

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

O PEDAGOGO E A GESTÃO DEMOCRÁTICA: CONSIDERAÇÕES SOBRE AS INSTÂNCIAS COLEGIADAS NA ESCOLA

SILVA, Maria Ruth Sartori da¹
LEITE, Sandra Regina Mantovani²
MARQUES, Emanuely Fernanda³

RESUMO

Partindo da análise do contexto brasileiro, buscamos com este trabalho discutir a importância do Pedagogo como articulador da Gestão Democrática. A atuação do Pedagogo deverá estar vinculada à compreensão das contradições que ocorrem na sociedade capitalista, em que vivemos, e suas ações, em seu fazer cotidiano, estariam centralizadas na apresentação de alternativas para a superação de problemas presentes na realidade. Portanto, essa pesquisa procurou produzir reflexões acerca da Gestão Democrática tendo o intuito de promover uma transformação no espaço escolar. Fazendo com que esse espaço seja menos burocrático e autoritário, por meio do desenvolvimento de discussões em coletividade, como as que acontecem nos procedimentos de participação efetiva nas instancias colegiadas. Pautando-se nas análises e reflexões desenvolvidas nessa pesquisa, pode-se dizer que a Democracia precisa ser mantida como um processo inacabado, uma utopia possível em permanente construção, e a gestão democrática, nesse sentido, precisa contribuir para que as práticas educativas na escola sejam em favor da emancipação e se concretizem através do projeto político pedagógico sustentado pelo conselho escolar como garantia da representatividade e da participação efetiva e cidadã na escola pública brasileira.

Palavras-chave: educação. Trabalho coletivo. Projeto político pedagógico. Conselho escolar. Pedagogo.

Introdução

Quando analisamos as questões educacionais percebemos que não são fixas e imutáveis, visto que ocorre uma constante movimentação política educacional, que se baseia em nível principalmente econômico, trazendo consigo, interesses internacionais. Desse modo é preciso compreender que os aspectos educacionais são reflexos dos fenômenos sociais, podendo ser transformados.

¹ Mestre em Educação. Docente da Universidade Estadual de Londrina (UEL). Departamento de Educação. Correio eletrônico: masol_50@hotmail.com

² Mestre em Educação. Docente da Universidade Estadual de Londrina (UEL). Departamento de Educação. Correio eletrônico: sandramantovani@sercomtel.com.br

³ Graduanda em Pedagogia na Universidade Estadual de Londrina (UEL).

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

Nesse sentido, a atuação do Pedagogo deverá estar vinculada à compreensão das contradições que ocorrem na sociedade capitalista, em que vivemos. As ações, em seu fazer cotidiano, estariam centralizadas na apresentação de alternativas para a superação de problemas presentes na realidade. É preciso ter em vista que o ambiente escolar é um espaço analisado por autores como Espeleta e Rockell enquanto possuidor da interação de “diversos processos sociais: a reprodução de relações sociais, a criação e transformação de conhecimentos, a conservação ou destruição da memória coletiva, o controle e a apropriação da instituição, a resistência e a luta contra o poder estabelecido, entre outros”. (ESPELETA; ROCKELL 1986, p. 58).

O Pedagogo possui um importante espaço na escola, para o desenvolvimento de valores que contribuam com a organização da sociedade que se quer, com mais justiça social, igualdade e solidariedade. Isto implica que este profissional possua um sólido embasamento teórico, o qual lhe dará subsídios para a compreensão da realidade e apreensão do conhecimento adquirido pelo aluno em sua trajetória de vida e subsidiará a elaboração de seu fazer pedagógico.

O trabalho coletivo da escola na sociedade capitalista

Estamos vivendo “numa ordem social na qual mesmo os requisitos mínimos para a satisfação humana são insensivelmente negados à esmagadora maioria da humanidade” (MÉSZAROS, 2008, p. 73). Isto se dá por conta de que o capitalismo atual, necessita, para manter a hegemonia, fortalecer os países ricos e impor aos países pobres a condição de consumidores. Na medida em que reorganiza as formas de consumo e produção, elimina as fronteiras comerciais, com o objetivo de integrar mundialmente a economia. Indica fatores econômicos, sociais, políticos e culturais, mostrando a etapa em que o capitalismo se encontra atualmente. Sugere a idéia de movimentação, como percebemos na análise de Libâneo (2003, p.51) “as pessoas estão no meio a um acelerado processo de integração e de reestruturação capitalista” As nações têm diante de si muitas realidades e desafios. Estão às voltas com a implementação de políticas econômicas e sociais, a fim de atender aos interesses

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

hegemônicos, industriais e comerciais de conglomerados financeiros dos países ricos, tais como: Japão, Estados Unidos e União Européia.

