

Gestão escolar: possibilidades de construção de um projeto político pedagógico autônomo

(School management: alternatives for construction of a political and autonomous project)

Paula Cristina Trentini¹; Sérgio Donizete Mariotini²

¹ (G) Centro Universitário UNIFAFIBE – Bebedouro SP
paula.trentini@hotmail.com

² (O) Centro Universitário UNIFAFIBE – Bebedouro SP
sergio_mariotini@hotmail.com

Abstract. *This article discusses the importance of the Participatory Democratic Management in the learning process and their contribution to the construction of an Autonomous Pedagogical Political Project at a public school. In order a school really reach a quality educational process and assume their autonomy is fundamental an effective and democratic participation of all segments of the community's school in the construction of the Pedagogic Political Project. Considering it is of the society interest which its citizens are educated, instructed, trained, aware of and critical, and this is the main school's function, managing school efficiently and effectively is one of the conditions to fulfill their role. When the school provides opportunities for democratic participation, it provides conditions for improving the quality of teaching and learning.*

Keywords. *Democratic Participative Management; Pedagogical Political Project.*

Resumo. *O presente artigo aborda a importância da Gestão Democrática Participativa para a construção de um Projeto Político Pedagógico autônomo de uma escola pública. Para que uma escola realmente alcance um processo educativo de qualidade e assuma sua autonomia, é de fundamental importância a participação efetiva e democrática de todos os segmentos da comunidade escolar na construção do Projeto Político Pedagógico. Considerando que é do interesse da sociedade que seus cidadãos sejam educados, instruídos, formados, conscientes e críticos, e que esta é a principal função da escola, administrá-la de modo eficiente e eficaz é uma das condições para que cumpra o seu papel. Quando a escola oportuniza a participação democrática envolvendo os diferentes autores que fazem parte do processo educacional, ela oferece condições para a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem.*

Palavras chave. *Gestão Democrática Participativa; Projeto Político Pedagógico*

1. Introdução

Um dos principais desafios atuais das escolas públicas é fazer com que os alunos nelas permaneçam, consigam concluir os níveis de ensino em idade adequada, e que também tenham seus direitos educativos atendidos.

É muito comum, nos dias de hoje, ouvirmos dizer que a Educação no Brasil é de má qualidade. Mas o que entendemos por qualidade? Indicadores da Qualidade na Educação (2004) diz que qualidade é um conceito dinâmico, capaz de ser reconstruído constantemente. Sendo assim, não existe um padrão ou uma receita única para uma Educação de qualidade. Quem pode definir bem e dar vida às orientações gerais sobre qualidade da educação é a própria comunidade escolar, de acordo com os contextos socioculturais existentes no local.

Neste contexto, visando a qualidade do processo educacional, este artigo busca mostrar as possibilidades para efetivar a participação da comunidade escolar, estimular a Gestão Democrática Participativa, envolvendo os diferentes atores que fazem parte do cotidiano, e observar sua contribuição nos momentos de tomada de decisões e a participação na construção do Projeto Político Pedagógico da escola.

Certamente, muitas pessoas concordam com o fato de que uma escola é boa quando os alunos aprendem coisas essenciais para a vida, como ler e escrever, resolver problemas matemáticos, conviver com os colegas e trabalhar em grupo. Porém, uma escola de qualidade vai muito além, pois ela deve preparar o cidadão, de forma que o mesmo desenvolva o senso crítico e a consciência para viver em uma sociedade globalizada que exige um homem participativo, capaz de transformar e ser transformado no contexto das relações sociais. Contudo, a escola e a família, como parte integrante deste processo, têm por obrigação promover e incentivar a Educação com a colaboração da sociedade, conforme estabelecido no Art. 205 da Constituição Federal de 1988. A família tem grande influência sobre o desenvolvimento do indivíduo, sua participação na inserção do mesmo na sociedade é primordial.

Tendo em vista a preocupação com a qualidade do processo educacional, a Gestão Democrática Participativa se apresenta como uma ferramenta essencial para promover a efetiva participação da comunidade escolar na administração das escolas públicas.

