



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR

Lisiane Bestani Pereira da Fonseca

PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO DEMOCRÁTICA: UM SONHO POSSÍVEL

PORTO ALEGRE
2015

LISIANE BESTANI PEREIRA DA FONSECA

**PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO DEMOCRÁTICA UM
SONHO POSSÍVEL**

Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Gestão Escolar, na modalidade à distância, do Programa de Pós Graduação da Faculdade de Educação, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientador: Luciani Paz Comerlatto

PORTO ALEGRE
2015

RESUMO

O presente Trabalho de conclusão do curso de especialização em Gestão Escolar na Faculdade de Educação da Universidade Federal do RS, onde procuramos aproximar nossos estudos sobre a Gestão Democrática da Educação e a participação da comunidade escolar da Escola pesquisada; tendo como objetivo principal a participação na Gestão Democrática da Escola; Objetivos Específicos - Estimular a gestão democrática da escola através do fortalecimento da participação da comunidade escolar; - Construir o Projeto Pedagógico, através do fortalecimento o seu envolvimento, implementado na Escola pesquisada - Introdução, Participação da comunidade escolar com o propósito de reconstruir o Projeto Político Pedagógico da Escola de maneira coletiva e verdadeiramente participativa. Partes: Gestão democrática onde procuramos realizar o que é e como vem sendo desenvolvida na escola pesquisada, Projeto político pedagógico como o caminho a ser percorrido com a participação do coletivo e como está hoje nesta escola, participação na escola sua importância e como vem sendo desenvolvido, possibilidades de mudança. Participação e gestão democrática da educação, refletindo entre teoria e prática, onde ocorre o paralelo sobre o que foi estudado e a realidade dessa comunidade procurando identificar avanços e dificuldades e as considerações finais onde colocamos as percepções e objetivos alcançados através desse trabalho.

O referencial teórico utilizado foram Carlos Jamil Cury, Demerval Saviani, Vitor Henrique Paro, Carmem Moreira de Castro Neves

A pesquisa utilizada foi pesquisa-ação que possibilitou a intervenção dentro de uma problemática social, analisando-a e anunciando seu objetivo de forma a mobilizar os participantes, construindo novos saberes.

Palavras chaves: Participação. Gestão democrática. Comunidade escolar

ABSTRAT

This Working completion of the specialization course in School Management at the Faculty of Education of the Federal University of Rio Grande do Sul, where we try to approach our study of the relationship of Education of the Democratic Management and the participation of the school community searched School; Its main objective participation in School Democratic Management; Specific Objectives - To stimulate the democratic management of the school by strengthening the school community participation; - Building Education Programme, by strengthening their involvement, implemented in the surveyed School - Introduction, the school community participation in order to rebuild the Pedagogical Political Project of the School of collectively and truly participatory. Parties: Democratic management where we try to accomplish what is and how it is being developed in the research school, political pedagogical project as the way to go with the participation of the team and how it is today in this school, participation in school their importance and how is being developed , possibilities of change. Participation and democratic management of education, reflecting between theory and practice, where parallel on what has been studied and the reality of this community seeking to identify achievements and

difficulties and closing remarks where we put the perceptions and goals achieved through this work occurs.

The theoretical framework was Carlos Jamil Cury, Demerval Saviani, Vitor Henrique Paro, Carmen Moreira de Castro Neves

The research used was action research that led to the intervention within a social problem, analyzing it and announcing its goal to mobilize participants, building new knowledge.

Key words: Participation. Democratic management. School community

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	6
2.	GESTÃO DEMOCRÁTICA.....	8
3.	PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO.....	13
4.	PARTICIPAÇÃO NA ESCOLA.....	21
5.	REFLETINDO ENTRE TEORIA E PRÁTICA.....	34
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	42
7.	REFERÊNCIAS.....	44

INTRODUÇÃO

Este trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Gestão Escolar, na modalidade à distância, do Programa de Pós Graduação da Faculdade de Educação, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Originou-se de um projeto de intervenção que visava à participação da comunidade na gestão democrática da escola.

A partir disso, foi realizado um diagnóstico sobre a realidade da Escola ao qual atuo como gestora e que ao longo dos últimos cinco anos passou por processo de troca de gestão, ocorreram diversas mudanças, troca de professores, funcionários, muitas idas e vindas na comunidade escolar e as comunicações foram se perdendo e modificando as ideias e a realidade da comunidade existente, logo as exigências foram tomando novo formato exigindo da escola um projeto pedagógico que venha ao encontro das necessidades desta nova realidade.

Na escola pesquisada a comunicação foi um ponto destacado que precisa ser trabalhado, o projeto Político Pedagógico encontra - se descontextualizado do grupo a que se destina, dessa forma, esta comunidade escolar que se constituiu hoje necessita ser mais envolvida como participante e principalmente sentir que tem vez e voz para atuar e pode transformar a educação.

Partindo da ideia que participação poderá ser possível com o aprimoramento da comunicação, sendo este um dos desafios da gestão, não sendo apenas algo estagnado, mas uma proposta de diálogo constante entre os sujeitos que compõem o coletivo escolar na busca pelo envolvimento de todos que a escola se propõe a atender.

A comunicação levando a criação e reforço dos relacionamentos e atitudes que promovam a legitimação da escola junto a diversos públicos. Através de uma proposta de comunicação dialógica entre os pares oportunizará a participação de todos os envolvidos no projeto político pedagógico, visando à gestão democrática.

Como amostragem analisa – se a participação da comunidade e o entendimento da mesma sobre projeto pedagógico. A pesquisa aqui desenvolvida foi realizada através de uma amostragem de entrevistas aplicadas a pais, professores, funcionários, alunos.

Para desenvolvimento dessa pesquisa o tema desenvolvido foi a participação dos sujeitos que compõem a escola, tendo em vista a gestão democrática da educação. De forma que todos sintam – se importantes e necessários para o pleno desenvolvimento da escola de qualidade social. Tendo como problema de pesquisa desenvolvido: Como se dá a participação da comunidade escolar na gestão democrática da escola? Foi proposto como objetivo geral; Ampliar a participação da comunidade escolar na gestão democrática; Objetivos específicos - Estimular práticas participativas na gestão democrática; - Incentivar a participação efetiva de todos os autores da comunidade educativa; - Fomentar a construção do Projeto Político Pedagógico da Escola.

Propomos essa temática visto que a sociedade passa por um período de democratização, onde a escola é parte constituinte desse processo almejando uma maior liberdade e autonomia respeitando o espaço onde está inserida através do diálogo com seu coletivo.

Ainda teremos como partes a Introdução onde falaremos sobre o desenvolvimento desse trabalho de pesquisa, no primeiro capítulo falaremos sobre a Gestão Democrática o ideal e sua ligação com a participação e que vem sendo gestada nesse espaço escolar; No segundo capítulo falaremos sobre o projeto pedagógico o que é a quem contempla quem participa como é entendido na escola pesquisada; No terceiro capítulo onde falaremos sobre Participação na Escola, será desenvolvido o conceito e como esta ocorre na escola, entendendo que a participação como um todo e que através dela é possível gerar a transformação da escola como um espaço de TODOS, No Quarto Capítulo falaremos sobre Refletindo entre Teoria e Prática, onde faremos uma ligação dos dados da escola pesquisada e da realidade com a teoria; E as considerações finais sobre a o desenvolvimento do trabalho para construção da participação na Gestão Democrática da Escola, tendo como princípio a conquista do direito de pronunciar – se na construção coletiva do projeto político pedagógico.

A pesquisa utilizada foi pesquisa – ação interpretativa, exploratória.

GESTÃO DEMOCRÁTICA

Quando visualizamos o espaço escolar abordamos uma nova configuração sobre o processo efetivo de gestão democrática.

A gestão democrática pressupõe a participação efetiva dos vários sujeitos e segmentos da comunidade escolar – pais, professores, estudantes e funcionários – em todos os aspectos da organização da escola, logo essa participação irá interferir nas mais diferentes etapas do desenvolvimento escolar.

De acordo com nossa concepção a gestão democrática ocorre com a participação de todos os sujeitos na criação de uma identidade coletiva baseada em condições de autonomia e decisão. Segundo Paro (2001, p. 13) a gestão democrática da escola pública só vai mudar, tornando-se democrática de fato, se a comunidade escolar estiver consciente da força da sua união, e exigindo a partir daí seus direitos como trabalhadores.

A gestão democrática segundo nossa visão é a forma mais conveniente para essa comunidade escolar, pois através dela exige por meio da mobilização da comunidade escolar a formação de colegiados, na forma de conselhos escolares, grêmio estudantil, melhorias na parte pedagógica, financeira, etc...

Conforme Libâneo gestão é,

[...] pois, a atividade pelo qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos. Há varias concepções e modalidades de gestão: centralizada, colegiada, participativa, co-gestão Libâneo (2003, p. 318).

Na comunidade da escola pesquisada buscamos a gestão democrática participativa através de um esforço conjunto para a mudança e transformação da realidade atual, buscando a participação, envolvimento e um projeto pedagógico que vem ao encontro da realidade da comunidade e principalmente da democratização da gestão, da autonomia e do respeito à vontade coletiva.

O êxito da gestão democrática da escola pública está atrelado à participação do coletivo, não uma participação concedida, pois esta em nossa visão não existe, mas uma participação efetiva na interação com a comunidade escolar de forma

democrática, necessitando em alguns momentos ser provocada para pleno desenvolvimento da democratização da escola

A democratização da gestão da escola promove a participação coletiva e envolve a todos com maior participação, autonomia e liberdade da comunidade educativa na gestão escolar para a busca pela educação de qualidade social.

Paro (2001) acrescenta ainda que a democratização da Gestão escolar não deve se limitar à instituição de eleições diretas para gestores escolares e salienta que a grande frustração com relação à regulamentação da gestão do ensino público pela LDB deriva da ausência de regras que pelo menos acenem para uma mudança estrutural de maneira de distribuir-se o poder e a autoridade no interior da escola.

Para isso seria preciso que, além de uma organização calcada na colaboração o recíproca e fundada, não na imposição, mas na convivência e no diálogo, se previssem instituições e práticas que garantissem a participação efetiva tanto dos servidores (professores e demais funcionários) quanto dos usuários (alunos e pais) nas decisões da escola. (PARO, 2001, pág. 62)

Participação efetiva organizada no diálogo entre os pares alicerçada na convivência e prática do diálogo como parte mobilizadora do processo de acesso e permanência na escola, mas acima de tudo é preciso a instigar a família e a comunidade escolar, uma vez que a Educação é dever do Estado, Direito de todos, e de responsabilidade da família e do gestor seu acesso e permanência.