De todas as políticas, a Política Educacional foi a mais afetada, visto estar sujeita às exigências da produção e mercado. Os organismos internacionais traçaram e traçam políticas educacionais aos países mais pobres, na perspectiva de aperfeiçoar os sistemas escolares tendo em vista atender as demandas da globalização, para uma educação que atenda ao processo produtivo e para a formação de consumidores. Além do interesse em reformular o papel do Estado na educação, também estão preocupados com os efeitos que as políticas neoliberais estão trazendo aos países.

As reformas educacionais que se processam possuem o caráter excludente devido aos ajustes neoliberais e aos monopólios tecnológicos e científicos. Neste aspecto, a educação tem o objetivo de “fornecer os conhecimentos e o pessoal necessário à maquinaria produtiva em expansão do sistema capitalista, mas também gerar e transmitir um quadro de valores que legitima os interesses dominantes” (SADER apud MÉSZAROS, 2008, p.15).

Podemos dizer que a sociedade capitalista se organiza e se desenvolve obedecendo aos parâmetros impostos pela estrutura econômica, em detrimento das demais esferas que compõem a organização social. Por outro lado, a análise de Mézaros (2008, p.76) aponta para o fato de que a “própria globalização capitalista é uma manifestação contraditória dessa crise, tentando subverter a relação causa/efeito, na vã tentativa de curar alguns efeitos negativos, mediante outros efeitos ilusórios desejáveis, porque é estruturalmente incapaz de se dirigir às suas causas”.

E é justamente nesta contradição do capital, que o autor acima, se refere enquanto espaço de superação, analisando que a crise estrutural global do capital como uma época histórica de transição de uma ordem social existente para outra, qualitativamente diferente. O autor avalia que é preciso partir desta transição, pois se encontra em seu bojo os grandes desafios para romper com a lógica do capital, como também a elaboração de planos estratégicos para uma educação que vá para além do capital.

Assim colocado, o papel da educação seria segundo Sader (2008, p.18), o de “lutar contra a alienação [...] ajudar a decifrar os enigmas do mundo, sobretudo o do estranhamento de um mundo produzido pelos próprios homens”.

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

Neste contexto, o trabalho coletivo ganha corpo e amplitude. Traz consigo a possibilidade de superação da educação capitalista a qual vivemos, visto que Cambi nos aponta que: “O ‘coletivo’ é um ‘organismo social vivo’ colocado, ao mesmo tempo, como meio e fim da educação. É um conjunto finalizado de indivíduos ‘ligados entre si’ mediante a comum responsabilidade sobre o trabalho e a comum participação no trabalho coletivo” (1999, p.560).

Desse modo, na instituição escolar, ainda é um vir a ser, por conta da sociedade capitalista em que estamos inseridos, a qual acaba por valorizar e a reforçar o aspecto individualista.

Sobre a participação no trabalho coletivo no interior da escola recorremos a Paro (2003, p. 46) que nos aponta a reflexão de que “a participação democrática não se dá espontaneamente, sendo antes um processo histórico em construção coletiva”. Nesse sentido, ressalta que há a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem, mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública, através da atuação dos profissionais da educação.

Gestão Democrática para a construção da cidadania

Quando nos reportamos a gestão é preciso que busquemos a origem do termo. Este advém das teorias administrativas, fundamentada na proposta taylorista/fordista em sua organização. A necessidade em organizar vem da revolução industrial, por conta de tornar a produção mais eficaz para atingir os seus objetivos.

Assim, escola que vemos hoje está fundamentada em sua organização na proposta taylorista/fordista, a qual define a divisão social e técnica do trabalho. Quando falamos de Gestão Democrática não podemos de deixar de apontar, que esta, possui a sua origem nas teorias gerais da administração ao longo do século XX. Estas acabaram por submeter às diversas instituições e organizações sociais sob a mesma batuta administrativa, desconsiderando suas particularidades e especificidades.

