

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO COMO MECANISMO DE GESTÃO PARTICIPATIVA

Regina Célia Barbalho
Secretaria de Educação/Crato
reginabarbalho@uol.com.br

Resumo: O presente texto origina-se de uma pesquisa que ocorreu em 2008 na perspectiva da gestão democrática e criação de novos parâmetros proposto pelo projeto político pedagógico em uma escola pública estadual no interior do Ceará. Buscou-se mediante abordagem qualitativa, utilizando-se perguntas abertas aplicadas aos interlocutores e teste de associação livre de palavra, diagnosticar o seu conhecimento e concepção acerca da elaboração e construção do projeto político pedagógico. A pesquisa mostrou que os professores vivenciam a gestão democrática e que o projeto político pedagógico é uma realidade na escola. Entretanto, alguns professores não sabem da importância do projeto político pedagógico.

Palavras-chaves: projeto político pedagógico; gestão democrática; participação.

Justificando a pesquisa

A legislação educacional mais recente vem afirmando a gestão democrática e a autonomia escolar como princípios norteadores da organização do sistema, bem como a necessidade de mobilizar esforços com base em algumas estratégias, como a elaboração do projeto político pedagógico a partir de cada unidade escolar (Brasil, 1996). No entanto, no dia a dia das escolas a realidade vivida referente ao projeto político pedagógico parece difícil e não se chega a um resultado satisfatório. Para chegar à conquista da autonomia é preciso colocar o projeto político pedagógico na prática, envolver a comunidade escolar, enfrentar as dificuldades e construir novas possibilidades do diálogo.

É pertinente apresentar a definição elaborada por (FERREIRA, 2000 p.10), a partir de um levantamento bibliográfico segundo o qual a autonomia está ligada a idéia de autogoverno, que se rege por regras próprias. Neste sentido, a autonomia é definida, sobretudo, pela relação de alguém ou de alguma coisa, está em um sistema de relações. Assim, tomamos como princípio norteador deste trabalho a idéia de que o planejamento é representado como uma relação primordial nessa construção de conhecimentos, realizada através de processo contínuo tanto do professor, como do aluno e da família.

A nova LDB, Lei nº. 9.394/96, em seu artigo 12, inciso I, esclarece que “os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica” (Brasil, 1996).

São muitos os desafios que caracterizam a elaboração de um projeto político pedagógico voltado para uma escola democrática, ou seja, uma escola pública autônoma, sinônimo de escola pública popular, integrante de um sistema único (público) e descentralizado (popular), que forma para a cidadania, concretizando assim, uma escola democrática.

Nesta perspectiva, o sistema de ensino ao longo da sua história é caracterizado por valores culturais. Dessa forma, considerando-se que a escola está vulnerável diante dos desafios, percebe-se a necessidade de investigar novas possibilidades de construção acerca do projeto político pedagógico. O trabalho de investigação ocorreu em uma escola de rede pública estadual na cidade de Crato, Ceará, através de coletas de dados com os sujeitos e seu ambiente social no processo pedagógico e, particularmente, a respeito da discussão, proposição e realização do projeto político pedagógico da escola.

É oportuno lembrar que a escolha desse tema ocorreu no decorrer do curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos em Educação pela FAFIRE – Faculdade Frassinette do Recife sobre a orientação da Profa. Dra Alice Miriam Happ Botler (UFPE), no momento em que ficou evidente a problemática da organização escolar em torno do projeto político pedagógico. Para o desenvolvimento do estudo se deu com base na escolha desta escola, pelo fato de ela ter recebido o Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar pela terceira vez (nos anos de 2004, 2005 e 2007), concedido pelo Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED), que promoveu com o objetivo de oferecer às escolas públicas estímulos e uma orientação à sua auto-avaliação, o que nos levou a hipotetizar que a referida instituição está engajada em uma gestão democrática.

Concepções de gestão democrática

A democracia é um tema de estudos deste a Grécia Antiga, aonde filósofos, cientistas políticos e outros estudiosos vêm procurando analisar um conceito. Segundo (PLATÃO, 1972) um dos principais filósofos da antiguidade, na obra: “A República”, conclui que a liberdade existe como pressuposto da democracia e esta mesma liberdade é que faz com que o homem possa fazer tudo o que queira. Agindo como bem quer o homem não segue os princípios necessários, segundo ele, para torna-se um homem de bem. A liberdade impede que o homem haja com disciplina necessária para alcançar a temperança, o equilíbrio a partir disso que concluirá que a democracia é: “uma forma de governo aprazível, anárquica e que reparte a sua igualdade do mesmo modo pelo que é igual e pelo que é desigual”. (PAVIANI, 1972 p.42)

O conceito de democracia passou por reformulação e questionamento ao longo dos séculos. A este respeito, (BOBBIO, 1986 p.36). Afirma que democracia é:

Uma forma de governo contraposta à autocracia, caracterizando-se aquela por um conjunto de regras sobre quem pode decidir (quem tem autorização para isso); como a decisão será tomada perante a coletividade; e pela liberdade de expressão entre os legitimados a decidir, para fazê-lo a partir de alternativas reais. Diz ainda que nos regimes democráticos, as decisões são tomadas por um número elevado de pessoas, e a decisão é tomada com base na regra fundamental da democracia, a regra da maioria.

