

ESCOLA, VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL E POLÍTICAS EDUCACIONAIS

Renan Antônio da Silva ¹
enansilva@umc.br
Kyldes Batista vicente ²
kyldes.bv@unitins.br
Darlene Teixeira castro ³
darlene.tc@unitins.br

RESUMO

O presente trabalho partindo da existência da gestão democrática na escola, afirma que é possível detectar suas inúmeras necessidades e, a partir delas, fazer valer a participação da equipe escolar, bem como a valorização dos profissionais que dela fazem parte. A motivação no ambiente escolar é muito importante, pois torna o seu trabalho mais interessante, mais eficiente e mais prazeroso em ser realizado. Está mais do que comprovado que pessoas motivadas produzem mais e melhor e o incentivo aos docentes e às pessoas responsáveis pela educação é fundamental, pois a falta de compromisso pode prejudicar relevantemente o desenvolvimento educacional e a gestão democrática tornam-se ineficiente em meio a todo esse processo. A construção coletiva do Projeto Político Pedagógico (PPP), faz com seja possível as pessoas se tornarem mais humanizadas e sintonizadas com os problemas sociais do seu tempo-espaço. O PPP é um instrumento relevante que ajuda a escola a identificar suas reais prioridades e as transformá-las em metas educacionais e concretas, decidindo ainda o que fazer para atingir a aprendizagem. Durante este estudo, foi utilizado o método bibliográfico de pesquisa, utilizando-se de várias fontes como livros, artigos, revistas e internet com o objetivo de aprofundar os conhecimentos sobre o presente tema. **Palavras-chave:** Gestão Democrática; Projeto Político Pedagógico; Escola.

23

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho, ao discutir sobre o conceito de gestão democrática e projeto político pedagógico dentro da instituição escolar, dá margens para que seja verificada a necessidade

¹ Pós - Doutor em Ciências Sociais (2019) pela Universidade Estadual Paulista (UNESP/ Marília). Bolsista (PNPD) da CAPES pelo Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas (PPG-PP) da Universidade de Mogi das Cruzes (UMC), onde é credenciado como Docente Permanente (Orientador de Mestrado e Supervisor de Pós - Doutorado). Doutor em Educação Escolar (2018) pela Universidade Estadual Paulista (UNESP/ Araraquara). Líder no Grupo de Pesquisa em Educação, Cultura, Memória e Arte (GPECUMA) - UNESP, UMC, PUC/SP e UNESCO. Vice-Líder no Grupo de Pesquisa em Políticas Públicas (GRUPPU/ UMC). Pesquisador Associado na Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP). Consultor no United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization (UNESCO).

² Realizou estudos de pós-doutoramento em Letras e Linguística (pela UFG). Graduada em Letras (pela UFG), Mestre em Letras e Linguística (pela UFG) e Doutora em Comunicação e Cultura Contemporâneas (pela UFBA). Atualmente é professora e Pró-reitora de Extensão, *Cultura e Assuntos Comunitários* da *Universidade Estadual do Tocantins (Unitins)* e da Faculdade ITOP; é editora da Revista *Humanidades & Inovação (Unitins)*, da Revista *Extensão (Unitins)* e da Revista *Multidebates (ITOP)*.

³ Realizou estudos de pós-doutoramento em Redes sociais na Universidade Federal do Tocantins (UFT) (2018) , pelo programa de Pós-Graduação em Comunicação e Sociedade, Doutora em Comunicação e Culturas Contemporâneas pela UFBA (2012), Mestrado em Ciência da Informação pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas (2005), Especialização em Metodologias e Linguagens em EaD (2007) pela Universidade Estadual do Tocantins, Especialização em Gestão e Novas Tecnologias pelo Centro Universitário Luterano de Palmas (2004), Graduação em Jornalismo (2008) e Letras (2001) pelo Centro Universitário Luterano de Palmas. Atualmente é Vice Reitora da Universidade Estadual do Tocantins - Unitins e professora titular do Curso de Sistemas de Informação.

de uma participação mais abrangente de toda comunidade escolar para exercer o seu papel ativamente e assim assegurar o desenvolvimento do potencial criativo dos professores e alunos.

Nesse âmbito, partindo da existência da gestão democrática escolar, é possível detectar inúmeras necessidades a serem atendidas na instituição escolar, e assim também a necessidade da participação de toda equipe, bem como a valorização do profissional da educação. Assim, o presente trabalho se justifica mediante a necessidade de mostrar como a motivação no ambiente escolar e a valorização dos profissionais são importantes e torna o seu trabalho mais interessante.

