



IX Congresso Nacional de Educação - EDUCERE
III Encontro Sul Brasileiro de Psicopedagogia
26 a 29 de outubro de 2009 - PUCPR

A GESTÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO EM ESCOLAS DE ENSINO FUNDAMENTAL

CORREIA, Vanessa Adriane – PUCPR
vanessaadriane@bol.com.br

VIEIRA, Alboni Marisa Dudeque Pianovski – PUCPR
alboni@alboni.com

Eixo Temático: Políticas Públicas e Gestão da Educação
Agência Financiadora: Não contou com financiamento

Resumo

Este trabalho tem como objetivo investigar a relação entre a gestão praticada na escola de ensino fundamental e a participação dos professores no respectivo Projeto Político Pedagógico. A discussão deste tema se justifica, tendo em vista a necessidade de se aprofundar a reflexão sobre a estrutura e o processo de elaboração do projeto pedagógico para uma prática pedagógica democrática, voltada à qualidade da educação. Essa reflexão se faz necessária por se constatar que ainda existem escolas que não possuem uma gestão democrática, que é um dos princípios observados no Projeto Político Pedagógico, e não têm uma efetiva participação dos professores na elaboração e construção da proposta pedagógica da escola. A pesquisa fundamentou-se, teoricamente, nos estudos de Paro (1998), Gadotti e Romão (2000), Veiga (2000), Vasconcellos (2000), Eyng (2002), Libâneo (2005), Lück (2006), entre outros. Os dados que embasaram o trabalho foram coletados mediante análise documental e aplicação de questionários a professores da escola pública e privada de 1ª a 4ª série do Ensino Fundamental do Paraná, situadas na cidade de Curitiba. Submetidos à análise qualitativa, os resultados obtidos permitiram constatar diferenças de encaminhamento quanto à gestão das escolas estudadas, como também o empenho da escola pública em busca da democratização de sua gestão. A escola da rede pública de ensino pesquisada possui uma gestão mais democratizada do que a escola da rede particular, na qual a concentração de poder ainda se encontra em mãos do diretor ou gestor, que é quem dá regras e ordens para o andamento do trabalho pedagógico.

Palavras-chave: Projeto político pedagógico. Gestão democrática. Ensino fundamental.

Introdução

A instituição escolar é o principal agente transformador da educação, tendo como função oferecer uma educação de qualidade que favoreça nos alunos o desenvolvimento de um pensamento crítico acerca da realidade social. Mas, para existir oficialmente, a escola tem

que ser pautada em documentos regulados por instâncias superiores que regem a educação brasileira. Dentre esses documentos estão a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394/96) e o Projeto Político Pedagógico.

A Lei nº 9.394/96, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, em seu artigo 26, propõe que os currículos do ensino fundamental e médio tenham uma base nacional comum, a ser complementada em cada sistema de ensino e estabelecimento escolar por uma parte diversificada, exigida pelas características regionais e locais da sociedade, da cultura, da economia e da clientela. Com essa ‘liberdade’ para elaborar uma proposta educacional de acordo com a realidade da comunidade escolar, à escola cabe desenvolver seus documentos, conforme o ambiente em que está inserida, deixando transparecer as necessidades daqueles que dela usufruem. Para tanto, precisa desenvolver o seu Projeto Político Pedagógico, que traduz o currículo e seus fundamentos.

O foco desta pesquisa é a gestão da escola de ensino fundamental e sua relação com o Projeto Político Pedagógico, este considerado como um documento elaborado anualmente, que, teoricamente, significa a representação da escola.