Pois, como nos orienta Freire (1997)

[...] uma das tarefas mais importantes da prática educativa-crítica é propiciar as condições em que os educandos em suas relações uns com os outros e todos com o professor ou a 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 é capaz de amar.[...] (FREIRE, 1997, p. 46)

Acreditamos que aqui reside um dos maiores problemas a serem solucionados: A permanência do aluno na escola, pois só através da prática educativa construiremos relações sociais que suscitarão a participação, visto que o acesso é a porta inicial para a democratização, sendo necessário também garantir que todos que ingressam na escola tenham condições de nela permanecer, com sucesso. O acesso é disponibilizado a todos e assegurado pela legislação vigente, o que obriga as famílias a realizarem a matrícula agora a permanência, mesmo a

escola estando atenta e buscando as famílias para o resgate do aluno, conscientizando – o da importância da frequência escolar e do aproveitamento dos mesmos para melhoria da qualidade social ainda hoje se obtém pouco retorno nessa comunidade.

Ressaltamos ainda que a questão da permanência envolve vários atores: A família, os professores, o aluno, a equipe escolar, bem como o desenvolvimento de aulas atraentes, materiais diversificados, o uso de tecnologias, atratividade e empatia, construindo na escola um ambiente saudável de aprendizagem que proporcione ao aluno o gosto pelo espaço escolar no desenvolvimento de um projeto pedagógico que valorize as vivências e as experiências de cada aluno.

Visualizando que a gestão democrática é um objetivo e um percurso. Sendo um objetivo porque se trata de um caminho a ser sempre aprimorado, é um percurso, porque se revela como um processo que a cada dia se avalia e se reorganiza.

Ao tratar dessa temática, CURY faz algumas considerações sobre a etimologia da palavra “gestão”:

Gestão é um termo que provém do latim e significa: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar. (...) Trata-se de gestatio, ou seja, gestação isto é: ato pelo qual se traz dentro de si algo novo e diferente: um novo ente. Ora, o termo gestão tem sua raiz etimológica em ger que significa: fazer brotar, germinar, fazer nascer. Da mesma raiz provêm os termos genitora, genitor, germen. Cury (2007, p, 493)

O caminho para gestão democrática é muito longo, mas necessita ser construído participativamente buscando uma identidade de escola, onde ocorra a participação, com todos os sujeitos envolvidos e que os mesmos sejam ouvidos tendo suas idéias respeitadas e valorizadas no dia a dia da instituição escolar, a fim de garantir o acesso e permanência dos alunos num espaço enriquecedor e agradável, não mais como uma obrigação da família, da escola, do gestor, mas sim como um trabalho conjunto de responsabilidades compartilhadas que visa o resgate dos alunos e a parceria em um ambiente agradável onde será valorizada a vida escolar e sua vida social, para que no dia seguinte ele seja atraído a retornar á escola e quando estiver se desviando tenha o olhar do gestor, do professor, das famílias e da comunidade escolar apoiando e incentivando para seu pleno

desenvolvimento cognitivo e pedagógico como parceiros e responsáveis também pelo futuro do aluno e da Instituição escolar.

Entendendo a Escola como espaço de transformação e mudança e através de uma parceria com a comunidade fica mais fácil promover esse espaço, na comunidade da Escola pesquisada, em alguns momentos essa parceria produz bons frutos no resgate de alunos na busca daqueles que estão se desviando na transformação de atividades e parcerias para fazer a diferença e garantir o acesso de todos, com muita luta a permanência consegue ser mantida na maioria das vezes, mas existem momentos que todos cansam e uma pequena parcela se perde, pois trata – se uma comunidade difícil muito propícia as drogas e ao trabalho precoce para manutenção da família, sem uma real parceria do Conselho Tutelar, da rede de apoio e principalmente a falta de pessoal para trabalhar na escola e buscar a real efetivação do trabalho em rede.

A permanência ainda hoje nessa comunidade é um obstáculo diário, que só consegue ser atingido com o trabalho em equipe e mudança da postura da Escola frente à proposta pedagógica para os alunos dentro da gestão democrática. Essa postura apresenta uma transformação de fato na gestão democrática.

A gestão democrática da escola se fundamenta no estabelecimento de mecanismos normativos e institucionais, e de práticas que visam à participação dos diferentes atores nas ações escolares, buscando uma ação transformadora. Nesse sentido Ferreira (2001) afirma que:

apoia-se na convicção de que a gestão democrática é fundamental para a formação da cidadania e conseqüentemente, para a formação do profissional da educação. Portanto, é importante o redimensionamento da escola como agência formadora, para ir além da lógica do mercado de trabalho. É através da gestão democrática da educação que constrói coletivamente a cidadania da escola e seus integrantes, possibilitando o desenvolvimento de uma consciência mais ampla no mundo, que será possível a superação do modelo taylorista/fordista, que foi a fonte da administração da educação por muitas décadas. (FERREIRA 2001, PÁG 306).

A gestão democrática como um exercício de cidadania fundamental para o avanço da sociedade e tem como princípios a descentralização da administração e das decisões; a participação na gestão de todos envolvidos no cotidiano escolar; a transparência nas decisões e ações tomadas ou implantadas na escola.

Uma vez que uma gestão democrática se apresenta como proposta de um modelo eficiente e eficaz para a escola que Queremos.

E quando falamos em gestão democrática fica impossível não pensar na formação dos colegiados. Como ocorrem, Quem são? De que forma são formados? Como se constitui? Qual seu funcionamento?

Esses sujeitos estão abertos ao novo, mas precisam de auxílio, não alguém que caminhe por eles, mas que aponte os caminhos a prosseguir.

Nessa perspectiva acreditamos na concepção de gestão democrática apresentada por Cury (2007):

A gestão democrática da educação é, ao mesmo tempo, por injunção da nossa Constituição (art. 37) (BRASIL, 1988): transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência. Voltada para um processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática (Cury, 2007, p. 494).

A partir desse conceito, entendemos que a gestão é a participação nos processos de decisão que devem ser emancipatórios para a totalidade dos sujeitos envolvidos.

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Quando pensamos em Projeto Político Pedagógico necessitamos avaliar o conceito sobre o mesmo e principalmente avaliar o conhecimento prévio da comunidade escolar, bem como foi construído o mesmo.

Para nossa surpresa o projeto da Escola estudada havia sido construído há cinco anos e devido a diversas mudanças no quadro de professores, funcionários, alunos o mesmo estava em desencontro com a atual realidade da comunidade e com a gestão que vem sendo desenvolvida, visto ainda que seja desconhecido por muitos integrantes da comunidade. Partindo deste pressuposto foi que surgiu a idéia deste trabalho de conclusão de curso de gestão da educação. Saviani (1983) conceitua Projeto Político Pedagógico como:

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. "A dimensão política se cumpre na medida em que ela se realiza enquanto prática especificamente pedagógica". Saviani (1983, p.83)

Essa direção e ação acima de tudo serão importantes para a construção de um instrumento que reflete a proposta educacional da escola. É através dele que a comunidade escolar pode desenvolver um trabalho coletivo, cujas responsabilidades pessoais e coletivas são assumidas para execução dos objetivos estabelecidos. A meta da equipe ficou como objetivo essa construção coletiva do projeto político pedagógico visando uma escola de qualidade que procura a formação do cidadão crítico e agente de transformação em seu próprio processo de aprendizagem e transformação a vida social.

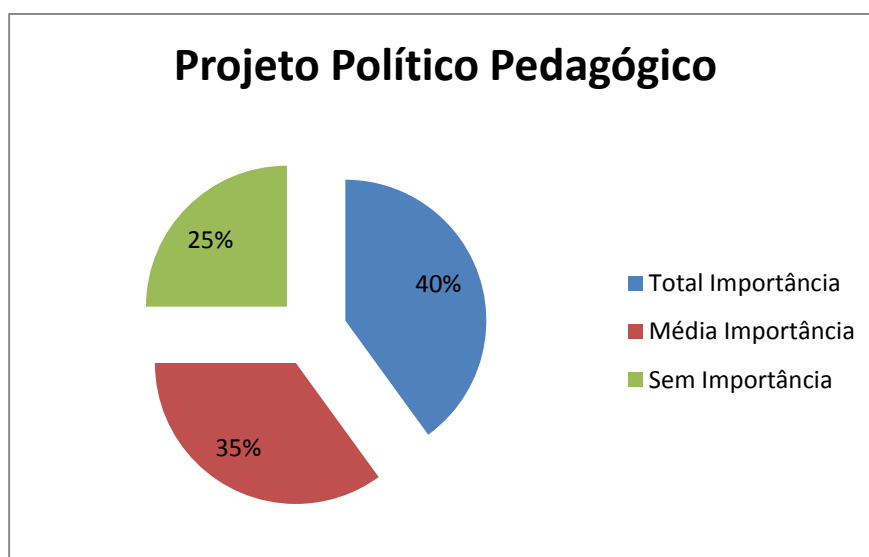
Nesse sentido, o projeto político-pedagógico aponta um rumo, uma direção, um sentido específico para um compromisso estabelecido coletivamente. Veiga afirma:

O projeto pedagógico, ao se constituir em processo participativo de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina

do mando pessoal e racionalizado da burocracia e permitindo relações horizontais no interior da escola. Veiga (2004, p. 38)

Pensamos que cabe ressaltar ser através do projeto político pedagógico onde podemos buscar organizar o trabalho pedagógico, superando conflitos existentes no interior da escola, fortalecendo o trabalho pedagógico, uma vez que os gestores ao longo do desenvolvimento de sua gestão buscaram o desenvolvimento do ambiente de ensino participativo numa proposta de relações dialógicas de trabalho, sendo necessário um esforço conjunto para a realização da gestão democrática.

Pesquisando então o pensamento de gestão democrática no desenvolvimento do Projeto Político Pedagógico obtivemos a importância que hoje a comunidade desta escola dá ao mesmo, conforme o seguinte gráfico:



Através da análise deste gráfico ficou claro para todos que se faz necessário um esclarecimento sobre o que é? Para que serve o Projeto Político Pedagógico? Sentimos a necessidade de retomar junto a nossa comunidade escolar a importância da gestão escolar democrática como fundamento para que os objetivos propostos pela escola contribuam para a transformação social através da formação e tendo como exigência repensar o projeto político como uma proposta conjunta onde todos são participantes e opinam, colocando suas ideias e pensamentos sobre o que é melhor para a escola.

