES - UFSM. Essa realidade geográfica possibilita, através de parcerias com a UFSM, desenvolver inúmeros projetos que atendam se não na totalidade, mas várias diversidades do contexto escolar.

Nessa linha, atualmente a escola desenvolve vários projetos, em diferentes áreas, que envolvem vários alunos e professores, inclusive com bolsas. Foi implantado recentemente uma Estação Meteorológica, em parceria com a Universidade, em que os alunos bolsistas envolvidos trabalham com os dados coletados, coordenados por dois professores bolsistas da escola. O PIBID em várias manifestações é realizado e, atende desde o ensino fundamental até o ensino médio. A Rádio Escola está estruturada, com sala e todos os equipamentos comprados, mas aguarda demanda da mantenedora, para ter um coordenador do projeto.

A escola também possibilita e apoia vários grupos constituídos, alguns com representações esportivas e culturais, possibilitando que o aluno desenvolva inúmeras ferramentas, para lidar com as diversidades culturais.

Em termos estruturais, a escola enfrenta dificuldades de espaço para atender com maior propriedade e qualidade, todos os projetos e anseios da comunidade. Mesmo assim, a escola está cadastrada em todos os projetos possíveis, que de alguma forma, mesmo que a verba seja direcionada, possibilita que várias necessidades sejam atendidas em prol da comunidade. No Estado a escola está cadastrada no Programa Nota Fiscal Gaúcha, que com repasses trimestrais ajuda nas necessidades apontadas. Em termos de recursos Federais, a escola está credenciada e desenvolve o Programa Mais Educação, recebeu verba no Projeto

Acessibilidade, Ensino Médio Inovador, PDDE e Atleta na Escola. Ao todo, são 8 (oito) contas, em que o CPM, CE e Financeiro da escola devem gerir e encaminhar as prestações dos gastos, de acordo com a legislação.

Portanto, pode-se dizer que a Escola tem uma boa estrutura, no sentido de respeitar e atender os direitos dos alunos, mas também, sabe-se do imenso caminho que ainda é preciso percorrer, para atender todas as demandas de um contexto escolar.

Destaca-se aqui a importância da Construção Coletiva do Projeto Político Pedagógico, em levar à ação com qualidade, enfatizando aspectos técnicos para se colocar em prática os ideais, mas com discernimento e clareza de como se está, para “onde” e para “que” se quer ir e fazer sempre de forma coletiva. Diagnosticar a escola como um todo, para saber a distância que ela se encontra do ideal estabelecido coletivamente e, como colocar em prática as ações programadas para diminuir essa distância.

A construção do PPP passa por um Planejamento Participativo indicando um horizonte, um diagnóstico e a programação das ações concretas, com qualidade e técnica e política.

A construção do conhecimento e uma clara visão de mundo, devem estar relacionadas intimamente, pois cada sujeito tem uma leitura diferente do mesmo fato. Numa visão de mundo são as crenças que norteiam as ações, de acordo como se entende a sociedade. Estabelece-se pela leitura, pela forma que se organizam as ações no mundo em que se vive, e pelos ideais que se almejam. Isso deve ser de forma consciente, autoconhecida e autoconstruída para que não seja constituída pelos valores e crenças da cultura dominante.

Alguns intelectuais da Educação consideram importantes apenas a crítica que tem uma visão de mundo particular, sem estar preocupado com as “questões práticas”. Esses sujeitos têm como prática educacional analisar a ação dos professores, mostrar as incongruências, mas não dão receitas, fugindo do seu compromisso intelectual e ético de orientar professores e discutir conjuntamente a busca de novas práticas. Não se pode pedir ao intelectual externo que trace rumos para a escola e sociedade. Esses sujeitos confundem crítica com a prescrição de solução e rumos, sem intervir e se envolver com as questões que envolvem a prática pedagógica.

Para se colocar em prática um PPP deve-se incluir as questões ligadas ao dia-a-dia da escola, estudar alternativas as práticas antigas. A construção de um PPP é necessária para que se busque uma educação no sentido de uma sociedade mais forte com respeito às diferenças. Isso só pode ser alcançado com qualidade política e técnica, construindo uma visão de mundo que de base e direção à construção do conhecimento.