Duas instituições, uma pública e outra particular, foram pesquisadas, buscando-se perceber de que forma esse documento é vivenciado na prática cotidiana de cada uma delas. O trabalho numa instituição escolar exige que o profissional tenha domínio de tudo quanto se relacione ao Projeto Político Pedagógico, que é o documento em que se delineiam os objetivos, conteúdos, metodologia e demais aspectos orientadores das atividades que se realizam na instituição escolar. Segundo a Lei 9.394/96, cada estabelecimento de ensino tem a incumbência de elaborar e executar sua Proposta Pedagógica, devendo os docentes participar da elaboração desse documento (art.12 e 13, parágrafo I). No entanto, a simples existência de um Projeto Político Pedagógico não é suficiente para que o trabalho realizado na escola atenda às necessidades e interesses da comunidade em que se insere. Valores fundamentais ao desenvolvimento da vida em sociedade deverão emanar de sua elaboração e implantação. Assim, para que a instituição escolar tenha um papel efetivo na vida do educando, é de suma importância que o desenvolvimento do Projeto Político Pedagógico tenha como base uma gestão participativa e coletiva, em que as decisões e construções sejam feitas de maneira democrática, possibilitando uma mudança de direção e caminhos. Nesse sentido, todos os profissionais envolvidos no meio educacional deverão fazer parte dessa construção.

Ao se construir o Projeto Político Pedagógico, é fundamental que os professores conheçam o que ele significa, como é elaborado e como pode ser reformulado, para que, juntamente com os demais segmentos da escola, vivenciem os objetivos ali contidos, proporcionando um ensino participativo e de qualidade, para a formação de cidadãos críticos e atuantes na sociedade.

Para a elaboração da proposta pedagógica é necessária uma fundamentação teórica e ampla, “o projeto político pedagógico é “a própria organização do trabalho pedagógico da escola”. Para sua construção deve-se partir dos princípios de igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e valorização do magistério. (VEIGA, 2002, p.22)

A partir de situações vivenciadas no ambiente escolar, tais como as dificuldades de acesso ao Projeto Político Pedagógico e a não participação dos professores na elaboração do projeto, fazendo com que esse documento seja de difícil acesso mesmo para os profissionais da educação, surgiu o interesse de investigar qual a relação entre a gestão praticada na escola de ensino fundamental e o respectivo Projeto Político Pedagógico.

Justifica-se a pesquisa, considerando-se que é de fundamental importância que o profissional tenha o conhecimento do documento no qual está inserida toda a proposta educacional que será desenvolvida dentro da instituição em que atua. É fundamental, também, que a comunidade escolar participe de sua elaboração e implementação, não só por ser de caráter obrigatório, mas para que todas as pessoas que estão envolvidas no ambiente educacional tenham clareza a respeito do verdadeiro papel desse documento na escola.

O objetivo geral foi investigar qual a relação entre a gestão praticada na escola de ensino fundamental e a participação dos professores na elaboração do respectivo Projeto Político Pedagógico. No que diz respeito aos objetivos específicos, procurou-se identificar a percepção dos professores sobre a construção do Projeto Político Pedagógico; comparar a participação dos professores da escola pública e da escola privada na elaboração do documento; e discutir a participação do Conselho Escolar como representativo de um processo de gestão democrática na escola.

O Planejamento da Ação Educativa

O trabalho da escola, fundamental para a área da educação, deve ser planejado, possibilitando à instituição traçar as metas e objetivos que pretende desenvolver. Tem-se, desta forma, a proposta pedagógica ou projeto político pedagógico que se relaciona “à organização da sala de aula e de outras atividades pedagógicas administrativas” (VEIGA, 2000, p.12).

A Lei nº 5.692/71, anterior à atual LDB, já mencionava a existência desse documento nas escolas, mas havia falta de participação coletiva dos professores na sua elaboração, além de que a falta de clareza na compreensão do que era o projeto favorecia sua implantação apenas burocrática e fragmentada. (RIBEIRO, 2007, p. 42).

