



**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE MIRACEMA
CURSO DE PEDAGOGIA**

LUCÉLIA LIRA MOURA TEIXEIRA

**O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PPP NA ESCOLA DE EDUCAÇÃO BÁSICA:
INSTRUMENTO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR?**

MIRACEMA DO TOCANTINS (TO)

2009

LUCÉLIA LIRA MOURA TEIXEIRA

O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PPP NA ESCOLA DE EDUCAÇÃO BÁSICA:
INSTRUMENTO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR?

Monografia apresentada à UFT – Campus
Universitário de Miracema como pré –
requisito para a obtenção do grau de
Pedagogia Habilitação em Docência dos Anos
Iniciais do Ensino Fundamental e Supervisão
Educativa, sob a orientação da Professora
Mestre Juciley Silva Evangelista Freire.

MIRACEMA DO TOCANTINS (TO)

2009

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins

- T266p Teixeira, Lucélia Lira Moura.
 O processo de construção do PPP na escola de educação básica:
 instrumento de democratização da gestão escolar? . / Lucélia Lira Moura
 Teixeira. – Miracema, TO, 2009.
 67 f.
- Monografia Graduação - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus
Universitário de Miracema - Curso de Pedagogia, 2009.
Orientadora : Juciley Silva Evangelista Freire
1. Democracia. 2. Gestão Democrática. 3. Democratização da Educação. 4.
Projeto Político Pedagógico. I. Título

CDD 370

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).



FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE MIRACEMA
CURSO DE PEDAGOGIA

TERMO DE APROVAÇÃO

*“O Processo de Construção do PPP na Escola de Educação
Básica: instrumento de democratização da Gestão Escolar?”*

Por

LUCÉLIA LIRA MOURA TEIXEIRA

Monografia defendida e aprovada no Curso de
Pedagogia DAIEF – Docência dos Anos Iniciais do
Ensino Fundamental – Supervisão Educacional da
Fundação Universidade Federal do Tocantins, para
obtenção do Título de Licenciada.

Prof. Orientadora: Juciley Silva Evangelista Freire Mestre – Universidade Federal do Tocantins	
Prof. Avaliador: Roberto Francisco de Carvalho Mestre – Universidade Federal do Tocantins	
Prof. Avaliador: Antônio Miranda de Oliveira Mestre – Universidade Federal do Tocantins	

Miracema do Tocantins – TO, 07 de julho de 2009

Prof. José Carlos da Silveira Freire
Coordenador do Curso de Pedagogia

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela oportunidade de concluir esse trabalho.

A minha orientadora, Prof^a Msc. Juciley Freire, que com seu conhecimento, direcionamento e paciência demonstrados no processo de orientação, que foi fundamental e indispensável para o desenvolvimento desse trabalho monográfico.

A meus familiares, principalmente a minha mãe Maria Luiza, ao meu pai Odeon Lopes, aos meus irmãos, Jardel, Odeon Júnior e Jardelma, que dentre outras coisas, me ensinaram a importância da família e do estudo.

A minhas amigas Maery Alves, Liliane Ribeiro, Fernanda Cunha e Aline Dantas, pela amizade e o incentivo ao longo dos períodos cursados.

Aos membros da banca examinadora pela disposição em analisar este trabalho.

"A diferença entre uma democracia e uma ditadura consiste em que numa democracia se pode votar antes de obedecer às ordens".

Charles Bukowski.

RESUMO

O presente trabalho é uma continuidade do projeto de Iniciação Científica (PIBIC/ UFT) desenvolvido no período de 2005 e 2006, em que apresentava como temática “O processo de implementação do Plano de Desenvolvimento da Escola- PDE na Regional de Miracema do Tocantins”. Nesse sentido, buscamos dar continuidade ao estudo, mas agora tendo como foco principal o Projeto Político Pedagógico - PPP. O objetivo desse trabalho é conhecer o processo de construção do PPP e sua importância na gestão democrática da Escola de Educação Básica da rede Estadual de Ensino. Assim tentaremos responder algumas questões como; Qual a importância do PPP como instrumento da gestão democrática da escola pública? Como ocorreu o processo de construção do PPP numa escola de Educação Básica de rede Estadual de Ensino? Qual o papel desempenhado pelo PPP na democratização da gestão da escola pesquisada? Utilizamos como metodologia as pesquisas bibliográficas, documental e empírica. O estudo nos permitiu compreender que a participação no processo de gestão passa pelo entendimento do que seja democracia. Analisando os dados da escola pesquisada é possível observar que apesar de acreditar e pregar a democracia deixa muito desejar no sentido de que não possui mecanismo que coloque isso em prática, ou seja, não busca meios que estimulem a participação, da comunidade escolar na efetivação das atividades. AO PPP independente da escola pesquisada, ou não, no seu papel principal, busca sempre a emancipação no processo educacional e visa sempre uma a conquista de autonomia, fazendo com que os agentes envolvidos acreditem em uma melhoria para a educação.

Palavras – Chave: Democracia; Gestão Democrática; Democratização da Educação; Projeto Político Pedagógico.

ABSTRACT

The present work is a continuation of the project of Scientific Initiation (PIBIC / UFT) developed in the period of 2005 and 2006, which presented as a theme "The process of implementation of the School Development Plan PDE in the Miracema Regional of Tocantins." The objective of this work is to know the process of construction of the PPP and its importance in the democratic management of the School of Basic Education of the State Education Network. In this way we will try to answer some questions such as: What is the importance of the PPP as an instrument of the democratic management of the public school? How did the process of building the PPP in a State Basic Education school? We used as methodology the bibliographical, documentary and empirical researches. The study allowed us to understand that participation in the management process involves the understanding of what democracy is. Analyzing the data of the researched school, it is possible to observe that despite believing and preaching democracy, it leaves much to be desired in the sense that it does not have a mechanism that puts this into practice, that is, it does not seek means that stimulate the participation of the school community in the activities. The PPP, regardless of whether or not the school is in its main role, always seeks emancipation in the educational process and always aims at achieving autonomy, causing the agents involved to believe in an improvement for education.

Keywords: Democracy; Democratic management; Democratization of Education; Political Pedagogical Project.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CEMST – CENTRO DE ENSINO MÉDIO SANTA TEREZINHA

DRE – DIRETORIA REGIONAL DE ENSINO

EJA – EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS

PDE – PROJETO DE DESENVOLVIMENTO DA ESCOLA

PIBIC – PROGRAMA INSTITUCIONAL DE BOLSAS DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA

PPP – PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

SUMÁRIO

RESUMO	vi
ABSTRACT	vii
LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS	ix
1 INTRODUÇÃO	10
CAPÍTULO I	13
2 ORIGENS, CONCEPCÕES DE DEMOCRACIA E DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO	13
2.1 Democracia: abordagem histórica, pressupostos e concepções	13
2.2 Concepções de democracia	17
2.3 Tipos de democracia	20
2.3.1 Democracia direta.....	21
2.3.2 Democracia representativa	21
2.3.3 Democracia participativa.....	23
2.4 Democratização da educação	23
CAPÍTULO II	27
3 GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA E O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: CONCEPCÕES E PROCESSOS METODOLÓGICOS	27
3.1 Fundamentos teórico-metodológicos da gestão escolar no Brasil: concepções em disputa	27
3.2 O PPP como instrumento de democratização da escola: participação e autonomia .	30
CAPÍTULO III	36
4 O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PPP NA ESCOLA DE EDUCAÇÃO BÁSICA: DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR	36
4.1 A visão da comunidade escolar sobre; o PPP, democracia, participação	39
4.2 A visão dos professores	40
4.3 A visão da comunidade (pais ou responsáveis)	45
4.4 A visão do diretor e da coordenadora	49
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
REFERÊNCIAS	61
APÊNDICE	64

1 INTRODUÇÃO

Neste trabalho serão discutidas questões referentes à elaboração e implantação do Projeto Político Pedagógico (PPP) na escola pública de Educação Básica como um dos instrumentos de democratização das relações na escola, objetivando explicitar e compreender o seu significado a partir da reflexão sobre alguns subsídios que devem orientar a sua construção e implantação.

Entende-se que o Projeto Político Pedagógico possui ações intencionais com resultados de um trabalho coletivo, buscando soluções que possam melhorar a realidade escolar. Com ele torna-se mais fácil planejar o ano letivo ou até mesmo rever questões inacabadas, atingindo assim uma melhor qualidade para a escola e para o ensino. Percebe-se aí a importância da Construção do PPP. Nesse sentido, levando em consideração que o Projeto Político Pedagógico prevê a maioria das atividades, do pedagógico ao administrativo, devendo ser um dos objetivos do Projeto construir uma escola democrática, onde a comunidade possa participar tanto da sua elaboração como do seu desenvolvimento, juntamente com a comunidade escolar, surgiu o questionamento de qual o papel do PPP na democratização da gestão e organização do trabalho pedagógico na escola pública de educação básica do Tocantins?

Esse trabalho é uma continuidade de uma pesquisa realizada pela pesquisadora com apoio do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC/UFT) iniciada em 2005 e finalizada em 2006. A pesquisa intitulada “O processo de implementação do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE), na regional de Miracema do Tocantins”, foi desenvolvida em duas escolas de educação básica, o Colégio Manoel Messias, localizado na periferia do Município de Miracema e no Centro Educacional Santa Terezinha situado no centro de Miracema, sendo esse último o campo empírico dessa segunda fase da pesquisa.

Desse modo, o objetivo geral do presente trabalho é conhecer o processo de construção do PPP e sua importância na gestão democrática da escola de Educação Básica da rede Estadual de Ensino. Fizemos alguns questionamentos e que buscaremos responder como; Qual a importância do PPP como instrumento da gestão democrática da escola pública? Como ocorreu o processo de construção do PPP numa escola de Educação Básica de rede Estadual de Ensino? Qual o papel desempenhado pelo PPP na democratização da gestão da escola pesquisada?

A intenção da escolha da temática em discussão está em expor a necessidade social do PPP na realidade escolar, uma vez que teoricamente as suas etapas de construção e execução visam à democratização da escola.

Os procedimentos metodológicos adotados para o desenvolvimento do projeto basearam-se na pesquisa bibliográfica, na análise documental do Projeto Político Pedagógico e na pesquisa empírica, realizada na escola de educação básica da rede estadual de ensino. Foi selecionada uma escola pertencente à Rede Estadual de Ensino para o foco de análise do processo de construção do PPP e as mudanças ocorridas na sua gestão. Sendo ela o Centro de Ensino Médio Santa Terezinha (CEMST), escola de ensino médio, situada no centro da cidade de Miracema.

Foram realizadas entrevistas estruturadas (anexo I) com os agentes escolares, relacionados ou não ao Projeto Político Pedagógico (PPP). Foram entrevistadas 11 pessoas do Colégio Estadual Santa Terezinha: o diretor, a coordenadora, quatro professores e cinco pais de aluno.

No primeiro capítulo serão discutidas origens, concepções de democracia e democratização da educação. Faz-se um regaste de como e onde surgiu a democracia e o que significa nas concepções liberais e marxistas. Apresenta-se alguns dos mais importantes tipos de democracia construídas pela humanidade em sua experiência histórica, ou seja, a democracia, direta, onde os cidadãos exercem diretamente seu poder de decisão nas assembleias gerais; a democracia representativa, onde os cidadãos elegem seus próprios representantes, sendo estes responsáveis pela tomada de decisões. Está última caracteriza-se como um dos processos mais frequentes nos ditos governos democráticos modernos. E por último, a democracia participativa, que busca a participação dos cidadãos na administração pública não se restringindo apenas a um simples voto, mas em um envolvimento nos assuntos sociais da comunidade. Ainda neste capítulo discute-se o que vem a ser a democratização da educação, uma vez que esse debate visa a construção de uma democracia social que garanta a universalização da escolarização de qualidade.

No segundo capítulo será abordado a gestão democrática da escola e o projeto político pedagógico: concepções e processos metodológicos. É importante discutir o tipo de gestão da escola, para se fazer a diferenciação da gestão escolar da administração em geral, principalmente no campo pedagógico. Discutiremos a gestão do tipo empresarial, que centra-se no serviço ao cliente e a democrática, que garante a autonomia administrativa, pedagógica e financeira da escola. Neste escopo o Projeto Político – Pedagógico é discutido como um instrumento que busca extinguir as ações e relações competitivas e autoritárias

permitindo que a escola cumpra seu papel de forma mais democrática. Abordaremos também os tipos de autonomia, ou seja, a autonomia administrativa, jurídica, financeira e pedagógica. O PPP apresenta-se como um dos caminhos para que a escola atinja sua autonomia.

No terceiro capítulo, será discutido o processo de construção do PPP na escola de educação básica e a democratização da gestão escolar. Tentaremos compreender como foi o processo de elaboração e implantação do PPP, lembrando que a construção do PPP é discutida na Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96, no sentido de admitir a capacidade da escola de desenvolver suas atividades políticas e pedagógicas a partir de uma organização que busca a participação de todos. O PPP se mostra como uma alternativa eficiente para a superação das atividades fragmentadas. Abordaremos, ainda neste capítulo, a visão da Comunidade Escolar sobre o PPP, ou seja, analisaremos os dados coletados através de um questionário aberto, para quatro professores, cinco pais de alunos, diretor e coordenadora.

CAPÍTULO I

2 ORIGENS, CONCEPCÕES DE DEMOCRACIA E DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO

O presente capítulo visa discutir as origens e principais concepções históricas de Democracia, Não deixando de ressaltar as disputas que existiram e existem ainda hoje em torno do conceito de democracia, sendo ainda um tema muito discutido entre diferentes classes sociais, que vai além de discussões acadêmicas se caracterizando como um desafio da luta políticos – ideológico.

Tem como objetivo também compreender o processo de democratização da Educação, considerando uma gestão democrática que assegure a participação efetiva da comunidade em geral nas tomadas de decisões da unidade escolar.

Começo Ressaltando a origem da palavra democracia para depois entender o que é democracia, e assim entender as antigas e as novas interpretações do termo, já que antigamente o liberalismo se mostrou desfavorável à democracia como a solução ao problema da legitimidade política do poder e a partir dos anos de 1930 muda essa concepção sendo um defensor da democracia, mas de um modo empobrecedor, ou seja, degradando suas determinações a questões procedimentais e formais de organização política do poder.

Tendo em conta que a discussão em torno da democratização da educação tem ligação direta com a discussão sobre o termo democracia nas suas várias concepções, buscamos tratá-la a partir do entendimento de que hoje esse termo encontra-se um contexto histórico bastante favorável para sua implementação e fomento, sendo defendida atualmente em praticamente todas as reformas educacionais, que acreditam em uma melhor qualidade para a educação, onde a tomada de decisão não fica reduzida a uma pequena parcela da população. Para se conseguir essa democratização na educação e a conseqüente gestão democrática é preciso que exista também a democratização mais ampla da sociedade. Onde os cidadãos possam participar do funcionamento das instituições de forma mais democrática e assim poder gerar movimentos de redemocratização em todos os campos sociais, inclusive na educação.

2.1 Democracia: abordagem histórica, pressupostos e concepções

A palavra democracia teve origem na Grécia antiga. Vem do grego *demo* “povo” e *kratos* “governo”. Chegou aos dias atuais com nova interpretação, porém mantendo sempre a

sua essência. “Os atenienses são o primeiro povo a elaborar teoricamente o ideal democrático dando ao cidadão capacidade de decidir os destinos da pólis” (ARANHA e MARTINS, 1993, p. 181). Mas o exercício do poder, de forma consciente, não aconteceu de fato em Atenas, ou seja, mulheres, estrangeiros, escravos e crianças não participavam das decisões políticas da cidade. Segundo Oliveira,

Democracia não é apenas um sistema político ou uma forma de organização do Estado. Uma sociedade democrática não é, portanto, aquela na qual os governantes são eleitos pelo voto. A democracia pressupõe uma possibilidade de participação do conjunto dos membros da sociedade em todos os aspectos decisórios que dizem respeito à sua vida cotidiana, sejam eles vinculados ao poder do Estado ou a processos interativos cotidianos, ou seja, em casa, na escola, no bairro, etc. (OLIVEIRA, 2001, p. 11).

Com essa teoria é possível observar que para que a democracia exista no seu modo mais real possível, é indispensável a participação de todos para a sua efetivação e Bobbio (2005) alerta que qualquer discurso sobre a democracia não pode prescindir de determinar suas relações com as outras formas de governo, pois somente assim é possível individualizar o seu caráter específico. Segundo o autor, em seu significado descritivo, o termo democracia

é uma das três possíveis formas de governo na tipologia em que as várias formas de governo são classificadas com base no diverso número dos governantes. Em particular, é a forma de governo na qual o poder é exercido por todo o povo, ou pelo maior número, ou por muitos, e enquanto tal se distingue da monarquia e da aristocracia, nas quais o poder é exercido, respectivamente, por um ou por poucos. (BOBBIO, 2005, p. 137).