O PPP da escola atualmente em vigência foi construído pela comunidade escolar no ano 2010. Considerando a necessidade de atualização/reconstrução do mesmo foram iniciadas discussões no sentido de buscar estratégias, para discussão que envolva toda a comunidade escolar realizado pela coordenação pedagógica, direção e professores, também dentro dos programas/projetos desenvolvidos pela escola: SEAP e PACTO pelo Desenvolvimento do Ensino Médio.

Em virtude da paralisação do magistério estadual e das diversas atividades escolares, a reconstrução do PPP está atrasada. Atualmente esse projeto já desenvolveu as seguintes fases do cronograma de ação: capa com as informações sobre o documento; o sumário informando todos os capítulos, títulos, subtítulos e número das e de páginas; a identificação da escola e mantenedora com o nome, endereço, identificação junto à mantenedora e outras informações necessárias; a introdução com a apresentação do PPP, explicitando suas concepções; relatando aspectos importantes da forma de construção; e informando as principais decisões; o histórico da escola, sua origem, alterações sofridas ao longo da história, envolvimento com a comunidade; o diagnóstico da comunidade onde a escola está inserida; o entorno da escola; características da comunidade; situação socioeconômica das famílias; possibilidades e necessidades da comunidade escolar; a fundamentação com as concepções/princípios que norteiam e deverão nortear o PPP, o conceito de diferentes termos, a análise da legislação, as questões de diversidade, educação inclusiva e outros.

A definição da linha pedagógica está em processo de construção com base na análise dos questionários, que se encontra em fase de discussão. Serão considerados os princípios filosóficos do que se quer em termos de visão de mundo, homem, conhecimento, criança, adolescência, juventude e educação. Assim como os aspectos socioantropológicos em termos de visão de sociedade, contexto sociocultural das crianças e suas famílias, as relações em sociedade, da escola com movimentos sociais e das regras de convivência. Também as questões psicopedagógicas na visão de desenvolvimento humano, ensino aprendizagem e construção do conhecimento.

4. CONCLUSÃO

Para a realização desse estudo, foi estabelecida a seguinte problemática: quais as implicações da implantação da gestão democrática da educação como condição necessária para a (re) construção do PPP, tornando-o vivo e participativo?

Na reconfiguração do papel do estado, que ocorre nos anos 1990, o avanço neoliberal traz a prática educativa, gerencialista e não participativa como proposta para um novo modelo de gestão. Na contrapartida é necessário o envolvimento coletivo em todas as linhas de ação escolar como prerrogativa no favorecimento de aprendizagens significativas para todos os envolvidos.

As discussões sobre autonomia, democratização e qualidade da educação são feitas pelos setores envolvidos na defesa da escola pública. As políticas de descentralização neoliberais, que visavam à privatização dos serviços, a partir da referida década, desfavorecem os aspectos de organização e execução de um projeto educacional. Somente com a promulgação da CF/88, com a organização dos sistemas de ensino, a gestão democrática, a autonomia e os processos decisórios descentralizados começam a ser considerados.

A gestão democrática passa a ser percebida como possibilidade de integração e participação da sociedade civil em âmbito educacional. Na esfera municipal, em que as ações articuladas e projetos educacionais abrangem maior contingente, emergem os maiores dilemas e enfrentamentos, isso possibilitado pela municipalização do ensino, e o município passa a ter papel decisivo na organização da educação.

A educação básica é responsável pelo início da formação de indivíduos participativos, conscientes e preparados para os desafios do mundo moderno. Isso exige uma formação de professores com um novo perfil, um sujeito crítico e transformador. Para isso torna-se necessário uma revisão fundamentada em pesquisas sobre a realidade de cursos, habilitações, currículos e práticas pedagógicas, que culminem na formação do educador e do educando como um cidadão atuante – vivo.

Na luta pela democratização da gestão escolar, é fundamental a participação dos diferentes grupos, considerando os conflitos, suas causas e implicações, de forma a potencializar o envolvimento de diferentes grupos, comprometendo-os de alguma forma. O gestor é o responsável por esse processo, ele deve oferecer oportunidades para o envolvimento de todos os segmentos escolares de sua comunidade.