Na mesma perspectiva Veiga 2009, afirma que:

É necessário que se afirme que o projeto político-pedagógico exige uma reflexão acerca da concepção de educação e sua relação com a sociedade e a escola, o que não deixa de lado uma reflexão sobre o homem a ser formado, as questões vinculadas à cidadania, ao trabalho e à consciência crítica. Veiga (2009, p. 167)

É necessário um estudo conjunto e participativo da comunidade escolar inserida na escola pesquisada para que o Projeto Político Pedagógico esteja baseado numa proposta educativa que torne a aprendizagem mais significativa e crítica para o aluno e para a família. O desafio de se obter esta realidade inicia quando nos propomos a repensar o fazer pedagógico e passa por criar e permitir uma nova ação em gestão na qual toda comunidade escolar devem participar em um processo com base no diálogo e descobertas de forma criativa, dinâmica e de fortalecimento da gestão democrática na escola.

Assumindo essa postura da consciência crítica que a escola pode se organizar democraticamente, conforme referenda PARO (2002):

Uma coisa é expressar a crença de que, na medida em que consiga, na forma e no conteúdo, levar as camadas trabalhadoras a se apropriarem de um saber historicamente acumulado e desenvolver a consciência crítica, a escola pode concorrer para a transformação social; outra coisa bem diferente é considerar que a escola que aí está já esteja cumprindo essa função. Infelizmente essa escola é sim reprodutora de certa ideologia dominante... é sim negadora dos valores dominados e mera chanceladora da injustiça social, na medida em que recoloca as pessoas nos lugares reservados pelas relações que se dão no âmbito da estrutura econômica (PARO, 2002, p. 10).

Creemos assim que o Projeto Político Pedagógico precisa ser fruto de uma produção e de uma decisão coletiva, que permite a comunidade da escola à criação de sua própria identidade e à conquista de sua autonomia. A construção do Projeto Político Pedagógico exige muito dos seus participantes, é necessária a articulação dos diferentes segmentos que compõem a comunidade escolar a fim de sair da gaveta e ser um documento real da Instituição que constrói e reconstrói toda a história da comunidade escolar, por essa razão ele é um instrumento dinâmico que contribui de forma significativa para um repensar, reavaliar e reestruturar as ações pedagógicas e administrativas que ocorrem no interior da escola. E por esse motivo ele nunca estará acabado, nunca será definitivo ele está em constante mudança e transformação. Nesse sentido Vasconcellos, conceitua:

[...] projeto político-pedagógico é “a sistematização, nunca definitiva, de um processo de Planejamento Participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um importante caminho para a construção da identidade da instituição. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação.” Vasconcellos (2006, p.169)

Essa organização associada à prática diária transforma a realidade da Instituição com um projeto dinâmico e inovador. O PPP não é um simples papel engavetado que tem como finalidade cumprir as exigências estabelecidas pelo sistema de ensino. Vai muito mais além. Segundo VEIGA (1995, p. 13), o projeto busca um rumo, uma direção e é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos no processo educativo.

É necessário um constante estímulo da aprendizagem e do encorajamento dos indivíduos, para projetar com autonomia e para o estímulo de lideranças que se legitimem por serem reconhecidas como participantes.

De forma articulada à discussão da democratização da gestão escolar, é fundamental recuperarmos, nos textos legais – sobretudo na Constituição Federal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/96) e no PNE – o respaldo para a implementação de processos de gestão nos sistemas de ensino e, particularmente, nas unidades escolares. Gestão democrática na escola

Durante o período de desenvolvimento deste trabalho de conclusão iniciamos fazendo a pesquisa de campo, observando a comunidade escolar e seu projeto político pedagógico observando os avanços e entraves que essa apresentava em seu cotidiano.

Foram realizadas reuniões com professores, funcionários, alunos, pais, após a equipe diretiva fez a avaliação diagnóstica discutindo os dados que foram coletados nas reuniões. Para levantamento dos dados observados. O chamamento dessas reuniões foi feito através de um “bilhete convite diferente” do habitual, papel colorido, modelo, designer e a própria redação. O que surtiu um efeito melhor na participação, mas ainda era pouco e desmotivador, pois na qualidade de gestores desejamos alcançar a participação almejada. Quem comparecia não se permitia

opinar ou realmente se sentir parte deste contexto. Nosso foco inicial era a revisão do projeto político pedagógico com a participação dos diversos segmentos.

A seguir a equipe diretiva foi conversando sobre o que fazer. Quando colocamos o quanto nos incomodava essa participação passiva e pequena da comunidade. Iniciou – se então o diálogo sobre as possibilidades de atingir uma fatia maior dessa comunidade, como chamar e conscientizar da importância da sua opinião, para assim realizarmos a análise dos dados para construção deste projeto de intervenção. Após muita conversa e estudo, foi definindo pela equipe diretiva a realização de entrevistas com todos os envolvidos na comunidade escolar. Ficando estabelecido realizar a mesma por amostra definida da seguinte forma, 40 entrevistas por amostragem representando 15% desta comunidade.

Destacamos as palavras de José Mário Aleluia (2009) ao afirmar que:

A comunidade escolar como um todo possui o direito e o dever de tornar públicas as informações relevantes de interesse coletivo. Neste sentido, para tornar comum, informações, problemas, soluções, projetos, necessitamos intensificar processos de comunicação no ambiente escolar. José Mário Aleluia (2009, p. 65)

Pensando nesse processo de comunicação coletivo que em seguida a equipe reunida começou a pensar os próximos passos, uma vez que sentimos na pele que o foco na verdade seria a participação dos sujeitos que compõem a escola, tendo em vista a gestão democrática da educação, o projeto político pedagógico como organizador e principalmente a participação espontânea reconhecendo a importância da sua participação e a necessidade de ser autor do processo. A partir deste momento foi realizado o levantamento das perguntas a serem utilizadas nos questionários, onde cada ponto foi discutido como melhor se adaptava para cada segmento.

Sendo algumas delas:

- Qual sua participação no processo pedagógico da escola?
- Como você entende a gestão democrática?
- Quem em sua visão participa do projeto político pedagógico?
- Você conhece o projeto político pedagógico da escola? Sabe quem participou da organização do mesmo?
- O que é Projeto político pedagógico para você?

- Quais melhorias seriam importante para educação em nossa comunidade?

Discutido pela equipe gestora a quantidade de entrevista por cada segmento. Ficando distribuída da seguinte forma: 13 alunos, 12 pais, 12 professores e 3 funcionários.

Foi quando buscamos amparo nas palavras de Gadotti (2000), quando destaca que:

o projeto pedagógico da escola está hoje inserido num cenário marcado pela diversidade. Cada escola é resultado de um processo de desenvolvimento de suas próprias contradições. Não existem duas escolas iguais. Nisto reside à pluralidade de projetos pedagógicos desenvolvidos à luz do marco referencial e a partir de uma efetiva análise da realidade escolar peculiar a cada instituição de ensino. Gadotti (2000, p 4)

Essa pluralidade de projetos políticos pedagógicos fazem a diferença, pois cada escola pode se desenvolver de acordo com sua comunidade escolar. Os questionários foram produzidos e discutido a quem seria distribuído, nesse momento foi questionada a possibilidade de pegar metade de pais e alunos atuantes e outra metade não atuante, para procurarmos ter uma visão mais clara da comunidade escolar. Ainda discutimos como seriam aplicados esses questionários e de que forma deveríamos proceder quando oferecer as pessoas e questionadas se as mesmas se prontificariam a responder e colocando o fim para o qual seria utilizado. Aqui foi o momento de cansaço da equipe, onde foi necessário recorrer às forças externas pela dificuldade das pessoas devolverem os questionários, se prontificarem a responder e estarem dispostas a colaborar. Foi quando em uma de nossas reuniões a supervisora sugeriu colocar um bilhete dizendo: ***Queremos saber o que você pensa e como pode contribuir para mudar. Seu tijolo é muito importante nesta construção!***

Tínhamos um cartaz e a cada entrevista devolvida acrescentávamos um tijolo no cartaz e colocávamos enfeites. Essa atitude modificou a participação, pois as crianças vibravam e estimulavam a participação de todos.

Após o recolhimento de todos os questionários foi realizado o mapeamento dos mesmos a fim de montar o embasamento metodológico da pesquisa. Em cima das respostas dos questionários junto com a equipe diretiva foram discutidas as conseqüências e possíveis intervenções para mudança.

Aqui nos deparamos com a necessidade de buscar subsídio em Paro (2001) quando coloca sobre a participação:

A participação da população na escola só conseguirá alguma mudança a partir da participação de pais e responsáveis pelos alunos, oferecendo ocasiões de diálogo, de convivência verdadeiramente humana. E a direção deve estar consciente de que, para a abertura dos portões e muros, a escola deve estar predisposta a mudanças na gestão e na forma de participação da comunidade. É necessário entendê-la como participação política, que deve ser entendida como direito de cidadania. (PARO, 2001 p.47)

A participação da comunidade no projeto político pedagógico remete ao estudo da realidade e do cotidiano escolar instigando conquistas coletivas; não apenas se reporta ao cenário das grandes revoluções; como também se remete ao âmago das pequenas e contínuas mudanças, das legítimas conquistas resultantes da autoria dos diversos protagonistas capazes de pensar, projetar um caminho peculiar a cada escola.

A partir do embasamento teórico e através das amostras coletadas foi possível definir como seria feito o embasamento metodológico, procurando estudar a realidade diagnosticada.

Foram sendo revisitadas as disciplinas já estudadas e abrindo o leque de hipóteses, indagações e busca por subsídios para construção deste trabalho de conclusão.

Sentimos importante relatar que na reunião com os pais explicando a necessidade de visitar nossa proposta pedagógica e que a participação e opinião da família seriam fundamentais e necessárias percebemos certo desconforto, espanto e resistência, sendo necessária uma explanação mais clara sobre quem é a escola e que só com a união de todos envolvidos para a educação de qualidade social dos filhos, sendo necessária uma parceria participativa. Todos somos um. E pensando na escola como esse espaço diferenciado.

Nessa visão de escola ressaltamos que o projeto político-pedagógico pode contribuir para a qualidade dos serviços oferecidos na escola, a partir do momento em que eles são pensados e executados de maneira correta, isto é ser encarado por toda comunidade escolar como um instrumento de transformação, e não apenas como um documento padrão que será arquivado. Para que isso aconteça, ele deve

ser construído coletivamente e de acordo com a realidade, com as necessidades e expectativas de todos os envolvidos no cotidiano escolar.