A gestão da escola assenta-se, portanto, em duas possibilidades antagônicas 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

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

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).

No Brasil, a história da educação nos aponta as tendências gerais do capitalismo e seus tentáculos sobre o espaço escolar. Revela-nos que as diferentes concepções teóricas de organização escolar, vivenciadas pela escola brasileira, conforme aponta Oliveira (1993, p. 115) se resumem em um fenômeno que “utiliza como matriz os estudos e métodos da teoria geral da administração e os adapta para a administração de unidades e sistemas escolares”.

O sistema capitalista não surgiu das mudanças tecnológicas, nem das relações de propriedade, mas de um conjunto de normas sociais e morais. Segundo Mota e Pereira (1991), para Weber a burocracia apresenta algumas características como:

- ✓ Normas e regulamentos estabelecidos – Constituições, legislações e estatutos – na perspectiva de uma estrutura social organizada;
- ✓ Regras, decisões e ações formuladas e registradas por escrito, formalizando comprovação e documentação;
- ✓ Divisão do trabalho para atender a racionalidade, com o objetivo de eficácia da organização. Cada membro da organização possui cargo, função, tarefas e área de atuação específica. Todos precisam saber seus limites, seus direitos e poder;
- ✓ As atividades são distribuídas de acordo com os cargos e funções e não de pessoas, estas são vistas a partir de seus cargos e funções. São impessoais;
- ✓ Hierarquia da autoridade em que fixam as chefias nos diversos setores;
- ✓ Rotinas e os procedimentos enquanto exigências para maior produtividade. As atividades dos cargos são explicitadas e desempenhadas, de acordo com padrões claramente definidos;
- ✓ A ocupação dos cargos está baseada no mérito e na competência técnica;
- ✓ Conhecimento especializado para que o exercício das funções criadas, pelo processo de divisão do trabalho, seja eficiente.

Vemos assim que a racionalidade funcional acontece pela elaboração de regras que servem para dirigir de cima para baixo, todo o comportamento, objetivando a eficiência. Na análise de Motta e Pereira, “a burocracia é sempre um sistema de dominação ou de poder autoritário, hierárquico, que reivindica para si o monopólio da racionalidade e do conhecimento administrativo” (1991, p. 9).

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

A escola possui o seu fazer na organização na organização do trabalho pedagógico uma fundamentação calcada nas teorias administrativa capitalista que muitas vezes desconsidera as suas particularidades e especificidades. Assim, entendemos que há necessidade de que a escola realmente se volte ao seu objeto que para Saviani (2003 p. 13 a 14) “...de um lado, a identificação dos elementos culturais que precisam ser assimilados pelo outro lado e concomitantemente, a descoberta de formas mais adequadas para atingir este objetivo”.

As bases legais que fundamentam a Gestão escolar está colocada na Constituição Federal de 1988, em seu artigo 206 que se expressa:

I Igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; II liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; III pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino; IV gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais ; V valorização dos profissionais do ensino, garantido na forma da lei, plano de carreira para o magistério público, com piso salarial profissional e ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, assegurando o regime jurídico único para todas as instituições mantidas pela União; VI Gestão democrática do ensino público, na forma da lei; VII garantia de padrão de qualidade

E para dar sentido, a LDBEN 9394/96, configura a Gestão Escolar, em seu art 14, da seguinte maneira:

Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola; II Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

O que percebemos, neste sentido é a proposta, nos instrumentos legais da legitimação de **descentralização**, que significa buscar as necessidades educativas a respeito do ensinar e aprender, na escola. Também a legislação nos apresenta a **participação**, a qual, entendemos enquanto necessidade para que a descentralização aconteça e a qual significa que as decisões e as tarefas devem ser compartilhadas e ainda, conforme Mallorca, (1989) que aponta a participação é no sentido da democracia cultural, a partir da perspectiva da capacidade humana de pensar, de agir coletivamente e de transformar ao redor. E conseqüentemente a

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

representatividade, que entende-se como participante de um coletivo que visa construir e dar legitimidade as decisões junto aos processos educativos, na escola.