Por volta das décadas de 70 e 80, as escolas passaram a ser reconhecidas como uma organização social, com identidade, espaço cultural, autonomia e crítica, o que lhes garantiu maior relevância social. Sendo assim, as autoridades passaram a exigir redefinições, por parte das instituições, sobretudo no que dizia respeito às desigualdades sociais. Era preciso uma nova escola, diferente daquela do passado. Como ressalta Vasconcellos (2000), “a tradicional ‘filosofia da escola’ e o velho e bom ‘regimento escolar’ já não davam conta de gerir o cada vez mais caótico cotidiano” das escolas. (VASCONCELLOS, 2000, p.16). Nesse contexto, em que era preciso ‘algo mais’ para um melhor desempenho do trabalho pedagógico, o Projeto Político Pedagógico vai se firmando como uma necessidade para os educadores e para as instituições de ensino. Essa motivação culminou com o estabelecimento da obrigatoriedade do Projeto Político Pedagógico nas escolas, pela Lei nº 9.394/96.

O Projeto Político Pedagógico é uma ferramenta-ação, um documento, um plano a ser desenvolvido pela instituição, devendo contribuir para a aprendizagem do educando e o desenvolvimento do trabalho pedagógico, com o objetivo auxiliar em várias questões relacionadas ao cotidiano escolar.

Com essa denominação de político, o Projeto Político Pedagógico vai envolver todos os profissionais da educação em conjunto com a gestão e a comunidade escolar, para que possa alcançar os objetivos de ambas as partes, cumprindo o compromisso de formar um cidadão crítico, participativo e com responsabilidade perante a sociedade. Eyng (2002) bem sintetiza o que se entende por Projeto Político Pedagógico:

Denomina-se projeto porque faz uma projeção da intencionalidade educativa para futura operacionalização, a teleologia, ou seja, a finalidade de cada organização educativa expressa nos seus processos e metas propostos [...] Político porque supõe uma proposta coletiva, consciente, fundamentada e contextualizada para a formação do cidadão [...] Pedagógico, porque define a intencionalidade formativa, porque expressa uma proposta de intervenção formativa, refletida e fundamentada, ou seja, a efetivação da finalidade da escola na formação para a cidadania. (EYNG, 2002, p. 26)

Com essa conceituação, é possível perceber que, trabalhando coletivamente, relacionando o conhecimento existente em cada docente às experiências do cotidiano escolar, poder-se-á alcançar metas e ações voltadas à qualidade da educação, cabendo identificar um processo de tomada de decisão em que estejam preservados os princípios da democracia na esfera educacional.

Nessa ótica, o Projeto Político Pedagógico pode ser entendido “como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar” (VASCONCELLOS, 2000, p.169).

Do ponto de vista teórico-metodológico, o Projeto Político Pedagógico tem a função de ajudar a solucionar problemas e de propor melhorias no funcionamento da escola. Caso haja necessidade, mudanças poderão ser realizadas, com a consciência de que se irá tomar uma ação para colaborar no processo de organização das atividades práticas educativas, facilitando o trabalho voltado à qualidade do ensino.

Assim, é fundamental haver a discussão sobre o que tem que ser feito, qual o caminho a ser traçado e como segui-lo. Como afirmam Longhi & Bento,

o Projeto Político-Pedagógico é, portanto, um documento que facilita e organiza as atividades, sendo mediador de decisões, da condução das ações e da análise dos seus resultados e impactos. Ainda se constitui num retrato da memória histórica construída, num registro que permite à escola rever a sua intencionalidade e sua história. (LONGHI & BENTO, 2006, p.1)

É um documento que, além de facilitar a realização das atividades escolares, deve ser revisto sempre que houver necessidade de melhorar o que está planejado ou de inserir novas ações na escola. Essas ações compreendem tanto o que se refere às atividades pedagógicas como às funções administrativas, tornando o Projeto Político Pedagógico uma ferramenta de planejamento e gestão escolar. (BETINI, 2005).

Portanto, essa visão diz respeito a toda a instituição, ou seja, à gestão escolar juntamente com as funções administrativas, estabelecendo metas e intencionalidade nas atividades pedagógicas, expressando assim todas as ações que se consideram importantes e passando a ser uma direção para a instituição escolar.

Todas essas pessoas, desde que envolvidas na elaboração do projeto, ajudarão a mudar a realidade, a rever questões que não estão dando certo, como também a melhorar ainda mais as questões de sucesso no trabalho pedagógico. Essas pessoas precisam ter consciência que são importantes na elaboração, na construção e na reelaboração desta proposta pedagógica da escola.