Nesse sentido a construção do Projeto Político Pedagógico, conseqüentemente, deve ser um processo coletivo que deve envolver os vários segmentos que fazem parte da Unidade

Escolar, tais como os colegiados por exemplo. Portanto sua construção deve ser baseada na realidade da comunidade escolar, buscando sua identidade e desenvolvendo sua autonomia.

2. Qualidade da Educação

Educação não é apenas transmissão de conhecimento, como diz o senso comum, mas a apropriação de cultura, valores, conduta, política e ética. É um processo organizado, sistemático e intencional, ao mesmo tempo em que é complexo, dinâmico e evolutivo.

Tendo em vista que o processo educacional não possui uma fórmula pronta, deve ser levado em consideração o ser humano como sujeito histórico e subjetivo, que por sua vez traz consigo suas vivências e seus conhecimentos prévios, que em muito podem contribuir com tal processo.

O processo educacional deve contar também com a participação da comunidade escolar, incluindo professores, pais, alunos, funcionários, gestores da escola e organizações diversas, para que esse processo possa ser efetivado com a qualidade necessária que a sociedade tecnológica da informação e do conhecimento demanda.

Contudo, diante de uma sociedade tecnológica da informação, não podemos negar a influência das tecnologias em nosso dia a dia, na prática social, profissional e, em especial, na prática educacional, pois o desenvolvimento tecnológico na sociedade tende a crescer, embora esta tenha exigido muito mais dos atuais educadores.

Neste sentido, os educadores precisam compreender esse processo de transformação social e de influência tecnológica muito mais do que simplesmente vivenciá-lo, para se adaptarem às mudanças da sociedade e ao avanço da tecnologia.

A escola, como uma instituição privilegiada do processo educacional, que promove o ensino, visa a formação do cidadão e sua ascensão social, encontra suporte na Constituição de 1988, que reza:

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (BRASIL, 1988, Art. 205)

Em consonância com a Constituição, mas em seu sentido amplo, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) propõe o seguinte:

A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade e nas manifestações culturais. (BRASIL, 2013, Art.1º)

Segundo uma abordagem sociológica, Ramos (2011) afirma que família é denominada como um conjunto de pessoas normalmente ligadas por relações de afeto ou parentesco seja ele biológico ou não, no qual as pessoas estão ligadas por sentimentos e criam vínculos que garantem a convivência, logo as relações entre as mesmas são pautadas na subjetividade dos sentimentos entre elas.

As famílias vêm se transformando ao longo do tempo e com isso diferentes tipologias vão surgindo, de acordo com o multiculturalismo, comportamentos e diversidades.

As famílias apresentam funções variadas que podem ser desempenhadas de várias maneiras, dentro dos mais diversos sistemas culturais, moldando as personalidades individuais. Podemos destacar que uma das principais funções da família é preparar a criança para ser inserida na sociedade através da herança de valores estabelecida na família como cultura, afetividade e educação.

Portanto, é na família que se dá início ao processo de socialização, educação e formação do indivíduo para o mundo, como dispõe o Capítulo VII, Art. 226 da Constituição Federal de 1988, “A família, base da sociedade [...]”.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996, prevendo as diferentes formas de família, prevê também a flexibilidade no que se refere às formas de organização escolar, permitindo que se atendam os diferentes públicos e necessidades do processo de aprendizagem.

Esse preceito legal está sustentado na ideia de que a escola deve assumir, como uma de suas principais tarefas, o trabalho de refletir sobre sua intencionalidade educativa, visto que o sujeito da educação é o ser humano, sujeito histórico que só aprende se quiser, pois a educação deve ser intrinsecamente desejada.

Como espaço de convivência que favoreça o exercício da cidadania, a escola possui formas de organização, normas e procedimentos que não são meramente aspectos formais de sua estrutura, mas se constituem nos mecanismos pelos quais se pode permitir e incentivar (ou, pelo contrário, inibir e restringir) as formas de participação de todos os membros da comunidade escolar. Nesse sentido, segundo Lück (2010), uma escola que pretende atingir, de forma gradativa e consistente, crescentes índices de democratização de suas relações

institucionais não pode deixar de considerar, como parte integrante de seu projeto, o compromisso de participação.