Assim entendido verifica-se que a proposta de democratização da escola não seja vista apenas na ótica administrativo-burocrática, porém, esteja incluída na área pedagógica, no sentido da melhoria das condições de entrada e permanência do aluno na escola, na efetivação de práticas de ensino que desenvolvam a autonomia dos alunos, que promova a participação nas instâncias de decisões da comunidade educativa como um todo. Assim, Leal da Hora (1994, p.49) analisa, que a gestão da educação sob os auspícios da democracia,

Está intimamente articulada ao compromisso sócio - político e com os interesses reais e coletivos, da classe, dos trabalhadores, extrapolando as batalhas internas da educação institucionalizada [...]. 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 desenvolvem na escola, contribuindo para o aperfeiçoamento administrativo-pedagógico.

Ainda em sua análise, acrescenta que há necessidade de que nessa proposta de gestão democrática o gestor escolar seja o educador e que ele tenha a compreensão da dimensão política que envolve a ação administrativa, fundamentada numa gestão que ser quer, democrática. Este modo de ação administrativa pauta-se na perspectiva da construção do trabalho coletivo, de toda a comunidade escolar, no processo de decisões que envolvem o processo educativo e não somente no âmbito das eleições para escolha de dirigentes.

Na análise de Libâneo (2003, p.329), uma gestão escolar calcada em bases democrático-participativas deve estar em consonância com a especificidade da escola, pois diferentemente da empresa, a escola não busca somente bons resultados. Dessa maneira, a participação deve ser um exercício cotidiano de práticas não autoritárias de se exercer o poder e de se buscar definir coletivamente os rumos que se deseja seguir, tendo como finalidade última os objetivos traçados em seu projeto político pedagógico.

A partir desta perspectiva, a escola enquanto instituição social tem a possibilidade de construir a democracia como forma política de convivência humana. Ao mesmo tempo em que, cumprindo com a legislação que a rege, usar sua criatividade para colocar os benefícios de uma gestão democrática, pondo-se a serviço das melhorias pedagógicas, necessárias para a construção de um novo perfil social.

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

Instâncias Colegiadas e a atuação do Pedagogo na Instituição Escolar

Para se desenvolver uma participação efetiva, ou seja, abarcada nos princípios da *Gestão Democrática* como compreendido e defendido, anteriormente colocado, se faz necessário construir uma participação da comunidade no espaço escolar pautada na tomada de decisões e não somente na execução das mesmas. É a partir disso, que a gestão da escola é constituída de maneira horizontal e assim construída por meio do diálogo entre família-escola-comunidade.

Com o diálogo há o desenvolvimento de tomada de decisões no coletivo e assim, a participação efetiva no espaço escolar pela comunidade, ou seja, se desenvolve a ampla participação.

Para Marques (apud VEIGA, 1995, p. 18) a *Gestão Democrática* deve buscar incluir necessariamente a ampla participação dos representantes dos diferentes segmentos da escola nas decisões e ações administrativo-pedagógicas, e ainda afirma:

A participação ampla assegura a transparência das decisões, fortalece as pressões para que sejam elas legítimas, garante o controle sobre os acordos estabelecidos e, sobretudo, contribui para que sejam contempladas questões que de outra forma não entrariam em cogitação.

Tendo como base a conceituação da participação ampla, como desenvolvê-la no espaço escolar? Primeiramente, se faz necessário compreender esse espaço como um lugar de direito a todos e assim todos no direito de sugerir sua opinião sobre o mesmo, já que a escola é considerada um *locus* de bem comum. Isso pode ser percebido na seguinte reflexão:

A escola tem de ser encarada como uma comunidade educativa, permitindo mobilizar o conjunto do actores sociais e dos grupos profissionais em torno de um projecto comum. Para tal é preciso realizar um esforço de demarcação dos espaços próprios de acção, pois na clarificação destes limites se pode alicerçar uma colaboração efetiva. (NÓVOA apud VEIGA, 1998b, p. 114).