Valorizando mais ainda o seu significado prescritivo, segundo Bobbio

a democracia pode ser considerada, como de resto todas as demais formas de governo, com sinal positivo ou negativo, isto é, como uma forma boa, e portanto a ser louvada e recomendada, ou como uma forma má, e portanto a ser reprovada e desaconselhada. Toda a história do pensamento político está atravessada pela disputa em torno da melhor forma de governo: no interior desta disputa, um dos temas recorrentes é a argumentação pró e contra a democracia. (BOBBIO, 2005, p. 139).

Nesse contraponto, a Democracia é, por vezes, entendida como um instrumento da classe dominante para manipular e controlar as demais classes, servindo para legitimar a manutenção do *status quo*, e para justificar as promessas não cumpridas da modernidade.

No seu sentido literal, Democracia quer dizer um regime em que o povo governa a si mesmo quer diretamente, quer por meio de funcionários eleitos para administrar os negócios

públicos e fazer a leis de acordo com a opinião geral, ou seja, um regime político, uma forma de vida social, um método de existência e cooperação entre indivíduos.

Segundo Oliveira (2001), para que a democracia se efetive na sociedade faz-se necessário que todos se envolvam e participem dela. Só assim possibilitará um entendimento do que realmente é importante no sistema democrático, ou seja, sem a participação da comunidade torna-se praticamente inviável que se tenha uma democracia sólida.

Vale ressaltar, no entanto, que para o bom funcionamento da democracia não basta apenas que um grande número de cidadãos participe, direta ou indiretamente, da tomada de decisões coletivas. Não basta, também, a existência de regras de procedimentos como a da maioria, isto é, da unanimidade. Mas, é preciso que aqueles que são chamados a decidir ou a eleger sejam colocados diante de alternativas reais e postos em condição de poder escolher entre uma e outra. Ou seja, o problema da democracia não é apenas a sua formalidade, suas regras e mecanismos de participação, mas prioritariamente o seu conteúdo, seu significado e pressupostos.

Nesta perspectiva, os pressupostos básicos para dar condições aos sujeitos de decidir é garantir-lhes, segundo Bobbio (2000, p. 32), o direito de “liberdade de opinião, de expressão das próprias opiniões, de reunião, de associação, etc.” Nesta linha de raciocínio, Chauí (1999), afirma que a tradição democrática é constituída de três direitos fundamentais que definiriam o conceito de cidadão: igualdade, liberdade e participação no poder.

O conceito de igualdade significava segundo Chauí, perante as leis e os costumes da *polis*, que todos os cidadãos possuem os mesmos direitos e devem ser tratados da mesma maneira. Mas somente a teoria não garantia de fato esse direito, mas criava mecanismos de cobrança e demandas sociais que favoreciam a sua prática. Com isso, “a sociedade pode instituir formas de reivindicações para criá-lo como direito real”. (CHAUÍ, 1999, p. 405).

O conceito de liberdade estava calcado no direito do cidadão de expor em público seus interesses e suas opiniões, vê-los debatidos pelos demais e aprovados ou até mesmo rejeitados pela maioria, devendo acatar a decisão tomada publicamente. Com a Revolução Inglesa de 1644 e a Revolução Francesa de 1789, o direito à liberdade ampliou-se, abrindo “o campo histórico para a criação desse direito pela práxis humana” (CHAUÍ, 1999, p. 405) e não ficando apenas como uma teoria que não garante a sua prática.

Quanto à participação no poder, significa que todos os cidadãos têm o direito de participar das discussões e deliberações públicas da *polis*, votando ou revogando decisões, pois todos têm a capacidade de decidir sobre determinados assuntos, caracterizando, assim, uma política de coletividade.

Ser cidadão perdoe-me os que cultuam o direito, é ser como o estado, é ser um indivíduo dotado de direitos que lhe permitem não só se defrontar com o estado, mas afrontar o estado. O indivíduo completo é aquele que tem a capacidade de entender o mundo, a sua situação no mundo e que, se ainda não é cidadão, sabe o que poderiam ser seus direitos. (SANTOS, 1997, p. 133)

Para Bobbio (2000) esses direitos constituem a base do Estado Liberal e fundamenta a doutrina do Estado de direito que, segundo o autor, tem seus limites estabelecidos pelo “reconhecimento constitucional dos direitos ‘invioláveis’ do indivíduo”. Conforme o autor, “Seja qual for o fundamento filosófico desses direitos, eles são o pressuposto necessário para o correto funcionamento dos próprios mecanismos predominantes procedimentais que caracterizam um regime democrático” (2000, p. 32).

A vivência do direito democrático, portanto, assenta-se nos pressupostos do direito do Estado liberal. No entanto, conforme Oliveira (2001, p.27) a democracia em uma sociedade não pode ser apenas um sistema político estatal, mas seus princípios devem se incorporar à lógica da vida cotidiana de indivíduos e grupos sociais em interação na sociedade. Somente assim os protagonistas da vida política numa sociedade democrática não serão os indivíduos, mas sim, os grupos “contrapostos e concorrentes, com a sua relativa autonomia diante do governo central (autonomia que os indivíduos singulares perderam ou só tiveram num modelo ideal de governo democrático sempre desmentido pelos fatos)” (BOBIO, 2000, p. 35).

Na ideologia capitalista a concepção de democracia liberal se restringe a um regime político partidário, com escolhas de representantes e medidas técnicas para os problemas sociais, tornando-se assim “um formalismo jurídico que preside a idéia de direitos dos cidadãos” (CHAUÍ, 1999, p. 403). Isto cria uma democracia meramente formal, ou seja, uma pseudodemocracia, que esconde o que enfatiza Chauí quando afirma que “há, na prática democrática e nas idéias democráticas, uma profundidade e uma verdade muito maiores e superiores ao qual a ideologia democrática deixa perceber”. (1999, p. 404)

A democracia ateniense era direta, ou seja, era exercida de forma coletiva pelos cidadãos, já a moderna é representativa, onde “o direito à participação no poder tornou-se indireto através da escolha de representantes” (CHAUÍ, 1999, p. 405). Neste sentido, os direitos à igualdade e à liberdade foram se ampliando cada vez mais, no sentido liberal e capitalista, enquanto o direito à participação diminuiu.

Segundo Oliveira (2001), no entanto, a construção de uma sociedade democrática implica o desenvolvimento de uma ação democrática concreta em todos os espaços de interação social, inclusive na escola. É preciso, portanto, ter consciência de que a democracia evidenciada hoje no sistema político de vários países, inclusive o brasileiro, resume-se ao

caráter formal do processo democrático, por exigir apenas o estabelecimento de regras e normas, sem acrescentar a participação direta nas tomadas de decisão fundadas em uma consciência do seu conteúdo.

2.2 Concepções de Democracia

Democracia, como podemos perceber, é um conceito histórico, e dependendo do grau de participação do povo e do objetivo do Estado, este terá uma denominação e a Democracia será exercida em maior ou menor grau.

Partindo da visão liberal, observa-se que o liberalismo nem sempre se apresentou como democrático, pois segundo Coutinho

Os primeiros pensadores liberais do século XVII – John Locke, em particular, que pode ser considerado o pai do liberalismo – não discutem a questão democrática porque essa questão não se colocava na época histórica em que viveram. Ou seja, a tarefa que então se colocava às forças do progresso era o fim do Estado absolutista, a consolidação de uma ordem burguesa com uma superestrutura política de natureza liberal. (COUTINHO, 2003, p. 12).

Poderia se dizer então que, até a Revolução Francesa, o liberalismo se detinha à esquerda do cenário político. Só no século XVIII, com o pensador político Jean-Jacques Rousseau, que faz não apenas uma crítica a sociedade existente ou elabora uma proposta de sociedade democrática, mas apresenta os limites ideológicos existentes no liberalismo. As idéias de Rousseau encontram seguidores atuantes no cenário político, durante a Revolução Francesa assim como encontra desdobramentos nos primeiros pensadores comunistas, surgindo aí não mais uma visão liberal, mas uma ideologia democrático – popular, ou seja o surgimento do movimento socialista forçando o liberalismo a aderir a democracia moderna mesmo sendo contra criticamente. (COUTINHO, 2003)

Depois da ascensão da democracia moderna alguns liberais se mostraram a favor da democracia, como Benjamin Constant, mas Coutinho afirma que,

Benjamin Constant evita dizer que é contra a democracia, mas, ao contrário, permite-lhe tentar mostrar que democracia é coisa do passado, é algo anacrônico e, portanto, não mais válido na modernidade, no tempo da liberdade privada, da liberdade entendida como direito privado, como direito de usufruir na esfera privada dos bens que os indivíduos constroem privadamente. Não deixa de ser um modo extremamente inteligente de se colocar contra a proposta democrática. (COUTINHO, 2003, p. 13).

Já outros pensadores liberais, no século XIX, se mostraram mais conscientes da presença da democracia encarando-a como algo irreversível como é o caso do francês Aléxis de Tocqueville. Onde para ele “a democracia é inevitável, mas é algo em si negativo” (COUTINHO, 2003, p. 13). Pode-se observar então que para esse pensador liberal a democracia surgia como algo irreversível no mundo moderno, mas que precisava de certo cuidado para não se transformar em despotismo, nota -se o medo do poder popular, do socialismo.

Nota-se que de início, no século XX os liberais se mostram contra a democracia, pelo menos até Gaetano Mosca, um pensador elitista italiano, que diz não temer “mais a tirania das maiorias, porque, segundo ele, as maiorias não existem como sujeitos políticos. A política é feita sempre por elites, por minorias. ” (COUTINHO, 2003, p. 14). Podemos dizer então, nessa visão, que o liberalismo se confronta com a democracia e se mostrando como uma alternativa à democracia e que a soberania popular não passa de uma ideologia da elite para enganar o povo e assim se legitimar. O liberalismo assume a democracia e passa a defendê-la, mas reduzindo-a e minimizando-a, empobrecendo suas determinações, concebendo-a de modo claramente reduutivo.

Nesta época final do século XIX e no século XX, um número maior de pessoas começaram a participar dos assuntos políticos, mas a grande massa da população ainda se via fora do cenário político. Fazendo surgir entre os socialistas dessa época, como, por exemplo, o francês Auguste Blanqui, “a idéia de que a revolução deve ser feita por uma minoria revolucionária que age em nome do povo, até porque o povo não está organizado e não participa politicamente”. (COUTINHO, 2003, p. 17). Então deixa a entender que o processo de democratização se caracteriza por uma ampliação da participação da população popular na política. Mas é interessante ressaltar que, a

democratização só se realiza plenamente na medida em que combina a socialização da participação política com a socialização do poder, o que significa que a plena realização da democracia implica a superação da ordem social capitalista, da apropriação privada não só dos meios de produção, mas também do poder de Estado, com a conseqüente construção de uma nova ordem social, de uma ordem social socialista. De uma ordem onde não haja apenas a socialização dos meios de produção, mas também a socialização do poder. (COUTINHO, 2003, p.17)

A democracia ainda na concepção liberal segundo Torres

questiona problemas de representação política e responsabilidade: isto é, como as ações de indivíduos, de instituições e do próprio estado estão sujeitas a controles, verificações e avaliações. Isto é particularmente importante no que diz respeito às

ações de indivíduos, instituições, corporações e ações do estado na constituição do pacto democrático, e na medida em que suas ações prejudicam ou atraem o pacto democrático. (TORRES, 2001, p. 37).

Segundo Bobbio,

Um dos argumentos fortes em favor da democracia é que o povo não pode abusar do poder contra si mesmo, ou, dito de outra forma, onde o legislador e o destinatário da lei são a mesma pessoa, o primeiro não pode prevaricar sobre o segundo. O argumento utilitarista é o que se funda numa outra máxima (menos sólida, para dizer a verdade), aquela segundo a qual os melhores interpretes do interesse coletivo são os que fazem parte da coletividade e de cujo interesse se trata, isto é, os próprios interessados [...]. (BOBBIO, 2005, p. 146).

Resumindo, pode-se afirmar, conforme Bobbio (2005) que a Democracia constitui-se em um valor subjetivo, usado como adjetivo por uma minoria, para agradar a maioria. Podendo ser compatível, de um lado, com doutrinas de diversos conteúdos ideológicos, e por outro lado, com uma teoria, que em algumas das suas expressões e certamente em sua motivação inicial teve um conteúdo nitidamente antidemocrático, precisamente porque veio sempre assumindo um significado essencialmente comportamental e não substancial, mesmo se a aceitação destas regras e não de outras pressuponha uma orientação favorável para certos valores, que não são normalmente considerados característicos do ideal democrático.

Podemos dizer que na “tradição do liberalismo a democracia aparece como o ambiente político mais adequado nas sociedades republicanas, o que reflete as premissas de conduta e escolhas humanas: os indivíduos relacionam-se uns com os outros através de trocas de mercado” (TORRES, 2001, p. 168), sendo valorizado mais a individualidade, não respeitando a liberdade de escolhas racionais.

Saindo agora da visão liberal de democracia e partindo para as múltiplas objetivações que formam a democracia moderna e que surgem como respostas ao andamento da participação política ao longo do tempo, embasamos no marxista George Lukács, que ao comentar sobre o tema democracia prefere substituí-lo por democratização, já que entendia que se tratava de um processo e não de um estado. "Essa democratização torna-se um valor (...) na medida em contribui para explicitar e desenvolver os componentes essenciais do ser genérico do homem". (COUTINHO, 2000, p. 23). Sendo assim a democracia na sua forma real é capaz de desenvolver mudanças no socialismo e no capitalismo, não ficando na subjetividade. Para "isso é preciso afirmar que tanto na fase de transição para o socialismo quanto no socialismo realizado continuam a ocorrer situações que só a democracia política será capaz de resolver no sentido mais favorável ao enriquecimento do gênero humano. (...) A

"democracia socialista não será a continuação direta da democracia liberal (...), pois o processo de democratização poderá e deverá alcançar novos patamares no socialismo." (COUTINHO, 2000, p. 23 - 24).

Para alcançar novos patamares do processo de democratização, não é preciso necessariamente, que a classe trabalhadora conquiste o poder, mas que exista uma organização que desenvolva de maneira coerente a emancipação humana. Um grupo organizado de forma coletiva na busca de seus interesses é um recurso decisivo na ação política. Gramsci ampliou o conceito de Estado que herdara de Marx, prevendo novas mudanças que a democratização provocaria na vida social. (COUTINHO, 2000)

Rousseau supunha que "a presença de associações particulares no seio da comunidade obstaculizaria a formação da vontade geral, ou seja, daquilo que ele corretamente julgava ser o pressuposto básico de uma ordem social efetivamente democrática." (COUTINHO, 2000, p. 30). Mas também advertia que seria melhor que essas afirmações se multiplicassem e proliferassem, promovendo a extensão da cidadania e que o predomínio da vontade de todos e do interesse público, o pluralismo poderia ser a plena conquista da democracia. (COUTINHO, 2000).

Outro marxista o austríaco Max Adler, alertava que na falta de formas políticas de representação de toda a sociedade, a democracia direta acabaria por se converter numa representação meramente corporativa, ineficaz para gerenciar como ponto de partida para uma direção geral e unitária. Portanto se faz necessário uma articulação organizada entre democracia representativa e democracia de base, capaz de fortalecer o movimento popular.

A democracia de massas, enquanto forma institucional de governo mais adequada à socialização do poder no mundo moderno, reconhece o pluralismo, ou seja, a autonomia e a diversidade dos múltiplos sujeitos coletivos, além de propugnar a divisão do poder por meio da descentralização; esse reconhecimento do pluralismo, contudo, não anula - antes impõe - a busca constante da unidade política, da formação de uma vontade geral ou coletiva, hegemônica, a ser constituída pela via da negociação e do consenso. (COUTINHO, 2000, p. 37).

É importante ressaltar que a relação entre a democracia de massas e democracia liberal não é uma relação de negação, sendo que a primeira conserva e eleva a nível superior as conquistas da segunda. (COUTINHO, 2000).

2. 3 Tipos de democracia

Para falar de democracia é preciso deixar claro quais são os tipos mais utilizados tanto na teoria como na prática, uma vez que este termo entre muitos autores ainda sugere outras interpretações. Os tipos que se apresentam de uma forma mais clara e didática são: Democracia Direta, Democracia Representativa ou Indireta e Democracia Participativa.

2.3.1 Democracia direta

Na concepção de Bobbio (1992, p. 23) as denominadas democracias gregas, cuja verdadeira noção se assemelha às aristocracias, eram diretas ou participativas, ou seja, os cidadãos reuniam-se frequentemente em assembleias para resolver os assuntos mais relevantes do governo da cidade, tais como julgar certos crimes, escolher magistrados até mesmo em declarar a guerra ou fazer a paz.