Compromisso de participação, neste caso específico a participação escolar, envolve os participantes no processo, pois:

[...]consiste no envolvimento de todos os que fazem parte direta ou indiretamente do processo educacional no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, na proposição de planos de ação, em sua implementação, monitoramento e avaliação, visando os melhores resultados do processo educacional. (LÜCK, 2010a, p. 22)

Assim, a participação se caracteriza por uma força de atuação consciente pela qual os membros de uma comunidade escolar reconhecem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica de uma instituição escolar.

A participação oferece às pessoas a oportunidade de controlarem o próprio trabalho, assumirem autoria sobre o mesmo e sentirem-se responsáveis por seus resultados, construindo e conquistando, assim, sua autonomia. Nesse sentido a participação é condição fundamental para que a educação se processe de forma efetiva no interior da escola, tendo em vista a complexidade e a importância de seus objetivos e processos.

Segundo Araguaia (2015), baseado nas teorias piagetianas, autonomia é algo adquirido, conquistado, ou seja, o indivíduo não nasce autônomo, mas se torna autônomo, medida que é influenciado por variáveis que irão justamente determinar o grau de autonomia que ele terá ou poderá alcançar. A autora relata também, que devemos respeitar a autonomia e levar em consideração as opiniões e escolhas das pessoas de modo a reconhecer que cabe ao indivíduo tomar decisões segundo seu próprio plano de vida.

No entanto, é importante que a participação seja entendida como um processo dinâmico e interativo que vai muito além da tomada de decisão. Deve ser compreendida como uma forma regular e significativa de envolvimento e integração da comunidade escolar de forma consciente, buscando melhorias da escola e do processo pedagógico. Pautado em Paro (2001), podemos dizer que a participação da comunidade deve acontecer efetivamente e não apenas de forma representativa.

Oportunizar a participação na escola significa que todos se sintam efetivamente participantes do sucesso ou do fracasso da escola em todos os seus aspectos: físico, educativo, cultural e político. Neste contexto, entende-se que “todos”, são os elementos que contribuem

fazem parte da comunidade escolar, ou seja, os gestores, professores, funcionários, alunos, pais e comunidade. A prática da participação efetiva gera um sentimento de compartilhamento.

Observa-se que, nos dias atuais, toda a construção dos projetos escolares é realizada pela cúpula do organograma institucional. Segundo Paro (2001), essa construção acontece no patamar superior do organograma institucional, pois seu conteúdo é preparado e determinado para que as pessoas executem.

Entretanto, toda a construção do Projeto Político Pedagógico deve acontecer de forma conjunta, ou seja, com o envolvimento de toda a comunidade escolar, visando diminuir a hierarquia presente durante o processo de tomada de decisões, sendo a construção do Projeto Político Pedagógico um importante instrumento para alicerçar o início da construção de um processo democrático escolar.

Assim, o Projeto Político Pedagógico pode se apresentar como um instrumento de gestão democrática.

3. Projeto Político Pedagógico e a Gestão Democrática Participativa

O Projeto Político Pedagógico apresenta-se como instrumento de gestão escolar que possibilita a manifestação dos atores envolvidos na construção de uma proposta que atenda aos anseios da comunidade escolar de forma democrática e participativa.

Ao pensar em projeto, “no sentido etimológico, o termo vem do latim *projectu*, participípio passado do verbo *projeceri*, que significa lançar para diante”. (VEIGA, 2008, p. 12) Sendo assim, é possível dizer que o projeto é um elo entre o presente e o futuro que, por sua vez, remete a escola que temos a escola que queremos.

O Projeto Político Pedagógico vai muito além de um simples documento obrigatório exigido pelas autoridades educacionais ou mesmo o agrupamento de planos e metas de ensino e das atividades diversas da escola, automaticamente cumpridos. De acordo com Vasconcellos (2013) o Projeto Político Pedagógico é um instrumento teórico-metodológico, sistematizado, porém, nunca finalizado e é entendido como um processo de planejamento participativo, capaz de transformar realidades e traçar os caminhos para a construção da identidade da instituição. Tem como função organizar o trabalho da Unidade Escolar a fim de expressar as ações intencionalmente definidas pelo coletivo e alcançar os objetivos educacionais propostos.