Está mais do que comprovado que pessoas desmotivadas tendem a diminuir sua produtividade, porém o incentivo aos docentes e às pessoas responsáveis pela educação torna-se fundamental, pois a falta destes elementos prejudica de forma relevante o desenvolvimento educacional e a gestão democrática tornam-se ineficiente em meio a todo esse processo.

O presente trabalho tem como objetivo entender como a motivação e a importância de um bom relacionamento entre os docentes podem influenciar na construção de uma educação de qualidade. Tal objetivo se estende também em comprovar como a gestão democrática unida à construção de um projeto político pedagógico coletivo podem ser fios condutores de motivação e compromisso com um processo ensino-aprendizagem de qualidade.

Durante este estudo, foi utilizado o método bibliográfico de pesquisa, utilizando-se de várias fontes como livros, artigos, revistas e internet com o objetivo de aprofundar os conhecimentos sobre o tema em questão.

2. A GESTÃO DEMOCRÁTICA

No Brasil, a história da democracia é bem recente. Conforme Leite (2010), a democratização política chegou a ser conquistada timidamente, devido a muitas lutas que aconteceram socialmente, contribuindo para que a sociedade elegeisse seus representantes para a administração pública do Estado, por meio do voto. A partir de então, outras vitórias no campo da democracia foram conquistadas lentamente, tanto de forma isolada como setorialmente. No entanto, esses avanços não ficaram apenas no campo político: eles avançaram para o campo social,

Leite (2010) afirma que, no caso da democratização do ensino, o processo se encontra tão moroso quanto nos outros campos, contudo menos acentuado, e bem mais lentamente. O

início da democratização da educação consolidou-se nos anos 80, como resultado das lutas desencadeadas a partir de 1970 pela democratização da sociedade.

A mesma autora declara ainda que, atualmente, a escola possui uma tarefa muito difícil que é a de acompanhar o processo de globalização, modernização da sociedade e introduzir novos valores que sejam fundamentais para o crescimento e desenvolvimento da sociedade.

É por meio da gestão democrática que se é permitido o restabelecimento do controle da sociedade civil sobre a educação e da escola pública, por meio da eleição dos dirigentes escolares e dos seus conselheiros, garantindo a liberdade de expressão, de pensamento, de criação e de organização coletiva da escola, facilitando a luta por condições materiais para aquisição e manutenção dos equipamentos escolares, bem como lutar por melhorias salariais a todos os profissionais da educação (CURY, 2002)

Este trabalho, ao abordar o conceito de PPP não teve como fugir da abordagem de gestão democrática e a sua aplicação dentro de um contexto escolar, pois estes dois conceitos se entrelaçam dentro da gestão participativa, e permitiu que fosse constatada a necessidade de uma maior participação dos profissionais e demais membros da escola para exercerem o seu papel ativamente, garantindo o desenvolvimento do potencial criativo dos professores e alunos. Sendo assim, a gestão democrática na escola permite que haja um maior envolvimento de toda a comunidade escolar por meio de uma participação real e efetiva na construção do Projeto Político Pedagógico e na tomada de todas as decisões que advenham desta gestão.

Etimologicamente, a palavra gestão está associada a germinar, fazer crescer, executar. Para Cury (2002, p. 165), a gestão democrática (...) é a geração de um novo modo de administrar uma realidade e é, em si mesma, democrática já que se traduz pela comunicação, pelo envolvimento coletivo e pelo diálogo".

Silva (1986) observa a importância de a administração educacional como a emergência de um novo pensar o sistema educacional e de se construir a educação nacional. Para o autor, falar em gestão é:

(...) falar de políticas, de definição de estratégias, de determinação de objetivos, de alocação de recursos, e de implementação, acompanhamento, controle e avaliação do conjunto de ações que constitui o trabalho educativo, bem como de sua organização (Silva, 1986, p. 95).

Esse novo pensar teria como base a oposição ao conservadorismo dominante e um forte apelo à transformação social. Para tanto, propõe-se uma gestão dos negócios/serviços/coisas públicas que vá contra as regras do autoritarismo, centralismo, à

concentração do poder e à heteronomia objetivando a transformação do exercício do poder. Tem-se, nessa perspectiva, a democratização do conhecimento, do ensino, enfim de todo sistema educacional, vislumbrando um novo horizonte de transformações básicas e essenciais nas relações sociais.

Conforme Ferreira (1998, p. 200), pode-se conceituar democracia como:

Democracia: 1. Governo do povo; soberania popular. 2. Doutrina ou regime político baseado nos princípios da soberania popular e da distribuição equitativa do poder, ou seja, regime de governo que se caracteriza, em essência, pela liberdade do ato eleitoral, pela divisão dos poderes e pelo controle da autoridade, dos poderes de decisão e de execução. 3. País cujo regime é democrático. 4. As classes populares; povo proletariado.