Aproveitamos ainda para buscar embasamento em Paulo Freire quando tratamos sobre projeto político pedagógico, pois ele considera o ensino como sendo um processo de buscar, indagar, constatar, intervir e educar. Para que aconteça o processo de ensino, exige-se que haja conhecimento e, conseqüentemente a troca de saberes, ou seja, os indivíduos juntos trocarão informações adquiridas, sempre respeitando os conhecimentos do senso comum e a capacidade criadora de cada um. Criação de possibilidades aqui definidas por Paulo Freire (2008) como:

ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua produção ou a sua construção. O professor deve transmitir o conhecimento, porém, deve proporcionar aos alunos o entendimento do que foi transmitido. Contudo, permitir que os discentes exponham as suas ideias, dando um novo sentido ao conhecimento adquirido, valorizando as interações e a pluralidade de opiniões. Valorizar sempre tanto os erros quanto os acertos, pois, ambos contribuirão para o alcance do real conhecimento, fazendo com que o aluno tente buscá-lo incessantemente de forma autônoma e prazerosa. Paulo Freire (2008, p.22)

Nessa busca incessante pelo conhecimento de forma prazerosa é que aparece a ideia - chave de projeto político pedagógico considerar o coletivo e a democracia participativa. Possibilitando que a escola seja espaço de inovação e investigação de forma autônoma construindo sua identidade com solidariedade e participação.

PARTICIPAÇÃO NA ESCOLA

Neste capítulo procuraremos abordar a questão da participação de todos os envolvidos no processo de ensino aprendizagem. Que vem sendo estudada por diversos teóricos, pois é um processo complexo que envolve diferentes realidades. Isto significa que existem diversos conceitos de participação.

A participação aqui entendida como um processo de empoderamento de todos os sujeitos, com espaço que é de direito da comunidade facilitando a superação de conflitos e a re-significação das relações sociais na produção da vida cotidiana. E aqui cito a LDBEN 9394/96 que referenda a participação:

Art. 14º. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Sabendo que a participação é um direito garantido por lei, resta à dúvida de como ela é tão aclamada pelos gestores e pouco utilizada por quem pode utilizá – la com autonomia. Buscando as diferentes faces desta participação, Paro (2002) alerta que:

Sabemos que essa participação pode assumir diferentes formas: desde uma participação apenas para a execução até uma participação para o partilhamento de decisões. Superar a participação tutelada, concedida, em direção àquela efetivamente democrática, é também um aprendizado para a escola. Paro (2002, p47)

Visto que a participação ainda aponta como um grande entrave para o crescimento da gestão democrática, uma vez que na comunidade observada através dos dados coletados para pesquisa, questionários aplicados e levantamento do diagnóstico estudado e aprofundado pela equipe pedagógica. Embasadas nas respostas visualizamos que é difícil permitir – se ser ator, fazer a diferença e se envolver, além disso, são anos de uma prática diferenciada onde só as pessoas da escola detinham o saber e o poder da palavra e os pais e alunos mesmo que

querendo participar não tinham nem vez nem voz, é uma mudança de paradigma nessa comunidade.

E a partir disso buscamos embasamento para o desenvolvimento da participação, encontrando apoio na escola cidadã, quando aponta:

O papel do educador é colocar-se junto ao aluno, problematizando o mundo real e imaginário, contribuindo para que se possa compreendê-lo e reinventá-lo, crescendo e aprendendo junto com o aluno, tentando vivenciar juntamente com eles seus conflitos, invenções, curiosidades, desejos, respeitando-o como um ser que pensa diferente, respeitando a sua individualidade (SMED, 1995, Princípio 40).

Entendemos que a partir de um posicionamento onde o educador, o gestor, o funcionário, o pai, o aluno esteja aberto a trabalhar através do diálogo é que teremos uma maior possibilidade para formar alunos críticos que buscarem seus direitos e conseqüentemente levaram para suas famílias esses princípios formando assim um número maior de participantes na escola e realizando um grupo mais atuante dentro do espaço escolar.

Essa formação do aluno nesta comunidade necessita ser aprimorada e fomentada para a partir dela estimularmos a participação de todos os envolvidos no processo de ensino aprendizagem na busca pelo pleno desenvolvimento do projeto pedagógico da escola como exigência de todos.

Partilhamos da ideia de Araújo quando diz:

a escola precisa então, repensar a formação de seu aluno, ajudando-o a tomar o rumo para a idealização de sua própria vida, resgatando o poder político da população na elaboração de valores sociais calcados na emancipação humana e na vontade democrática. Esta é feita por meio da escola baseada na democracia, assumindo a implantação de uma gestão mais participativa, pressupondo que seus alunos, professores e pais tenham a capacidade de participar efetivamente do processo de formulação de ações pertinentes a sua resolução. (ARAÚJO 2005, p 37)

Entendendo que a formação do aluno e a participação como envolvimento da comunidade baseado no respeito, na solidariedade e acreditando na capacidade de cada indivíduo, que fará a diferença possibilitando assim que a escola seja espaço de formação para o aluno como agente de mudança de sua própria história, mobilizador de massa através de sua postura frente ao novo e acima de tudo sempre capaz de participar e opinar pelo pleno desenvolvimento da escola visando à autonomia e liberdade é que procuramos trabalhar para a construção de um espaço

inclusivo que favoreça o desenvolvimento do cidadão com consciência de grupo, pois conforme minha compreensão somente com a participação de todos os sujeitos que compõem os diferentes segmentos é que construiremos espaço para gestão democrática.

A participação que pretendemos suscitar junto à comunidade escolar com autonomia para construção de um projeto político pedagógico dinâmico, visualizando assim a participação, em seu sentido pleno, focando na força de atuação consciente pela qual os membros de uma comunidade escolar reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa Instituição, em seu desenvolvimento democrático, visando à formação de cidadãos para participar conscientemente da sociedade em que vivem.

Essa participação que pretendemos suscitar aqui é amparada no do conceito de gestão democrática como uma prática participativa, “gestão é administração é tomada de decisão, é direção. Relaciona-se com a atividade de impulsionar uma organização a atingir seus objetivos, cumprir sua função, desempenhar seu papel” (FERREIRA 2006, p. 306).

Do ponto de vista da gestão atual, temos a consciência que todo esse processo é difícil e ocorre muito lentamente, mas precisa de incentivo e principalmente ser iniciado, pois e só através do estudo, da união de forças o mesmo se concretizará de forma democrática.

Cabe destacar ainda que neste processo através da participação coletiva os laços de relacionamento entre a comunidade vão se constituindo e vai se construindo um caminho de diálogo e troca entre todos os envolvidos, gerando uma a reorganização produtiva. E esse caminho de diálogo de extrema importância para a construção da Gestão democrática, pois Peroni (2013) afirma que a democracia não é uma abstração, é a materialização de direitos em políticas coletivamente construídas na autocrítica da prática social.

Prática social essa que é diagnosticada no dia a dia da escola pesquisada a fim de que os membros da comunidade escolar possam ser considerados sujeitos ativos desse processo, levando a reflexão sobre a forma de organização do trabalho escolar e as relações neste espaço.

Na prática social da escola pesquisada nos primeiros encontros quando chamados para uma reunião dos diversos segmentos pais, funcionários e alunos

difícilmente falavam ou expressavam sua opinião, quando questionados sempre vinham com as perguntas:

- Eu? Por quê? Façam o que acharem melhor. Vocês que sabem o que deve ser feito.

Depois de muito diálogo, oportunizar espaços para todos falarem e escutarem, dinâmicas para oportunizar a todos sua vez de opinar. Iniciou o processo de começamos a escutar algumas idéias e respostas da comunidade, mas por que precisamos falar o que pensamos sobre?

Dessa forma, nos reportamos a Paro quando coloca:

no relacionamento com pais e outros elementos da comunidade, quer em reuniões, quer em contatos individuais, a postura é de paternalismo ou de imposição pura e simples, ou ainda a de quem está "aturando" as pessoas, por condescendência ou por falta de outra opção. De um modo ou de outro, prevalece à impressão de que os usuários, por sua condição econômica e cultural, precisam ser tutelados, como se lhes faltasse algo para serem considerados cidadãos por inteiro. Esse comportamento se reproduz também no processo pedagógico em sala de aula, onde a criança é encarada "não como sujeito da educação, mas como obstáculo que impede que esta se realize" (Paro 1992, p.45).

Sentimos ser esse um trabalho árduo e necessário, iniciou – se através de um processo de conscientização e uma mudança de postura de todos os sujeitos participantes do processo escolar. O primeiro posicionamento partiu da gestão, na construção de um trabalho mais próximo da realidade dos envolvidos e que se oportuniza o diálogo e a troca entre os pares tão necessária para gestão democrática. Sendo esta uma comunidade carente, desacostumada a ter espaço e vez e quando os mesmos ocorrem acabam não ocupando esses espaços, pois sentem – se incapazes e sem condições de participarem conforme suas próprias falas.

E neste momento nos sentimos a necessidade da gestão democrática ser um processo onde todos assumam sua parte para que a democracia se concretize. Encontrando apoio em Lück, Siqueira, Girling e Keith(2008) quando fala sobre gestão e coloca:

Pode-se definir, portanto, a gestão democrática, como sendo o processo em que se criam condições e se estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade, não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam os compromissos necessários para a sua efetivação. Isso porque

democracia pressupõe muito mais que tomar decisões. (LÜCK, Heloisa; FREITAS, Kátia Siqueira de; GIRLING, Robert; KEITH, Sherry. 2008, P. 20)

A gestão escolar constitui uma dimensão importantíssima da educação, uma vez que, por meio dela, se observa a escola, suas dificuldades, seus problemas e se busca as ações para abranger os problemas existentes.

E no momento em que a comunidade foi chamada a discutir o Projeto político pedagógico da escola e as presenças foram pequenas e as respostas estavam sempre escondidas, com dificuldade de serem verbalizadas e muitas vezes com medo de falarem e até mesmo achando que sua opinião não valia ou não era importante. Foi mais um impacto. Como discutir um projeto político pedagógico sem primeiro suscitar nesta comunidade a importância da participação e a necessidade de sua opinião para termos a Escola que queremos e não a Escola que os outros acham que deve ser boa para seus filhos.

O diálogo tão esperado através da gestão democrática necessita sair do papel, e essa se tornou nossa exigência, enquanto grupo que ainda está se concretizando no dia a dia da escola pesquisada. A participação efetiva dos pais é para nós o maior dos desafios para que a gestão seja realmente democrática ou compartilhada, o fortalecimento do coletivo pode ser um caminho para concretizar essa meta, mas outros elementos precisam ser analisados

Ocorreu então a apresentação dos dados tabulados, a dificuldade de participação da comunidade atuando juntamente com a equipe pedagógica e o que poderia ser feito para mudar essa situação. Uma vez que acreditamos que através da participação será possível promover uma maior aproximação entre os membros da escola, e dessa aproximação se cria um espaço onde se reduz e repensam as desigualdades entre os membros da comunidade escolar.