Apesar dessa época o termo democracia já ser utilizado notava-se aí ainda uma enorme exclusão da sociedade em participar dos assuntos administrativos da cidade como, por exemplo os escravos, estrangeiros e as mulheres.

Segundo Bobbio (2005, p. 154) a democracia Direta várias vezes foi contraposta como forma própria da futura democracia socialista e que

de democracia direta entendem-se todas as formas de participação no poder, que não se resolvem numa ou noutra forma de representação (nem a representação dos interesses gerais ou política, nem a representação dos interesses particulares ou orgânica): a) o governo do povo através de delegados investidos de mandato imperativo e portanto revogável; b) o governo de assembleia, isto é, o governo não só sem representantes irrevogáveis ou fiduciários, mas também sem delegados; c) o referendun [...] Destas três formas de democracia direta, a segunda e a terceira não podem por si sós substituir, e de fato jamais substituíram, as várias formas de democracia representativa praticáveis num Estado democrático,[...]. (BOBBIO, 2005, p. 154).

Bobbio (2000, p. 54) afirma que é evidente que, se por democracia direta compreende-se literalmente a participação de todos os cidadãos em todas as decisões a eles pertinentes, a proposta é insensata, pois que todos decidam sobre tudo em sociedades sempre mais complexas como são as modernas sociedades industriais, “é algo materialmente impossível, inviabilizando a própria democracia como regime político”.

2.3.2 Democracia representativa

A Democracia Indireta, ou Representativa, segundo FURRER (2006) é aquela em que o povo, através de eleições periódicas, escolhe as pessoas que irão representá-lo, para em seu nome tomar as decisões políticas de seu interesse; assim, o povo é a fonte primária do poder que será exercido por representação. Esse tipo de democracia muitas vezes chegou a ser condenada como forma imperfeita, reduzida e ilusória de democracia, mas, ao mesmo tempo, como a única forma possível de democracia num Estado de classe tal qual o Estado burguês.

Para Bobbio:

A expressão “democracia representativa” significa genericamente que as deliberações coletivas, isto é, as deliberações que dizem respeito à coletividade inteira, são tomadas não diretamente por aqueles que dela fazem parte, mas por pessoas eleitas para esta finalidade. Ponto e basta. O Estado parlamentar é uma aplicação particular, embora relevante do ponto de vista histórico, do princípio da representação, vale dizer, é aquele Estado no qual é representativo o órgão central (ou central ao menos em nível de princípio, embora nem sempre de fato) ao qual chegam as reivindicações e do qual partem as decisões coletivas fundamentais, sendo este órgão central o parlamento. Mas todos sabem que uma república presidencial como a dos Estados Unidos, que não é um Estado parlamentar, também é um Estado representativo em sentido genérico. (BOBBIO, 2006, p. 56).

É importante ressaltar que “as várias formas de democracia representativa jamais pretenderam substituir, e de fato jamais substituíram, as formas autoritárias de exercício do poder, como são, por exemplo, em todos os Estados que mesmo assim chamados de democráticos, as formas próprias do aparato burocrático” (BOBBIO, 2005, p. 155). Não podendo assim constituir uma real alternativa ao Estado representativo.

Pode-se ressaltar que apesar da consolidação da democracia representativa, não impediu a volta da democracia direta, mesmo que com características diferentes, pois o

ideal da democracia direta como a única verdadeira democracia jamais desapareceu, tendo sido mantido em vida por grupos políticos radicais, que sempre tenderam a considerar a democracia representativa não como uma inevitável adaptação do princípio da soberania popular às necessidades dos grandes Estados, mas como um condenável ou errôneo desvio da idéia originária do governo do povo, pelo povo e através do povo. (BOBBIO, 2005, p. 154).

Contudo, o processo de crescimento da democracia na sociedade não ocorre apenas na integração da democracia direta com a democracia representativa, ou na substituição de uma pela outra, mas na passagem da democracia na esfera política, onde o indivíduo é considerado como cidadão, para a esfera social, onde o indivíduo é considerado na multiplicidade de seus status, “na extensão das formas de poder ascendente, que até então havia ocupado quase exclusivamente o campo da grande sociedade política (e das pequenas e muitas vezes

politicamente irrelevantes associações voluntárias) ao campo da sociedade civil em suas várias articulações, da escola à fábrica. (BOBBIO 2005, p. 156).

2.3.3 Democracia participativa

A democracia representativa é um sistema comum de Governo dos Estados Modernos. Nos últimos anos, porém a legislação constitucional e a doutrina política preconizaram e adotaram alterações sensíveis no representativo, surgindo a democracia participativa ou semi-direta. É um sistema heterogêneo que guarda as linhas gerais do regime representativo, porque o povo não se governa diretamente possuindo o poder de interferir, às vezes diretamente na elaboração das leis e em outros momentos importantes do funcionamento dos órgãos estatais, através de alguns institutos, como plebiscito, iniciativa popular, referendo, direito de revogação e o veto (BOBBIO, 1992).

Nesse aspecto, vale ressaltar que a teoria de democracia evidenciada hoje no sistema educacional resume-se ao aspecto formal do processo democrático, por demonstrar apenas o estabelecimento de regras e normas, sem incluir a participação direta nas tomadas de decisão. Ou seja, tem existido o uso do de instrumentos democráticos sem a implementação de práticas democráticas, por meio da participação.

2.4 A democratização da educação

O processo de democratização da educação circulou em torno da luta pelo acesso e permanência das camadas populares à escola visto que, por um longo período, este benefício só foi viabilizado para a elite brasileira. Em 1980, o movimento em prol da democratização da educação lutava pela universalização do acesso e permanência de todas as crianças no ensino fundamental público e gratuito, bandeiras já superadas em países mais avançados. (MENDONÇA, 2000, p. 80; NEVES, 2002, p. 163). É bom destacar que o acesso e a permanência da população na escola não se fizeram acompanhar pela qualidade do ensino.

Segundo Carvalho (2004) a discussão em torno da democratização da educação no Brasil esteve relacionada ao processo de democratização da sociedade, na busca da igualdade de escolha e de condições econômicas, culturais e políticas para viver dignamente na sociedade, ora como iniciativa de defensores dos ideais liberais na sociedade política, pautados pela defesa da liberdade individual ou de grupos, que, ao relacionarem os elementos

da democracia defendidos pela sociedade civil criaram mecanismos de subordinação desta ao capitalismo.

Este embate coloca em evidência dois fatores essenciais – liberdade e igualdade – na construção da democracia quando estes não são vistos como antagônicos, ou seja, de um lado acreditar que o estabelecimento da igualdade econômica e da supressão da propriedade privada e dos meios de produção, passando ao controle do Estado, garantiria a criação da democracia; por outro lado, pensar que a liberdade, seja individual ou grupal, instaurada por meio da representação política, pelo voto, por si só garantisse uma sociedade democrática. Sendo assim, é preciso compreender a democracia de uma forma mais global, como afirma Oliveira que,

a construção da democracia exige não apenas a socialização dos meios de produção econômico, como também a dos meios de decisão política, além da democratização dos sistemas de autoridade em todas as esferas da vida social. Subentende-se aqui que as condições de realização de uma democracia efetiva são dadas em função das possibilidades de participação autônoma dos diversos segmentos da sociedade nos processos decisórios e interativos. Entretanto, para interagir de modo autônomo é preciso que os membros desses diversos grupos sociais, possam ter desenvolvido alguma autonomia como indivíduos, o que torna o processo de construção da democracia uma espiral crescente – embora não linear – na qual as conquistas individuais vão potencializar novas conquistas coletivas e vice-versa. (OLIVEIRA, 2001, p. 27).

A discussão em torno da democratização da educação passou a constituir-se, além da bandeira da universalização do acesso ao ensino, também a luta pela melhoria de qualidade. Mas a quantidade de alunos reprovados ou evadidos ainda era grande e crescente. Analisando essa situação, Mendonça, afirma que,

se, por um lado, esse produto dos sistemas escolares pode ser atribuído ao seu alto grau de ineficiência, pode, também, ser analisado sob a ótica da educação como prática social que, não sendo neutra, funciona carregado de uma racionalidade que está ligada ao papel político que ela desempenha na sociedade que a abriga e que a mantém. Neste sentido, o mau êxito da escola pública na função de distribuir ensino de qualidade a toda a população poderia ser explicado como parte da lógica de seu funcionamento na sociedade capitalista. O insucesso da escola pública brasileira de ofertar ensino de qualidade para todos ampliou o espectro do significado da democratização da educação, incluindo em sua pauta de discussão a necessidade de alterar a estrutura de poder no interior das escolas e dos sistemas de ensino pela incorporação de mecanismos de democratização da gestão escolar. (MENDONÇA, 2000, p. 82).

A busca da democratização da educação, à defesa de um parâmetro mínimo de qualidade do ensino só se efetivará de fato se forem criados e consolidados novos mecanismos de democratização. Assim consideramos de extrema relevância abordar alguns

mecanismos que podem contribuir para a democratização da escola e, conseqüente da gestão. Entendemos então que, podem ser um desses fatores de democracia a necessidade de relativizar o papel da escola, por meio da problematização da relação entre sociedade e escola, recuperar na escola, o trabalho dos professores, porque a ação do professor se efetua nos vários momentos da prática pedagógica, visando romper assim a fragmentação da prática pedagógica, problematizar as maneira de ocupação do cargo de dirigente e a função do diretor, criar mecanismos de avaliação do projeto político-pedagógico, buscar a autonomia financeira da escola, além de estabelecer canais de articulação com os segmentos como, o poder público, ONGs, (FERREIRA 2003. 91- 92) Esses pontos podem ser uns dos indicadores para uma gestão democrática. De acordo com Paro

Se a democratização das relações na escola pública ficar na dependência deste ou daquele diretor magnânimo, que “concede” democracia, poucas esperanças podemos ter de contar, um dia, com um sistema de ensino democrático, pois diretores magnânimos e bem-intencionados – alguns que até se prejudicam por amor à causa da democracia – sempre tivemos, mas nem por isso vimos generalizar-se a democracia na rede pública de ensino. Se quisermos caminhar para essa democratização, precisamos superar a atual situação que faz a democracia depender de concessões e criar mecanismos que construam um processo inerentemente democrático na escola. (PARO, 2006, p. 19).

Desta forma, é preciso entender a realidade de cada escola para assim impedir que uma falsa democracia, que muitas vezes já se aplica nas escolas, possa dificultar a participação na tomada de decisões, orientando-se a uma direção oposta à da democracia.

Segundo Rede, a

gestão democrática tem dimensão externa e interna. A primeira está ligada a formação social da escola à sua vocação democrática, no sentido de divulgar o conhecimento produzido e socializá-lo, a segunda refere-se à forma de organização interna da escola, contemplando os processos administrativos, a participação da comunidade escolar nos projetos pedagógicos, políticos e administrativos, ou seja, à forma como é administrada a escola. (REDE, 2001).

É importante ressaltar que a gestão democrática não se limita ao administrativo. Pressupõe autonomia administrativa e financeira, assim como autonomia para cada escola, construir seu projeto político pedagógico e estabelecer seu sistema de auto-avaliação.

A possibilidade de uma ação administrativa na perspectiva de construção coletiva exige a participação de toda a comunidade escolar nas decisões do processo educativo, o que resultará na democratização das relações que se desenvolve na escola, contribuindo para o aperfeiçoamento administrativo pedagógico. Assim, a escola como instituição social tem a possibilidade de construir a democracia como forma política de convivência humana. A

construção da autonomia dentro da escola está intimamente relacionada à democratização da cultura da organização escolar e a reimplementação de novas práticas no cotidiano

Contudo, os caminhos para a democratização exigem uma ampliação das oportunidades educativas e não apenas uma mera transmissão de conteúdos eleitos pelo currículo escolar, que se ajustem principalmente numa transposição, numa adequação. É preciso ver a educação como um importante papel emancipatório e para isso é preciso estar sempre em constante aprendizagem, sendo capaz de se atentar principalmente para os contextos caracterizados pela pobreza e a exclusão social

CAPÍTULO II

3 GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA E O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: CONCEPÇÕES E PROCESSOS METODOLÓGICOS

Este capítulo objetiva discutir os fundamentos teórico-metodológicos da concepção de gestão escolar a partir da visão de autores que tratam deste tema em perspectivas diferenciadas: na perspectiva gerencialista ou estratégico-empresarial e na perspectiva emancipatória ou progressista.

3.1 Fundamentos teórico-metodológicos da Gestão Escolar no Brasil: concepções em disputa

As políticas educacionais no Brasil, a partir da década de 90, creditaram à escola a função de gerenciar as ações pensadas pelas instâncias superiores dos sistemas de ensino. Neste sentido a reorganização da gestão escolar adquiriu maior importância concedendo à escola papel estratégico no planejamento de suas ações.

Segundo Dourado gestão escolar pode ser entendida como:

a articulação entre as condições físicas, materiais e pessoais, pedagógicas e financeiras que possibilitam as mediações indispensáveis à efetivação da tarefa precípua da escola, entendida como espaço de socialização e problematização da cultura, especialmente, do saber historicamente produzido. (DOURADO, 2003, p. 16).

Em razão disso, conforme alerta o autor, se faz necessário diferenciar a gestão escolar da administração em geral, principalmente na área pedagógica, pois a gestão escolar não é nula aos acontecimentos escolares, pois envolve pessoas e decisões. De simples ações, como a limpeza e a conservação do prédio escolar, até as ações mais complexas, como as definições pedagógicas, o trato com situações de violência, dentre outras, todas indicam uma determinada lógica e horizonte de gestão, pois consistem em ações que expressam interesses e compromissos que permeiam um determinado cotidiano escolar. (DOURADO, 2004, p. 77-78) Já a administração em geral não busca realizações com fins educativos, pois valoriza resultados passageiros, lucrativos e a curto prazo; busca organizar, dirigir e controlar de acordo com seus objetivos.

Para Dourado (2003), no entanto, as discussões acerca da administração educacional ou gestão escolar no Brasil são demarcadas por duas concepções diferenciadas presentes nas correntes teóricas que tematizam a organização empresarial e a organização escolar, como também pelos procedimentos a serem adotados na administração de ambas.

Conforme o autor, uma dessas correntes defendem que os procedimentos administrativos a serem adotados na escola devem ser os mesmos da empresa e que os problemas existentes na escola são decorrentes dos procedimentos e técnicas da administração. Outra corrente defende a não-transposição dos princípios da administração empresarial para a escola, pois entende que “a gestão escolar compreende especificidades que a diferenciam da administração em geral, em razão, sobretudo, da natureza do trabalho pedagógico e, conseqüentemente, da instituição escolar”. (2003, p. 17)

Estas duas concepções de gestão escolar consistem em duas possibilidades antagônicas e que estão em disputa:

De um lado, uma visão gerencial pautada por uma lógica economicista, cuja concepção negligencia a especificidade da ação pedagógica em que a autonomia da escola se configura como uma retórica de participação tutelada e, de outro lado, uma visão político-pedagógica pautada pela luta, pela efetivação da educação como direito social, pela busca da construção da emancipação humana sem descuidar da especificidade da ação pedagógica e dos movimentos em prol da efetivação de uma progressiva autonomia da unidade escolar.” (DOURADO, 2004, p. 69).

A corrente teórica que defende a adoção do modelo de gestão empresarial pela escola tem como palavras de ordem, segundo Veiga (2004, p. 61), *eficiência* e *custo* e desloca o eixo da discussão dos fins para os meios, “propiciando a desqualificação do magistério, o atrelamento da escola aos interesses empresariais e do capital e o desvinculamento dos seus determinantes sociopolíticos.”

Para Veiga o modelo de gestão do tipo empresarial, centra-se no serviço ao cliente e opera com base em quatro grandes pressupostos que determinam separações no trabalho: “o pensamento separado da ação; o estratégico separado do operacional; os pensadores separados dos concretizadores; os estrategistas separados das estratégias” (2004, p. 61)

O projeto de escola sustentado por esses pressupostos neotecnicistas, conforme afirma Veiga (2004, p. 64), “valoriza apenas o preenchimento quantitativo de quadros, fichas-resumo do funcionamento e da eficácia da escola, questionários de avaliação estratégica e formulários para apresentação do plano de desenvolvimento da escola, resultando na elaboração do plano de suporte estratégico”. Trata-se, pois, de uma visão reducionista de escola, que valoriza

apenas o burocrático, o cartorial, o bancário, sem reflexão mais substantiva sobre o ideal de sociedade e de homem que se pretende formar.

O Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) configura-se como um instrumento de gestão fundamentado no modelo gerencial de planejamento estratégico, que imprime na escola um novo ritmo de organização do trabalho. Esse modelo de gestão está baseado na fragmentação das tarefas e centrado na coordenação da liderança escolar, buscando a racionalização, a eficácia e a eficiência da gestão e do trabalho escolar.