No que se refere à participação dos professores, na elaboração do Projeto Político Pedagógico, o fato de trazerem para as discussões sua visão de educação e de proporem ações possíveis de serem executadas com o objetivo de melhorar a qualidade da educação na escola, tem valor imensurável. Seu direcionamento, considerando a aprendizagem dos alunos e as condições que a instituição irá ofertar para eles, é significativo.

É de se lembrar que o projeto deve ser avaliado de forma contínua, para que possa se acompanhar tudo aquilo que foi proposto. Por meio dessa avaliação, a instituição poderá verificar até que ponto e em que nível os objetivos foram atingidos, podendo substituí-los com novas possibilidades e ações, para obtenção de novos resultados.

Além disso, “o Projeto Político Pedagógico da escola está hoje inserido num cenário marcado pela diversidade. Cada escola é resultado de um processo de desenvolvimento de suas próprias contradições. Não existem duas escolas iguais.” (GADOTTI & ROMÃO, 2000, p.35). As instituições são diferentes e cada uma trabalha de uma maneira, embora orientadas pelos mesmos princípios legais.

Para encaminhar esta reflexão, necessário se faz discorrer também sobre a gestão democrática, um dos princípios a serem observados na elaboração do Projeto Político Pedagógico, e que constitui a matéria do item seguinte.

Gestão Democrática

A gestão compreende tudo que diz respeito a processos organizacionais relacionados à administração escolar, à organização da estrutura, ao diretor, à administração em geral e à avaliação, envolvendo trabalho eficaz. Gestão significa, portanto, “a atividade pela qual são

mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo basicamente os aspectos gerenciais e técnico-administrativos”. (LIBÂNEO, 2005, p. 318)

A gestão educacional de uma escola deve atingir os objetivos propostos de que a escola necessita, envolvendo pessoas que possam contribuir para organizar o trabalho e auxiliar na tomada de decisões de acordo com coerência e realidade.

A gestão educacional corresponde à área de atuação responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino e das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus resultados. Sem essa orientação, todos os esforços são despendidos sem muito sucesso (LUCK, 2006, p. 25)

Funções administrativas e pedagógicas correspondem à gestão da escola, que tem que ser aberta com todos os profissionais da instituição e, principalmente, tornar conhecido o trabalho diante dos alunos, para que aprendizagem possa se tornar significativa e de qualidade.

A gestão e a organização estão em conjunto para promover condições de um bom funcionamento da instituição. O gestor de uma escola deve estar preocupado com a qualidade de ensino ao acompanhar o planejamento, estimular a realização de estratégias que visam a melhoria do ensino e a realização de projetos que tornam o trabalho melhor.

O gestor tem como função social estar ligado junto à comunidade para que, em conjunto, se possa pensar e concretizar melhorias para o funcionamento da escola e estabelecendo relações significativas para todos.

A democracia é uma forma de organizar o trabalho envolvendo na divisão de poder a participação de todos, com responsabilidade e reconhecimento do direito de todos.

A gestão democrática na escola surgiu, então, devido à necessidade de um ensino melhor com acesso de todos, de uma participação nas decisões que envolvesse alunos, escola, funcionários e comunidade.

Quando se fala em gestão democrática, cabe indagar: será que ela existe? Ou é uma utopia que significa algo que não existe?

Segundo Paro, “ao mesmo tempo em que não existe, a gestão democrática se coloca como algo desejável do ponto de vista da solução dos problemas da escola” (PARO, 1998, p.9). Ela é uma forma de todos os profissionais, juntamente com a comunidade, trabalharem

lado a lado, na tomada de decisões e no que for necessário em uma instituição que tem por finalidade essa gestão como prática.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, em seu artigo 14, incisos I e II, corrobora isso:

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

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola.