Quando se fala em democracia, logo se pensa em sistema político ou uma forma de organização, ou uma suposição da participação dos membros da sociedade em todos os processos decisórios que dizem respeito a sua vida cotidiana, ou seja, em casa, na escola, no bairro etc. (DOMINGUES, 2012).

Já Dewey apud Neutzling (1984, p. 87) completa que “democracia não é apenas uma idéia e um ideal a atingir, mas é um modo concreto de vida, um processo de experiência que vai enriquecendo o próprio processo, o qual, desta forma, avança”.

Numa sociedade democrática é preciso considerar o conjunto das relações e ações sociais praticadas em todas as instâncias por seus membros na sociedade. Defendendo o direito de participação de todos, em todas as decisões que venham a favorecer a qualidade de vida de uma sociedade, a democracia, para ter verdadeira participação, é necessário que os indivíduos conheçam e vivenciem desde sua infância, os princípios democráticos, desenvolvendo assim sua “autonomia democrática” (DOMINGUES, 2012).

De acordo com o mesmo autor, na democracia que se vive hoje no Brasil, percebe-se que os brasileiros ainda não estão preparados para eleger e fiscalizar seus governantes, sendo assim as políticas públicas não preservam a melhoria da sociedade, mas sim estabilizam uma sociedade elitista. O conceito de democracia relaciona-se ao direito que o povo tem em fazer parte das decisões políticas do país, no entanto, percebe-se que a população brasileira, na sua grande maioria, ainda não conquistou sua autonomia democrática, pois apesar de ter o direito da escolha de seu governo, não assume suas responsabilidades na escolha dele.

A democracia é, pois, um instrumento imensamente relevante para a edificação da cidadania e da justiça social, garantindo a igualdade entre todos os cidadãos.

Segundo Libâneo (2007, p. 210):

Democratizar não significa apenas construir novas escolas. Apesar de importante, só isso não garante o atendimento, verdade válida especialmente na zona rural. É preciso ampliar o atendimento e assegurar a utilização de todas as alternativas para garantir o acesso e a permanência, articulando até mesmo os serviços de transporte escolar.

Para institucionalizar o esforço de todos em favor da democratização do acesso à escola e assegurar nela sua permanência, de maneira organizada, autônoma e permanente, é preciso a união da comunidade, onde os objetivos democráticos propostos sejam atingidos.

3. UM POUCO SOBRE A LEGISLAÇÃO

Por meio da Constituição Federal de 1988, que se instituiu a “gestão democrática do ensino público”, obteve-se a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), nº 9394, de 20 de dezembro de 1996, a qual estabelece como princípio, a gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e das legislações dos sistemas de ensino (Art. 3º, VIII). E no artigo 15, definindo os princípios da gestão democrática (GADOTTI; ROMÃO, 2004).

A Constituição promulgada em 1988 é o principal fundamento da gestão democrática do ensino público, pois, além de prevê-la expressamente no artigo 206, institui a “democracia participativa” e possibilita o exercício “direto” do poder (Art. 1º), e o “regime de colaboração” entre União, Distrito Federal, Estados e Municípios (Art. 211) (GADOTTI; ROMÃO, 2004).

De acordo com a LDB/96:

Art. 3o.: O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino.

Art. 14: Os sistemas de ensino definirão as normas de GD (...):

I – Participação dos profissionais da educação na elaboração da proposta pedagógica;

II – Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalente.

Art. 15: Os sistemas de ensino assegurarão as unidades escolares públicas de educação básica, que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro.

De acordo com o movimento histórico-social, a gestão democrática já vem desempenhando influência positiva sobre a educação brasileira nos seguintes aspectos:

- Sobre a estrutura e o funcionamento dos sistemas: “colaboração” entre os sistemas de comunicação direta da administração com as escolas;

- Sobre a organização do trabalho na escola: autonomia, projeto político-pedagógico e avaliação compartilhada (escola e sistema);
- Sobre o órgão de gestão da educação: plano estratégico de participação, canais de participação (ampliação do acesso à informação) e, por isso, transparência administrativa;
- Sobre a qualidade do ensino: formação para a cidadania (cria possibilidades de participar da gestão pública);
- Sobre a definição e acompanhamento da política educacional: o aumento da capacidade de fiscalização da sociedade civil sobre a execução da política educacional se não tem extinguido, pelo menos tem diminuído os *lobbies* corporativistas (GADOTTI; ROMÃO, 1997, p. 18).