Na contramão deste modo de pensar a educação e sua gestão, estão os defensores da gestão democrática, que propõem a luta pela garantia da autonomia da escola, pela implementação de processos de administração colegiada e pela garantia de financiamento público da escola. (DOURADO, 2004)

Paro (2003) argumenta que a sociedade brasileira é uma sociedade com tradição e organização autoritária e articulada com interesses autoritários de uma minoria, portanto, a mesma orienta-se na direção oposta à da democracia. Para o autor, os determinantes econômicos, sociais, políticos e culturais mais amplos é que agem em favor dessa tendência, tornando muito difícil toda ação em sentido contrário. Entretanto, o autor alerta para as contradições da realidade social que precisam ser aproveitadas como ponto de partida para as ações com vistas à sua transformação. “O que não se pode é tomar os determinantes estruturais como desculpa para não fazer nada, esperando-se que a sociedade se transforme para depois transformar a escola.” (PARO, 2003, p. 19)

Neste mesmo sentido, Dourado (2003) defende que a democratização da gestão educacional depende da compreensão mais ampla do papel político e social da escola e da sua importância no processo de transformação da sociedade, devendo a mesma se comprometer com a preparação e elevação dos indivíduos ao domínio dos instrumentos culturais, intelectuais, profissionais e políticos.

Nesta perspectiva, gestão democrática da escola é entendida como

a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, alunos e funcionários na organização, na construção e avaliação dos projetos pedagógicos, na administração dos recursos da escola, enfim, nos processos decisórios da escola. (DOURADO, 2004, p. 20).

A gestão democrática acontecerá, segundo Gadotti e Padilha (2002) se associada à elaboração do projeto político-pedagógico da escola, à implantação de Conselhos de Escola que efetivamente influenciam a gestão escolar como um todo e às medidas que garantam a

autonomia administrativa, pedagógica e financeira da escola, sem eximir o Estado de suas obrigações com o ensino público. Neste sentido,

A escola deve formar para a cidadania e, para isso, ela deve dar o exemplo. A gestão democrática da escola é um passo importante no aprendizado da democracia. A escola não tem um fim em si mesma. Ela está a serviço da comunidade. Nisso, a gestão democrática da escola está prestando um serviço também à comunidade que a mantém. (GADOTTI; ROMÃO, 2002, p. 35).

Gracindo (2004) também aponta o Projeto Político-Pedagógico (PPP) como um dos fatores que contribuem para a democratização da gestão escolar e, conseqüentemente, da sociedade. A democratização da escola passa pela implementação dos quatro elementos indispensáveis a uma gestão democrática: participação, pluralismo, autonomia e transparência. (ARAÚJO apud GRACINDO, 2004, p 170). Estes elementos, no entanto, para se viabilizarem na gestão democrática necessitam de uma base concreta, constituída pelos conselhos deliberativos e consultivos, as reuniões e assembléias, e as associações escolares. Nesses espaços de discussão, reflexão e ação sobre a forma de organização do trabalho pedagógico da escola vai se construindo o seu Projeto Político Pedagógico. O PPP, portanto, é o retrato que revela o caminho percorrido pela escola.

Neste sentido, o PPP é, segundo a autora, o eixo da gestão democrática da escola, é “o *locus* privilegiado de participação, lugar de explicitação do pluralismo, espaço de conquista de autonomia da escola e dos sujeitos sociais, e instrumento de transparência”. (GRACINDO, 2004, p. 172)

Como vimos às duas correntes teóricas apresentadas possuem concepções de escola e de gestão escolar bem diferenciadas e antagônicas. No entanto, as políticas de gestão educacional que se estruturaram no Brasil a partir da década de 90, pautaram-se, segundo Dourado (2004), na opção política de implementação de ações gerencialistas, que buscam a otimização dos recursos e a racionalização economicista das ações administrativas.

3.2 O PPP como instrumento de democratização da escola: participação e autonomia

Enfrentar o desafio de construir uma gestão democrática esbarra numa série de limites impostos pela forma como a sociedade está organizada e exigem dos diferentes segmentos da escola (professores, diretores, supervisores, funcionários, alunos e pais de alunos) o entendimento e a interpretação do sentido e do significado da democracia.

No entendimento de Bobbio (1992, p. 54), ainda hoje não se “conseguiu implementar processos democráticos no interior da escola”, devido a questões estruturais mais amplas, mas

também de questões internas, pois, segundo o autor, por mais que a escola tenha evoluído com a implantação de mecanismos de participação com a implantação dos conselhos escolares, eleição de diretor e a construção do projeto político pedagógico, esse processo tem ocorrido de maneira limitada.

Observa-se, porém, na atualidade, que os próprios educadores, na sua grande maioria, já não defendem mais o pensamento que a escola pode produzir educação sem a presença e a participação da sociedade na sua gestão. Nesta perspectiva Libâneo afirma que,

A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas da estrutura organizacional e da sua dinâmica das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos e pais. (LIBÂNEO, 200, p. 79).

Assim o entendimento de participação apresentado anteriormente permite-nos dizer, em conformidade com Libâneo (200, p. 79) que “gestão democrática participativa passa a ser concretizada a partir do momento em que a comunidade escolar toma consciência da necessidade de participação.”

A participação da comunidade, por meio dos mecanismos de participação na escola, é um ponto importante no processo de escolarização da criança. Sem a família a escola encontra mais dificuldades para formar o cidadão e transmitir a ele o que é necessário para a cidadania.

A concretização de uma lógica de gestão democrática requer todo um processo de aprendizado de participação democrática por todos os sujeitos do ato educativo. É um processo pedagógico, que envolve, entre outros, o conhecimento da legislação, a discussão e a participação nas modalidades de provimento ao cargo de dirigente escolar, a implantação e consolidação de mecanismos de participação, tais como Conselho Escolar, Grêmios Estudantil, Assembléias, Associações de pais e mestres, etc.

Nesse contexto, o projeto político pedagógico como vimos anteriormente, surge como um instrumento que deverá contribuir para estabelecer novos paradigmas de gestão e de práticas pedagógicas que possam superar a educação tradicional. Sendo assim o projeto político pedagógico acaba sendo o resultado da ação mútua entre as prioridades e os objetivos para se construir uma nova realidade, ou seja, trata-se da conquista coletiva de um espaço para a prática da autonomia. É certo que ele,

“(...) vai além de um simples agrupamento de plano de ensino e de atividades diversas. O projeto não é algo que é construído em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova do cumprimento de tarefas burocráticas. Ele é

construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola”. (VEIGA, 1995, p. 12-13).

Quando a escola assume a responsabilidade de atuar na transformação e na busca do desenvolvimento social, seus agentes devem empenhar-se na elaboração de uma proposta para a realização desse objetivo. Essa proposta ganha força na construção de um projeto político-pedagógico.

Um projeto político pedagógico ultrapassa a mera elaboração de planos, que só se prestam a cumprir exigências burocráticas:

O projeto político-pedagógico 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 sócio - político e com os interesses reais e coletivos da população majoritária.

(...) Na dimensão pedagógica reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de se definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade. (VEIGA, 1995, p. ???)

O projeto político-pedagógico é o fruto da interação entre os objetivos e prioridades estabelecidas pela coletividade, que estabelece, através da reflexão, as ações necessárias à construção de uma nova realidade. É, antes de tudo, um trabalho que exige comprometimento de todos os envolvidos no processo educativo: professores, equipe técnica, alunos, seus pais e a comunidade como um todo. Segundo Veiga,

O projeto político pedagógico exige profunda reflexão sobre as finalidades da escola, assim como a explicação de seu papel social e a clara definição de caminhos, formas operacionais e ações a serem empreendidas por todos os envolvidos com o processo educativo. Seu processo de construção aglutinará crenças, convicções, conhecimentos da comunidade escolar, do contexto social e científico. Ele precisa ser concebido com base nas diferenças existentes entre seus autores, sejam eles professores, equipe técnico-administrativa, pais, alunos e representantes da comunidade local. É portanto, fruto de reflexões e investigação. (VEIGA, 1998, p. 09).

O projeto político pedagógico busca eliminar as ações e relações competitivas e autoritárias permitindo a escola exercer seu trabalho de uma forma menos burocrática. E para isso não é necessário convencer a comunidade escolar a trabalhar mais, mas criar ocasiões que lhes possibilitam realizar suas atividades de forma coerente onde consiga contemplar a questão da qualidade de ensino. Ele busca um horizonte com objetivos a serem alcançados coletivamente para assim construir sua própria identidade. Sendo assim além de ser um “projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político” por se preocupar com a

sociedade. “É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade”. (VEIGA, 1995, p. 13).

Para dar conta desta tarefa, a escola precisa buscar continuamente a autonomia em suas ações. Como diz Gadotti e Romão

A autonomia se refere á criação de novas relações sociais, que se opõem às relações autoritárias existente. Autonomia é o oposto de uniformização. Autonomia admite a diferença é, por isso, supõe a parceria. Só a igualdade na diferença e a parceria são capazes de criar o novo. Por isso, escola autônoma são significam escola isolada, mas em constante intercâmbio com a sociedade. (GADOTTI; ROMÃO, 1997, p. 47).

Para que a escola seja realmente um espaço democrático e não se limite a reproduzir a realidade sócio-econômica em que está inserida, cumprindo ordens e normas a ela impostas por órgãos centrais da educação, deve-se criar um espaço para a participação e reflexão coletiva sobre o seu papel junto à comunidade:

Assim, torna-se importante reforçar a compreensão cada vez mais ampliada de projeto educativo como instrumento de autonomia e domínio do trabalho docente pelos profissionais da educação, com vistas à alteração de uma prática conservadora vigente no sistema público de ensino. É essa concepção de projeto político-pedagógico como espaço conquistado que deve constituir o elemento diferencial para o aparente consenso sobre as atuais formas de orientação da prática pedagógica. (PINHEIRO, 1998).

Essa é a necessidade de conquistar a autonomia, para estabelecer uma identidade própria da escola, na superação dos problemas da comunidade a que pertence e conhece bem, mais do que o próprio sistema de ensino.

Ainda segundo Gadotti e Romão,

A autonomia e a participação – pressupostos do projeto político pedagógico da escola – não se limitam a mera declaração de princípios consignados em algum documento. Sua presença precisa ser sentida no Conselho-Escolar ou Colegiado, e também na escolha do livro didático, no planejamento do ensino, na organização de eventos culturais, de atividades cívicas, esportivas, recreativas. Não basta apenas assistir às reuniões. A gestão democrática deve estar impregnada de uma certa atmosfera que se respira na escola, na circulação das informações, na divisão do trabalho, no estabelecimento do calendário escolar, na distribuição das aulas, no processo de elaboração ou de criação de novos cursos ou novas disciplinas, na formação de grupos de trabalhos, na capacitação dos recursos humanos, etc. A gestão democrática é, portanto, atitude e método. A atitude democrática é necessária, mas não suficiente. Precisamos de métodos democráticos que atendam ao efetivo exercício da democracia. Ela também é um aprendizado, demanda tempo, atenção e trabalho. (GADOTTI; ROMÃO, 1997, p. 36).

A autonomia da escola é um fator essencial para a construção de sua identidade, uma vez que, ela diminui ou acaba com a dependência dos órgãos centrais e intermediários que determinam a política da qual ela é uma mera executora.

A autonomia não é um valor absoluto, fechado em si mesmo, mas um valor que se determina numa relação de interação social. Nesse sentido, a escola deve alicerçar o conceito de autonomia, enfatizando a responsabilidade de todos, sem deixar de lado os outros níveis de esfera administrativa educacional. A autonomia é importante para a criação da identidade da à escola. A autonomia não é, afinal, uma política, mas a substância de uma nova organização do trabalho pedagógico na escola. Essa supõe a possibilidade de singularidade e variação entre as instituições escolares (VEIGA, 1998, p. 15).

A autonomia é, pois, elemento fundamental em uma unidade escolar envolvendo quatro dimensões básicas, ou seja, a administrativa, a jurídica, a financeira e a pedagógica. Dimensões essas que “implicam direitos e deveres e, principalmente, um alto grau de compromisso e responsabilidade de todos os segmentos da comunidade escolar”. (VEIGA, 1998, p. 16).

A autonomia administrativa, segundo Veiga,

“consiste na possibilidade de elaborar e gerir seus planos, programas e projetos. Envolve, inclusive, a possibilidade de adequar sua estrutura organizacional à realidade e ao momento histórico vivido. Refere-se à organização da escola e nela destaca-se o estilo de gestão, a direção como coordenadora de um processo que envolve relações internas e externas, ou seja, com o sistema educativo e com a comunidade na qual a escola está inserida.” (VEIGA, 1998, p. 16).

A autonomia administrativa trata, portanto da probabilidade que a escola tem de garantir a indicação dos seus dirigentes pelo processo eleitoral onde é possível analisar a competência profissional assim como a disposição de liderança dos candidatos.

A segunda, a autonomia jurídica se refere “à possibilidade da de a escola elaborar suas próprias normas e orientações escolares, como, por exemplo, matrícula, transferência de alunos, admissão de professores, concessão de graus etc.” (VEIGA, 1998, p. 17) É importante alertar que mesmo possuindo vínculos com a legislação dos órgãos centrais, não se resume em mais uma instância burocrática, deixando de lado a sua principal função, ou seja, a de oferecer aos seus alunos um ensino de qualidade.

A terceira, a autonomia financeira “refere-se à existência de recursos financeiros capazes de dar à instituição educativa condições de funcionamento efetivo (...). Podendo ela ser total ou parcial. (VEIGA, 1998, p. 17). Ela abrange as competências para elaborar e executar seu orçamento, com fluxo regular do Poder Público, permitindo à escola planejar e

executar suas atividades. Quanto maior for o grau de autonomia da escola, maior será a capacidade dela de fazer face aos seus compromissos financeiros de longo prazo.

Por último, a autonomia pedagógica que “consiste na liberdade de ensino e pesquisa. Está estreitamente ligada à identidade, à função social, à clientela, à organização curricular, à avaliação, bem como aos resultados e, portanto, à essência do projeto pedagógico da escola” (VEIGA, 1998, p. 18)

Portanto a autonomia sem liberdade de expressão não existe, pois fugiria da sua real definição, sendo assim a educação sem autonomia deixa de ser autêntica, pois ela sugere a possibilidade de reflexão, e sem autonomia fica impossível refletir, por que a reflexão é independente.

Entendemos que o PPP é um dos caminhos que a escola tem para atingir a sua autonomia e que esse caminho precisa ser trilhado com a participação de todos, alunos, professores, corpo diretivo e pais. E caberá a escola promover essa participação, fazendo com que as pessoas se sintam responsáveis pela instituição, pela capacidade de formar cidadãos decisivos. Sem que isso possa descaracterizar a sua natureza e especificidade de ensino e formação e sem transformá-la em uma organização empresarial que visa apenas o produto.

Contudo uma escola bem administrada oferece condições para a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem. E que para que ela atinja as metas, é indispensável uma boa construção do projeto político-pedagógico e que acima de tudo esteja, amparado em uma administração participativa, em que as decisões sejam democratizadas. Fica então evidente a importância da participação e compromisso do coletivo da escola.

CAPÍTULO III

4 O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PPP NA ESCOLA DE EDUCAÇÃO BÁSICA: DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR

Neste capítulo, pretendemos discutir assuntos equivalentes à elaboração e implantação do Projeto Político Pedagógico na escola, explicitar e compreender o seu significado, qual a sua ligação com a escola e fazer uma análise sobre alguns requisitos que devem nortear esta proposta pedagógica. Serão apresentados ainda os resultados da investigação realizada na Escola de Ensino Médio Santa Terezinha, onde os sujeitos da pesquisa foram: professores, diretor, coordenador e comunidade externa.

O Processo de construção do PPP na escola de educação básica apresenta princípios teóricos para a construção do projeto político pedagógico, instrumento este que tem sido, nos últimos anos, objeto de estudos e debates entre os educadores com o intuito de concretizar os ideais educativos de uma instituição de ensino. Apresenta considerações sobre as dimensões políticas e pedagógicas implícitas nessa construção, ressaltando a necessidade de se planejar o desenvolvimento da escola como condição indispensável para que os objetivos que se tem sejam traçados, visando intervenções responsáveis e conscientes em benefício da coletividade.

Compreende – se que o PPP é uma ação intencional e o resultado de uma atividade coletiva, que busca metas comuns que influenciam na realidade escolar. Possibilita avaliar o que foi feito e busca mudanças. E no fluxo “do processo de construção do projeto pedagógico, é preciso considerar dois momentos interligados e permeados pela avaliação: o da concepção e o da execução”. (VEIGA, 1998, p. 10). No entanto as escolas precisam ter clareza que para se construir um projeto de qualidade é necessário buscar novas formas de aparelhamento do seu trabalho pedagógico, pois só assim alcançará uma coletividade sem a preocupação com a divisão do trabalho.