As decisões devem ser tomadas coletivamente, e, para que isso aconteça, é necessária uma escola estruturada, coordenada e administrada democraticamente, com conceitos estabelecidos e fundamentados no PPP.

Na atual conjuntura política globalizada, com orientação econômica estritamente capitalista, o estímulo a “competir” se estabelece com a necessidade de sobreviver, e os efeitos para a promoção dos direitos sociais, são desafios que o serviço público enfrenta no mundo inteiro. Nessa conjuntura, Schwella (2005) propõe políticas e processos inovadores, a fim de enfrentar os desafios, o que requer estratégias e escolhas apropriadas do estilo de liderança, baseadas na compreensão e análise das abordagens de liderança.

Carvalho (1995) discorre que as organizações públicas vêm sendo reformuladas ao longo dos anos, em sintonia com as profundas mudanças do mercado e com as novas exigências da sociedade. Isto se dá porque a organização pública, como toda organização é um sistema social aberto que está em permanente interação com o meio ambiente, influenciando-o e sendo por ele influenciada.

As organizações estão inseridas em um novo ambiente de atuação globalizado, “competitivo”, em que as distâncias físicas se tornam cada vez menos significantes, e os clientes mais exigentes. Assim, elas são obrigadas a adotarem mecanismos para avaliar seu desempenho, de forma a orientar suas ações na busca constante da melhoria de seus produtos, serviços e processos.

A sociedade prima pela “competição”, mas o gestor deve, principalmente em âmbito escolar, desenvolver estratégias no sentido de aproximar relações, diminuindo as animosidades causadas pelas diferentes ideias, muitas com ranços políticos partidários e, estabelecer relações harmônicas, pautadas numa prática organizada e democrática, onde todos possam de alguma forma, se sentir sujeitos ativos do processo de ensino aprendizagem, e que todos os segmentos possam contribuir com a escola que se quer. Envolver os sujeitos no processo é fator determinante, para que todos sejam partícipes na identificação das necessidades e das formas de superá-las democraticamente, na busca de melhores condições, otimizando a construção/reconstrução do conhecimento dentro das atuais estruturas existentes na escola.

A construção da gestão democrática na educação está baseada nos pilares da gestão democrática, que tem início a partir dos anos 1980 com a democratização da escola pública básica e, conforme Paro (2007) acompanha de certa forma a democratização da própria sociedade.

A democratização das relações que envolvem a organização e o funcionamento efetivo da instituição escola tem com finalidade a promoção da partilha do poder entre gestores, professores, pais, funcionários, e de facilitar a participação de todos os envolvidos nas tomadas de decisões relativas ao exercício das funções da escola. A gestão escolar deve ser vista como um viés de promoção do fazer democrático e da cidadania. É primordial a construção de estabelecimentos autônomos e capazes de tomada de decisões, elaboração de projetos com bases nas necessidades da comunidade com estratégias para chegar aos resultados desejados, administrando adequadamente os recursos materiais e humanos.

Existem algumas políticas, programas e ações nos âmbitos federal, estadual e municipal, que contribuem para a ampliação das oportunidades educacionais na educação básica. Portanto, assegurar condições políticas e de gestão, para o envolvimento e a participação da sociedade civil na formulação e implementação das ações, e programas de universalização da educação básica, bem como a melhoria da educação nos diferentes níveis e modalidades, é tarefa dos poderes públicos.

Entretanto, ainda se faz necessário melhor infra-estrutura, recursos humanos adequados e profissionais valorizados, para que tenhamos uma oferta com qualidade social, otimizando a permanência dos estudantes e, desse modo, contribuindo para a melhoria dos processos formativos e a participação cidadã.

Promover a integração da escola com a comunidade não é algo impossível de se acontecer na prática, porém a gestão escolar precisa estar disposta a trabalhar com o intuito de garantir essa inter-relação de colaboração e ajuda mútua e ela fará isso de maneira mais coerente se adotar os moldes de uma administração escolar democrática.