Nesse sentido, para compreender a escola é necessário desenvolver uma mudança de mentalidade de todos os membros da comunidade escolar. Refletindo sobre esse assunto Gadotti (1994, p. 4) afirma:

Mudança que implica deixar de lado o velho preconceito de que a escola pública é apenas um aparelho burocrático do Estado e não uma conquista da comunidade. A gestão democrática da escola implica que a comunidade, os

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

usuários da escola, sejam os seus dirigentes e gestores e não apenas os seus fiscalizadores ou meros receptores dos serviços educacionais. Na gestão democrática pais, alunos, professores e funcionários assumem sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola.

A partir disso, promover nesse espaço procedimentos de constituição para o desenvolvimento da participação efetiva. Uma das formas de desenvolver esses procedimentos são as Instâncias Colegiadas.

As Instâncias Colegiadas são constituídas no espaço escolar através do Projeto Político Pedagógico, APMF, Conselho Escolar, Conselho de Classe, Grêmio Estudantil e Escola de Pais. Contudo, o objetivo a ser atingido neste pequeno espaço de texto é pensar e analisar o Conselho Escolar e o Projeto Político Pedagógico como espaços de participação efetiva na instituição escolar.

Analisando o Projeto Político Pedagógico, nos remetemos a LDB (Lei n. 9.394/96) em seu artigo 12, que estabelece uma orientação legal de confiar à escola a responsabilidade de elaborar, executar e avaliar a sua proposta pedagógica, sendo que é importante ressaltar que a legislação define também normas para o ensino público na educação básica, quanto à gestão democrática, de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios estabelecidos retomamos o art. 14:

- I. participação dos profissionais de educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II. participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares equivalentes.

E ainda no seu art. 15, a legislação definiu a seguinte diretriz:

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

Sendo assim, podemos ressaltar que a participação dos professores e especialistas na construção do P.P.P e o “congruamento funcionam como balizamento da dimensão utópica da gestão democrática no âmbito das instituições públicas”(VEIGA, 2007, p.114-115). Desse modo, o fortalecimento da função social da escola acontece por meio do trabalho coletivo

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

entre todos os segmentos da instituição escolar e destes com a comunidade, descentralizando as decisões, que antes eram apenas da direção.

O Projeto Político Pedagógico parte de uma conceituação, segundo Gadotti (1994, p. 6) que:

significa “lançar-se para frente”, antever um futuro diferente do presente. Projeto pressupõe uma ação intencionada com um sentido definido, explícito, sobre o que se quer inovar. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da 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.

Pautando-se em Vasconcellos (2000, p. 168) o Projeto Político Pedagógico é:

O plano global da instituição. Pode ser entendido com a sistematização, nunca definitiva, de um processo de Planejamento Participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação

Deve estar em constante processo de elaboração, pois é apresentado pela reflexão acima por nunca estar definitivo. Essa definição não deve ser vista como algo pejorativo, por exemplo, “tal escola é incompetente, pois nunca consegue finalizar o documento”, mas sim, com olhar valorativo, pois é um processo inacabado por sempre querer atender a realidade escolar que esta em constante processo de transformação.

Assim sendo, o Projeto Político Pedagógico por ser um processo precisa-se de muito mais tempo e compromisso por parte dos sujeitos envolvidos, como, os professores da instituição da qual faz parte em sua elaboração e por isso, por muitas vezes, é visto com ruim, pois essa constante reelaboração irá atribuir muito mais tempo e discussão vistos pelos mesmos como desnecessário.

Para que não haja esses pensamentos no espaço escolar, considerados aqui como errôneos, se faz necessário compreender o Projeto Político Pedagógico como um processo de reflexão. Assim, não pode ser entendido como um documento a ser elaborado na escola para depois ficar arquivado em uma gaveta e nunca mais ser lido.

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

Refletindo com Bussmann (1995, p. 37),

A necessidade e o desafio de cada escola construir seu próprio-projeto-político-pedagógico e administra-lo. Não se trata de meramente de elaborar um documento, mas, fundamentalmente, de implantar um processo de ação-reflexão, ao mesmo tempo global e setorializado, que exige o esforço conjunto e a vontade política da comunidade escolar consciente da necessidade e da importância desse processo para a qualificação da escola, de sua prática, e consciente, também, de que seus resultados não são imediatos.