Por intermédio da prática da lei que regulamenta a gestão democrática, as escolas públicas começaram a usufruir de certa autonomia administrativa e financeira, ou seja, cada instituição escolar recebe das secretarias estaduais ou municipais um valor financeiro, assim, a instituição passar a reger sobre esse recurso, obtendo sua autonomia (SANTOS, 2012).

Libâneo (2007, p. 77), ressalta que, de acordo com o artigo 12 da LDB, as escolas têm,

- I – Elaborar e executar sua proposta pedagógica;
- II – Administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;
- III – assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas aula estabelecidas;
- IV- Velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;
- V – Prover meios para recuperação dos alunos de menor rendimento;
- VI – Articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;
- VII – informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta.

A gestão democrática de acordo com Gadotti (1994) apud Santos (2012), apóia-se em alguns princípios:

- Desenvolvimento de uma consciência crítica;
- Envolvimento das pessoas;
- Participação e cooperação;
- Autonomia

A universalização e a melhoria da qualidade de ensino, a elevação da escolaridade, a preparação tecnológica e a formação geral, abstrata, abrangente e polivalente dos trabalhadores são fundamentais para toda a sociedade, especialmente quando se tem em vista, a garantia de igualdade de oportunidades.

Nesse sentido, os impactos da revolução tecnológica no campo da educação podem e devem ser absorvidos, de modo que gerem perspectivas democráticas de construção de uma sociedade moderna, justa e solidária, o que, evidentemente, não deve significar a aniquilação da diversidade e das singularidades dos sujeitos.

Em uma sociedade de conhecimento e de aprendizagem, é preciso dotar os sujeitos sociais de competências e de habilidades para a participação na vida social, econômica e cultural, a fim de não ensejar novas formas de divisão social, mas a construção de uma sociedade democrática na forma e no conteúdo.

4. PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: DISCUTINDO CONCEITOS

O vocábulo “projeto” quer dizer plano, intento; origina-se de projetar, cujo significado é lançar-se, precipitar-se. Neste âmbito, o projeto significa a escrita preliminar das intenções da escola. Libâneo, Oliveira e Toschi (2003, p. 345- 346) afirmam que “é um documento que reflete as intenções, os objetivos, as aspirações e os ideais da equipe escolar, tendo em vista um processo de escolarização que atenda a todos os alunos”. Gadotti (1994) a respeito do projeto, assim se manifesta:

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função de promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores [...] (GADOTTI, 1994, p. 579)

Já o vocábulo “político” mantém relação com o significado de desempenhar a política de cuidar do que é público, ser hábil no sentido das relações humanas, bem governar. Politizar na escola é inserir na equipe escolar a consciência dos direitos e deveres dos cidadãos. O ato político favorece a concentração de pessoas em torno de ideais, é, portanto substancialmente democrático.

Segundo Aristóteles, “o homem é um ser político”, portanto, todas as suas ações se dão de forma intencional e nas relações sociais. A educação sendo uma construção humana e ocorrendo nas relações sociais de forma intencional, passa a ser um ato político. A educação engendra desde sua gênese uma contradição histórica em sua práxis, com interesses antagônicos construídos e desenvolvidos nas relações sociais do meio onde a escola está inserida. A administração escolar, nela incluída o ato de planejar as ações educacionais, pode ser feita de forma centralizada e autoritária, como participativa e democrática, includente ou excludente. Quando ela assume a forma participativa e includente, permite uma maior eficiência social e educacional. Para tanto, necessitamos de um instrumento de planejamento que permita a participação de todos os atores de forma democrática, para isso surge o Projeto Político-Pedagógico, que quando elaborado e executado de forma participativa, tem se mostrado um importante instrumento de inclusão social e de gestão democrática da escola pública. (DIAS, 2003, p.1).

Completando, o vocábulo pedagógico se relaciona à perspectiva que torna possível a efetivação dos objetivos da educação. Veiga (1995, p. 13) observa:

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade [...] pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade.

Nesse sentido, o projeto da escola representa sua expressão política. Assim, ele é o documento basilar que contém a filosofia da escola, seu conceito de sociedade, de educação, de homem. O projeto engloba o currículo, o qual é sua essência, o que a escola pode ofertar de melhor ao seu alunado.

É essencialmente no currículo que se mostra a gestão democrática: na escolha de conteúdos que sejam realmente importantes por parte dos professores, partindo também da opinião de seus alunos, pais, funcionários, população essa, que por meio do trabalho conjunto, constrói suas consciências pessoais e sociais, a cidadania. Essa população traz, implicitamente, uma bagagem de elementos curriculares necessários para debater questões sociais e atuais que afetam a vida da comunidade escolar.