Pensar o PPP como um mecanismo vivo e pulsante, passa fundamentalmente pela (re) construção participativa, para se concretizar como conquista autônoma da escola. Vasconcelos (2002) diz que o PPP é o projeto que vai articular, no interior da escola, a tensa vivência da descentralização, e através disto, permitir o dialogo consistente e fecundo com a comunidade, e mesmo com os órgãos dirigentes.

O PPP traduz, em linhas gerais, o processo histórico da instituição, as ideias filosóficas e as práticas pedagógicas que dimensionam suas atividades. Reflete a identidade da escola, seus objetivos, orientações, ações e formas de avaliar os processos de aprendizagens, estabelecendo metas e buscando melhorias.

É uma tarefa complexa, e entendendo a escola como principal responsável na formação do cidadão e um espaço reservado para o saber sistematizado, cabendo a ela, a organização/reorganização do PPP.

Quando se fala na Escola que se tem e a Escola que se quer, e os desafios da Participação Coletiva na construção do PPP, precisa-se entender que a escola hoje está inserida neste mundo globalizado, onde predomina o cultivo de uma cultura consumista e individualista. O nosso contexto prima pela competitividade e não pela colaboração. E as consequências negativas disso estão aí. A realidade da Escola Pública também deve ser considerada, pois há desmotivação dos profissionais, baixo aproveitamento dos alunos, refletindo como desinteresse, evasão e repetência, a descaracterização da escola como Pública e isso tudo gera descomprometimento dos segmentos envolvidos.

Nesse contexto a escola precisa reafirmar seu compromisso histórico e comprometer-se com uma educação que visa preparar o aluno para as diversidades da vida, oportunizando a construção do conhecimento, a habilidade de falar, ouvir, trabalhar em equipe, a fim de ser um cidadão consciente e que possa contribuir na transformação da sociedade. Para que isso se desenvolva precisa-se de reeducação em vista de: nova cultura de solidariedade, valorização das diferentes etnias, das relações de gênero, garantindo participação democrática e respeitando o meio ambiente.

A escola que se busca, exige o desencadeamento de um processo complexo, que demanda mudanças profundas em pensamentos e ações metodológicas, curriculares e didáticas e, muito, possivelmente, mudanças também na formação dos professores. Isso só poderá ocorrer através de um processo de planejamento estratégico participativo.

Vive-se um momento histórico marcado pela necessidade de se repensar a educação e, pensar a educação hoje é pensar a libertação intelectual e cultural dos nossos educandos. É pensar em levar cada criança, adolescente, jovem e/ou adulto a assumirem sua cidadania com autonomia intelectual e com capacidade de pensar e entender a realidade para poder transformá-la.

Os educadores precisam estar comprometidos com um fazer pedagógico sério, que, além dos conteúdos curriculares, ocupem-se também com aqueles que extrapolam, sustentando a essência e a vida. Para que o trabalho tenha visibilidade de direitos, de inclusão, de cidadania, é preciso que se assuma o ser humano e suas múltiplas necessidades, como o centro do processo.

A primeira questão a ser levantada em relação à problemática do acontecer da gestão democrática, está em promover a partilha do poder entre gestores, professores, pais e funcionários, e o gestor é o agente no processo de facilitar a participação de todos os envolvidos nas tomadas de decisões relativas ao exercício das funções da escola.

Outro aspecto que passa pelo gestor é a disposição de garantir a colaboração mútua da escola com a comunidade de forma integral, para que os moldes mais coerentes de uma administração escolar democrática possa realmente existir na prática.

A reconstrução participativa vai concretizar a autonomia da escola e tornar o PPP um mecanismo vivo e pulsante em função do aspecto democrático, que vai articular internamente e de forma descentralizada a convivência, às vezes tensa, mas dialogada de forma consistente e fecunda com a comunidade escolar e órgãos dirigentes.

A principal implicação, que só pode ser resolvida com a gestão democrática e está fundamentada no seguinte: a construção do conhecimento e uma clara visão de mundo devem estar relacionadas intimamente, pois cada sujeito tem uma leitura diferente do mesmo fato. Numa visão de mundo são as crenças que norteiam as ações de acordo como se entende da sociedade. Constituem-se pela leitura, pela forma que se organizam as ações no mundo em que se vive e pelos ideais que se almejam. Isso deve ser de forma consciente, autoconhecida e autoconstruída para que não seja constituída pelos valores e crenças da cultura dominante. Isso só se constrói de forma democrática e com o envolvimento de todos os segmentos, na busca por uma educação libertadora e emancipatória.