As oportunidades de participação são extremamente necessárias e se justificam para o pleno desenvolvimento da gestão democrática baseada entre direitos e deveres. É necessário, no entanto, que se reflita sobre o conceito de autonomia escolar e se explore o seu significado e suas repercussões, assim como a gestão escolar nesse modelo necessita ser repensada, compartilhada e apoiada nos princípios de uma educação cidadã que busca a educação de qualidade como compromisso de todos.

A autonomia e a gestão democrática da escola fazem parte da própria natureza do ato pedagógico. A gestão democrática da escola é, portanto, uma exigência de seu trabalho pedagógico.

A autonomia seja um atributo humano essencial, na medida em que está vinculada à idéia de dignidade, defendemos que ninguém é espontaneamente autônomo, ela é uma conquista que deve ser realizada. E a educação deve proporcionar contextos formativos que sejam adequados para que os educandos possam se fazer autônomos.

Buscamos então respaldo em Comerlatto 2013 quando coloca:

Parte – se do princípio de que autonomia, assim como participação, é algo construído diariamente pelo coletivo, e não resultado de atos e resoluções decretadas. Garantir o crescimento progressivo dos exercícios de participação e autonomia é condição primordial para efetivação de processo de gestão na gestão democrática. No entanto não se pode falar em autonomia sem vinculá – la a questão ética, pois a autonomia implica na capacidade de o ser humano seguir regras universais que ele mesmo se impõe, superando assim a arbitrariedade e a irresponsabilidade frente ao coletivo. Comerlatto (2013, p 112)

E nessa construção diária que o coletivo se fortalece e cresce, caminhando para gestão democrática, com princípios de ética e responsabilidade. Respeitando as diversidades. Destacamos Paro, quando nos orienta dizendo:

Com respeito à diversidade de interesses dos grupos em relação no interior da escola, pode-se dizer que, "na escola pública, que atende às camadas populares, tanto diretor quanto professores, demais funcionários, alunos e pais possuem, em última análise, interesses sociais comuns, posto que são todos trabalhadores, no sentido de que estão todos desprovidos das condições objetivas de produção da existência material e social e têm de vender sua força de trabalho ao Estado ou aos detentores dos meios de produção para terem acesso a tais condições" (Paro 1992, p.42).

E nessa diversidade é preciso ter claro a necessidade da **Autonomia** aqui entendida como:

A autonomia é a possibilidade e a capacidade de a escola elaborar e implementar um projeto político-pedagógico que seja relevante à comunidade e à sociedade a que serve. (NEVES, 1995, p. 113)

Trabalhar na escola com a questão da participação gera a necessidade de discutir a autonomia a gestão democrática e o Projeto Político Pedagógico criando uma mudança no quadro existente e abrindo nossa reflexão sobre qual o papel da educação e nesse momento buscamos apoio em Frigotto (2000), ao discutir o papel

da educação, afirma a especificidade dessa prática e, ao mesmo tempo, destaca sua articulação às relações sociais mais amplas e a contradição subjacente a esse processo.

Cabe ressaltar que a participação da comunidade na escola é uma organização popular na luta por seus direitos e construída em um tempo está relacionada aos mecanismos coletivos de participação (conselho de escola, associação de pais e mestres, grêmio estudantil, conselho de classe que dizem respeito a iniciativas que estimulem e facilitem, por outras vias, o maior envolvimento de alunos, professores e pais nas atividades escolares.

Uma das circunstâncias escolares mais comuns sobre as quais professores e gestores exigem participação de todos, diz respeito à realização de festividades, promoções de campanhas para arrecadar fundos ou outras atividades do gênero. Outra circunstância é a da realização de reuniões para a tomada de decisões a respeito de problemas apontados pela direção da escola. E essa acaba sendo equivocadamente exigida a participação da comunidade escolar, na tentativa de mudanças procuramos modificar a convocação pelo convite, a pauta por sugestões de pauta, a fim de iniciar um processo mais próximo à comunidade escolar. Colaborando com esse pensamento, encontro subsídios em Paro (2013) quando buscamos a maior participação da comunidade,

As medidas visando à maior participação dos usuários da escola e demais envolvidos em sua prática nos destinos da escola pública básica podem ser agrupadas em três tipos: as relacionadas aos mecanismos coletivos de participação (conselho de escola, associação de pais e mestres, grêmio estudantil, conselho de classe); as relativas à escolha democrática dos dirigentes escolares; e as que dizem respeito a iniciativas que estimulem e facilitem, por outras vias, o maior envolvimento de alunos, professores e pais nas atividades escolares. (PARO 2013, p, 15)

Percebemos na comunidade pesquisada que o envolvimento por essas vias tem sido pouco atrativo para comunidade, pois a participação nos mecanismos coletivos não vem sendo ocupada por que é de direito, a eleição de diretores não vem sendo utilizada como um mecanismo de envolvimento e a falta de participação coletiva e ativa de todos os atores envolvidos com a escola, muitas vezes tendo a própria equipe gestora que mudar sua atitude, pois na ânsia de fazer o diferente e querer um embasamento muito teórico na elaboração, acabamos propiciando a falta de clareza na compreensão do coletivo sobre o projeto pedagógico desfavorecendo

a elaboração e implementação do mesmo na Escola, tornando - o apenas um documento formal, burocrático e fragmentado da realidade existente.

Para se alcançar uma gestão democrática, essa participação não pode ser esporádica, precisa acontecer periodicamente. Vale ressaltar ainda, que para que a escola funcione bem, é imprescindível a adesão dos membros do Conselho aos propósitos educativos da instituição. Segundo Navarro (2004)

A garantia de efetivação da participação cidadã sugere, portanto, a vivência de dinâmicas coletivas de participação nas esferas de poder e de decisão, pois os processos de participação, cuja natureza, caráter e finalidades se direcionam para a implementação de dinâmicas coletivas, implicam o compromisso com o partilhamento do poder por meio de mecanismos de participação envolvendo os atores e o seu papel nesse processo. Navarro (2004, p. 48)

E nesse ponto focamos para a necessidade de todos os envolvidos estarem atentos a participação, necessitando o gestor ser o mobilizador, pois somos seres sociais e necessitamos visualizar a educação como uma relação eminentemente democrática, entre os sujeitos.

Eis que no desenvolvimento do processo começa a surgir os questionamentos e começamos a repensar sobre porque é tão difícil a participação na gestão democrática da escola pública?

Analisando o processo de ensino do Brasil, não podemos descontextualiza – lo das vivências sociais pelas quais passamos. Anos de ditadura, sem liberdade de expressão, a visão de que o professor era o detentor do saber, a lógica do capital, a Constituição Nacional que é de 1988, a LDBEN 1996 que permitem maior autonomia e liberdade da comunidade educativa, gerando assim uma mudança significativa na sociedade civil e o próprio papel do Estado.

O objetivo central dessa educação em Direitos Humanos seria a de :

art. 5º A Educação em Direitos Humanos tem como objetivo central a formação para a vida e para a convivência, no exercício cotidiano dos Direitos Humanos como forma de vida e de organização social, política, econômica e cultural nos níveis regionais, nacionais e planetário. § 1º Este objetivo deverá orientar os sistemas de ensino e suas instituições no que se refere ao planejamento e ao desenvolvimento de ações de Educação em Direitos Humanos adequadas às necessidades, às características biopsicossociais e culturais dos diferentes sujeitos e seus contextos. (BRASIL, 2012)

E os Direitos humanos ligados a educação gera uma nova postura que referenda a participação, a autonomia e a democracia, gerando assim uma redefinição do papel do Estado, uma vez que

o papel do Estado para com as políticas sociais é alterado, pois com este diagnóstico duas são as prescrições: racionalizar recursos e esvaziar o poder das instituições, já que instituições democráticas são permeáveis às pressões e demandas da população, além de serem consideradas como improdutivas, pela lógica de mercado. Assim, a responsabilidade pela execução das políticas sociais deve ser repassada para a sociedade: para os neoliberais através da privatização (mercado), e para a Terceira Via pelo público não-estatal (sem fins lucrativos) (PERONI, 2006, p. 14).

Ressaltamos ser nessa nova conjuntura que se apresenta a proposta de ocupação dos espaços através da correlação de forças. Sendo esta uma realidade que encontra – se fragilizada por diversas mudanças sociais e necessitando ser estimulada constantemente na busca pela participação, pela democracia e autonomia no desenvolvimento da gestão democrática.

É necessário um constante estímulo da aprendizagem e do encorajamento dos indivíduos, para projetar com autonomia e para o estímulo de lideranças que se legitimem por serem reconhecidas como participantes.

Nas últimas décadas na instituição, temos a impressão, através de seu histórico, que também não houve clareza da figura do gestor como liderança mediadora do coletivo escolar e como incentivador da participação coletiva. A grande maioria das comunidades escolares acabou aprendendo a não decidir sobre o que e como fazer e sobre para quem e para que fazer. Em nossa comunidade esta realidade se faz presente infelizmente.

A forma inadequada de participação é constatada em assembleias de professores, através das atas, quando são convocados para participar de diferentes momentos de debate ou de reflexão sobre a instituição. Essa prática embora pareça oferecer alguns resultados positivos, do ponto de vista de quem conduz, em médio prazo, produz resultados altamente negativos, que deterioram a cultura organizacional da escola, por destruir qualquer possibilidade de colaboração benéfica; promover o descrédito nas ações de direção e nas pessoas que detêm autoridade; gerar desconfiança, insegurança e destruir as sementes e motivações de participação efetiva das pessoas que, ao se sentirem usadas, passam a negar o

processo e sua legitimidade. A participação efetiva pressupõe que os professores coletivamente organizados discutam e analisem a problemática pedagógica que vivenciam em interação com a organização escolar e que, a partir dessa análise, determinem um caminho para superar as dificuldades que julgarem mais carentes de atenção.

O tipo de sociedade e o caminho para superar as dificuldades será determinante para a formação do aluno, conforme Paro (2008)

É bem verdade que a escola não tem o poder de determinar o tipo de sociedade em que vivemos por meio da formação de seus alunos. Todavia, nem por isso, podemos menosprezar a importância da apropriação de valores e hábitos que favoreçam condutas democráticas por parte dos cidadãos. Ao impor um ensino desinteressante no qual à criança cabe apenas obedecer às determinações do professor e da escola, independentemente de sua vontade e interesse, a escola tradicional concorre para desenvolver um tipo de obediência e passividade que não é compatível com o exercício democrático de cidadãos autônomos, inculcando valores que favorecem a constituição de indivíduos acostumados a dominar os mais fracos e a obedecer sem resistência os mais fortes. (Paro, 2008, p 62)

Pensando assim é que constatamos a necessidade da escola colocar em prática os princípios da democracia e da participação, o que, implicará em uma revisão de seus conceitos, de suas ações de participação e democracia, tendo claro que para que aconteça a participação torna-se imperativo desenvolver um processo de democratização e descentralização da gestão escolar.