O Projeto Político Pedagógico, segundo Veiga, para ser de qualidade precisa ter algumas particularidades específicas, como:

- a) ser um processo participativo de decisões;
- b) preocupar-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições;
- c) explicitar princípios baseados na autonomia da escola, na solidariedade entre seus agentes educativos e no estímulo à participação de todos no projeto comum e coletivo;
- d) conter opções explícitas na direção da superação de problemas, no decorrer do trabalho educativo voltado para uma realidade específica;
- e) explicitar o compromisso com a formação do cidadão. (VEIGA, 1998, p. 11).

Mesmo com essas características básicas quanto à concepção, de um projeto pedagógico de qualidade, é preciso estar ciente que para ele ocorrer de maneira eficaz é interessante saber como se dá a execução de um projeto para ele ser realmente de qualidade. Assim pegamos como referência a teoria de Veiga, por considerarmos acertada e também porque elucidou sobre a concepção de um projeto pedagógico de forma adequada, no nosso entendimento.

Sendo assim a execução de um projeto é de qualidade quando:

- a) nasce da própria realidade, tendo como suporte a explicitação das causas dos problemas e das situações nas quais tais problemas aparecem;
- b) é exequível e prevê as condições necessárias ao desenvolvimento e à avaliação;
- c) implica a ação articulada de todos os envolvidos com a realidade da escola;
- d) é construído continuamente, pois, como produto, é também processo, incorporando ambos numa interação possível. (VEIGA, 1998, p. 11).

O projeto político pedagógico é, conseqüentemente, um resultado característico que reflete a realidade própria de cada escola e a sua construção ajudar a orientar a organização do trabalho pedagógico, fazendo com que a escola adquira uma identidade, mas é preciso estar claro que o processo de construção do projeto é enérgico e requer esforço grupal e empenho.

Na realidade atual, a educação contribui muito para a democratização da sociedade, isso na visão de uma prática social. Sendo assim, nota - se cada vez mais a procura por uma educação de qualidade onde seja possível contribuir para a formação do cidadão crítico. Nota-se aí também a importância de apresentar o papel social do PPP no meio escolar, uma vez que o seu processo de elaboração e implantação visa planejar a ação presente como vistas à transformação da realidade, por isso à necessidade de estruturar princípios que norteiam as atividades educacionais e assim alcançar uma melhor qualidade da educação.

A construção do PPP é discutida na Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96, no sentido de admitir a capacidade da escola de traçar e ordenar suas atividades políticas e pedagógicas a partir de uma organização participativa de todos os segmentos da comunidade escolar, em um procedimento dinâmico e organizado.

Brito, assim se refere a esse assunto:

O artigo 12 da Lei 9394/96 define a incumbência dos estabelecimentos de ensino, dentre elas elaborar e executar sua proposta pedagógica. O artigo 14 trata da gestão democrática do ensino público na educação básica, incluindo a participação de profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRITO, 1997, p. 112).

O projeto político pedagógico muitas vezes é visto apenas como um mero instrumento burocrático que existe apenas para satisfazer as exigências legais deixando de lado o seu caráter de mudança, de vida nova à atuação da escola, uma vez que sua construção surge a partir da necessidade de estruturar ações que orientem as atividades educacionais.

O projeto político pedagógico é indispensável para o bom andamento da escola. Representando sua autonomia no sentido de formular e executar sua proposta de trabalho. Proposta essa que deve ser traçada coletivamente. Sendo assim ele deve existir antes de tudo porque se define como ato que é antes pensado, idealizado entorno de perspectiva educacional. Lembrando que ele é um processo contínuo, que vai se construindo ao longo do percurso de cada unidade escolar. A construção deve acontecer de forma coletiva, onde todos os envolvidos direta ou indiretamente, pais, professores, alunos, funcionários, corpo técnico – administrativo são responsáveis pelo seu sucesso.

Veiga define o PPP assim:

É um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira, por quem para chegar a que resultados. Além disso, explicita uma filosofia e harmoniza as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo sua autonomia e definindo seu compromisso com a clientela. É a valorização da identidade da escola e um chamamento à responsabilidade dos agentes com as racionalidades interna e externa. Esta idéia implica a necessidade de uma relação contratual, isto é, o projeto deve ser aceito por todos os envolvidos. Daí a importância de que seja elaborado participativa e democraticamente. (VEIGA, 2001, p. 110).

Nota-se que a elaboração do PPP surge e partir da necessidade de organizar e planejar a realidade escolar. Tornando-se a marca original da escola, onde pode propor uma educação de qualidade, não ficando apenas no improvisado, mas sim em um projeto preocupado com os princípios que norteiam as práticas educacionais.

É importante ressaltar que a construção do PPP não deve ser visto como o fator mais importante para a escola, mas o fazer educativo, a sua aplicabilidade.

O PPP surge como uma alternativa eficaz para a superação da ação fragmentada tanto na educação como na escola, incentivando toda a comunidade escolar se sentir responsável pelo crescimento e melhoria do ensino. Ele apresenta uma visão maior do que a instituição escolar almeja fazer, tanto no que se refere às suas atividades pedagógicas como administrativas.

Sendo assim segundo Veiga é preciso

analisar e compreender o trabalho pedagógico no sentido de se gestar uma nova organização que reduza os efeitos de sua visão de trabalho, de sua fragmentação e do

controle hierárquico. Nessa perspectiva, a construção do projeto político pedagógico é um instrumento de luta, é uma forma de contrapor - se à fragmentação do trabalho pedagógico e sua rotinização, à dependência e aos efeitos negativos do poder autoritário e centralizador dos órgãos da administração central. (VEIGA, 2001, p. 22).

Sabemos que, de acordo com o que analisamos a gestão democrática e a autonomia de uma escola parte do próprio caráter pedagógico. Sendo a gestão democrática uma exigência do projeto político pedagógico. E ele não é um conjugado de planos e projetos de professores ou diretores, mas um fruto específico que retrata a realidade de cada escola, fazendo com que ela possa construir sua própria identidade. Nessa visão, a função da escola é ofertar um ensino de qualidade para que o aluno seja capaz de construir um pensamento crítico e participativo na sociedade.

Entendemos que o que move a criação de um PPP é a possibilidade da comunidade escolar ser ator do processo educativo e a escola precisa ser o espaço para isso acontecer.

4.1 A visão da comunidade escolar sobre; o PPP, democracia, participação

De acordo com o Projeto Político Pedagógico do Centro de Ensino Médio Santa Terezinha, documento esse que conseguimos com o Diretor da Escola, o colégio foi criado em 1958 com base no modelo “Educandários gratuitos no país”. Seu fundador foi o Pe. José Patrício de Almeida, vigário da Paróquia de Miracema do Norte naquela época, sob a doutrina e a filosofia da Igreja Católica Apostólica Romana, que além da visão religiosa também se preocupava com o aprendizado das comunidades.

A escola ao ser criada recebeu o nome de “Escola Boa Viagem”, a qual funcionou desde a sua criação até 1973 nas salas paroquiais. Em 1959, o Pe. Samuel Aureliano Aires assumiu a direção da escola recém criada, a qual passou a chamar-se “Escola Paroquial Santa Terezinha” em homenagem a Santa Terezinha, padroeira do município.

No período compreendido entre 1996 a 1998 funcionou o Curso Técnico em Contabilidade. De 2000 a 2003 sediou uma sala para funcionamento do Curso de Formação dos Professores do Magistério (PROFORMAÇÃO).

O Centro de Ensino Médio Santa Terezinha está localizado na área central de Miracema, atende a clientela na faixa etária dos quatorze aos dezessete anos no período matutino; no período noturno, os alunos estão na faixa etária dos quinze aos cinquenta anos de idade. Desses, a maioria são trabalhadores com renda oscilando entre meio e dois salários mínimos. Muitos desses alunos apresentam diferentes níveis de aprendizagem, tendo em vista

que uma parcela deles é oriunda de programas com EJA (Educação de Jovens e Adultos) e Supletivo, apresentando inúmeras dificuldades no que se refere às habilidades e competências necessárias para as séries nas quais estão matriculados. A maioria dos alunos mora em casas simples, são filhos de trabalhadores que sobrevivem do trabalho informal ou funcionário público, municipal ou estadual, com uma renda a partir de meio salário mínimo.

Essa escola foi escolhida como objeto da pesquisa porque já havia sido feito um trabalho anterior no âmbito da Iniciação Científica, cujo objetivo foi pesquisar sobre o Plano de Desenvolvimento da Escola, seu processo de elaboração e execução e suas conseqüências para a organização do trabalho pedagógico. Essa pesquisa foi realizada em duas escolas com intuito de comparação dos dados. Neste trabalho optou-se por apenas uma das escolas pesquisadas anteriormente devido ao alcance do objeto de pesquisa poder ser definido como um estudo de caso.

O objetivo desta pesquisa foi conhecer o processo de construção do PPP e sua importância na gestão democrática do Colégio Santa Terezinha, procurando analisar qual a importância do PPP para essa escola como um instrumento de gestão democrática.

Para o seu desenvolvimento foi necessário uma pesquisa bibliográfica, a análise do Projeto Político Pedagógico da escola, e finalmente a coleta de dados por meio da pesquisa empírica, que foi realizada por meio do uso de entrevistas e aplicação de questionários a professores, diretor, coordenador e demais membros da comunidade escolar como pais ou responsáveis, totalizando ao todo 11 entrevistados, sendo o diretor, a coordenadora, quatro professores e cinco pais de aluno, como já havia mencionado em informações anteriores. Ressaltando que os alunos não foram sujeitos da pesquisa.

4.2 A visão dos professores

Para coletar os dados dos professores aplicamos um questionário aberto, para quatro professores, sendo um da área de exatas e três de humanas, por entendermos que os resultados seriam mais ricos. Esses professores chamaremos de P1, P2, P3, P4, para facilitar a identificação dos dados. Esclarecendo que, não escolhemos os sujeitos, da pesquisa, de forma aleatória, mas de um modo que, pelo menos essas áreas fossem contempladas.

Através dos dados obtidos com as entrevistas na escola pesquisada, observamos que os professores quando questionados se participaram da elaboração do PPP, 75% responderam que sim, contra 25% que alegou não participar por já ter uma equipe montada.

Para se construir um PPP é preciso, antes de tudo se atentar para os princípios que o regem, ou seja, a igualdade, a qualidade, a liberdade, a gestão democrática e a valorização do magistério, lembrando que ele é uma “forma de contrapor-se à fragmentação do trabalho pedagógico e sua rotinização, à dependência e aos efeitos negativos do poder autoritário e centralizador dos órgãos da administração central”. (VEIGA, 1995, p. 12). Sabendo que “É inadmissível encomendar um projeto a terceiros” (VEIGA, 1995, p. 38), ele precisa ser um projeto comum da escola.

É importante saber que o PPP depois de elaborado é sempre possível está aperfeiçoando, fazendo mudanças, quando a escola julgar necessário, para atingir resultados cada dia melhores para uma boa qualidade do ensino. E que o projeto pedagógico “não pode gerar um tipo de “saber” ou “programa oficial” que se enrijece ao passar a exigir fidelidade em vez de competência” (VEIGA, 1995, p. 39).

De acordo com os dados obtidos junto aos professores foi possível perceber que todos os professores são de acordo que com a implantação do PPP a escola ficou mais democrática, ou seja, 100% dos entrevistados concordam que a gestão da escola ficou mais democrática, uma vez que, as atividades estão sendo desenvolvidas de forma mais coletiva e que não há interferência na realização dos projetos elaborados para a escola.

Percebe-se que todos os professores entrevistados concordaram, nesta questão, que com o PPP a gestão ficou mais democrática, mas se voltarmos à questão anterior é possível observarmos que o professor P1 alegou não participar da elaboração do PPP, por já existir uma comissão montada. Já que há uma Comissão instalada, consideram a escola democrática? Qual foi a participação desses 25%?

O PPP ao se consolidar como um processo democrático na tomada de decisões segundo Veiga,

preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do modo impessoal e racionalizado a burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão. (VEIGA, 1995, p. 13).

Compactuamos com a idéia de que o PPP busca uma organização do trabalho pedagógico da escola, não se desvinculando da organização da sociedade, com base perguntamos aos professores se o PPP da escola tem contribuído para melhorar a participação da comunidade no trabalho escolar, uma vez que a gestão democrática suponha a comunidade como parte integrante.

O PPP busca uma organização do trabalho pedagógico da escola não se desvinculando da organização da sociedade, nesta visão perguntamos aos professores se o PPP da escola tem contribuído para melhorar a participação da comunidade no trabalho escolar, uma vez que a gestão democrática suponha a comunidade como parte integrante. Nos dados obtidos, 100% dos professores entrevistados responderam que não há participação da comunidade, mesmo com projetos que estimulem o envolvimento na escola. A participação da comunidade é cada vez, mas escassa, e a pesquisa veio reforçar ainda mais essa teoria.

Mas a participação da comunidade na gestão da escola pública encontra um sem-número de obstáculos para concretizar-se, razão pela qual um dos requisitos básicos e preliminares para aquele que se disponha a promovê-la é estar convencido da relevância e da necessidade dessa participação, de modo a não desistir diante das primeiras dificuldades. A maior evidência da imprescindibilidade da participação popular nas instâncias onde se dá o oferecimento de serviço pelo Estado parece estar na constatação da fragilidade de nossa democracia liberal, que, restringindo a participação da grande maioria da população ao momento do voto, priva-se de processos que, durante os quatro ou cinco anos de mandato, permitiram controlar as ações dos governantes no sentido de atender aos interesses das camadas populares. Dessa forma, em lugar de servir como instrumento para o atendimento das necessidades da maioria o Estado se limita a servir aos interesses dos grupos minoritários, detentores do poder econômico e político na sociedade. Por isso, uma democracia efetiva exige controle democrático do Estado. Na situação atual, não há controle das grandes massas da população sobre as ações do Estado, tornando-se, pois, de extrema urgência buscar as maneiras de viabilizar esse controle. (PARO, 2005, p. 16).

São claras as reclamações dos professores, quanto à participação da sociedade nas atividades escolares, mas a escola precisa perceber que também é seu dever estimular a participação com trabalhos de sensibilização junto à comunidade e não apenas esperar que a comunidade busque essa parceria, mas uma vez, cada um realizando de maneira eficiente suas funções os resultados sempre serão positivos.

A participação dos pais é considerada insatisfatória, não existe ainda a visão de que eles são importantes no processo de construção do conhecimento deixando a cargo somente da escola, apesar da mesma se esforçar para envolvê-los no processo educativo. A comunidade sempre apóia, principalmente durante a realização dos eventos através de doações de brindes, patrocínios, promoção de palestras, etc.

Mesmo assim a escola vem buscando, constantemente, a participação deles através de reuniões, eventos artístico-culturais, convite para se tornarem “Amigos da escola”, mas há a cultura de que Educação é responsabilidade apenas da escola, logo é mais um desafio a ser galgado, convencer a sociedade que educar é função de todos os segmentos.

Na opinião do professor P3, no PPP existem diversos pontos que necessitam de uma maior participação da comunidade, ou seja, pais de alunos ou responsáveis, mas isso não

acontece de fato porque a própria comunidade não mostra nenhum interesse nos projetos da escola, só comparecem quando solicitados. Entendem que “a responsabilidade da educação é só dos professores, mas se acontecer qualquer erro são os primeiros a comparecer para reclamar”. Percebe-se que o professor vê a comunidade como alguém que só reclama, mas que não contribui para uma boa qualidade da educação e que quando é para ajudar de verdade, coloca a obrigação no professor. A comunidade é vista pelo professor como um fator que só atrapalha o andamento da escola, mas é preciso analisar porque essa participação não está acontecendo, na visão desse professor. Segundo Paro,

o problema da participação da comunidade na escola, e que requer medidas corajosas, refere -se ao provimento de condições para que os membros das camadas exploradas participem da vida escolar. Não basta permitir formalmente que os pais de alunos participem da administração da escola; é preciso que haja condições materiais propiciadoras dessa participação. (PARO, 2005, p. 13).

A escola para atender os seus propósitos: formar cidadãos, conscientes e competentes, fornecendo os conteúdos e habilidades necessárias à sua inserção no meio social, precisa conhecer sua clientela, suas necessidades, potencialidades e perspectivas, adaptando e ela o seu atendimento educacional.

Indagamos para os professores o que entendiam por gestão democrática, já que está imbuída no tema de nossa pesquisa. As respostas foram muito parecidas, ou seja, a maioria respondeu que era uma forma de administrar a escola de maneira transparente, valorizando a coletividade. Mas para compreender melhor o que vem a ser uma gestão democrática é preciso “romper com a separação entre a concepção e a execução, entre o pensar e o fazer, entre teoria e prática”. (VEIGA, 1995, p. 18).