A partir disso, como desenvolver esse processo de reflexão na escola com os funcionários e comunidade escolar? *A priori* necessita-se de compreender o processo de construção do Projeto Político Pedagógico como algo organizado a partir das decisões afirmadas no coletivo com base nas necessidades encontradas no espaço escolar.

De acordo com Vasconcellos (2000, p. 171-172) o P.P.P:

Tem como função justamente ajudar a resolver problemas, transformar a prática e, no limite, tornar menor o sofrimento [...] Na elaboração participativa do projeto, todos têm oportunidade de se expressar. O processo de planejamento participativo abre possibilidade de um maior fluxo de desejos, de esperanças e, portanto, de força para a tão difícil tarefa de construção de uma nova prática. Almeja-se também a partilha de todos os bens, sejam espirituais (decisão, planejamento), sejam materiais (recursos, lucro, perdas)

Assim sendo, um dos principais objetivos do Projeto Político Pedagógico, segundo Aoyama e Leite (2008, p. 4) é definir ações educativas e subsidiar a escola de forma necessária a fim de que a mesma possa cumprir os propósitos de sua intencionalidade e assim propiciar a “vivência democrática”

Para Aoyama e Leite (2008, p. 4) o Projeto Político Pedagógico deve ser construído com base em duas dimensões indissociáveis: a política e a pedagógica.

A dimensão política implica que o mesmo esteja de fato articulado ao compromisso sócio-político com os interesses reais da população, ou seja, é um compromisso com a formação do cidadão tendo em vista sua contribuição para a sociedade [...] Já a dimensão pedagógica, reside na possibilidade de efetivação da intencionalidade da escola, quanto á sua responsabilidade em formar o cidadão crítico, responsável, compromissado, participativo, uma formação democrática que ao proporcionar valores e conhecimentos, capacite e encoraje seus alunos a exercerem ativamente sua cidadania na construção de uma sociedade melhor.

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

Além disso, para as mesmas autoras a elaboração do Projeto Político Pedagógico deve ser pensada com vistas a instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que busque superar os conflitos, buscando romper com as relações competitivas e autoritárias, com a superação da burocracia. (AOYAMA; LEITE, 2008, p. 4)

Portanto, se pode dizer que é a partir do diálogo, ou seja, da troca de sugestões de aplicabilidade de uma melhoria no espaço escolar entre comunidade e escola e com o respeito em ouvir o que o outro diz que se ocorre uma verdadeira participação efetiva. A comunidade ao participar de forma efetiva e ampla na escola se sente compromissada e assim se sente parte do espaço e do processo educativo que acontece na escola.

O Projeto Político Pedagógico é um instrumento que desenvolve a participação efetiva, pois em seu processo de elaboração a comunidade se reflete no mesmo. Por isso, o Projeto Político Pedagógico da escola deve ser entendido como:

Não visando simplesmente a um “rearranjo formal da escola, mas a uma qualidade em todo o processo vivido”. O projeto pedagógico é um documento que não se reduz á dimensão pedagógica, nem muito menos ao conjunto de projetos e planos isolados de cada professor em sua sala de aula. O projeto pedagógico é, portanto, um produto específica que reflete a realidade da escola situada em um contexto mais amplo que a influencia e que pode ser por ela influenciado. Em suma, é um instrumento clarificador da ação educativa da escola em sua totalidade. (VEIGA, 1998, p. 12)

Através do Projeto Político Pedagógico e da participação de toda a comunidade escolar na sua elaboração e desenvolvimento dos projetos e atividades que fazem parte do mesmo, pais, alunos, professores, funcionários poderão questionar, trabalhar e vivenciar experiências que favorecem uma função social de escola comprometida com a cidadania e a democracia.