Portanto os problemas precisam ser apontados pelo próprio grupo, e não pelo diretor da escola ou sua equipe pedagógica. Desta forma, faz – se necessário um espaço aberto de debate, entendimento e participação, prestando atenção no que o grupo responde e muitas vezes no que ele não responde, pois essa comunidade não está habituada a ter o poder da palavra.

A palavra, o diálogo serão sempre as chaves da participação para o pleno desenvolvimento da comunidade, ressignificando os processos pedagógicos, através de uma ação coletiva, dialógica e interativa das pessoas envolvidas, dentro do contexto da realidade da comunidade escolar.

Assim não se cria uma cultura de faz-de-conta, do qual participam apenas os alunos que julgam saber o que os professores desejam ouvir, uma vez que julgam poderem dizer apenas isso.

E buscamos amparo em Bobbio (1989) quando diz:

A fragilidade da democracia fundamentada na participação política da população apenas no momento de eleger seus governantes e representantes legislativos em âmbito municipal, estadual e federal está em que, assim, a população fica privada de processos que, durante os períodos de mandatos parlamentares ou governamentais, permitiriam controlar as ações dos eleitos para tais mandatos no sentido de atender aos interesses das camadas populares. Por isso, o caminho para a real "democratização da sociedade", de que fala Norberto Bobbio, precisa passar pela ocupação "de novos espaços, isto é, de espaços até agora dominados por organização de tipo hierárquico ou burocrático." (BOBBIO, 1989, p. 55)

E essa democracia necessita ser trabalhada com professores, alunos, funcionários no cotidiano da instituição, visto que a fragilidade é constante em função deste ser uma "novidade" este espaço da participação levando a alteração da concepção da educação de todos os envolvidos, onde Todos possam sentir – se empoderados com seu espaço de direito. Buscamos apoio em Paro quando diz:

No dia-a-dia de nossas escolas básicas, lamentavelmente, por conta do tipo de concepção tradicional de educação que predomina, parece muito comum a prevalência de imagens do poder dos estudantes completamente distorcidas e destituídas de fundamentos científicos. Quantos professores mal informados, ou mal formados, não acreditam que o interesse do aluno em estudar só se consegue com a chantagem da aprovação ou da reprovação! Um exemplo, aliás, que ilustra bem a importância da noção de imagens do poder na compreensão da realidade do ensino é o fenômeno da reprovação escolar como "motivação" para o aluno estudar, conforme constatamos em pesquisa anterior (PARO 2001b)

A Educação Escolar vem passando por diversas transformações e uma mudança em educação não ocorre em pouco tempo, portanto a escola é parte constituinte e constitutiva da sociedade na qual está inserida. Nesse sentido, a escola tem de viabilizar as condições necessárias para que esse processo ocorra. A gestão, dentro de tais parâmetros, é a geração de um novo modo de administrar uma realidade e é em si mesma, democrática, pelo envolvimento e pelo diálogo. A educação é um fenômeno essencialmente humano, por esta razão para compreender o que é educação precisamos compreender a natureza humana.

A educação é um processo organizado, sistemático e intencional, ao mesmo tempo em que é complexo dinâmico e evolutivo, em vista do que demanda não apenas um grande quadro funcional, como também a participação da comunidade, dos pais e de organizações diversas, para efetivá-lo com a qualidade necessária que a sociedade tecnológica da informação e do conhecimento demanda.

Contudo, temos que ter bem claro enquanto professores que os alunos de nossa escola apresentam essa característica e precisamos achar formas de tentar revertê-las, pois essa é uma situação em que os alunos em sua maioria pré-adolescentes ou adolescentes não têm culpa e nem possibilidade de fazer algo que para mudar ou reverter à situação sem auxílio. A participação do Educador necessita ser fundamental durante todo processo, buscamos sempre uma participação ativa dos professores e se faz presente no dia a dia das salas de aula, Reforçamos esse conceito amparados em Paro 2007 quando coloca:

Com relação ao educador, o aspecto mais evidente de sua condição de sujeito é que, pela mesma razão que o aluno só aprende se quiser também o professor só ensina se quiser. Sua condição de educador, envolvido, portanto na construção de personalidades humano-históricas, não permite que tenha uma atitude exterior ao processo ensino-aprendizagem, como mero repetidor de “conteúdos” a seus alunos. Mais do que sujeito, ele tem a função de propiciar condições para que os educandos se façam sujeitos. Por isso, além de familiaridade com a metodologia adequada e conhecimento técnico sobre educação, ele precisa estar comprometido com o trabalho que realiza. Não basta conhecer determinado conteúdo e “explicá-lo” a seus alunos, é preciso saber *como ensinar* os conteúdos da cultura de modo a que se alcance a formação da personalidade do educando. Não basta gostar do trabalho que exerce, é preciso ter consciência política de sua função e do que ela representa na construção de seres democráticos para uma sociedade democrática. Ciente dessa condição especial dos trabalhadores em educação, toda política educacional deve ser orientada para oferecer as condições tanto materiais (salário compatível, carreira, assistência profissional etc.) quanto didáticas (organização e funcionamento da unidade escolar) que não só permitam, mas também induzam os professores a realizar uma educação de qualidade. Paro, 2007¹

A escola que apresentamos infelizmente, ainda é uma escola onde os alunos são tratados como indivíduos que se dirigem até elas para buscar conhecimento, desprezando, menosprezando todo o conhecimento trazido por eles de suas vidas pregressas a vida escolar. Necessitando o educador estar mais atendo e focado para estas necessidades dos educandos, em busca da qualidade

Tendo ainda como tática de mudança, que o fazer educativo do professor co-responsável pela aprendizagem e pelo desenvolvimento dos alunos, assegure o princípio de que todos aprendem.

Visto que muitas vezes os professores esquecem-se de deixar que as palavras se tornem ações concretas, pois a maioria tem em sua proposta pedagógica, a possibilidade de tornar os alunos cidadãos críticos e preparados para o mercado de trabalho e para a vida em sociedade, mas quando necessitam colocar

em prática essa proposta se tornam excludentes, agindo de forma seletiva e classificatória, colocando mais uma vez nosso aluno a margem do saber escolar.

E no desenvolvimento deste, foi visível entender a participação como uma necessidade da Escola democrática e um sentido para nossa gestão e desenvolvimento de uma ação pedagógica participativa de interesse dos cidadãos. Assim como explica Paro, 1997.

a participação da população na escola ganha sentido, assim, na forma de uma postura positiva da instituição com relação aos usuários, em especial aos pais e responsáveis pelos estudantes, oferecendo ocasiões de diálogo, de convivência verdadeiramente humana, em suma, de participação na vida da escola. Levar o aluno a querer aprender implica um acordo tanto com educandos, fazendo-os sujeitos, quando com seus pais, trazendo-os para o convívio da escola, mostrando-lhes quão importante é sua participação e fazendo uma escola pública de acordo com seus interesses de cidadãos. (PARO, 1997a)

O presente trabalho segue em uma abordagem qualitativa, onde procuramos compreender os assuntos abordados segundo a perspectiva dos participantes da escola estudada.

REFLETINDO ENTRE TEORIA E PRÁTICA

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

É importante salientar que atuar em conjunto exige de todos o compromisso de estar condicionado a um permanente desejo de renovação e superação de novos desafios. Sendo assim, é crucial que os diferentes segmentos da escola revejam suas atribuições e que não as percam de vista, pois se assim procederem não correram o risco de se acomodarem na omissão, contribuindo na procura de novas alternativas, novos caminhos e principalmente pensar em conjunto soluções para o bem comum da educação.

No desenvolvimento deste trabalho começamos a ter um retorno quando alguns pais hoje já procuram a escola para saber como podem contribuir, o que tem para fazer para o pleno desenvolvimento das atividades escolares e colaborar para melhoria da educação. Quando é a reunião do Conselho Escolar, para quem devem encaminhar suas solicitações, mesmo esta sendo divulgada na escola é pouco utilizada e muitas vezes os membros trazem para a pauta as angústias que escutam no dia a dia da instituição, mas a verbalização da mesma ao órgão diretamente ainda não foi construída pela comunidade escolar. No nosso ponto de vista, já ocorreu uma caminhada para que fosse abandonada um pouco da postura de marasmo e de se conformar com tudo, uma vez que os pais passaram a ter a postura de quem busca o melhor para seu filho e não só a aceitar tudo pronto ou esperar que alguém ofereça respostas prontas ou caminhos certos. Existe a consciência de que esta é uma obrigação de todos os sujeitos do processo, após esta caminhada desenvolvida com as reflexões do projeto de intervenção e a confecção deste trabalho de conclusão.

Nesse processo a idéia de gestão escolar que o coletivo da escola deve ter é diferenciada e necessitou ser modificada, através do diálogo, uma vez que se apresentam na literatura vários conceitos sobre gestão democrática, mas para

fundamentar este referencial aqui desenvolvido, optamos pelo conceito defendido por Libâneo (2001, p.131-132), para esse autor: a gestão democrática participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, concebe a docência como trabalho interativo, aposta na construção coletiva dos objetivos e das práticas escolares, no diálogo e na busca de consenso.

Eis que aqui reside nosso maior desafio: Uma gestão escolar centrada na realidade e que consiga trazer a comunidade cada vez mais para dentro da escola e participando e opinando através do diálogo como participantes e atuantes. Sendo atores principais, transformando o cotidiano da instituição e modificando a participação dos sujeitos frente à educação para efetivação da gestão democrática envolvendo toda a comunidade escolar e as diversas funções que cada um desempenha para a aprendizagem dos alunos.

Um obstáculo constatado no desenvolvimento da participação dos sujeitos também foi o de desmistificar a ideia de que só o professor sabe tudo, só ele detém o saber, criar o espaço para o diálogo da comunidade onde todos devem e necessitam ser ouvidos e encaminhar suas ansiedades e sugestões para o crescimento da escola.

A maior dificuldade que percebemos no desenvolvimento deste foi atender a todos com respeito e qualidade, pois a escola dispõe de poucos recursos humanos o que dificulta bastante o atendimento como realmente gostamos de fazer, levando muitas vezes a um trabalho sucateado ou ao desgaste de algumas pessoas.

Segundo Cury (1997) gestão, pensada de forma democrática, pode adquirir uma dimensão muito diferente daquela associada à ideia de comando. Isto significa que se pode administrar por meio do diálogo e do envolvimento do coletivo. Esse envolvimento coletivo só é possível se todos derem as mãos em busca do objetivo comum, consigam almejar um ideal comum, tendo como desejo maior o pleno desenvolvimento da escola democrática.