Conforme Ferreira (2003), a cultura da participação necessita ser implantada e consolidada e, assim, será possível implantar a gestão democrática e conseqüentemente formar cidadãos. A expressão gestão democrática tem sido muito utilizada atualmente. Longe do conceito centralizador e burocrático de administração, essa expressão tem sido empregada em um sentido mais dinâmico e denota mobilização, articulação, cooperação e participação. Nessa perspectiva, Ferreira (2003, p. 16) observa que:

[...] a gestão da educação, enquanto tomada de decisão, organização, direção e participação, não se reduz e circunscreve na responsabilidade de construção do projeto político-pedagógico. A gestão da educação acontece e se desenvolve em todos os âmbitos da escola, inclusive e especialmente na sala de aula, onde se objetiva o projeto político-pedagógico não só como desenvolvimento do planejado, mas como fonte privilegiada de novos subsídios para novas tomadas de decisões e para o estabelecimento de novas políticas [...]

E certo o pensamento de Ferreira (2003) quando observa que a gestão acontece em todos os âmbitos da escola. Cada um é gestor, dentro da sua própria instância. O professor, enquanto gestor pedagógico merece também destaque. É ele quem media o conhecimento

entre os alunos e a proposta pedagógica. Se a gestão na sala de aula acontecer de maneira democrática, conseqüentemente, o processo ensino aprendizagem tem grandes chances de ter sucesso. Conforme Veiga (2002, p.03),

Gestão democrática é um princípio consagrado pela Constituição vigente e abrange as dimensões pedagógica, administrativa e financeira. Ela exige uma ruptura histórica na prática administrativa da escola, com o enfrentamento das questões de exclusão e reprovação e da não-permanência do aluno na sala de aula, o que vem provocando a marginalização das classes populares. Esse compromisso implica a construção coletiva de um projeto político-pedagógico ligado à educação das classes populares. A construção do projeto político pedagógico parte dos princípios de igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e valorização do magistério.

Já Bastos (2001, p. 22-23) afirma:

A gestão democrática da escola pública deve ser incluída no rol de práticas sociais que podem contribuir para a consciência democrática e a participação popular no interior da escola. Esta consciência, esta participação, é preciso reconhecer, não tem a virtualidade de transformar a escola numa escola de qualidade, mas têm o mérito de implantar uma nova cultura na escola: a politização, o debate, a liberdade de se organizar, em síntese, as condições essenciais para os sujeitos e os coletivos se organizarem pela efetividade do direito fundamental: acesso e permanência dos filhos das classes populares na escola pública.

Os autores, quando se referem à construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico, o relacionam ao modelo de gestão democrática e entendem que ele é o norte do trabalho desenvolvido pela instituição escolar e seu objetivo maior é alcançar uma educação de qualidade e acessível a todos.

5. O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E SUA IMPORTÂNCIA COMO FERRAMENTA MOTIVADORA NO AMBIENTE ESCOLAR

Toda organização escolar necessita ter definida uma identidade e um conjunto de normas e princípios que norteiem sua ação pedagógica diária. Para que isso se realize, existe o PPP, o qual enxerga a escola como um todo, numa visão estratégica e não apenas na sua dimensão pedagógica. Caracteriza-se, portanto, conforme Medel (2008) como um elemento gerencial que contribui na definição de prioridades das metas educacionais, decidindo o que fazer de melhor para atingir os objetivos de aprendizagem, avaliando seu alcance e seu próprio desempenho.

O PPP é diferente de planejamento pedagógico. Sendo um agrupamento de princípios que regem a elaboração e a execução dos planejamentos, engloba diretrizes mais duradouras,

que envolvem conceitos implícitos na educação (MEDEI, 2008).

- Conceitos Antropológicos: (relativos à existência humana)
- Conceitos Epistemológicos: aquisição do conhecimento
- Conceito sobre Valores: pessoais, morais, étnico...
- Político: direcionamento hierárquico, regras.

O projeto escolar é importante, pois evita a improvisação, que o serviço seja mal executado, perdendo tempo e dinheiro. Com ele, tem-se a clareza do que se pretende alcançar, de aonde se quer chegar. Um PPP bem planejado disponibiliza segurança à organização escolar, pois por meio dele, escolhem-se as melhores estratégias, facilitando o trabalho, pois se fundamenta naquilo que é melhor para a escola, mostrando uma direção, com vistas à resultados mais eficientes, intensos, rápidos e seguros (BRASIL, 2004).

A LDB 9394/96, por meio de seu art. 12, determina que a escola elabore, execute e avalie seu projeto pedagógico. A legislação define também normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades e segundo os seguintes princípios estabelecidos pelo art. 14: “I. participação dos profissionais de educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II. participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares equivalentes”.