Notamos que a maioria entende a gestão da escola segundo uma concepção meramente administrativa, conceito oriundo da concepção “neoliberal” e, não segundo a concepção de gestão “democrática” que segundo Veiga “não é um princípio fácil de ser consolidado, pois trata-se da participação crítica na construção do projeto político pedagógico e na sua gestão” (1995, p. 18).

Segundo Bastos a gestão democrática,

restabelece o controle da sociedade civil sobre a educação e a escola pública, introduzindo a eleição de dirigentes escolares e os conselhos escolares, garante a liberdade de expressão, de pensamento, de criação e de organização coletiva na escola e facilita a luta por condições materiais para a aquisição e manutenção de equipamentos escolares, bem como por salários dignos a todos os profissionais da educação. (BASTOS, 2005, p. 8).

Sendo assim entende-se que a gestão democrática “somente será um modelo hegemônico de administração da educação, quando, no cotidiano da escola, dirigentes participarem (...) tanto nas reuniões administrativa e pedagógicas, quanto nas aulas” (BASTOS, 2005, p. 14)

Falando ainda sobre a gestão democrática, mas incluindo-a nas ações do PPP, perguntamos aos professores se o PPP contribui para a gestão democrática. As respostas foram unânimes, ou seja, 100% responderam que sim.

Questionamos ainda como as ações do PPP se relacionam com as demais atividades e as respostas foram praticamente às mesmas, ou seja, responderam que o PPP norteia as demais atividades de maneira mais produtiva e que ela já está diretamente relacionada aos projetos da escola.

Ao serem perguntados sobre os aspectos negativos eles destacariam no PPP a maioria responderam que “nenhum”, ou seja, 75% dos professores o consideram um ótimo projeto, mas ressaltaram que isso é possível quando desenvolvido de maneira adequada para a escola. Apenas um professor citou a burocracia com um dos fatores que pode atrapalhar o desenvolvimento do PPP.

Vale lembrar que o termo burocracia tem sido empregado em vários significados, seja para indicar uma administração coerente e eficiente, ou o seu contrário. Mas de modo bem mais vasto podemos dizer que

a burocracia é uma estrutura social na qual a direção das atividades coletivas fica a cargo de um aparelho impessoal hierarquicamente organizado, que deve agir segundo critérios impessoais e métodos racionais. Esse aparelho dirigente, isto é, esse conjunto de burocratas, é economicamente privilegiado e seus membros são recrutados de acordo com as regras que o próprio grupo adota e aplica. A forma pela qual a burocracia administra as coletividades é chamada burocratismo. (MOTA, 2000, p. 7).

Nesse sentido, se na escola as atividades coletivas ficam por conta de um aparelho burocrático, convém questionarmos em que medida as ações promovidas pela escola, com base no PPP, são democráticas?

O projeto político-pedagógico (PPP) da escola pode ser inicialmente entendido como um processo de mudança e de antecipação do futuro, que estabelece princípios, diretrizes e propostas de ação para melhor organizar, sistematizar e significar as atividades desenvolvidas pela escola como um todo. Sua dimensão político-pedagógica pressupõe uma construção participativa que envolve ativamente os diversos segmentos escolares.

Indagando ainda sobre os aspectos negativos do PPP é possível perceber que por mais que os professores entrevistados digam “nenhum, para mim é um ótimo projeto”, fica difícil acreditar que o projeto dessa escola esteja caminhando para uma gestão democrática, para um projeto emancipador, possuindo fatores que vão contra essas teorias, uma vez que, são pouco que participam de sua construção e desenvolvimento, ficando fora da realidade e do que de fato a escola precisa para a sua autonomia.

4.3 A visão da comunidade (pais ou responsáveis)

Na nossa pesquisa entrevistamos também a comunidade, ou seja, alguns pais de alunos, por percebermos que ela também faz parte da escola e que tem muito a contribuir se participar efetivamente do desenvolvimento do ambiente escolar. Aplicamos um questionário para cinco pais de alunos e para isso adotamos o critério de escolher aqueles que eram um pouco mais presentes na escola e que de alguma forma já conhecem mais o andamento das atividades escolares. Para conseguir os contatos desses pais entramos em contato com a Direção da escola que nos indicaram, alguns, que poderiam contribuir para a nossa pesquisa.

Através a indicação da Direção ficou mais fácil ir atrás dos possíveis pais. No primeiro momento o objetivo era entrevistar pelo menos uns dez pais, mas percebemos que não seria tão fácil achar os contatos e nem conseguir as respostas deles, sendo assim diminuímos para cinco, e mesmo assim ainda foi difícil ter em mãos todos os questionários respondidos, foi preciso insistir muito e explicar a importância de tal pesquisa.

A partir dos questionários adquiridos e respondidos, passamos para a análise dos dados, mesmo observando que as respostas ainda deixam muito a desejar, ou seja, os pais ainda estão muito distantes do que acontece na escola, mas nem eles e nem a escola parecem se preocupar com esse problema, pois para que a escola possa ser democrática precisa da participação de toda a comunidade escolar.

Com base nos dados obtidos da comunidade entrevistada verificamos que existem dúvidas do que venha a ser um Projeto Político Pedagógico, pois dos entrevistados 40% sabem o que é um PPP e 60% desconhece parcialmente ou totalmente. E referente à construção do PPP, 100% dos entrevistados responderam que não participaram da sua elaboração.

Segundo Veiga,

para viabilizar um projeto político pedagógico globalizado e interdisciplinar, deve prever formas democráticas de organização e funcionamento da escola, incluindo as relações de trabalho no seu interior. Relações de trabalho que devolvam à escola seus principais agentes ou autores: alunos e professores, coadjuvados direta e permanentemente pelos pais, que representam e trazem consigo a realidade circundante, por dela serem parte. (VEIGA, 1995, p. 50).

Para a escola elaborar seu projeto coletivamente, com a participação da comunidade e do corpo diretivo ela “precisa antes ter clareza do aluno, do ser cidadão que deseja alicerçar; estar organizada em princípios democráticos; valorizar o interativo e por fim, embora não menos importante, que possa contar com profissionais que priorizem as orientações teórico-metodológicas de construção coletiva de projeto”. (VEIGA, 1995, p. 91). E para alcançar essas metas a escola precisa da participação efetiva da comunidade, e não apenas em reuniões de pais, que não deixa também de ter sua importância.

As reuniões da escola são importantes para a comunidade saber o que acontece na escola e de como se envolver na vida da escola, com base nisso perguntamos para alguns pais se eles participam das reuniões da escola e 40% dizem participar, outros 40% só de algumas e o restante 20% só das reuniões de pais. Isso caracteriza uma participação ineficaz, levando em consideração o que venha a ser a participação. Mas apesar de duas das respostas anteriores afirmarem que participam de reuniões da escola, nota-se que com as respostas de outra questão se esclarece que a participação se dá apenas em reuniões de pais. E que 100% das repostas essa participação acontece apenas como ouvinte.

Observamos que a participação não está existindo, necessita de um planejamento por parte da escola para buscar a comunidade à vida escolar, fazendo com que se sintam parte integrante dela.

A este respeito Veiga, esclarece que:

Na medida em que tratamos o planejamento participativo como um instrumento teórico-prático capaz de facilitar a convergência entre o refletir e o agir de indivíduos e grupos sobre um objeto, somos levados a identificar seus integrantes como sujeitos em construção. Sujeitos que se reúnem numa prática intencionada, na qual têm oportunidade de combinar a experiência com a reflexão. Essa prática, em todo seu curso, vai sendo conscientemente organizada de modo a ser democrática; de modo a convidar à participação. Por sua vez, há a pretensão de que seja formadora de sujeitos imbuídos do propósito de democratização. (VEIGA, 1995, p. 136).

Embora a necessidade da participação tenha se transformado em uma “moda”, em um assunto comum, é preciso aprofundar a reflexão, pois a questão pode envolver maior grau de complexidade do que aparenta, pois sabemos que a.

aproximação da população com a escola, em sua maioria evidenciando fracasso, demonstram que a natureza dos problemas encontrados e a superação deles não se limitam à troca ou proposta de canais mais adequados tendo em vista a gestão democrática capaz de envolver, efetivamente, professores, alunos e pais. (SPÓSITO, 2005, p. 45 - 46).

Quando questionados se, a participação se dava de forma voluntária ou, só quando convidado, observamos que 80% só participam quando convidado e 20% das duas formas. É possível perceber que, para que aconteça uma gestão democrática na escola, é necessário que as pessoas participem de forma efetiva. Mas é possível perceber também, que existem os impedimentos, de ordem material e não material, para que esta participação da comunidade escolar se efetive. Para Paro (2006) existem quatro fatores que influenciam na participação da comunidade dentro do processo de gestão democrática, sendo eles: os condicionantes materiais, os múltiplos interesses dos grupos, institucionais e ideológicos.

Os condicionantes materiais, condições inadequadas de trabalho (sala de aulas cheias, prédios e equipamentos em condições precárias, falta de equipamentos pedagógicos, deficiência na formação profissional, baixos salários) englobam mais uma das dificuldades para a efetivação da gestão democrática. Sendo assim, a educação brasileira passa por dificuldades visíveis.

Isto significa dizer que quando falamos em gestão participativa no âmbito da escola pública estamos nos referindo a uma relação entre desiguais, onde vamos encontrar uma escola sabidamente desapercebida do ponto de vista financeiro para enfrentar os crescentes desafios que se apresentam e, também, uma comunidade não muito preparada para a prática da gestão participativa da escola, assim como do próprio exercício da cidadania em sua expressão mais prosaica. (GUTIERREZ; CATANI, 2000, p. 69).

Perceber a presença dos interesses diversos no interior das escolas facilitará o rompimento da concepção de que a escola é um lugar onde tudo flui normalmente e que todos vivem sem conflitos em absoluta coletividade. É preciso encarar os obstáculos como sendo reais, pois só assim será possível solucioná-los.

Por sinal, parece que a percepção equivocada de tais interesses comuns tem levado a investidas moralistas, ora contra os professores que fazem greve sem levar em conta os interesses mais amplos da população trabalhadora, ora contra os pais de alunos que não se engajam no esforço de greve dos professores, trabalhadores também, que, ao lutarem por melhores salários, estão visando a um melhor ensino para a população, decorrente da melhoria nas condições de trabalho na escola. Mas é preciso considerar, acima de tudo, que o fato de existirem interesses que, a partir de uma análise mais rigorosa, possam ser identificados como comuns aos vários grupos que convivem no espaço da unidade escolar não significa que esse grupos conseguem percebê-los como tais de forma imediata e com a clareza que os leve a agir em comum na busca de sua concretização. (PARO, 2006, p. 20).

Outro fator negativo do autoritarismo na escola se refere ao condicionante institucional. As escolas estão organizadas levando em consideração as relações verticais de poder onde, de um lado, num grau de superioridade, estão os que mandam e submetem aqueles que acabam ficando em um grau de inferioridade às ordens e à execução de tarefas. Para solucionar essa problemática é necessário que as relações de poder existentes sejam extintas, sabendo que essa meta ainda é muito difícil de se atingir. Sendo assim, é preciso considerar o

caráter formalista burocratizante e centralista da organização do poder e da autoridade na escola pública, e da necessidade de sua superação em favor de mecanismos institucionais que permitam/estimulem a participação autônoma de pais, alunos, professores e demais funcionários nas tomadas de decisão na escola. (PARO, 2006, p. 24).

Por último, os condicionantes ideológicos que “dizem respeito, em última análise, a todas as concepções e crenças, sedimentadas historicamente na personalidade de cada indivíduo, que movem práticas e comportamentos violadores da autonomia do outro” (Paro 2006, p. 25). Sabendo que essas teorias surgem de fatores econômicos, sociais, políticos e culturais. É certo que “difícilmente teremos um professor relacionado-se de forma conseqüente num processo de participação democrático da comunidade na escola se sua relação com os alunos em sala de aula continua autoritária”. (PARO, 2006, p. 25).

Sem uma boa relação da escola com a comunidade, não será possível a participação e nem exercer as relações democráticas, ficando os condicionantes do autoritarismo os movedores da escola. É preciso que haja cooperação tanto da comunidade como da escola para que as atividades possam fluir de forma mais espontânea e coerente, para isso é preciso também que exista a idéia de espontaneidade, de caráter voluntário, de tolerância bem definidos, para que se atinjam os objetivos propostos, seja no mesmo processo de execução, ou em processos diferentes, mas conexos.

Já que observamos que a participação da comunidade na escola pesquisada ainda é muito pouco, foi acertado quando perguntamos o que é uma escola participativa para eles. O interessante foi que todos, 100%, concordaram que, é uma escola onde todos participam, seja dando opiniões ou sugestões. Agora se entendem que escola participativa é onde há participação, fica entendido, de acordo com os dados obtidos através das outras questões que, onde seus filhos estudam não existe participação. Mas para tirar toda e qualquer dúvida, perguntamos se a escola pesquisada é uma escola onde todos participam, e 100% dos entrevistados afirmaram que não.

Consequentemente, concordamos com a discussão de Oliveira, em que afirma:

A participação só será efetiva, se os agentes que compõem essa comunidade, conhecerem as leis que a regem, as políticas governamentais propostas para a educação, as concepções que norteiam essas políticas e principalmente, se estiverem engajados na defesa de uma escola democrática que tenha entre seus objetivos a construção de um projeto de transformação do sistema autoritário vigente. (...) Nesse sentido, a função da escola é formar indivíduos críticos, criativos e participativos com condições para participar criticamente do mundo do trabalho e de lutar pela democratização da educação em nosso país. (OLIVEIRA, 2007, p. 15).

Para que existam os mecanismos de participação como as associações de moradores, os sindicatos, as cooperativas, os grêmios estudantis, sem estarem amarrados aos aparelhos do governo, é preciso que ocorra o protagonismo dos atores sociais na escola, capazes de respeitar os diferentes sujeitos envolvidos no meio escolar. Com isso será possível conseguir uma educação pública gratuita e de qualidade.

Dando continuidade ao estudo dos dados, entrevistamos também o Diretor da Escola, com a finalidade de analisar a gestão da escola em questão.

4.4 A visão do diretor e da coordenadora

Dando continuidade ao estudo dos dados, entrevistamos também o Diretor e a Coordenadora da Escola, com a finalidade de analisar a gestão da escola em questão. Para coletar os dados dos dois aplicamos um questionário aberto, assim como para professores e comunidade.

No primeiro item do questionário solicitamos a eles que falasse um pouco sobre o que é o Projeto Político Pedagógico.

O Diretor explicou do seu jeito, em poucas palavras o que vêm a ser o PPP, dizendo que “é um documento norteador da vida da escola através do desenvolvimento das ações nele contempladas”. A coordenadora colocou praticamente a mesma coisa, mas com outras palavras, dizendo que “é um documento onde são programadas e desenvolvidas as atividades da escola”. O conceito deles, a meu ver não foge da realidade, mas vou me embasar em um conceito de Veiga (1995) que diz que existem dois tipos de PPP, o do aspecto estratégico – empresarial que está situado no serviço ao cliente, em que se funda a concepção de plano de desenvolvimento da escola, o PDE, que opera em quatro separações do trabalho: o pensamento separado da ação; o estratégico separado do operacional; os pensadores separados dos concretizadores; os estrategistas separados das estratégias. Sendo que essa opção de projeto possui uma visão economicista. Já a outra opção do PPP é a do ponto de vista

emancipador, que busca percorrer caminhos para a educação com ousadia, consciência, crítica e na esperança de uma escola melhor para todos. Essa alternativa inclina para o lado progressista, onde cada ação é consciente e aparelhada, porque é esquematizada em vista o futuro, o conceito de participação tem conotação intensa, uma vez que são superadas as relações competitivas e autoritárias. É com essa concepção que estamos trabalhando no projeto e é com ela que pretendemos teorizar as questões colocadas tanto pelo Diretor como pela Coordenadora.

Vale lembrar que para se desenvolver as atividades do PPP como projeto/objetivos é preciso haver um consenso da equipe escolar e, mais especificamente, dos serviços pedagógicos (Supervisão Escolar e Orientação Educacional). E para construir a identidade da escola, já que o Diretor fala que o PPP norteia a vida da escola “é fundamental a opção por um referencial teórico – metodológico que permita a construção de sua identidade e exerça seu direito à diferença, à singularidade à transparência, à solidariedade e a participação”. (VEIGA, 1998, p. 31)

Questionamos ao Diretor e a Coordenadora como se deu a construção do PPP. Com a resposta dele parece que existe uma boa participação da equipe escolar e da comunidade nessa construção, já que afirmou que existe uma “articulação entre os membros da equipe escolar (Direção Coordenação, professores, alunos, pais e membros da comunidade escolar).” para construí-lo. A resposta da coordenadora foi praticamente à mesma, sendo assim não conseguimos esclarecer bem como foi o processo de construção do PPP na escola só com as respostas deles. Mas segundo (VEIGA, 1995, p. 22), para “a construção do projeto político – pedagógico parte dos princípios de igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e valorização do magistério”. Se a escola adotar esses critérios a sua organização caminhará para a redução dos efeitos da divisão do trabalho, da sua fragmentação e do domínio hierárquico. Além dos princípios citados anteriormente é preciso considerar também os elementos característicos da organização, tais como: as finalidades da escola, a estrutura organizacional, o currículo, o tempo escolar, o processo de decisão, as relações de trabalho, a avaliação. É preciso ressaltar que o PPP é uma reflexão do dia – a – dia da escola por isso é importante uma construção consciente.