É importante ressaltar que a criação de instâncias colegiadas é de suma importância para a garantia da representatividade, legitimidade e continuidade das ações educativas propostas no P.P.P. O Conselho Escolar, entre os órgãos de gestão, é uma das instâncias colegiadas da escola, é concebido como local de debate e tomada de decisões. (VEIGA, 2007, p.118)

Nesse sentido, a LDB (9394/96) entende o Projeto Político Pedagógico e o Conselho Escolar como instrumentos da gestão escolar,

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

Outorgando aos sistemas de ensino, em sua diversidade, a tarefa da regulamentação, assegurando-se, para sua efetivação, “progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira” às escolas públicas. Nessa perspectiva, abrem-se conceitos importantes para serem trabalhados: poder e participação. (VEIGA, 2007, p. 118)

Além disso, Veiga (1998b, p. 116) aponta o Conselho Escolar como tendo a função de:

Aproximação dos centros de decisão dos atores. Isso facilita a comunicação, pois, rompendo com as relações burocráticas e formais, permite a comunicação vertical e também horizontal. Sob essa ótica, o Conselho possibilita a delegação de responsabilidades e o envolvimento de diversos participantes. É um gerador de descentralização. É um órgão máximo de decisão no interior da escola

O Conselho Escolar representa a própria escola, sendo a expressão e o vínculo do poder da cidadania, da comunidade a que a escola realmente pertence. Com isso, essa instância colegiada se torna um instrumento e procedimento da participação efetiva, pois é a voz e o voto dos diferentes atores da escola, internos e externos, desde os diferentes pontos de vista, deliberando sobre a construção e a gestão do projeto-político-pedagógico e demais atividades na instituição escolar.

Partindo da caracterização e análise desses instrumentos de concretização da participação efetiva pode-se concluir que o desenvolvimento dos mesmos no espaço escolar será estabelecido, apenas quando o pedagogo escolar partir dos pressupostos de uma Gestão Democrática. Assim, o mesmo desenvolverá um trabalho pautado na realidade da comunidade, respeitando as particularidades e necessidades de cada sujeito envolvido no processo ensino e aprendizagem.

Para isso o pedagogo necessita:

Primeiramente ser um pesquisador do contexto escolar, portanto, é necessário conhecer a realidade através da pesquisa sistematizada, sendo um observador de todo o processo, com todos os envolvidos [...] É preciso atender e trabalhar com a diversidade social, uma vez que, se parte do pressuposto de que a escola é um espaço heterogêneo. (LEITE; MARQUES; ALBERTONI, 2008, p. 3)

Ou seja, o desenvolvimento da participação efetiva da comunidade na escola é dependente da forma de ação pedagógico da qual o pedagogo escolar constitui na instituição.

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

Assim sendo, acredita-se que o pedagogo escolar deve:

Organizar o trabalho pedagógico com base na concepção de planejamento participativo e emancipador [...] Para que de algum modo a escola se preocupe com formas alternativas para a construção de sua identidade, tendo em vista uma educação de qualidade sustentada em concepções cooperativas solidárias intra e interescolares. (VEIGA, 1998b, p. 124)

Com o envolvimento entre as instâncias colegiadas e equipe pedagógica da escola a comunidade escolar se sentirá como fazendo parte do processo, portanto poderá atuar como sujeito compromissado e político. Tendo assim, possibilidade de exercer maior fiscalização e controle sobre a Educação pública e sobre as políticas na área educacional e social.

Dessa forma, através das instâncias colegiadas o Pedagogo proporciona a democratização e não a burocratização do ensino. O Pedagogo tem o papel de conscientizar sobre a importância da participação de todos (comunidade, pais, alunos, funcionários) para a reestruturação da instituição escolar, promovendo a não dominação dos indivíduos, a sua autonomia política e um ensino de qualidade para os alunos. É fundamental que o Pedagogo formule coletivamente a identidade da escola, ou seja, partindo do projeto político-pedagógico e através da participação nas instâncias colegiadas possibilitar mudanças na sociedade.

Mesmo reconhecendo as amarras e os interesses do sistema educativo em manter o controle da organização do trabalho pedagógico da escola, estou convicta de que é preciso desencadear um movimento no sentido de organizar o trabalho pedagógico com base na concepção de planejamento participativo e emancipador (VEIGA, 1998a, p.124).

Esse trabalho coletivo é um processo demorado de ser concretizado, pois faz-se necessário uma transformação de consciências, principalmente por parte dos profissionais pedagogos em se manterem como democráticos e não autoritários em sua ação pedagógica, como também da administração na figura da direção na escola.

É o profissional pedagogo, que possibilitará a gestão democrática como uma realidade na escola, e assim contribuindo para uma educação formadora de cidadãos atuantes que transformem culturas políticas arcaicas, arraigadas, em culturas políticas transformadoras e emancipatórias.