Diante das atuais reformas do sistema educacional, abordar a questão do Conselho Escolar e de Classe quer dizer responder às várias questões técnico-políticas, indispensáveis na hora de conceber o PPP. No entanto, deve-se ressaltar que o projeto não deve ser concebido por meio de uma receita pronta e imutável, mas sim por meio de uma concepção que “não se limita ao âmbito das relações interpessoais, mas que se torna realisticamente situada nas estruturas, nos recursos e limites que a singularizam, envolvendo ações continuadas em prazos distintos” (MARQUES, 1990, p.22).

O projeto político-pedagógico de uma escola é segundo Aranha (2003, p. 44):

O instrumento teórico-metodológico, definido nas relações da escola com a comunidade a quem vai atender, explanando o que se pretende fazer, para quem se vai fazer e como vai fazer. instrumento teórico-metodológico, definidor das relações da escola com a comunidade a quem vai atender, já que explicita o que se vai fazer, porque se vai fazer, para quem se vai fazer, para quem se vai fazer e como se vai fazer. É nele que se estabelece a ponte entre a política educacional do município e a população, através da definição dos princípios, dos objetivos educacionais, do método de ação e das práticas que serão adotadas para favorecer o processo de desenvolvimento e de aprendizagem das crianças e adolescentes da comunidade.

Seu desenvolvimento necessita de reflexão, organização de ações e a participação da coletividade, entre professores, funcionários, pais e alunos, num constante processo de

construção. Sua sistematização é flexível, nunca definitiva, exigindo um planejamento participativo, que se aprimora continuamente durante a caminhada.

À medida que todos forem envolvidos na reflexão sobre a escola, sobre a comunidade da qual se originam seus alunos, sobre as necessidades dessa comunidade, sobre os objetivos a serem alcançados por meio da ação educacional, a escola passa a ser sentida como ela realmente é: de todos e para todos. Ao participar da elaboração do Projeto Político-Pedagógico, a ação de cada ator social que nela se encontra adquire novo significado, porque se passa a conhecer o que fazer, porque fazer, para que, para quem fazer e como fazer (BRASIL, 2004, p. 10).

Deve atentar para o respeito à diversidade, levando-se em conta que existem indivíduos com diferentes desejos, sotaques, necessidades, habilidades, de origens e caminhos diferentes.

O projeto político-pedagógico abarca, assim, uma visão coletiva, trabalhando as intenções com as possibilidades e efetividade. Assim, o projeto deve ser possível de acontecer de ser concretizado quando colocado na prática e ao mesmo tempo, participativo e democrático, devendo ser assumido por todos os segmentos da comunidade escolar. “Fundamenta-se ainda na a luta contra a seletividade, a discriminação e o rebaixamento do ensino das camadas populares”. (SAVIANI, 2003, p. 31).

A legislação faz do PPP, do conselho escolar e do conselho de classe ferramentas da gestão escolar, conferindo aos sistemas de ensino, a função da regulamentação, de modo a assegurar a sua concretização “progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira” às escolas públicas. Assim, concepções importantes devem ser trabalhadas: poder e participação (BRASIL, 1996, p. 18).

A participação dos pais e dos alunos dar-se-á na programação de atividades e eventos intra e extracurriculares, assim como nos colegiados existentes na escola. A comunidade ganha voz por meio das associações de bairro, das entidades comunitárias e das Organizações Não Governamentais (ONGs), participando das atividades escolares, sempre que possível. A direção da escola, por sua vez, deve atrair e incentivar os demais segmentos a participarem da melhoria do trabalho escolar, por meio de espaços e outros mecanismos que favoreçam o envolvimento das discussões sobre o PPP (BRASIL, 2004).

A direção de uma escola precisa ser dinâmica, comprometida e motivadora para a participação de todos os atores sociais. Ela necessita saber delegar poderes e estimular a autonomia, valorizando a atuação e a produção de cada um. Ela precisa ser uma figura presente, ponto de referência da personalidade e missão da escola. Precisa, também, ser respeitosa nas relações interpessoais, inclusive nas ocasiões em que tem que promover ajustes no percurso de cada agente. Outro papel importante da

direção é exercer liderança na comunidade. Trazer as famílias e demais setores da comunidade para dentro da escola, promove, em todos, o sentido da responsabilidade e do cuidado de um bem que é de todos. Contar com a participação da família e da comunidade, fortalece a segurança e faz com que a escola caminhe na direção de cumprir com sua missão e persiga nos seus diferentes objetivos (BRASIL, 2004, p. 13).