Pensar o Projeto Político Pedagógico de uma escola é pensar na escola enquanto conjunto incluindo sua função social. A escola é uma das instâncias por onde circulam os mais variados interesses sociais, sendo responsável pela transmissão do saber e pela formação do indivíduo para o exercício da cidadania.

Pautado em Abranches (2003), é preciso compreender que há a necessidade da escola formar cidadãos e por isso é fundamental criar condições para a participação da comunidade, para que se forme no indivíduo a consciência de sua responsabilidade.

Como fruto de uma ação consciente e organizada, tendo em vista o futuro (porque planejar é projetar-se para frente, visando orientar os desafios futuros) o Projeto Político Pedagógico é um processo de ação-reflexão-ação que permeia a vontade política do coletivo escolar.

Ao falar em coletivo escolar e/ou colegiados, Abranches afirma que:

O colegiado pode, então, ser caracterizado como um órgão coletivo de decisões, capaz de superar a prática do individualismo e do grupismo, instalando-se como uma instituição eminentemente política, na medida em que agrega de cada um dos setores (escola e comunidade) os seus interesses específicos, que devem ser unificados em prol do projeto da escola. (ABRANCHES, 2003, p.56)

Neste contexto, o coletivo escolar é composto dos colegiados e de instituições escolares que podem ser representados através do Conselho de Escola, Conselho de Classe e Série, Associação de Pais e Mestres (APM), Grêmios Estudantis entre outros.

Conforme avaliações realizadas por Veiga (2008) e Vasconcelos (2013), um Projeto Político Pedagógico bem elaborado, estruturado e flexível é capaz de mudar realidades educacionais de uma comunidade, principalmente quando há compreensão dos objetivos por parte de todos os envolvidos no processo educativo (profissionais, alunos, famílias e comunidade).

Portanto, para sua efetiva elaboração, a participação coletiva e democrática é de fundamental importância, visto que o envolvimento efetivo dos vários membros que compõem a comunidade educativa somente ganha significado e valor à medida que todos estejam integrados e engajados em busca dos mesmos objetivos.

Construir um Projeto Político Pedagógico significa enfrentar o desafio da mudança e da transformação, tanto na forma como a escola organiza seu processo de trabalho pedagógico como na gestão que é exercida pelos interessados, o que implica o repensar da estrutura de poder da escola.

Para a construção do projeto político pedagógico, Veiga afirma:

Para que a construção do projeto político pedagógico seja possível não é necessário convencer os professores, a equipe escolar e os funcionários a trabalhar mais, ou mobilizá-los de forma espontânea, mas propiciar situações que permitam aprender a pensar e realizar o fazer pedagógico de forma coerente. (VEIGA, 2008, p.13)

Pautada na Constituição de 1988, após várias reflexões dos constituintes para contemplar que a gestão da escola pública deveria ser democrática, com a participação de todos os colegiados envolvidos com o processo educacional, foi consolidada no Art. 206, inciso VI a- “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”, como uma garantia constitucional.

Sendo assim, a gestão democrática, inserida na escola pública, começou a conquistar espaço nas leis relativas à educação no Brasil e passa a dar às instituições mais autonomia em busca da qualidade de ensino. Assim, a escola pública deve alicerçar o conceito de autonomia, enfatizando a responsabilidade de todos, sem deixar de lado os outros níveis de esfera administrativa educacional.

Segundo Veiga (2008) [...]“o significado de autonomia remete-nos para regras e orientações criadas pelos próprios sujeitos das ações educativas, sem imposições externas”. A autonomia não é, então, uma política, mas a substância de uma nova organização do trabalho pedagógico na escola, possibilitando singularidade e variação entre as instituições escolares.

A autonomia da escola é uma questão importante para o delineamento de sua identidade e da busca pela superação dos problemas da comunidade. Neste contexto, uma instituição escolar verdadeiramente autônoma vai ao encontro com a realidade existente, buscando relação entre a participação, a democratização e a construção do Projeto Político Pedagógico.

Nesse sentido, o Projeto Político Pedagógico como instrumento essencial para criar a identidade da instituição escolar, traz consigo, como parte integrante e de fundamental importância, o modelo de Gestão Democrática Participativa. Este modelo apresenta uma concepção de gestão proposta nos últimos tempos marcada pelo envolvimento da comunidade educativa na organização das questões educacionais, visando à melhoria dos processos bem como promovendo condições propícias para o desenvolvimento de um ambiente de aprendizagem dos atores sociais envolvidos.