Baseadas nessa experiência percebemos que mudanças ainda necessitam ser feitas, mas essa ainda é uma tarefa lenta que exige uma nova postura da escola e da comunidade. Ficando a dúvida de como atingir um maior número de pessoas, de que forma a escola pode caminhar para uma mudança social desta comunidade escolar e qual a real participação de cada indivíduo nesse processo.

A escola é um espaço social e democrático, por demais membros da comunidade, mas a garantia desse espaço na escola, levando em conta a sua cultura, nos seus hábitos, suas atitudes, sua participação nas atividades de modo a proporcionar a realização das propostas pedagógicas com responsabilidade.

A escola está aberta a comunidade apresenta disposição, mas ainda existe resistência e dúvida em posicionar – se frente ao grupo e se sentir ator deste processo, é necessário um constante investimento um resgate da autoria e um processo de estar presente e SER importante enquanto parte do processo para todos os envolvidos.

A participação é muito importante, mas necessita ser regada, investida e constantemente retomada, a fim de assegurar a gestão democrática, buscando fundamentação em Libâneo:

Para Libâneo (2002, p. 87), a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais. Nas empresas buscam-se resultados por meio da participação. Nas escolas, busca-se bons resultados, mas há nelas um sentido mais forte de prática da democracia, de experimentação de formas não autoritárias de exercício do poder de oportunidade ao grupo de profissionais para intervir nas decisões da organização e definir coletivamente o rumo dos trabalhos.

Os gestores nunca poderão fugir do diálogo: o saber ouvir é mais importante. A gestão democrática e participativa que se deseja nesta escola é muito mais do que um dever fazer simplesmente, ela é uma construção social e histórica na formação é uma transformação do aluno, como ser humano, cidadão, autônomo e ético, pronto para viver em sociedade, opinar, investigar, investir e modificar a sua vivência e seu entorno.

A participação precisa ser manifestada em vários momentos da instituição escolar, em que os participantes do corpo da escola, estejam integrados na formação dos alunos. Proporcionar o pensar sobre a ação pedagógica da escola

gera um espaço de atualização de identidade da escola, e também inspiração permanente para as mudanças.

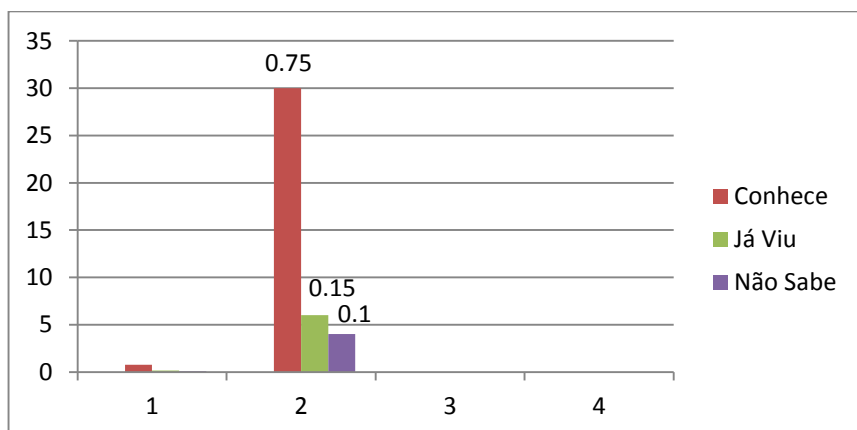
Veiga (2000) deixa claro que, um Projeto Político Pedagógico – PPP ultrapassa a dimensão de uma proposta pedagógica. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo Projeto Pedagógico da escola promove uma ruptura e um novo pensar da escola sobre sua ação pedagógica e preparação do aluno para a cidadania. E essa instabilidade foi criada com a mobilização da comunidade no desenvolvimento deste trabalho de conclusão.

Diante desse trabalho, pode-se afirmar que a participação da comunidade é de suma importância para o desenvolvimento da escola e principalmente para a elaboração do PPP, trazendo a colaboração de Paro (2000) quando coloca:

se estamos interessados na participação da comunidade na escola, é preciso levar em conta a dimensão em que o modo de pensar e agir das pessoas que aí atuam facilita/incentiva ou dificulta/ impede a participação dos usuários. Para isso, é importante que se considere tanto a visão da escola a respeito da comunidade quanto sua postura diante da própria participação popular. Paro (2000, p. 47)

No processo educacional, família e escola devem permanecer unidas para o pleno desenvolvimento intelectual e social dos educandos. A elaboração e a definição de objetivos, conteúdos, metodologia e da avaliação devem ser feitas com a participação de todos, de acordo com o cotidiano e realidade social, com metodologia inovadora e avaliação contínua, baseados no estudo, no diálogo na troca e construção coletiva.

Trazemos um recorte sobre o questionamento realizado há comunidade escolar sobre o Projeto Político Pedagógico, tendo como resposta o seguinte gráfico:



Fica evidente uma noção clara da parcela da comunidade escolar que tem domínio do projeto político pedagógico, mas nossa intenção inicial é que 85% obtivessem conhecimento e participe deste projeto político pedagógico.

Como o projeto pedagógico existente na escola foi construído em 2010 e grande parcela da comunidade e professores são novos nesta instituição, os participantes nessa amostragem da construção da proposta pedagógica foram apenas 25%, demonstrando a necessidade de melhoria desses percentuais através da participação.

Mas quem participou dessa construção consegue indicar que todos os segmentos estavam presentes na construção deste projeto, bem como se lembram das reuniões e debates ocorridos naquele período.

O projeto político pedagógico respalda a autonomia da escola, expressa a sua cultura e aponta caminhos para inovações e desenvolvimento, portanto se faz necessário que todos participem de sua construção para a garantia desta finalidade. Durante o desenvolvimento deste foi visualizado como a referência norteadora, em todos os âmbitos da ação educativa da escola, por isso mesmo sua elaboração requer, para ser expressão viva de um projeto coletivo.

A pesquisa-ação é um tipo de pesquisa interpretativa que abarca um processo metodológico empírico. Compreende a identificação do problema dentro de um contexto social e/ou institucional, o levantamento de dados relativos ao problema, à análise e significação dos dados levantados pelos participantes, a identificação da necessidade de mudança, o levantamento de possíveis soluções e por fim, a intervenção e/ou ação propriamente dita no sentido de aliar pesquisa e ação, simultaneamente.

A pesquisa aqui foi entendida como uma forma de pensar para se chegar à natureza do problema, para estudá-lo. Sendo esta a ferramenta a aproximação com o tema e as informações disponíveis, empresas, etc.

O levantamento iniciou-se pela interrogação das pessoas, cuja opinião se queria conhecer, adotado este procedimento, como necessário para pesquisa exploratória

Utilizamos os seguintes caminhos para chegar ao objetivo proposto:

Uma pesquisa exploratória é exatamente aquela que tem o objetivo de familiarizar-se com um assunto ainda pouco conhecido, pouco explorado. Ao final da

pesquisa exploratória, poderemos conhecer mais sobre gestão pedagógica e participação da comunidade, e estaremos apto a construir hipóteses.

Onde selecionamos a amostragem de 15% da comunidade escolar (40 questionários), sendo estes de pais, professores, funcionários e alunos. Que levaram para casa, refletiram e retornaram onde a equipe diretiva fez a análise das respostas e tabulou.

Fazendo um primeiro debate dos dados onde surgiram questões como:

- *O que podemos fazer para mudar a postura de participação de todos?*

- *Se o Projeto político é nossa identidade como mobilizar a comunidade para buscarmos a melhoria dele?*

O instrumento de coleta de dados foram os questionários após reuniões e explicações sobre o processo.

O questionário foi construído como instrumento de pesquisa pela equipe diretiva.

Os dados foram tabulados para a interpretação e análise dos dados e informações reais deste período da Instituição.

Os pais no início foram os que mais timidamente buscavam maiores informações, o que poderiam fazer para mudar?

A participação poderia acontecer como?

A metodologia adotada na pesquisa foi a de campo. Verificando em loco como ocorre o processo de gestão democrática.

A escola situa – se na zona leste de Porto Alegre, em uma comunidade com muitas dificuldades sócio – econômica, mas que procura buscar o melhor para seus filhos. O grupo de profissionais é bem interessado e procura buscar a qualidade social, tendo algumas as dificuldades nas questões administrativas e pedagógico devido principalmente a falta de recursos humanos.

A escola iniciou o ano letivo sem professor de língua portuguesa (5 turmas), língua Inglesa, matemática (duas turmas), sem Orientação educacional, Supervisão Escolar em apenas 20h, Atendimento Educacional Especializado em 20h e uma demanda imensa, Apenas uma funcionária de Limpeza, sem monitor 2 cadeirantes uma que necessita auxílio para ir ao banheiro. Por maior interesse e disponibilidade que a equipe tenha o trabalho não engrena, não há condições de desenvolvimento de uma proposta com debate, pois os espaços são constantemente interrompidos

por outros problemas que surgem em função das dificuldades de gestão dos problemas existentes da falta de pessoal.

O principal grande entrave dessa construção que já vinha sendo produzida só não se perdeu por um esforço coletivo do grupo, mas percebe – se o ir e vir no processo. Ponto desencadeador da desmotivação grupal: Grande número de professores contratados e uma foi dispensada no início do ano sem nem ter sido comunicada, Professoras gestantes afastadas, falta de verba para o programa Mais Educação e por fim desencadeou na falta de verbas e salários parcelados.