Assim sendo, faz-se necessário ressaltar que participar dos conselhos e colegiados das escolas é uma urgência e uma necessidade imperiosa, mas exige uma preparação contínua, um

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

aprendizado permanente, uma atividade de ação e reflexão. Não basta um programa, um plano, ou mais um conselho. É preciso sistematizar dados, gerar e extrair saberes, e produzir conhecimentos no campo da Pedagogia, da formação de professores e da relação família/comunidade educativa e instituição escolar. E, essas são uma das funções e atividades que o pedagogo deve exercer para contribuir com a realização da *Gestão Democrática* nas escolas.

A Democracia precisa ser mantida como um processo inacabado, uma utopia possível em permanente construção, e a gestão democrática, nesse sentido, precisa contribuir para que as práticas educativas na escola sejam em favor da emancipação e se concretizem através do projeto político pedagógico sustentado pelo conselho escolar como garantia da representatividade e da participação efetiva e cidadã na escola pública brasileira.

REFERÊNCIAS

AOYAMA, Ana Lucia Ferreira; LEITE, Sandra Regina Mantovani. **A gestão educacional e a importância do projeto político-pedagógico na formação do pedagogo**. Londrina: UEL, 2008.

BUSSMAN, Antônia Carvalho. O projeto político-pedagógico e a gestão da escola. In: BUSSMAN, Antônia Carvalho; VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas: Papyrus, 1995.

CAMBI, Franco. **História da Pedagogia**. São Paulo: Editora UNESP, 1999.

DOURADO, Luiz Fernandes. Gestão democrática da escola: movimentos, tensões e desafios. In: SILVA, Aída Maria Monteiro; AGUIAR, Márcia Ângela da Silva (orgs.) **Retrato da escola no Brasil**. Brasília: CNTE – Confederação Nacional de Trabalhos em Educação, 2004.

EZPELETA, J. & ROCKWELL, E. – **Pesquisa participante**. São Paulo, Cortez: Autores Associados, 1986.

GADOTTI, Moacir. O Projeto político-pedagógico da escola na perspectiva de uma educação para a cidadania. In: CONFERÊNCIA NACIONAL DE EDUCAÇÃO PARA TODOS, 1.,

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014
Revista da RET
Rede de Estudos do Trabalho
www.estudosdotrabalho.org

1994, Brasília, DF. **Anais...** Brasília, 1994. Disponível em:
<http://www.cefetpe.br/cefetpe.br/novosite/Projeto_Politico_Ped_Gadotti.pdf>. Acesso em:
12 jun. 2009.

HORA, L. H. **Gestão democrática na escola**. Campinas, Papirus, 1994.

LEITE, Sandra Regina Mantovani; MARQUES, Emanuely Fernanda; ALBERTONI, Cristiane Rosa. **Família e escola**: elementos para uma participação democrática. Londrina: UEL, 2008.

LIBANEO, J. C. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. São Paulo, Cortez, 2003.

MÉSZAROS, I. **A educação para além do capital**. São Paulo, Boitempo, 2008.

MOTA, F. C.P., PEREIRA, L.C.B. **Introdução à organização burocrática**. São Paulo, Brasiliense, 1991.

SADER, A. Prefácio – In: MÉSZAROS, **A educação para além do capital**. São Paulo, Boitempo, 2008.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo, Editora Ática, 2003.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Planejamento**: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. São Paulo: Libertad, 2000.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Conselho escolar e projeto político-pedagógico. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). **Quem sabe faz a hora de construir o projeto político-pedagógico**. Campinas: Papirus, 2007, p.113-129.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Perspectivas para a reflexão em torno do projeto político-pedagógico. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE; Lúcia Maria Gonçalves de (Org.). **Escola**: espaço do projeto-político-pedagógico. São Paulo: Papirus, 1998a. p. 9-32.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. Campinas: Papirus, 1995.

Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014

Revista da RET

Rede de Estudos do Trabalho

www.estudosdotrabalho.org

VEIGA, Zilah de Passos Alencastro. As instâncias colegiadas da escola. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de (Org.). **Escola**: espaço do projeto-político-pedagógico. São Paulo: Papyrus, 1998b. p. 113-126.