Cury (2002), esse respeito e confiança no que se refere às relações interpessoais. A construção disso é o que dá suporte aos fatores mencionados anteriormente, contribuindo de maneira decisiva para que o processo tenha sucesso. Há também um aspecto que diz respeito a criar um planejamento para as atividades que resultarão das discussões, da construção e da reconstrução do projeto político-pedagógico, o qual é inconcluso. São esses questionamentos e essas incertezas que conduzirão ao descobrimento de respostas alternativas que qualificarão sua existência.

Cada escola é singular na sua realidade e nas relações estabelecidas entre os segmentos. Dessa maneira, as sugestões que se apresentam precisam ser adaptadas conforme cada realidade do projeto que está sendo elaborado.

Conforme Medel (2008, p. 75), todo trabalho realizado acerca da construção do projeto - “diagnóstico de sua situação atual, discussão das concepções do grupo acerca dos diversos componentes que intervêm no trabalho pedagógico e a realização das ações consideradas primordiais pelo grupo” - precisa ser trabalhado de maneira interligada e ativa. Dessa maneira, é primordial que o PPP seja realizado tendo como base o trabalho compartilhado dos diversos setores escolares.

A mesma autora completa que:

O diagnóstico a ser feito a partir do marco referencial, poderá incluir dados quantitativos que mostrem uma descrição pormenorizada sobre a realidade como, por exemplo, o número de alunos por série e idade, o número de pessoas com deficiência, as estratégias executadas pela escola para considerá-las, também dados qualitativos, através de entrevistas para conhecer interesses, sentimentos, problemas, tendências, temas polêmicos e outros (MEDEL, 2008, p. 11).

O PPP deve ser um retrato da identidade escolar, como já foi dito anteriormente, devendo ofertar uma direção geral naquilo que a escola precisa desenvolver, com o objetivo de fazer com que o trabalho na escola fique mais agradável e produtivo e, conseqüentemente, com mais qualidade direcionado à formação da cidadania dos sujeitos que dela fazem parte.

6. CONCLUSÕES

A gestão democrática na escola faz com que seja possível um maior envolvimento de toda a comunidade escolar por intermédio de uma participação real na construção do Projeto Político Pedagógico e na tomada de todas as decisões que advenham desta gestão.

Para que a gestão democrática escolar seja conquistada na sua totalidade torna-se necessário que haja uma ampla reforma na formação política do cidadão, dos docentes, discentes, funcionários e toda a comunidade para que todos saibam valorizar os seus direitos e zelar pelos deveres, dando grande importância para se chegar a uma verdadeira e plena gestão democrática.

A elaboração do PPP é o resultado da comunicação entre os objetivos e necessidades determinadas pela coletividade, por meio da reflexão, das ações essenciais à formação de uma nova realidade, onde deve acontecer o comprometimento de toda a comunidade escolar.

Os gestores desempenham um papel de extrema significância para a escola e para a comunidade, pois ele deve ter a capacidade de dirigir uma instituição, e ao mesmo tempo, promover um ambiente de trabalho saudável.

Para que o trabalho escolar se desenvolva, é necessário que os gestores tenham uma visão abrangedora, que percebam as relações entre os diversos elementos da comunidade escolar e saibam articular as funções e os atores, de modo que consigam orientar-se por meio desse novo modelo de direção escolar.

Partindo dessas características, os gestores, por meio do incentivo à construção de um trabalho coletivo, construirão os traços culturais de sua escola.

Para que a escola se organize, é necessário que os gestores sensibilizem os professores, alunos, funcionários e pais que é preciso de todos para a construção de um ensino de qualidade e que todos trabalhem com as mesmas metas, os mesmos objetivos.

Dessa maneira, por meio da conscientização do trabalho conjunto, é que resultará uma melhor comunicação dentro da própria comunidade escolar. É necessário, portanto, que a escola seja um modelo de organização democrática, autônoma para a sociedade a fim de se atingir o desenvolvimento do educando e seu preparo para o desempenho da cidadania, conquista de seus direitos e qualificação para o trabalho.

SCHOOL, PROFESSIONAL VALUATION AND EDUCATIONAL POLICIES

ABSTRACT

The present work, starting from the existence of democratic management in the school, states that it is possible to detect its innumerable needs and, based on them, to assert the participation of the school team, as well as the appreciation of the professionals who are part of it. Motivation in the school environment is very important as it makes your work more interesting, more efficient and more enjoyable to do. Motivated people are more and more proven to produce more and better, and encouragement to teachers and those responsible for education is critical, as lack of commitment can significantly undermine educational development and democratic management become inefficient during all this process. The collective construction of the Pedagogical Political Project (PPP) makes it possible for people to become more humanized and in tune with the social problems of their time-space. The PPP is a relevant tool that helps the school to identify its real priorities and turn them into educational and concrete goals, deciding what to do to achieve learning. During this study, we used the bibliographic method of research, using various sources such as books, articles, magazines and internet in order to deepen the knowledge on this subject. **Keywords:** Democratic Management; Pedagogical Political Project; School.