Para que a construção do Projeto Político-Pedagógico seja possível, não é necessário convencer os professores, a equipe escolar e os funcionários a trabalhar mais ou mobilizá-los de forma espontânea, mas propiciar situações que lhe permitam aprender a pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente. (VEIGA, 1998, p. 13).

Entendemos então que para a elaboração de um PPP é necessário sim, uma articulação entre os membros da escola e da comunidade, mas é preciso também construí-lo de forma sensata, ou seja, ter um embasamento teórico – metodológico para que sua construção, respeitando os objetivos, o tipo de organização e as formas de implementação e avaliação da escola. É preciso ter consciência que a “implementação de projeto político – pedagógico é condição para que se afirme (ou se construa simultaneamente) a identidade da escola, como espaço pedagógico necessário à construção do conhecimento e da cidadania. (BUSSMANN, 1995, p. 49).

Partindo agora para o sentido da participação, perguntamos ao Diretor e a Coordenadora se houve a participação da comunidade na construção do PPP. De acordo com a resposta anterior e essa eles afirmam apenas que, “sim”, mas é preciso ter claro como estar representada e como se promove essa participação. Poderíamos ter aprofundado um pouco mais na questão, interrogando como ocorreu essa participação, mas vamos trabalhando apenas com o “sim” deles, pois se garantem que houve a participação da comunidade entendem que “a construção de projeto é uma prática social coletiva, fruto de reflexão e da consistência de propósitos e intencionalidades”. (VEIGA, 2004, p. 81). A participação está comprometida com a conquista da gestão democrática.

Não basta, contudo, saber em que momento ocorre a participação (se antes, durante ou depois do processo e tomada de decisão); importar também a proporcionalidade da apresentação e a substância da própria participação. Assim, por exemplo, se em determinado corpo social está em clara minoria numa determinada estrutura participativa, poderemos estar em presença de um caso típico de incapacidade de determinar/condicionar as decisões por parte desse grupo, apesar de essa presença poder servir para legitimar as decisões aí tomadas. Noutros casos, a representação de um determinado corpo social pode ser majoritário, sem que daí se possa depreender que esse corpo social tem grande influência na organização. (SÁ, 2001, p. 71).

Percebemos que tanto o Diretor como a Coordenadora afirmam a existência da participação da comunidade na construção do PPP, mas não adentraram em detalhes em esclarecer como, quantos e em quais momentos ocorre essa participação. De acordo com os dados da comunidade é possível perceber que a maioria nem sabe o que vem a ser o PPP e 100% deles afirmam não participar de sua elaboração. Entretanto é importante ressaltar que 80% dos pais entrevistados declaram participar das atividades da escola apenas quando convidados e não de forma voluntária, talvez seja esse um dos problemas da falta de envolvimento e conhecimento do PPP. E ainda 100% desses pais assumem que a participação ocorre apenas como ouvinte. Isso pode reduzir a participação dos pais apenas de forma ornamental e que reduzem a participação à colaboração não alcançando a presença e

participação. “A participação em todos os níveis do processo educacional garantirá que a apreensão de outros conteúdos culturais se faça a partir de valores próprios dessa comunidade.” (HORA, 1994, p. 21).

É importante ressaltar que a participação da comunidade, ou seja, dos pais, no andamento das atividades escolares garantirá uma gestão democrática, pois

por mais colegiada que seja a administração da unidade escolar, se ela não inclui a comunidade, corre o risco de constituir apenas mais um arranjo entre os funcionários do Estado, para atender a interesses que, por isso mesmo, dificilmente coincidirão com os da população usuária. (PARO, 2005, p. 16).

Indagamos ao Diretor e a Coordenadora como a Diretoria Regional de Ensino (DRE) da cidade participou da construção do PPP e as respostas foram, vamos dizer que, quase que as esperadas, ou seja, “através de orientações como palestras e documentos que tratassem do assunto”, fala do Diretor e “por meio de orientações que pudessem esclarecer mais o documento”, fala da Coordenadora. A diferença de uma resposta para a outra é mínima. Entendemos então, com base nos dados deles, que a DRE, norteia a escola sobre o que vem a ser o PPP, mas segundo HORA.

Pode-se perceber, que mesmo num processo que se quer democrático, as práticas administrativas, muitas vezes, acabam por apresentar características que resvalam para o centralismo, exigindo, portanto, que a postura do diretor esteja sob constante vigilância no esforço da busca permanente da efetivação da democracia. (HORA, 1994, p. 115).

Entendemos que a DRE não pode acabar com a autonomia da escola, orientar é uma coisa e exigir é outra, mas até o presente momento, eles declararam que o que ocorre é a orientação, não fugindo disso. Assim segundo HORA,

A administração escolar, no cenário do sistema capitalista, não é, portanto, uma função que tenha autonomia em relação ao contexto econômico, político e social, na medida em que os diretores de escola não participam do planejamento da educação, não organizam as atividades técnico-pedagógicas, assim como não estão envolvidos na formulação da política educacional. (HORA, 1994, p. 47).

Sendo assim é preciso ter claro que o diretor precisa retomar criticamente seus alicerces para só assim conseguir desenvolver sua prática sem se desvincular do seu discurso ideológico e passar da condição de domínio e conformismo, atingindo um grau de liberdade.

Quanto à questão democrática, não poderia faltar em nossas entrevistas, já que comentamos bastante de autonomia, nada melhor para dar continuidade à discussão. Interrogamos então ao Diretor e a Coordenadora se percebem que a gestão da escola está mais

democrática. Ele respondeu que, no que se refere à escola onde trabalha, sim, mas alerta no sentido de que é democrática apenas nas ações tomadas pela a escola, não se responsabilizando por outras impostas por segmentos externos, quando diz que “quando depende da DRE o processo não é levado em conta”. Quanto à resposta da Coordenadora, esta afirma que, “as ações desenvolvidas dentro da escola são democráticas, pois as atividades são desenvolvidas de maneira coletiva e todos participam”. A democracia só se efetiva por atos e relações que se dão no nível da realidade concreta” (PARO, 2005, p. 18).

Percebemos que existe uma falta de democracia e autonomia na escola quando envolve uma instância superior. É certo que é preciso à escola seguir algumas regras dentro das normas estabelecidas, mas é preciso saber se as exigências não estão excedendo ao permitido, fazendo com que a escola cumpra apenas as questões burocráticas para não cair no conceito da DRE. As questões, muitas vezes burocráticas, impostas pelas instâncias superiores podem sobrecarregar de serviço o pessoal das escolas, diretores, coordenadores ou secretarias, que muitas vezes não sabem sequer como agir diante das ordens conflitantes vindas dos órgãos superiores. É necessário reconhecer a autonomia da escola como um valor essencial à sua organização e utilizar essa autonomia na melhoria da qualidade do ensino.

Importa ainda, ter presente que a “autonomia da escola” resulta, sempre, da confluência de várias lógicas e interesses (políticos, gestores, profissionais e pedagógicos) que é preciso saber gerir, integrar e negociar. A autonomia da escola não é a autonomia dos professores, ou dos pais, ou dos gestores (BARROSO, 2003, p. 17).

Sendo assim compreendemos que autonomia não se resume a um setor ou cargo, mas em um conjunto da unidade onde se confrontam e contrabalançam diferentes retentores de poder, podendo ser externa ou interna de uma escola, buscando sempre uma interação dos diferentes setores da escola.

Perguntamos ao Diretor e a Coordenadora que aspecto eles destacariam que ajudou para que a gestão se tornasse mais democrática. Eles afirmaram que ficou mais democrática por causa do comprometimento e a coletividade de grande parte da equipe escola e o dinheiro direto na escola através da gestão compartilhada. Existe então uma participação nas atividades da escola e a escola está adquirindo sua autonomia e se tornando mais democrática.

Neste sentido, o reforço da autonomia das escolas não deve ser encarado como uma forma de o Estado aligeirar as suas responsabilidades, mas sim o reconhecimento de que, em determinadas situações e mediante certas condições, os órgãos representativos das escolas (reunindo professores, outros funcionários, alunos, pais e outros elementos da comunidade) podem gerir certos recursos melhor que a administração central ou regional. (BARROSO, 2003, p. 20).

O remanejamento de maiores competências para as escolas é preciso ser feito de maneira sustentada, ou seja, é preciso criar condições que permitam, respectivamente, libertar as autonomias individuais e dar-lhes um trajeto coletivo. É preciso que seja arquitetado em cada escola, mas de acordo com a sua realidade e especificidades locais.

A principal forma de legitimação do sistema de dominação da sociedade atual é a criação e legitimação de regras e mecanismos de interação supostamente consensuais, mas que permitem e perpetuam a dominação, na medida que permitem e difundem a idéia de que o sistema é democrático. A escola é uma das instituições da sociedade destinada a assegurar a manutenção desse consenso e a conseguinte reprodução do sistema sendo, deste modo, um lugar onde as relações e práticas sociais dominantes excluem determinados segmentos da comunidade dos processos decisórios internos. É, portanto, pela efetivação de discussões e debates abertos a todos os segmentos da escola, a respeito de formas de interação e de inserção de cada um nelas, bem como dos processos de trabalho internos que se pode agir em prol da ruptura desta forma de dominação. (OLIVEIRA, 2001, p. 30).

Sendo assim o envolvimento consciente dos agentes escolares no andamento da escola pode contribuir para a construção da democracia e que não é preciso esperar por mudanças seja interna ou externa para se gerar uma ação política modificadora, uma vez que as mudanças originadas dentro da escola já modificam a sociedade.

De acordo com a resposta do item sete do questionário do Diretor e da Coordenadora, (Como as ações do PPP tem contribuído para melhorar a participação da comunidade?) é possível perceber de acordo com os dados, que na escola existem alguns eventos abertos à comunidade, estimulando certa participação e que estão contemplados no PPP. Como “Dia D da leitura, Espaço Ciências, Gincana da Matemática, Jogos Inter-classe, Reuniões de pais, Momentos Cívicos, Oficina de Trabalhos Manuais, Natal Solidário e outros”. E que essas ações, são desenvolvidas a partir do seu planejamento e a execução das mesmas, busca o envolvimento da comunidade.

Voltando um pouco na pesquisa, a feita com a comunidade, é possível perceber que nenhum pai citou qualquer um desses eventos, talvez por não terem sido convidados ou por não terem mostrado qualquer interesse em participar, mas é certo que o envolvimento, com base nos dados é relativamente fraco. “A participação em todos os níveis do processo educacional garantirá que a apreensão de outros conteúdos culturais se faça a partir dos valores próprios dessa comunidade” (HORA, 1994, p.21).

Retornando um pouco mais na pesquisa, nos dados colhidos dos professores, observamos que, 100% deles responderam que não há participação da comunidade, mesmo com programas que estimulem o envolvimento na escola. Nesse momento da pesquisa existe

uma divergência de fatos observados na escola pelos professores, pelo diretor e pela coordenadora, quanto à participação da comunidade nas atividades.

A comunidade deve participar na escola não apenas como simples observadores das questões escolares, mas como formadores de opiniões, apesar de que, no questionário da comunidade alguns citaram que participam de reuniões de pais, mas percebemos que são poucos os que participam efetivamente, questionando e dando sugestões. “A escola é um universo específico cuja, realidade, assim como a ação de seus atores só pode ser compreendida a partir de um conhecimento prévio”. (GUTIERREZ e CATANI, 2003, p. 68). Para atingir certo conhecimento das ações da escola é preciso envolver - se no seu processo e só assim será possível ter entendimento capaz de criticar, elogiar ou opinar. Surge assim a necessidade quase obrigatória da participação.

Toda e qualquer organização que tente implantar e desenvolver práticas de natureza participativa vive sob constante ameaça da reconversão burocrática e autoritária dos seus melhores esforços. As razões para isto são diversas: história de vida dos membros, supervalorização ideológica das formas tradicionais de gestão, demandas políticas difíceis de conciliar etc. De tudo isso, contudo, um ponto deve ser destacado: a participação se funda no exercício do diálogo entre as partes. Esta comunicação ocorre em geral entre pessoas com diferentes formações e habilidades, ou seja, entre agentes dotados de distintas competências para a construção de um plano coletivo e consensual de ação. Na prática da gestão escolar, isto diferencia que em si não é original nem única, assume uma dimensão muito maior do que a grande maioria das propostas de gestão participativa e autogestão que pode ser observada. (GUTIERREZ; CATANI, 2003, p. 71).

Questionamos ao Diretor e a Coordenadora como são definidas as prioridades e ações do PPP, afirmaram em consenso que, são definidas de acordo com os resultados de cada ano, podendo ser no ensino aprendizagem, no patrimônio ou até mesmo no imaterial. É preciso que um gestor tenha consciência que um PPP precisa ser flexível.

O desafio que representa o projeto pedagógico traz consigo a exigência de entender e considerar o projeto como processo sempre em construção, cujos resultados são gradativos e mediatos. Daí a importância de se estabelecer condições próprias de discussão criativa e crítica em torno do assunto, inclusive de diretrizes de apoio. (BUSSMANN, 1995, p. 38).

Esta é uma habilidade que a escola precisa desenvolver, coletivamente, buscando se aperfeiçoar a cada dia naquilo que requer mais atenção de uma forma responsável, pois somente os envolvidos com a escola, mesmo que não sejam educadores, são capazes de identificar os avanços e dificuldades da escola. “Elaborado o projeto pedagógico, sua existência não encerra o processo nem acarreta resultado final” (BUSSMANN, 1995. p. 38). Isso quer dizer que sempre é possível recomeçar a discussão, em torno do PPP, que depois de

uma avaliação, é preciso aperfeiçoar para buscar melhorias naquilo que não foi satisfatório. “Um projeto pedagógico não pode gerar um tipo de “saber” ou “programa oficial” que se enrijece ao passar a exigir fidelidade em vez de competência”. (BUSSMANN, 1995, p. 39).

Indagamos ao Diretor e a Coordenadora com a comunidade fica sabendo dos resultados do PPP, já que, asseguram que a mesma participa de sua construção. Segundo eles ficam sabendo através da melhoria da qualidade de ensino aprendizagem, pelos seus resultados e nas reuniões internas da escola. Mas de acordo com as respostas dos pais a maioria não sabe ou não sabia o que era o PPP e muito menos dos seus resultados, uma vez que a participação em reunião é, segundo um dos pais é “apenas para saber como está meu filho na escola”. Nessa situação não dá para julgar se a culpa é da escola ou da comunidade.

Como cidadão, todos têm o direito e o dever de acompanhar e participar da vida pública. O despertar da cidadania é o grande fato público da atualidade. A informação, a cultura, a educação, a mídia e as diversas formas de acesso ao conhecimento constituem um eixo essencial de recuperação da democracia. Não se pode esperar participação efetiva de uma população à qual se vedou o acesso aos instrumentos decorrentes: educação e informação. Em outros termos, o conjunto das áreas que formam os novos espaços deve assumir, numa gestão moderna, um papel essencial traduzindo se em programas ativos e dinâmicos, com os meios correspondentes. (VEIGA apud DOWBOR, 1998, p. 61).

É esse um papel importante que a comunidade precisa assumir para tomar decisões cabíveis em relação à desconcentração e descentralização. A desconcentração não ameaça tanto as estruturas formadas quanto a descentralização, já que ela significa romper profundamente a distribuição do poder. “Na área educacional, aceitar a descentralização significa transformar o paradigma vigente de política, planejamento e gestão da educação”. (MARTINS, 1998, p. 67). A participação do cidadão na educação contribuirá muito para a democracia, mas isso só se fortalecerá se ocorrer também uma mudança de pensamentos de todos os ligados nas atividades educativas. A escola precisa da construção e da reconstrução. E a participação mostra um dos meios mais eficazes para a promoção do avanço em termos de justiça social e democracia. O estado compete criar condições para essa participação, mas o exercício efetivo da cidadania cabe a cada um e a todos.