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

A democratização contribui nas relações humanas, permitindo a participação na tomada das decisões para obter resultados nos objetivos propostos pela escola. Supõe uma “forma coletiva para que todos possam tomar as respectivas decisões sem que haja a cobrança da responsabilidade individual”. (LIBÂNEO, 2004, p.123).

A participação de todos não significa que o diretor irá perder seu poder, mas sim dividir a responsabilidade de forma democrática. Permite, também, fazer um resgate do trabalho dos educadores, do seu saber e fazer, das suas práticas e vivências, para colaborar no trabalho com a prática pedagógica proporcionando uma aproximação de todos educadores, no sentido de melhor solucionar problemas e metodologia, buscando novas práticas e trocas de experiências.

“A gestão democrática ocorre na medida em que as práticas escolares sejam orientadas por filosofia, valores, princípios e idéias consistentes, presente na mente e no seu coração das pessoas.” (LUCK, 2006, p.41). É preciso que as práticas que a escola propõe sejam voltadas aos valores que as pessoas possuem o que pode contribuir muito no decorrer do ensino e no trabalho administrativo de forma geral.

A eleição para diretor e para o conselho da escola faz parte de uma gestão democrática, na qual a participação efetiva se caracteriza pela intervenção de todos na gestão da escola. Por meio do conselho da escola, a comunidade poderá, além de acompanhar os serviços prestados pelo estado, exigir uma qualidade na educação que lhe é oferecida. Consiste em um colegiado, com atribuições consultivas, deliberativas e fiscais, formado por pais, alunos, professores, diretor, pessoal administrativo, que contribui para a gestão democrática da escola, voltada aos interesses da comunidade em que está inserida.

O conselho desempenha importante papel e possui força dentro da escola, possibilitando um trabalho com responsabilidade em conjunto e assessorando a direção em questões fundamentais e significativas para educação. O diretor, por sua vez, como gestor, lidera todo o grupo da instituição escolar. Escolher esse profissional que desempenhará essas funções, onde há eleição, é uma forma de participar da gestão da escola democraticamente, elegendo a pessoa que demonstrar estar mais qualificada.

A Pesquisa de Campo

Essa pesquisa é de abordagem qualitativa, com o objetivo de conhecer a gestão do Projeto Político Pedagógico e a participação dos professores no respectivo projeto, com ênfase na natureza descritiva. A coleta de dados foi realizada em duas escolas, sendo uma de rede privada e outra da rede pública de ensino - Educação Infantil e Ensino Fundamental -, localizadas no município de Curitiba. Os instrumentos de coleta de dados compreenderam a análise da documentação das escolas (Projeto Político Pedagógico e Regimento Escolar) e a manifestação de professores da escola pública municipal, bem como da rede privada, de 1ª a 4ª série do Ensino Fundamental, situadas em Curitiba.

As escolas pesquisadas possuem realidades e vivências diferentes, com aspecto social diversificado, possibilitando aos educandos a oferta de educação com compromisso e seriedade. A escola pública, aqui denominada “A”, está localizada em bairro que atende a alunos oriundos de famílias da classe trabalhadora, com renda familiar que varia de 02 a 04 salários mínimos, que compreende também uma quantidade de pessoas desempregadas ou que desenvolvem trabalhos temporários ou informais. A formação escolar dos pais é de nível do Ensino fundamental incompleto, com uma pequena parcela de analfabetos e de pessoas que cursaram o ensino médio.

A escola da rede privada, aqui denominada “B”, localiza-se em bairro de nível econômico médio, sendo que a escolaridade dos pais vai do ensino médio ao superior. Assim, a grande maioria tem uma boa bagagem cultural, com acesso a bens de cultura como: computadores, livros e bibliotecas.

Foram entregues, na escola A, 10 questionários aos professores, tendo retornado 6. Na escola B, dos 13 questionários distribuídos aos professores, retornaram 8.