No século XIX, Abraham Lincoln traz uma definição de democracia que se tornou clássico: “A democracia é o governo do povo, pelo povo e para o povo”. O conceito de democracia que nos servirá de pressuposto, contudo, é a democracia como um princípio, não

necessariamente como uma forma de governo. Em cada âmbito da sociedade, em todas as instituições nela existentes, seja na família ou nos agrupamentos não institucionais em que seja necessária a tomada de decisões, o princípio democrático poderá ou não fazer presente.

Portanto, democracia é uma forma de tomada de decisões que se baseia na vontade da maioria, tendo como participantes do processo decisório todas as pessoas que sofrerão os efeitos da decisão podendo estas delegar o seu poder decisório a representante. Este princípio vem sendo apresentado nas políticas governamentais e, particularmente nas políticas educacionais, aspectos que nos interessa.

A democratização das escolas públicas não é uma história nova, sendo resultado de demandas sociais deste o período da democratização. As mudanças ocorridas levaram a escola a viverem alguns conflitos em sua gestão, uma vez que essas mudanças são reflexas de transformações socioeconômicas, que cobram resultados em seu desempenho. Nestes termos, a escola deixou de ser só um serviço e passou a ser vista como importante ferramenta para o desenvolvimento da sociedade.

O conselho Nacional de Secretários da Educação (CONSED) promoveu a instituição do prêmio nacional de referência em gestão escolar, o objetivo é oferecer as escolas estímulos e uma orientação para sua auto-avaliação, a partir da participação. O Prêmio centraliza análise dos processos de gestão participativa, gestão pedagógica e gestão de serviços de apoio e recursos físicos e financeiros, por último a gestão de resultados educacionais, que legitima os processos.

No Brasil, a legislação educacional que sustenta os conselhos escolares está definida na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN – nº. 9394/96, em seus artigos 3º, 14 e 17. O processo educacional busca desenvolver conhecimentos e habilidades para essa competência podendo assim existir a participação de modo efetivo e consciente, na qualidade e desenvolvimento para o exercício da cidadania.

Cury, (1985 p.50), pontuando a necessidade de democratização escolar, atribui à administração a tarefa de diminuir a distância entre escola-grupo sociais, tornando a instituição escolar um espaço aberto à sociedade civil, “... desenvolvendo o poder a sua origem primeira: os cidadãos organizados e sequiosos de participação” (p.50). Defende a formação de um comitê consultivo (que ofereça sugestões à direção e aos professores) e de uma administração colegiada com os professores.

Gestão da Escola e sua prática democrática: O papel do diretor

Essa nova visão do gestor escolar nos propõe uma reflexão à função do diretor escolar, enquanto condutor do processo educativo na escola. É interessante pesquisar como o papel do diretor escolar tem mudado ao longo do tempo, e como tem buscado formas de melhorar o seu desempenho, a qualidade de ensino nas escolas. O novo modelo de gestão, pautado na participação, na democratização da escola, trata-se de uma luta política e, portanto, deve envolver todos os segmentos na busca da ruptura com a cultura autoritária da escola.

As informações apresentadas durante as entrevistas e observações, após serem estudadas, discutidas apresenta uma intimidade com o objeto de estudo que podemos denominar como: (a) **A participação como elemento fundamental na sua construção** (b) **As relações interpessoais** (c) **Gestão democrática** (d) **comprometimento do núcleo gestor**. Assim, apresentam-se a seguir, de uma forma resumida, as partes mais destacadas das entrevistas realizadas com os professores, diretor e coordenação pedagógica, quando questionados a respeito se a escola tem o projeto político pedagógico, acerca das relações interpessoais na escola, ao que se entende por gestão democrática, a crença na democratização das escolas públicas, aos limites para a democratização da escola. Irei apresentar em forma de citações sequenciais para serem facilmente percebidas entre as convergências e divergências nos depoimentos. Visando garantir o sigilo dos dados, foi sinalizada a fala dos entrevistados com a identificação de P para a fala dos professores seguida do respectivo número identificador, C para fala da coordenadora e G para gestora. Ao ser perguntado sobre o conhecimento que os entrevistados tinham sobre projeto político pedagógico, foram destacadas as respostas:

“O projeto político pedagógico visa gerenciar recursos diversos para melhorar todos os setores da escola”. (P4)

“A participação está associada à colaboração”. (P4)

“... depois da gestão democrática houve mais envolvimento entre os docentes, discentes, comunidades e gestores”. (P9)

“... sim, na educação não há mais espaço para atitudes retrógradas, só haverá educação de qualidade voltada para o exercício da cidadania se houver democratização Hoje é mais autônoma basta olharmos para a escolha de seus gestores (eleições)”. (P1)