Questionamo-los que aspectos negativos destacariam no PPP. O Diretor comentou que o PPP muitas vezes não é respeitado pelos superiores e que muitas vezes não há uma participação efetiva dos membros da equipe no seu desenvolvimento. Já a Coordenadora colocou que “apesar de ser um documento muito eficiente para a escola ainda existe muita burocracia, tanto na sua construção como na sua execução, mais isso não impede seu desenvolvimento”. De certa forma é possível perceber através dos dados, que está faltando a

democracia, a autonomia e a participação, que podemos se dizer serem um dos principais fatores para o bom desenvolvimento da escola, pois segundo Martins

É claro que a autonomia de uma escola de uma rede não exime a administração do sistema de ensino da responsabilidade de fixar as diretrizes e as metas de uma política educacional. Mas, quando as escolas não têm suas responsabilidades claramente definidas, a tendência é a administração regulamentar em excesso, e as escolhas ficarem imobilizadas aguardando orientações e ordens. (MARTINS, 1998, p. 62)

Então podemos perceber que se cada escola possuir uma política educacional perspicaz e incorruptível pode, com uma proposta político-pedagógica orientando-lhes as direções, promover a melhoria do ensino e partir da própria escola. É preciso que todos se envolvam em um objetivo comum da instituição e para isso é preciso a participação efetiva, pois a melhoria do ensino depende das condições a serem criadas para isso.

As propostas pedagógicas têm sua definição, em geral, por órgãos superiores, por intermédio de uma proposta dita democrática e discutida com a participação e a representação de diferentes escolas, que na maioria das vezes são simbólicas e não tem garantido determinadas posturas metodológicas, igualmente democráticas, nas escolas. (RESENDE, 1995, p. 65).

Em relação ao último item do questionário, quando questionamos se o PPP se relaciona com as demais atividades da escola, percebemos que a princípio, de acordo com os dados do Diretor e da Coordenadora que, todas aparecem estarem relacionadas, mas eles colocam que existem algumas que não vão de acordo com o PPP e que isso acaba prejudicando - o por serem consideradas “impositivas pelas instâncias superiores”. Mas entendemos que o PPP deve seguir a necessidade da escola, se ela acha interessante e importante desenvolver uma determinada atividade que não esteja contemplada no PPP, porque não fazê-la. Que critérios as instâncias superiores adotam para julgarem que tal atividade, só por não estar inserida no PPP pode prejudicá-lo? Acho que essa é uma pergunta que precisa ser mais aprofundada e para isso precisará de outra pesquisa. Estão deixando de lado a autonomia, a democracia e a característica emancipatória do PPP.

Sem dúvida é mais fácil pensar em uma escola autônoma mantida pela iniciativa privada, do que imaginar as escolas públicas estatais gozando da autonomia, nas condições atuais em que se encontram organizados os sistemas de ensino centralizados e burocratizados. Uma das diferenças entre a escola pública e a privada é que, enquanto esta pode ou não existir, aquela tem que existir, ou seja, a escola pública é necessária, pois destina – se a cumprir um compromisso que a sociedade atem com seus membros: atender à demanda por educação de forma que possam usufruir o bem comum disponível a todos. A autonomia da escola pública é necessária, assim como a existência de um nível – escolar que garanta a coordenação dos esforços de todas as unidades individuais. (SILVA, 1996, p. 102 - 103).

Então é certo que, a tradição autoritária e centralizadora dos sistemas escolares pode fazer com que a escola perca sua liberdade de exercer sua autonomia criativa se não souber como trabalhar de forma cooperativa e não subordinada.

A unidade escolar pública não é uma instância social soberana, no sentido de que não deve submeter-se ou prestar contas a ninguém exterior a ela e, por isso, não é violar sua autonomia esperar que cumpra os objetivos socialmente estipulados para a educação de seus usuários. Todavia, a forma de realizar esses objetivos deve, necessariamente, levar em conta a realidade local e isto implica uma atuação criativa e responsável daqueles encarregados de concretizá-los. (SILVA, 1996, p. 104).

Sendo assim, é preciso ter as instâncias superiores do setor educacional como parceiros e colaboradores para a melhoria do ensino e não como promovedores da subordinação, ou seja, a comunicação dos que atuam no sistema e os que atuam na unidade deve constituir - se em meio de troca e não de imposição. “A unidade escolar autonomiza-se quando se humaniza e essa humanização acontece quando existe um sujeito coletivo que a conduza”. (SILVA, 1996, p. 123).

Ressaltando que a distribuição das autoridades de diferentes segmentos da escola não provocará uma perda de poder por parte do diretor, uma vez que, é a escola que precisa ter poder, e dividindo as responsabilidades ganhará respeito da unidade escola. “Na medida em que conseguir a participação de todos os setores da escola – educadores, alunos, funcionários e pais – nas decisões para pressionar os escalões superiores a dotar a escola de autonomia e de recursos”. (PARO, 2005, p.12).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado envolveu a pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e a pesquisa empírica, na qual foi realizado um estudo sobre o projeto político pedagógico da escola pesquisada, buscando de um modo geral analisar e compreender a importância da gestão democrática.

Estudamos o processo de democracia, com leituras de vários autores que forneceram suporte para um melhor entendimento sobre a temática abordada, em que se pôde compreender como a democratização está de certa forma atrelada com as posições que são decididas perante a participação da comunidade escolar e local, tendo como base a política que garante a gestão democrática das escolas.

Assim a pesquisa bibliográfica nos possibilitou observar que mesmo com várias lutas e conquistas em torno da gestão democrática, ainda há muito o que se estudar sobre este assunto, uma vez que o seu conceito ainda gera muitas discussões e a prática social individualista torna cada vez mais ineficaz a sua implementação. No entanto, ficou claro que a participação da comunidade na realidade escolar fará com que a educação siga novos caminhos, podendo cobrar do Estado uma educação de qualidade.

Ao discutir os aspectos da gestão democrática do ensino público à participação, foi possível perceber que a escola ainda é vista como uma propriedade daqueles que trabalham nela ou do Governo, e não como um espaço de democracia, coletividade, participação e autonomia.

O PPP é citado como expressão coletiva do esforço da escola na intenção de adquirir a sua identidade, a sua autonomia. Mas muitas vezes ele não passa de um projeto que só existe para se cumprir as normas que regem a escola, deixando tanto professores como a comunidade de fora de todo o processo de elaboração e execução, tornando-se apenas mais um projeto que tem tudo para atingir uma gestão democrática eficaz mas acaba, como muitos outros, engavetados.

O PPP mostra o que a instituição pretende ou idealiza realizar, tanto na parte pedagógica, como na administrativa. Sendo assim, ele faz parte tanto do planejamento como da gestão escolar. Ao se construir um PPP, é preciso levar em conta a realidade de cada escola, pois não dando a devida importância pra os aspectos sociais que envolvem a escola, torna-se mais fácil encontrar falhas nos resultados.

Evidenciamos através da pesquisa empírica, que a gestão escolar não direciona para uma gestão democrática que priorize uma participação efetiva, ainda não desenvolveu práticas

democráticas que possibilite uma interação de todos os sujeitos envolvidos com a escola na construção ou desenvolvimento das atividades programadas pela unidade de ensino.

Mesmo com as dificuldades enfrentadas pela sociedade, espera-se que a escola seja participativa, preocupada com o coletivo, com a valorização de uma educação de qualidade e acima de tudo, sem relações autoritárias.

O processo de construção do PPP sendo um dos nossos focos de investigação em relação a escola pesquisada deixou muito a desejar comparando aos dados obtidos, uma vez que as informações adquiridas, não vêem a escola como uma formadora de opiniões e nem como uma das soluções para a falta de autonomia e democracia no meio escolar. A escola pesquisada sendo parte de uma rede estadual de ensino não valoriza e nem prega a democracia como um dos princípios básicos para uma gestão democrática.

O projeto político pedagógico tem que passar de um mero projeto burocrático para um instrumento de gestão democrática que visa a democracia da escola pública, fato esse que como vemos não faz parte da realidade da escola pesquisada, pois a democracia não é uma realidade vivida nem pelos que dizem promover a democracia e nem pelos que acreditam na democracia promovida. Ficando todos reféns do Governo burocrático

O processo de construção do PPP, que deveria ser um dos instrumentos fundamentais para a promoção da democracia, evidenciou que na escola pesquisada não se tornou o instrumento de planejamento e gestão que abrisse para participação de todos os segmentos na definição da identidade e do trabalho coletivo escolar.

Estudar sobre o PPP e saber que alguma escola possa empregar tal projeto de forma consciente é um caminho para a democracia, pois a democracia não nasce daquilo que é montado, mas daquilo que vivido. Assim sem a pretensão de concluir, imaginamos ter deixado em aberto elementos de estudo e pesquisa que necessitarão ser retomados no sentido de analisar mais detalhadamente o modelo de gestão que criticamos.

REFERÊNCIAS

ARANHA, Maria Lúcia de Arruda, MARTINS, Maria Helena Pires. **Filosofando:** introdução à filosofia. 2ª ed. São Paulo, Moderna, 1993.

BARROSO, João. O reforço da autonomia das escolas e a reflexicilização da gestão escolar em Portugal. In. FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). **Gestão Democrática da Educação:** Atuais tendências, novos desafios. – 4 ed. São Paulo: Cortez, 2003.

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia.** Tradução de Marco Aurélio Nogueira. 7ª ed, revista e ampliada, São Paulo: Paz e Terra, 2000.

BOBBIO, Noberto. **A teoria das formas de governo.** Tradução de Sérgio Bath, 6ed., Brasília. Editora Universidade de Brasília, 1992,p.56.

_____. **Liberalismo e Democracia.** São Paulo: Brasiliense, 6ª ed, 2000.

_____. **Estado, governo sociedade:** para uma teoria geral da política. Tradução de Marco Aurélio Nogueira. 10 ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 2003.

BUSSMANN, Antônia Carvalho. O projeto político-pedagógico e a gestão da escola. In. VEIGA, Ilma Passos A. (org.). **Projeto político-pedagógico da escola:** uma construção possível. Campinas, SP: Papyrus, 1998.

CARVALHO, Roberto Francisco de. **A gestão autônoma e compartilhada da escola compreendida a partir do trabalho em Max.** (Artigo) Palmas, 2006.

CHAUI, Marilena. **Convite a Filosofia.** São Paulo. SP. 2008.

COUTINHO, Carlos Nelson, **Contra a corrente:** ensaios sobre democracia e socialismo. São Paulo: Cortez, 2000.

_____. A democracia na batalha das idéias e nas lutas políticas do Brasil de hoje. In. FÁVERO, Osmar; SEMERARO, Giovanni (Orgs.) **Democracia e construção do público no pensamento educacional brasileiro.** 2.ed. Petrópolis, RJ: vozes, 2003. p. 11-39.

FERREIRA, N.S.C. (org). **Gestão e democracia da escola:** atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 1998.

GADOTTI, Moacir, ROMÃO, José E. (orgs.). **Autonomia da Escola: Princípios e Propostas**. São Paulo: Cortez, 1997.

_____. **Educação e poder: Introdução a pedagogia do conflito**. 1ªed. São Paulo: Atlas, 1992.

GUTIERREZ, Gustavo Luís, CATANI, Afrânio Mendes. In. FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). **Gestão Democrática da Educação: Atuais tendências, novos desafios**. – 4ed. São Paulo: Cortez, 2003.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola: Artes e ofícios de participação coletiva** – Campinas, SP: Papirus, 1994.

KAMMI, Constance. **A criança e o número**. Implicações educacionais da teoria de Piaget para a atuação junto a escolares de 4 a 6 anos. Trad. Regina A. de Assis. 11ª ed., Campinas, SP: Papirus, 1990,p.103

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**. 3ed., São Paulo: Alternativa 2001.

MARTINS, Rosilda Baron. Educação para a cidadania: O projeto político-pedagógico como elemento articulador. In: VEIGA, Ilma Passos A. RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de (orgs.): **A escola: Espaço do Projeto Político** – Campinas, SP: Papirus, 1995.

OLIVEIRA, Inês Barbosa de . **A Democracia no cotidiano escolar**. 2.ed., Rio de Janeiro: PD&A Editora, 2001.

_____. (org.) **A democracia no cotidiano da escola**. Rio de Janeiro; DP&A: SEPE, 2001.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da escola pública**. São Paulo SP. 2005

PIMENTA, Selma Garrido. **A Construção do Projeto Pedagógico na Escola de 1º Grau**. In: Série Idéias nº8. São Paulo: FDE/ Governo do Estado de São Paulo, 1992

REDE. **Revista Gestão**. Gestão em Educação, p. 14-18. set. /2001.

RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de.; VEIGA, Ilma Passos A .(orgs.). **Escola: espaço do Projeto Político-Pedagógico**. Campinas: Papirus, 1998.

RIOS, Terezinha A. **Significados e Pressupostos do projeto pedagógico**. In: **Série Idéias** n° 15, São Paulo: FDE, 1993.

SANTOS, Milton. **As Cidanias Mutiladas**. In: LEINER, João. **O preconceito**. Governo do Estado de São Paulo, 1996/1997.

SAVIANI, Demerval. **Escola e Democracia**: Polêmicas do nosso tempo. Campinas: Autores Associados, 1994.

SILVA, Jair Militão da: **A autonomia da escola pública**: A re-humanização da escola – Campinas, SP: Papirus.

SÁ, Virgílio. A (não) participação dos pais na escola: a eloquência das ausências. In. VEIGA, Ilma Passos Alencastro, FONSECA Marília (orgs.) Virgínio Sá: **As dimensões do projeto político pedagógico**: Novos desafios para a escola: - Campinas, SP: Papirus, 2001.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro, FONSECA Marília (orgs.) Virgínio Sá: **As dimensões do projeto político pedagógico**: Novos desafios para a escola: - Campinas, SP: Papirus, 2001.

VEIGA, Ilma Passos A. (org.). **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível Campinas: Papirus, 1998.

_____. **Educação Superior: Projeto político pedagógico**: Campinas, SP: Papirus, 2004.

APÊNDICE I - Questionário aplicado ao Diretor (a) e ao (a) Coordenador (a).

APÊNDICE II - - Questionário aplicado aos Professores.

APÊNDICE III - Questionário aplicado a Comunidade (Pais ou Responsáveis).

APÊNDICE I
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE MIRACEMA
CURSO DE PEDAGOGIA

QUESTIONÁRIO

COLÉGIO ESTADUAL DE ENSINO MÉDIO SANTA TEREZINHA (CEMST)

PROJETO DE MONOGRAFIA

ORIENTADORA: Juciley Silva Evangelista Freire

ORIENTANDA: Lucélia Lira Moura Teixeira

1- Questionário aplicado ao Diretor (a) e ao (a) Coordenador (a):

- 1-Você poderia falar um pouco o que é Projeto Político Pedagógico?
- 2-Como se deu a construção do PPP?Fale um pouco.
- 3-Houve a participação da comunidade?
- 4-Como a DRE participou dessa construção?
- 5-Você nota que a gestão da escola ficou mais democrática?Explique.
- 6-Que aspecto você destacaria que ajudou para que a gestão se tornasse mais democrática?
- 7-Como as ações do PPP tem contribuído para melhorar a participação da comunidade?
- 8-Como são definidos as prioridades e ações do PPP?
- 9-Como a comunidade fica sabendo dos resultados do PPP?
- 10-Que aspectos negativos você destacaria no PPP?
- 11-Como o PPP se relaciona com as demais atividades da escola?

APÊNDICE II

**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE MIRACEMA
CURSO DE PEDAGOGIA**

QUESTIONÁRIO

COLÉGIO ESTADUAL DE ENSINO MÉDIO SANTA TEREZINHA (CEMST)

PROJETO DE MONOGRAFIA

ORIENTADORA: Juciley Silva Evangelista Freire

ORIENTANDA: Lucélia Lira Moura Teixeira

2- Questionário aplicado aos Professores

- 1-Você participou do processo de elaboração do PPP?
- 2-Você percebeu se a gestão da escola ficou mais democrática?Em que aspecto?
- 3-No seu ponto de vista como o PPP tem contribuído para melhorar a participação da comunidade
- 4-O que você entende por gestão democrática?
- 5-O PPP contribui para tornar a gestão democrática?
- 6-Como as ações do PPP se relacionam com as (suas) demais atividades?
- 7-Que aspectos negativos você destacaria no PPP?

APÊNDICE III

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE MIRACEMA
CURSO DE PEDAGOGIA

QUESTIONÁRIO

COLÉGIO ESTADUAL DE ENSINO MÉDIO SANTA TEREZINHA (CEMST)

PROJETO DE MONOGRAFIA

ORIENTADORA: Juciley Silva Evangelista Freire

ORIENTANDA: Lucélia Lira Moura Teixeira

3- Questionário aplicado a Comunidade (Pais ou Responsáveis)

- 1- Você sabe o que é PPP?
- 2- Você participou de sua construção?
- 3- Você participa das reuniões dessa escola?
- 4- Como se dá essa participação?
- 5- Você participa de forma voluntária ou, só quando é convidado?
- 6- O que é uma escola participativa para você?
- 7- Você acha que essa escola é uma escola onde todos participam?