Análise e Interpretação dos Dados

Análise documental

Da análise documental realizada, percebeu-se que a instituição privada não prevê a prática da gestão democrática, sendo que todas as decisões deverão ser tomadas pelo gestor e repassadas aos professores. Já na instituição pública de ensino, verifica-se a preocupação com a gestão democrática, possibilitando a participação de todos os membros do colegiado, dos alunos e da comunidade em sua proposta pedagógica e nas demais decisões em relação à escola como todo. Nesta análise, pôde-se observar que a escola pública, ao se propor a promover a emancipação do ser humano, procura pautar seu projeto político pedagógico de maneira a superar, ou pelo menos diminuir os problemas encontrados no interior da mesma, assim como as desigualdades sociais produzidas.

O Projeto Pedagógico da escola pública prevê a promoção de ações e objetivos a serem realizados de maneira que os problemas venham a ser superados, sem constrangimentos não somente no trabalho, mas em relações a questões sociais como desigualdade e diversidade. A instituição se preocupa em defender princípios básicos para a sua gestão, como a qualidade do ensino e a autonomia. A qualidade é o comprometimento, a competência e o compromisso em realizar uma prática pedagógica com eficiência. Na construção de seu projeto, a escola deve estar aberta para que todos possam contribuir na concretização do projeto político pedagógico, de forma a que funcionários, alunos e comunidades participem tendo responsabilidade e compromisso. Da documentação pesquisada, percebe-se que a escola pública está ciente de que não é de responsabilidade do conselho da escola resolver problemas de manutenção, ou muito menos responsabilidade que o governo deve ter com a educação, mas deixa a desejar, e sim se preocupar com a escola num todo, em sua organização na aprendizagem, nos aspectos pedagógicos e outras atividades mais, com a colaboração de todos. Todo colegiado, juntamente com a comunidade, participa da elaboração do projeto político pedagógico, e o regimento escolar é uma forma de garantir a gestão escolar voltada ao conhecimento.

Questionários

No questionário aplicado aos professores, a primeira pergunta indagava se o professor conhecia o Projeto Político Pedagógico da sua escola. As respostas evidenciaram que, na escola A, todos conhecem a proposta de sua escola, enquanto que, na escola B, somente 25% dos professores conhecem a proposta da instituição, enquanto que 75% não conhecem a proposta que a escola possui. Desnecessário ressaltar que o conhecimento do Projeto Político Pedagógico deve ser do domínio de todos os profissionais da escola, porque além de ele ser necessário para o processo educacional, é uma ferramenta importante para a organização do trabalho na instituição.

A segunda pergunta do questionário aplicado dizia respeito a investigar quem havia participado da elaboração do Projeto Político Pedagógico. Na escola A, houve unanimidade em informar que houve participação da direção, equipe pedagógica, professores, funcionários e conselho da escola, levando-se em conta as necessidades e realidades dos alunos. Um dos professores bem descreveu esse processo: respondeu que, inicialmente, foi feita uma pesquisa de campo da situação familiar de cada educando matriculado em todas as turmas. Em seguida, os dados foram tabulados, com resultados do perfil desta escola, o que foi apresentado aos pais, professores, alunos e funcionários. O colegiado reuniu-se para estudo do projeto político pedagógico, organizando-se por temáticas, para reelaboração do mesmo

Dos professores da escola B, 25% responderam que não participaram da elaboração do Projeto Político Pedagógico, e os demais 75% afirmaram que o documento foi elaborado pela direção, juntamente com a equipe pedagógica.

Com esses relatos, pode-se perceber que na escola A houve uma participação efetiva, tomando-se ciência da realidade do educando, antes de mais nada, para, em seguida, se definir o perfil da escola, o que foi realizado em reunião com o colegiado, proporcionando uma interação e promovendo a participação de todos os pais, alunos, funcionários, equipe pedagógica e comunidade. Além disso, houve menção de que sempre que há necessidade de reelaboração do documento, o colegiado se reúne para que essa reestruturação seja um trabalho coletivo.

Na escola B, porém, somente a equipe pedagógica e a direção participaram da elaboração do Projeto Político Pedagógico, o que significa que não houve uma participação dos professores e do restante dos funcionários envolvidos com a instituição.