O processo de (re) construção do PPP, como torná-lo vivo e participativo, na E.E.E.B. Professora Margarida Lopes, só saiu da gaveta e está em desenvolvimento, em função da autonomia destinada aos segmentos, do estímulo à participação nas etapas, em que os sujeitos sentiram-se valorizados e respeitados nas suas ideias. O retorno da comunidade foi significativo e só se estabeleceu a partir do momento em que se sentiram partes responsáveis na busca de uma escola que realmente satisfaça os anseios de todos.

O exercício da democracia é o fator que possibilita a ampliação da participação dos segmentos e, os diferentes olhares vão identificar as necessidades e apontar os rumos que devem ser seguidos. O gestor tem que ter esse entendimento e atuar como um facilitador dentro da comunidade escolar.

5. REFERÊNCIAS

ALVES, Rubem. O Desejo de Ensinar e a Arte de Aprender. Campinas. Fundação Educar DPaschoal, 2004.

BRASIL, Constituição Federal da República Federativa do Brasil promulgada em 05 de outubro de 1988. São Paulo: Ed. Fisco e Contribuinte, 1988.

_____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm

CARVALHO, M. S. C.. Gestão de competências: uma nova abordagem em recursos humanos. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 32, n. 5, p. 163-171, set/out, 1995.

FREIRE, Paulo Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa. São Paulo; Paz e Terra, 1998.

HÉBRARD, J. Três figuras de jovens leitores: alfabetização e escolarização do ponto de vista da história cultural. In: ABREU, M. (Org.). Leitura, história e história da leitura. ria da leitura Campinas: Mercado de Letras, 2002.

MACHADO, Maria Aglaê de Medeiros. A Gestão da Educação Básica na Perspectiva do Regime de Colaboração: algumas notas. Em Aberto, Brasília, v. 19, n. 75, p. 123-132, jul. 2002.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital. São Paulo. Atlas, 2011.

NÓVOA, Antonio. (coord). Os professores e sua formação. Lisboa-Portugal, Dom Quixote, 1997.

PARO, Vitor H. Administração Escolar – Introdução crítica. São Paulo: Cortez, 1988.

_____. Gestão democrática da escola pública. 3 ed. São Paulo: Ática, 2002.

_____. A estrutura da escola e prática educacional democrática. In: 30ª Reunião Anual da Anped: 30 anos de pesquisa e compromisso social. Caxambú, 2007.

PEIXOTO, Maria do Carmo Lacerda. Descentralização da educação no Brasil: uma abordagem preliminar. In; OLIVIEIRA, Dalila e DUARTE, Marisa R. T. (Orgs.) Política e trabalho na escola: administração dos sistemas públicos de educação básica. Belo Horizonte: Autêntica, 1999.

PERONI, V. Breves considerações sobre a redefinição do papel do Estado. In: Política educacional e papel do Estado: no Brasil dos anos 1990. São Paulo: Xamã. 2003. p. 21-134

RIBEIRO, Maria Luíza Santos. História da Educação Brasileira; a organização escolar, São Paulo: Cortez Ed. e Ed. Autores Associados, 1989.

SARMENTO, Diva Chaves. Criação dos sistemas municipais de ensino. Educação e Sociedade, Campinas, vol. 26, n. 93, p. 1363-1390, Set./Dez. 2005.

SAVIANI, Dermeval. Educação: do senso comum à consciência filosófica. Campinas (SP): Autores Associados, 8ª. ed., 1987.

SHIROMA, Eneida Oto e MORAES, Maria Célia Marcondes de. EVANGELISTA, Olinda. Política Educacional. 2ª ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

SCHWELLA, Erwin. Inovação no governo e no setor público: desafios e implicações para a liderança. Revista do Serviço Público. Vol. 56, nº 3 – jul/set 2005 – ISSN: 0034/9240.

VASCONCELLOS, Celso S. Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e político-pedagógico. São Paulo: Libertad, 2002.