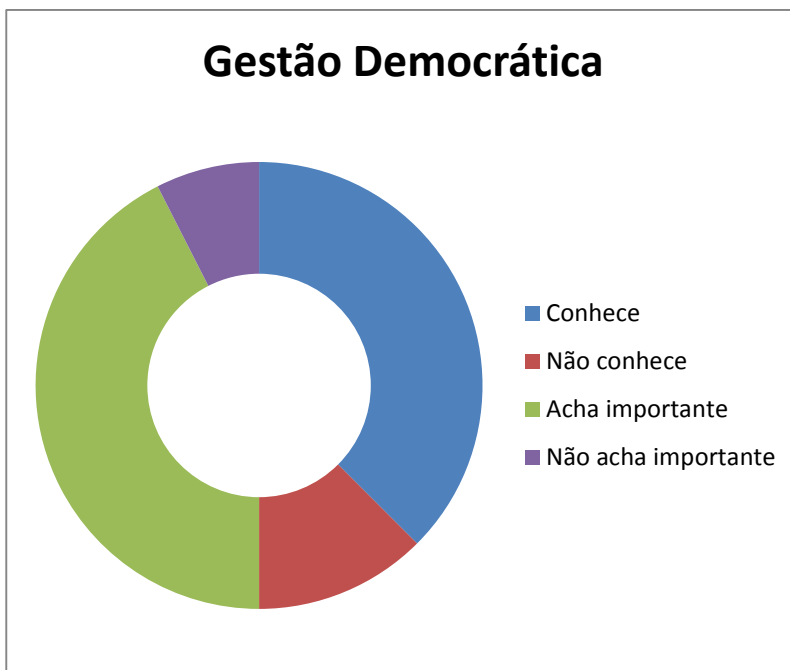
Apesar de todas as dificuldades apresentadas com esforço caminhamos na reflexão da participação da comunidade e seu entendimento sobre projeto político pedagógico. Procurando suscitar em todos o desejo de participar e principalmente de compreender que sua opinião é importante e válida, pois a escola é democrática e só se desenvolve com a participação de todos. Essa gestão democrática vem sendo tratada como:

Trata-se de uma maneira de organizar o funcionamento da escola pública quanto aos aspectos políticos, administrativos, financeiros, tecnológicos, culturais, artísticos e pedagógicos, com a finalidade de dar transparência às suas ações e atos e possibilitar à comunidade escolar e local a aquisição de conhecimentos, saberes, idéias e sonhos, num processo de aprender, inventar, criar, dialogar, construir, transformar e ensinar. (BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Gestão da educação escolar. Brasília: UnB/ CEAD, 2004).

Partindo dessa intenção foram aplicados os questionários usando como argumento é importante para Escola saber o que você pensa e como podemos desenvolver junto a você esse processo. Distribuindo uma margem maior de questionários o retorno foi de 92%.

Após esse processo foi feito o levantamento de questionários que retornaram e em reunião a equipe diretiva fez uma avaliação da ação para o desenvolvimento de próximas dinâmicas. A partir disso foi realizada a reflexão.

Baseado nos questionários aplicados foi possível refletir sobre a gestão Democrática, conforme o seguinte gráfico:



Constatando a necessidade de uma retomada no que é a gestão democrática, para que e como pode ser utilizada na Instituição escola. Encontrando subsídio em Peroni (2004, p. 64) quando coloca que, precisamos avançar, pois gestão democrática não é um produto; é um processo de construção. E acreditando nesse processo construímos esse Trabalho de conclusão de curso.

Sabemos que a educação, hoje, enfrenta sérios desafios devido ao descompasso sofrido com as mudanças da sociedade nas últimas décadas, final de século e início deste novo milênio, mas optamos por investir na gestão democrática para mudança.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando falamos sobre gestão democrática da educação abrimos um leque muito grande, passamos por diversos assuntos participação, autonomia, projeto político pedagógico, organização de colegiados.

A escola vista como uma organização social viva, cultural e humana requer que cada sujeito envolvido tenha o seu papel definido num processo de participação efetiva.

Com este trabalho identificamos alguns aspectos importantes sobre a gestão democrática. Constatamos a importância de se acreditar em uma gestão democrática, não apenas como um sonho, mas como início de uma nova realidade. Para isto é necessário participação da comunidade, mobilizar toda comunidade para pensar a gestão de forma diferente visando à melhoria da qualidade social

Os desafios encontrados são diversos e exigem muito dos envolvidos nesse processo inicial, mas devem ser enfrentados, tendo em vista a necessidade de inovação para a superação dos problemas da escola. Nessa experiência, é importante o trabalho participativo e a valorização de idéias novas trazidas pela comunidade escolar, para que todos se sintam integrantes do processo e procurem cada vez mais serem ativos e presentes em todos os momentos da instituição.

Importante aqui ressaltar que toda sociedade vem passando por processos de mudança e transformação e a escola está inserida nesse processo de mudanças, não se pode negar que nas últimas décadas a busca pela gestão democrática da escola pública deu passos relevantes. Porém a distância entre o que se propõe na teoria para essa democratização ainda está longe de se efetivar na prática da escola pesquisada nesse trabalho de conclusão.

Ficando necessário sempre ter atenção no diálogo entre os pares e proporcionar este espaço de falar e ser ouvido para esta comunidade que necessita resgatar sua liberdade e conquistar o seu espaço através da fala e da construção de suas idéias e posicionamentos indo ao encontro de um projeto político pedagógico que beneficia a toda comunidade escolar.

Percebemos que é um grande desafio refletir sobre a gestão democrática da escola pública, mas necessário o estímulo da democracia e participação. Envolver a

comunidade é tarefa árdua e principalmente buscar que os mesmos se posicionem e coloquem suas cresças e idéias sobre a melhoria da educação, uma vez que se trata de uma comunidade carente que não se permite muitas vezes ter voz nem acredita em seu potencial, mas somente com diálogo, um posicionamento de liberdade e autonomia foi possível iniciar a construção desse caminho.

Desta forma esse trabalho visa entender a causa da distância entre a comunidade e escola, a fim de encontrar a gestão democrática como eixo mobilizador, buscando a democratização da escola na sua totalidade garantir o processo ensino aprendizagem que venha ao encontro do desejo da comunidade através de um projeto político pedagógico adequado a quem se destina.

Este foi o primeiro passo na longa estrada, mas a comunidade já esta encaminhada para pensar e mudar a realidade.

REFERÊNCIAS

WEBGRAFIA:

ALELUIA, José Mário (2009) - Artigo intitulado **Comunicação, Cultura e Gestão Educacional**- consultado em 25/06/2015.

http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/uf/1/coord_ped/sala_3/pdf/sala_3_Projeto_Politico_Pedagogico_e_a_Organizacao_do_Ensino.pdf

http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4sala_politica_gestao_escolar/pdf/texto2_1.pdf

http://portal.mec.gov.br/component/docman/?task=doc_download&gid=10889&Itemid

ARAÚJO, O. J. M. Professores intelectuais transformadores e a formação do aluno cidadão crítico. 2005. 37 p. Monografia (Graduação em Pedagogia).

BOBBIO, Norberto. O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo. 4. ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1989.

BRASIL. Senado Federal. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: nº 9394/96. Brasília : 1996.

_____. **Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Gestão da educação escolar.** Brasília: UnB, CEAD, 2004 vol. 5. p. 25).

CADERNO PEDAGÓGICO 9. Ciclo de Formação Proposta pedagógica da Escola cidadã. 3º edição. Porto Alegre: 1998.

COMERLATTO, Luciani Paz. A gestão da educação no contexto da sociedade capitalista: a parceria público privado. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós - Graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

CURY, C. R. J. O Conselho Nacional de Educação e a Gestão Democrática. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997. p. 199-245

_____. **A gestão democrática na escola e o direito à educação.** Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, 2007, v.23, n.3, pp. 483-495, set./dez.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org). Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. 3ed. São Paulo: Cortez, 2001.

_____.(Org.) **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos.**São Paulo: Cortez, 2006.

FREIRE, P. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. 24. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1997.

_____. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa.** ed. 37. São Paulo: Paz e Terra. 2008.

_____. **Crítica da estrutura da escola.** Editora Cortez, São Paulo, 2013.

Frigotto, Gaudêncio. Introdução, in: Ferreira, Márcia Ondina. V. & Gugliano, Alfredo Alejandro (eds.), **Fragmentos da globalização na educação: uma perspectiva comparada.** Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

GADOTTI, Moacir. Perspectivas atuais da educação. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. – Goiânia: Editora Alternativa, 2001.

_____. **Organização e gestão da escola.** Goiânia: Alternativa, 2002.

_____. **et al. Educação Escolar: políticas, estrutura e organização.** São Paulo: Cortez, 2003.

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

_____; **FREITAS, Kátia Siqueira de; GIRLING, Robert; KEITH, Sherry. A escola participativa. O trabalho do gestor.** 5. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

NAVARRO, Ignez Pinto et. al Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: Conselho Escolar e aprendizagem na escola. Brasília: MEC, SEB, 2004.

NEVES, Carmem M. de Castro. Autonomia da escola pública: um enfoque operacional. In:

PARO, Vitor H. Participação da comunidade na gestão democrática da escola pública. Série Idéias, São Paulo, n.12, p.39-47, 1992.

_____. **Administração escolar e qualidade do ensino: o que os pais ou responsáveis têm a ver com isso?** In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 18, 1997, Porto Alegre. Anais: Sistemas e instituições: repensando a teoria na prática. Porto Alegre, ANPAE, 1997a, p. 303-314.

_____. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo: Ática. 2000

_____. **Gestão democrática da escola pública.** Atica, 2001.

_____. **Reprovação escolar: renúncia à educação.** São Paulo: Xamã, 2001b

_____. **Democratização da gestão escolar.** In: FÓRUM NACIONAL DA EDUCAÇÃO, 2., 2002, Santa Cruz do Sul. Anais: humanizando teoria e prática. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2002. p. 60-64.

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

_____. Este trabalho é produto de pesquisa intitulada “**A Administração Escolar e a Condição Política da Educação**”, desenvolvida no Departamento de Administração Escolar e Economia da Educação da Feusp, com financiamento parcial do CNPq, e cujo relatório integral encontra-se em PARO, 2007¹.

_____. **Educação como exercício do poder: crítica ao senso comum em educação,** São Paulo, Cortez, 2008.

PERONI, Vera Maria Vidal. Perspectivas da gestão democrática da educação na elaboração de políticas públicas: a constituinte escolar no Mato Grosso do Sul. Revista UCDB. Série-estudos, p.49-62, 2004.

_____. **(Org.). Mudanças na configuração do Estado e sua influência na política educacional.** In: PERONI, V. M. V., BAZZO, V. L., PEGORARO, L. (org.) **Dilemas da educação brasileira em tempos de globalização neoliberal: entre o público e o privado.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

_____. **Redefinições das Fronteiras entre o Público e o Privado: implicações para a democratização da educação.** Brasília, Liber Livro, 2013.

SAVIANI, Demerval. Escola e democracia: Teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política. São Paulo, Cortez Autores Associados, 1983.

Vasconcelos, Celso S. Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. Anais do IX Seminário Internacional da Qualidade na Educação. Limeira: agosto de 2004.

VEIGA, Ilma Passos A. (Org). Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção possível. 3. ed. Campinas: Papyrus Editora, 1995.

_____. **Projeto Político - Pedagógico da Escola: Uma Construção Possível** - Campinas, SP: Papyrus, 1995- 10 ed., 2000.

_____. **Educação Básica: projeto político-pedagógico e Educação superior** : projeto político pedagógico, Campinas, São Paulo, Papyrus, 2004.

_____. **Projeto Político-Pedagógico e gestão democrática: novos marcos para a educação de qualidade.** In: Revista Retratos da Escola, Brasília, v. 3, n. 4, p. 163-171, jan./jun. 2009. Disponível em: Acesso em: 01 maio 2015.