Lacerda afirma que:

O ato de participar não é necessariamente o ato de expressar-se por meios de palavras, opiniões e intervenções, mas um jeito próprio de articular o grupo e de mobilizar os saberes em favor do projeto coletivo. Esse trabalho coletivo apresenta-se como uma exigência para a participação e é por ela que os atores – pais, alunos, funcionários e professores- fazem emergir propostas pedagógicas. (2004, p. 41)

A participação é uma forma de contribuir coletivamente com o projeto da instituição, promovendo o conhecimento dos profissionais acerca do Projeto Político Pedagógico, estabelecendo parcerias com os atores que são os pais, alunos, funcionários e comunidade, para desenvolver qual a melhor maneira de estabelecer a sua execução.

A terceira pergunta disse respeito à tomada de decisões no dia-a-dia da escola.

Dos professores da escola A, a totalidade respondeu que as decisões são tomadas democraticamente, em conjunto com o conselho da escola e todos os segmentos. Dos professores da escola B, 25% responderam que a direção e a coordenação é que tomam as decisões. Os demais, responderam que as decisões são tomadas apenas pela direção da escola.

Compreende-se que, na escola A, as decisões são tomadas de forma democrática, de acordo com a proposta da escola, com a participação de todos os segmentos e do conselho escolar, proporcionando um trabalho transparente, onde a comunidade está totalmente interada das ações e passos que a instituição faz e pretende. Já na escola B, toda e qualquer decisão passa pela direção, que estabelece as decisões de como fazer e realizar qualquer ação dentro da escola, sem qualquer envolvimento com a comunidade e os funcionários, estabelecendo o trabalho pedagógico de forma autoritária e como achar estar correto.

A democratização na escola faz com que profissionais busquem qualidade no seu trabalho, promovam a autonomia de estabelecer um projeto único da sua instituição, evita burocracias no decorrer do trabalho pedagógico, trazendo mudanças, participações, fazendo com que a gestão de maneira participativa venha ser qualificada e tendo responsabilidades com educação de forma geral.

A não democratização faz com que a escola perca a participação da comunidade, que pode muito ajudar em situações e problemas no cotidiano da escola. Fica o gestor sendo o ditador, dizendo sempre como e o que fazer, sem que os profissionais possam estabelecer suas opiniões e colaborações para a melhoria tanto da instituição quanto do trabalho pedagógico.

A quarta pergunta do questionário disse respeito a como o professor qualificaria a gestão praticada na escola.

Dos professores da escola A, 84% dos professores qualificaram-na como boa, compartilhada, com divergências, mas que ainda precisa melhorar. Um dos professores relatou que, na medida do possível, a gestão praticada na escola é bastante democrática, voltada aos interesses e necessidades dos educandos, buscando sempre melhorias na qualidade de ensino, formando uma sociedade mais justa, igualitária e responsável.

Já os professores da escola B entendem que a gestão é praticada com muita eficiência, de qualidade, com assessoramento ao corpo docente quando necessário, buscando melhoramento no todo. Acrescentam que, mesmo sendo as questões decididas pela direção e depois comunicadas para professores e funcionários, a gestão vem se aperfeiçoando a cada dia, para alcançar os objetivos com esforço e dedicação. Aduziram, no entanto, que precisa mudar ainda mais.

Percebe-se que os docentes de ambas as escolas qualificaram a respectiva gestão de acordo com a realidade do cotidiano vivenciado por elas, e tanto na escola A quanto na B demonstram aceitar a forma de gestão adotada, qualificando-a favoravelmente.

Considerações Finais

A gestão democrática e o Projeto Político Pedagógico são determinados por lei e, portanto, não são meros figurantes no trabalho da escola, mas possuem fundamental importância.