Assim, a construção do Projeto Político Pedagógico da escola de forma democrática e participativa necessita ser construído na prática, partindo das realidades educacionais existentes, no que diz respeito ao processo educacional democrático.

Após a apresentação e discussão sobre o Projeto Político Pedagógico da escola no interior do processo educacional democrático, faz-se necessário abordar os desafios para se realizar uma Gestão Democrática Participativa.

4. Desafios de realizar uma Gestão Democrática Participativa

Uma Gestão Democrática Participativa deve ser pautada pela autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, transparência e impessoalidade, representatividade e competência. Afirmam Luck (2010a) que a Gestão é fundamental para melhorar a qualidade pedagógica do processo educacional das escolas, para motivar o apoio da comunidade escolar, desenvolver objetivos comuns, combater o isolamento físico, administrativo e profissional dos gestores e professores e garantir ao currículo escolar maior sentido de realidade e atualidade.

Neste contexto, o principal objetivo é a construção de uma escola de caráter democrático que estimule a participação da comunidade em suas atividades e ofereça um ensino de qualidade, promovendo o acesso, a permanência e o sucesso do aluno.

4.1 Autonomia da Escola

Pensando no processo de gestão democrática efetiva, a construção do Projeto Político Pedagógico é apontada como uma forma de expressão coletiva do esforço da comunidade escolar na busca de sua identidade e, nesse sentido, como uma das principais expressões da autonomia escolar.

Para que a escola seja realmente autônoma é necessário que ela seja um espaço democrático de direito de fato e, não apenas, uma reprodutora e cumpridora das ordens e normas impostas pelas autoridades educacionais. Afirmam Veiga que “[...] a escola não pode depender somente dos órgãos centrais e intermediários que definem a política da qual ela não passa de executora”. (VEIGA, 2008, p. 15)

Ainda segundo Veiga (2008), a autonomia possui dimensões básicas relacionadas e articuladas entre si que implicam direitos e deveres e, principalmente, o compromisso e responsabilidade de todos os segmentos da comunidade escolar. Ela destaca as dimensões da

autonomia em: autonomia administrativa, autonomia financeira, autonomia jurídica e por fim a autonomia pedagógica. A autonomia pedagógica, segundo ela está fortemente relacionada à identidade, à função social, ao público, à organização curricular, à avaliação, bem como aos resultados, à essência do projeto político pedagógico da escola. Vale ressaltar que as dimensões da autonomia são interdependentes, ou seja, uma complementa a outra.

A autonomia escolar está pautada no Art.15 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), dando às unidades escolares fundamentação legal para atuarem na construção de seu Projeto Político Pedagógico, respeitadas as normas gerais. No que refere à autonomia dos sistemas de ensino a LDBEN reza:

Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação que integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (BRASIL, 2013)

Quando a escola assume sua autonomia, entende-se que assumiu inteiramente a responsabilidade e o comprometimento com a comunidade escolar, buscando a participação e compromisso de todos os envolvidos.

4.2 Participação da Comunidade

A participação, em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de atuação consistente pela qual os membros da comunidade escolar reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na dinâmica dessa unidade social, de sua cultura e dos seus resultados. Esse poder seria resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir em torno de questões que lhe dizem respeito.

A participação da comunidade escolar está diretamente relacionada à gestão democrática da escola. Contudo, a participação da comunidade na gestão escolar encontra inúmeros obstáculos para concretizá-la. Assim, Paro relata sobre a participação sendo a...

[...] razão pela qual um dos requisitos básicos e preliminares para aquele que se disponha a promovê-la é estar convencido da relevância e da necessidade dessa participação, de modo a não desistir diante das primeiras dificuldades. (PARO, 2001, p. 16)

Portanto, não basta reconhecer o significado e necessidade da participação da comunidade, mas é preciso verificar em que condições essa participação pode tornar-se realidade. Paro (2001) ainda afirma a necessidade de a comunidade participar efetivamente da gestão da escola de modo a que esta ganhe autonomia em relação aos interesses dominantes representados pelo Estado.