REFERÊNCIAS

ARANHA, M. S. F. **Referências para construção de sistemas educacionais inclusivos:** a fundamentação filosófica, a história, a formalização. Brasília, DF: SEESP/ MEC, 2003.

BASTOS, J. B. Gestão democrática da educação: as práticas administrativas compartilhadas. In: BASTOS, João Baptista (org). **Gestão democrática.** Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 2001.

BRASIL. **Educação inclusiva:** a escola / coordenação geral SEESP/MEC; organização Maria Salete Fábio Aranha. – Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Especial, 2004.

_____. Lei Darcy Ribeiro (1996). **LDB:** Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. – 5. ed. – Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação Edições Câmara, 2010.

_____. Constituição de 1988. Constituição da República Federativa do Brasil. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 06 out. 1988. Disponível em: <[http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/ CON1988_05.10.1988/CON1988.pdf](http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988_05.10.1988/CON1988.pdf)>. Acesso em: 22 mai. 2015.

CURY, C.R.J. **Gestão Democrática da Educação:** exigências e desafios. In: Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, Porto Alegre: ANPAE, v. 18, n. 2, p. 163-174, jul./dez. 2002.

DIAS, G. **A dimensão política do projeto político-pedagógico:** Rumo à Autonomia Política e Pedagógica da Escola Pública. Universidade Tuiuti do Paraná, 2003.

DOMINGUES, M. Z. P. **Escola Democrática:** um caminho para um ensino de qualidade para todos. 2012. Disponível em <<http://www.monografias.br/brasilecola.com/educacao/escola-democratica-um-caminho-para-um-ensino-qualidade-.htm>>. Acesso em 10 ago. 2015.

FERREIRA, A. B. de H. **Dicionário Aurélio.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1998.

FERREIRA, N.S.C. Formação continuada e gestão da educação no contexto da “cultura globalizada”. In: FERREIRA, N.S.C. **Formação continuada e gestão da educação.** São

Paulo: Cortez, 2003a.

GADOTTI, M. "**Pressupostos do projeto pedagógico**". In: MEC, Anais da Conferência Nacional de Educação para Todos. Brasília, 28/8 a 2/9/94.

GADOTTI, M; ROMÃO, J. E. (Org.) **Autonomia da educação**: princípios e propostas. São Paulo: Cortez, 1997

GADOTTI, M; ROMÃO, J. E. **Autonomia da escola**: princípios e propostas. (orgs). 6. ed. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2004.

LEITE, R.C. **Gestão democrática na escola pública**. 2010. 48 f. Pós-Graduação em Educação: Métodos e Técnicas de Ensino. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Medianeira. 2010.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F. de; TOSCHI, M. S. **Educação Escolar**: políticas, estrutura e organização. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

MARQUES, M. O. Projeto pedagógico: A marca da escola. In: **Revista Educação e Contexto**. Projeto pedagógico e identidade da escola no 18. Ijuí, Unijuí, abr./jun. 1990.

MEDEL, C. R. M. A. **Projeto Político-Pedagógico**: construção e elaboração na escola. Campinas, SP: Autores Associados, 2008. (Coleção Educação Contemporânea).

NEUTZLING, C. **Tolerância e democracia em John Dewey**. Roma: Pontifícia Universidade Gregoriana, 1984.

SANTOS, R. F. dos. **Gestão Democrática da escola pública**: é preciso educar todos. 2012 Disponível em: <<http://www.artigonal.com/educacao-online-artigos/gestao-democratica-da-escola-publica-e-preciso-educar-todos-619522.html>>. Acesso em 11 jun. 2015.

SAVIANI, D. **Pedagogia histórico-crítica**: primeiras aproximações. 8. ed. Campinas: Autores Associados, 2003.

SILVA, J.F. Introdução ao simpósio "Situação geral: das críticas às propostas de ação". In: CONFERÊNCIA BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO, 3., Niterói, 1985. *Anais...* São Paulo: Loyola, 1986. p. 94-97.

VEIGA, I. P.; RESENDE, L. M. G. de (orgs.). **Escola: espaço do projeto político-pedagógico**. Campinas: Papyrus, 1995.

VEIGA, I. P.(org) **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 14. ed. Papyrus, 2002.

Recebido em 10 de agosto de 2019. Aprovado em 25 de novembro de 2019.

A **Revista Educação, Cultura e Sociedade** é uma publicação da Universidade do Estado do Mato Grosso – Brasil – iniciada em 2011.