A gestão, sendo democrática abrange a gestão administrativa, a gestão pedagógica e a gestão financeira, porém, nem toda escola pratica uma gestão democrática. Os dados coletados possibilitam constatar que há pessoas que estão envolvidas no meio escolar, mas que não participam de decisões e construções, sendo meros “figurantes”. Nessas condições, apenas um integrante, hierarquicamente superior, o diretor, é quem dita as ordens, decide tudo ou quase tudo sozinho, sem ouvir a comunidade em que está inserida a escola e, conseqüentemente, correndo o risco de propor algo que não seja o que mais interesse ao grupo escolar.

A gestão escolar, para ser efetivamente democrática, precisa da ampla participação dos representantes dos diferentes segmentos da escola nas decisões/ações administrativo-pedagógicas ali envolvidas, tendo uma participação crítica na construção do Projeto Político

Pedagógico, em sua gestão e, principalmente, na compreensão dos problemas cotidianos da prática pedagógica.

O Projeto Político Pedagógico deve promover um processo de construção e discussão coletiva, envolvendo a comunidade escolar como um todo, propondo a construção do novo, não apenas repetindo os mesmos problemas e projetos anteriores, mas buscando se aproximar ao máximo da realidade social da comunidade. Precisa, para alcançar sua finalidade, ser um compromisso social e pedagógico, garantindo permanência e acesso dos alunos na escola, práticas educacionais de qualidade, criando outras formas de organização do trabalho pedagógico e, principalmente, propondo uma educação emancipatória, que amplie as possibilidades de mudanças fundamentais para melhoria da qualidade da educação.

Com o desenvolvimento desta pesquisa, foi possível concluir que a escola A, da rede pública de ensino, desenvolve processos de gestão mais democráticos do que a escola B, da rede particular, que não aderiu à gestão democrática, levando à concentração de poder em mãos do diretor ou gestor, que é quem dá regras e ordens para o andamento do trabalho pedagógico. A falta de participação dos professores e da comunidade na elaboração, execução e avaliação do Projeto Político Pedagógico dificulta o alcance de uma gestão participativa, transparente e, portanto, democrática.

REFERÊNCIAS

BETINI, G. A. A construção do Projeto Político Pedagógico da Escola. **Revista Educação UNIPINHAL**, Esp. Sto. do Pinhal, SP, v. 01, n. 03, p.38-44, jan./dez. 2005. Disponível em: <www.unipinhal.edu.br/ojs/educacao/include/getdoc.php?id=158&article=48&mode=pdf>. Acesso em: 24 Mai. 2009.

EYNG, A. M. Projeto pedagógico: construção coletiva da identidade da escola, um desafio permanente. **Educação em Movimento**. V. 1, n. 1, p. 25-32. Curitiba, jan.-abr./2002.

GADOTTI, M.; ROMÃO, J. E. (orgs.) **Autonomia da escola: princípios e propostas**. São Paulo: Cortez, Instituto Paulo Freire, 2000. (Guia da escola cidadã).

LACERDA, C. R. **Projeto político pedagógico: construção, pesquisa e avaliação**. Fortaleza, 2004.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, J. C. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização.** São Paulo: Cortez, 2005.

LOGHI, S. R. P; BENTO, K.L, Projeto Político Pedagógico uma construção coletiva. **Revista de divulgação técnica-científica do ICPG**, vol.3-n, 9de jul.dez./2006. Disponível em: <www.moodle.ufba.br/mod/book/view.php?id=14550&chapterid=1090540k>. Acesso em: 24 Mai. 2009.

LÜCK. H. **A gestão participativa na escola.** Petrópolis: Vozes, 2006.

PARO V. H. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo: Ática, 1998.

RIBEIRO, A. **Gestão democrática do Projeto Político Pedagógico na escola pública de educação básica.** Dissertação de Mestrado em Educação. Curitiba: PUCPR, 2007.

VASCONCELOS, C. dos S. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula.** São Paulo: Libertad, 2000.

VEIGA, I. P. A. **Escola espaço do Projeto Político Pedagógico.** São Paulo: Papirus, 2000.

VEIGA, I. P. A. **Projeto Político Pedagógico uma construção possível.** São Paulo: Papirus, 2002.