Se há o interesse na participação da comunidade na escola, é preciso levar em consideração o modo de pensar e agir das pessoas que aí atuam incentivando ou impedindo a participação do usuário. Sendo assim, é importante que se considere tanto a visão da escola a respeito da comunidade quanto sua postura diante da própria participação popular.

Entretanto, a participação da comunidade nas decisões escolares perpassa pelo autoritarismo, ainda existente, de uma instituição escolar e de suas relações cotidianas, sendo assim, dificilmente permitirá que a comunidade se faça presente para participar autonomamente de relações democráticas. Diz Veiga que, “[...] cabe superar as relações competitivas e autoritárias que impedem a vivência democrática e a resolução das tensões de forma criativa”. (VEIGA, 2012, p.60)

Para Veiga (2012) é necessário à prática constante do exercício da participação em todas as dimensões: administrativa, financeira, jurídica e pedagógica, mantendo o diálogo com todos os envolvidos, e não somente com os que pensam e agem como nós.

4.3 Liderança dos gestores e o trabalho coletivo da equipe escolar

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos.

Nesse contexto, o conceito de liderança pode ser caracterizado como:

[...] sendo o processo de influência, realizado no âmbito da gestão de pessoas e de processos sociais, no sentido de mobilização de seu talento e esforço, orientado por uma visão clara e abrangente da organização em que se situa e de objetivos que deva realizar, com a perspectiva da melhoria contínua da própria organização, de seus processos e das pessoas envolvidas (LUCK, 2010b, p.35)

Ainda segundo Luck (2010b), os conceitos de liderança e gestão não são divergentes, visto que “[...] gestão é indicada como um processo pelo qual se mobiliza e coordena o talento

humano coletivamente organizado, de modo que as pessoas, em equipe, possam promover resultados desejados.” (LUCK, 2010b. p. 96). Portanto, são conceitos que se complementam e guardam muitas ideias em comum, pois o exercício da gestão pressupõe liderança.

No que diz respeito à liderança dos gestores, a autora destaca que o trabalho da gestão não se limita apenas ao exercício da direção da escola, mas também dos demais níveis e âmbitos de gestão escolar. Os gestores devem liderar e influenciar as pessoas para que promovam os melhores resultados em termos de desenvolvimento humano, aprendizagem e transformações, buscando sempre a melhoria do processo educacional.

Na escola, o diretor é o profissional a quem compete à liderança e organização do trabalho de todos os que nela atuam, seu trabalho consiste em orientá-los no desenvolvimento do ambiente educacional de modo a promover aprendizagens e formação dos alunos, no nível mais elevado possível, para que estejam capacitados a enfrentar os novos desafios que são apresentados.

O diretor escolar deve ser o líder, mentor, coordenador e orientador principal da vida da escola e todo o seu trabalho educacional. Deve ser responsabilidade do mesmo promover espírito e trabalho em equipe. Ele deve ter em vista que a escola é uma unidade social de vital importância, e é na medida em que as pessoas, ou seja, a comunidade escolar, que nela atuam deve estar articulada entre si, de modo a realizar trabalho conjunto, orientadas por objetivos comuns, que a educação se torna efetiva.

Assim, é importante lembrar que só existe trabalho coletivo quando a escola apresenta uma gestão democrática, que implica a participação efetiva de todos os segmentos da unidade escolar.

4.4 Transparência e impessoalidade nas decisões

A gestão escolar que se mostra democrática e conta com a participação da comunidade considera a liderança dos gestores que apresentam de forma transparente, os resultados alcançados pela equipe escolar, incluindo o sucesso da gestão e do aprendizado dos alunos.

Na Administração Pública brasileira, a transparência, que é decorrência do Estado Democrático de Direito, está previsto pela Constituição Federal de 1988. A transparência visa objetivar e legitimar as ações praticadas pela Administração Pública por meio da redução do distanciamento que a separa dos administrados. Ela se concretiza “[...] pela publicidade, pela

motivação, e pela participação popular nas quais os direitos de acesso, de informação, de um devido processo legal articulam-se como formas de atuação”. (MARTINS JUNIOR, 2010, p. 40)

A escola pública, por sua vez, reúne em seu interior um grande número de alunos das mais diversas culturas e conseqüentemente dos mais variados comportamentos. Sendo assim, as decisões dos gestores e da equipe escolar precisam contemplar os princípios da transparência nas decisões diários e agir de forma impessoal nas decisões que envolvem os mais variados tipos de comportamento dos atores e agentes escolares.

Por atores escolares entende-se aqui a equipe escolar que presta serviços na construção e execução da proposta pedagógica da escola, os agentes, os alunos e a comunidade que se utiliza da escola para adquirir saber acumulado de geração em geração.

A impessoalidade é um princípio da administração pública que se aplica na construção de uma gestão democrática, conforme estabelece o Art. 37 da Constituição de 1988. Sobre a impessoalidade, escreve Rosa

Significa tanto a atuação impessoal, genérica, ligada à finalidade da atuação administrativa que vise à satisfação do interesse coletivo, sem corresponder ao atendimento do interesse exclusivo do administrado, como também significa a imputação da atuação do órgão ou entidade estatal, não o sendo quanto ao agente público, pessoa física. (ROSA, 2003, p.12)

Assim, a impessoalidade é o princípio que obriga a administração, em sua situação, a não praticar atos visando os interesses pessoais ou particulares, mas, sim, direcionada a atender aos ditames legais e, essencialmente, aos interesses sociais.

4.5 Representatividade dos vários segmentos

Ao falar em gestão democrática, destacam-se a atuação dos colegiados e de instituições escolares como órgãos representativos e organizadores da participação dos membros da comunidade escolar. Tais colegiados podem ser apresentados através do Conselho de Escola, Conselho de Classe e Série, Associação de Pais e Mestres, Grêmios Estudantil entre outros.

Embora sejam reconhecidas as contribuições desses colegiados à gestão escolar, identifica-se também a necessidade de promover avanços no seu processo participativo.

Tem-se verificado que, apesar de muitas instituições escolares apresentarem os colegiados como forma representativa, seu funcionamento nem sempre é participativo em seu sentido pleno. Isso ocorre quando os mesmos existem formalmente. Porém as decisões são tomadas pela direção da escola. Nesse caso, perde-se o espírito de gestão democrática colegiada, que se pressupõe participativa em todos os momentos.

A participação nos colegiados implica no poder real dos participantes da comunidade escolar de tomar parte ativa na gestão da escola e na promoção de seus processos educacionais. Ela vai muito além dos aspectos relacionados à questão financeira.

5. Considerações finais

Pode-se observar que a Gestão Democrática Participativa, e a elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola, são importantes para alcançar os seus objetivos, promovendo o ensino, a formação do cidadão e sua ascensão social.

Uma Escola democrática é aquela em que os seus participantes estão coletivamente organizados e comprometidos com a promoção da educação de qualidade para todos. Ela valoriza a gestão coletiva e a participação da equipe pedagógica e diretiva bem como da comunidade, na elaboração do Projeto Político Pedagógico,

Nota-se que a Gestão Democrática Participativa é fundamentada pelos princípios da autonomia e da coletividade, isto é, cabe a comunidade escolar, de forma representativa e participativa, todas as decisões nas quais se envolvem os processos pedagógicos, sejam essas decisões tomadas coletivamente ou que atendam as necessidades da comunidade local.

É inegável a importância do Projeto Político Pedagógico como elemento essencial para a estruturação de uma gestão democrática nas suas dimensões políticas e práticas que possibilitam o envolvimento e comprometimento de toda a comunidade escolar com a gestão, visando melhores condições e qualidade do processo ensino-aprendizagem. Por isso, a construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico é a possibilidade de reconhecimento da identidade e da reflexão e mudança da prática educacional.

O Projeto Político Pedagógico deve ser uma ferramenta diagnóstica de transformação da Unidade Escolar, devendo sempre ser atualizado, atendendo os anseios da Instituição de Ensino.

No que diz respeito aos colegiados, como mecanismos de participação da comunidade nas Unidades Escolares, eles têm como função orientar, opinar e decidir sobre

tudo o que tem a ver com a qualidade do processo educativo, inclusive participar da construção do Projeto Político Pedagógico.

Neste contexto, a participação da comunidade escolar deve acontecer de forma efetiva e não somente representativa, atendendo aos preceitos legais. A articulação escola-família-comunidade é um desafio, pois a tendência é que as escolas, no decorrer da elaboração do Projeto Político Pedagógico, excluam a participação da família e da comunidade e trabalhem somente com os demais segmentos que a compõe.

Muito já foi feito, porém ainda muito poderá ser feito para fazer com que a escola se torne um espaço de participação coletiva, efetivamente, a fim de buscar sua identidade, sua autonomia e a verdadeira razão de sua existência que é garantir melhores condições e qualidade no processo ensino aprendizagem e promover a Gestão Democrática Participativa almejada e defendida pelos atores da escola pública.

Referências

ABRANCHES, Monica. *Colegiado escolar: espaço de participação da comunidade*. Editora Cortez, Coleção questões da nossa época: 102. 2003.

ARAGUAIA, Mariana. *Piaget e o desenvolvimento moral da criança*. Brasil Escola. Disponível em: <<http://www.brasilecola.com/biografia/piaget-desenvolvimento-moral-na-crianca.htm>> Acesso em: 21 de Setembro de 2015.

BRASIL, *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*.

_____, *Indicadores da qualidade na educação: Ação Educativa, Unicef, PNUD, Inep-MEC (coordenadores.)* – São Paulo: Ação Educativa, 2004.

_____, *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Lei nº9.394, de 20 de Dezembro de 1996. 8ª edição. 2013.

LUCK, Heloísa. *A Gestão Participativa da Escola*. 5ª edição. Petrópolis: Editora Vozes, 2010a. Série Cadernos de Gestão, Vol. III.

_____, *Liderança em Gestão Escolar*. 5ª edição. Petrópolis: Editora Vozes, 2010b. Série Cadernos de Gestão, Vol. IV

LÜCK, Heloisa; FREITAS, Kátia Siqueira; GIRLING, Robert & KEITH, Sherry. *A escola participativa: o trabalho do gestor escolar*. 7ª edição. Petrópolis: Editora Vozes, 2010.

LUCKESI, Carlos Cipriano. *Gestão Democrática da escola, ética e sala de aula*. Disponível em:

<http://faibi.com.br/arquivos/downloads/pedagogia/estagio/estagio_gestao1/15_texto_gestao_democratica_escola.pdf Acesso em: 23 de Agosto de 2015.

MARTINS JÚNIOR, Wallace Paiva. *Transparência administrativa: publicidade motivação e participação popular*. 2ª edição. São Paulo: Editora Saraiva, 2010.

PARO, Vitor Henrique. *Gestão democrática da escola pública*. 3ª edição. Editora ática, 2001.

RAMOS, Fabio Pestana. *Educação, Escola, Família e Sociedade*. Para entender a historia...ISSN 2179-4111. Ano 2. Volume mai., Serie 02|05, 2011, p. 01-07

ROSA, Marcio Fernando Elias. *Direito Administrativo*. 5ª edição. São Paulo: Editora Saraiva, 2003.

SPOLADORE, Margareth. *A concepção de Educação no PPP e suas relações com a gestão democrática*. Disponível em:

<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/cadernospde/pdebusca/producoes_pde/2010/2010_uel_ped_artigo_margareth_spoladore.pdf Acesso em 01 de Setembro de 2015.

TEIXEIRA, Geiliane Aparecida Salles. *Família e escola: considerações sobre o papel social dessas instituições na sociedade contemporânea*. Universidade Federal da Grande Dourado (UFGD).

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. *Coordenação do Trabalho Pedagógico: do projetopolítico pedagógico ao cotidiano da sala de aula*. 15ª edição. São Paulo: 2013.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Orgs). *As dimensões do projeto político-pedagógico*. 9ª edição. Campinas: Editora Papirus, 2012.

_____, Ilma Passos Alencastro. *Escola: espaço do projeto político pedagógico*. 13ª edição. Editora Papirus, 2008.

_____, Ilma Passos Alencastro. *Educação Básica e Educação Superior: projeto político pedagógico*. 3ª edição. Campinas: Editora Papirus, 2004.