“Acredito. Temos oportunidade de ver nas escolas muita mudança em prol de uma educação democrática e de qualidade onde os alunos em seu universo amplo poderão tornar-se cidadãos éticos”. (P9)

“Falta de política pública, falta de conhecimento da comunidade de seus direitos e deveres” (P6) e “interesses político-partidários, falta de políticas educacionais práticas”. (P7)

Alguns professores demonstraram maior detalhamento conceitual relativo ao assunto:

“... que haja interação, participação, desempenho, comunicação nas atividades entre escola e comunidade”. (P5)

“... os limites são colocados em conjunto e passa pelo compromisso, responsabilidade dos profissionais inseridos na escola”. (P8)

Outros não apresentavam muita clareza em relação aos possíveis limites indagados:

“E tem limites? Seu universo é muito amplo e para nós, aqui na escola, não encontramos uma limitação”. (P9)

“... não há delimitações no meu entender, pelo menos na escola em que trabalho”. (P3)

“... disciplina, organização, respeito mútuo, aplicação de ética e valorização profissional”. (P2)

E ainda na mesma questão, vale ressaltar algumas expressões contraditórias acerca da democracia da escola estudada:

“... não sei informar, mas acredito que o núcleo gestor da escola já trabalha democraticamente na excussão de suas atividades e no desenvolvimento pedagógico de uma forma geral”. (P4)

“... há limites para a democratização de uma escola não existe espaço de vez e voz de professores e alunos, mas isso não faz parte da nossa escola”. (P1)

Ao analisar a possibilidade de melhoria da escola a partir da gestão democrática, a comunidade é apontada como um dos fatores que contribui para essa melhoria:

“Há quando há um bom desempenho nas atividades escolares e participação da escola e comunidade”. (P5)

“...sim, no nosso caso, graças a ações democráticas por parte do núcleo gestor, tem implantação de bons projetos como arte na escola, leitura e outros”. (P1)

Ainda em relação ao projeto político pedagógico, foi questionado se há possibilidade de melhoria na escola a partir de sua atuação, e os sujeitos responderam afirmativamente, enfatizando que o projeto político pedagógico está inserido nos objetivos da escola, visando alcançar as metas e ações para sua melhoria, podemos conferir pelas seguintes falas:

Sim, quando aplicamos com responsabilidade, visando atingir nossos objetivos propostos na elaboração do projeto a ser desenvolvido na comunidade escolar. (P2)

Sim, democratização da vida escolar. Desenvolver habilidades. Melhorar a convivência e trabalho escolar. (P6)

Sim, porque através dele as ações pedagógicas são direcionadas. (P8)

Com certeza há, deste que sejam realizadas com a participação de todos os segmentos da escola. (P9)

A coordenadora expressa da seguinte maneira:

“Quando agente fala na proposta pedagógica, é ela que vai nortear o perfil do educando que agente quer formar e que tipo de cidadão; sem essa construção seria impossível definir as ações que agente realizar para alcançar o objetivo”.

Ao serem questionados sobre sua participação individual em alguma instância decisória da escola, 02 professores responderam não participar, enquanto que os demais afirmaram que em algum momento participam.

Foi observado na etapa final do questionário um teste de associação livre de palavras na sua relação com o projeto político pedagógico, a expressão **ação** foi a mais pontuada seguida das expressões **objetivo**, **organização** e ainda a participação está associada por todos à **interação**.

Percebe-se com esses depoimentos, que os dados indicam que há conhecimento relativo ao conceito de democratização, visto que diversos entrevistados a explicam com clareza, afirmando inclusive que depois do início do processo de democratização, houve mudanças nas relações interpessoais. Isso enfatiza a relação que (GRANEM, 1998) estabelece entre o processo de construção democrática e as relações de poder no ambiente em que se realiza.

Nesse sentido para o referido autor, a democracia é definida como direitos de todos, que se baseia na vontade da maioria. Dessa forma caracteriza um processo decisório de todas as pessoas envolvidas.

É pertinente lembrar ainda o que (CURY, 1985), diz a partir da democratização escolar apontando a relação entre escola e grupo social, considerando a diminuição do distanciamento entre os grupos, ou seja, os cidadãos se organizam seguidos da participação.

Com relação à participação observa-se um entendimento no diálogo da escola, a participação está condicionada em nossas vidas, tal como lembra (CARVALHO 1979), de que a participação depende do contexto social de referência, o que significa que todos os grupos sociais se relacionam, expressam o sentimento. As decisões são tomadas de forma coletivas.

Muito que foi observado e ouvido na escola, está alicerçado em um diálogo aberto, onde as decisões, para serem tomadas, pautam-se na fala do aluno que chega com problemas, independente se aconteceu em sala de aula ou em família e com isso a escola procura fazer com que as inquietações sejam resolvidas. Lembramos que (LUCK, 2006) aponta que a participação não pode ser construída separadamente. Analisando as resposta dos entrevistados que tem relação direta com a questão, pode-se detectar a presença de conceitos – chaves que representam as percepções de alguns: **relação de envolvimento coletivo** que é uma forma de expressar a participação, **resultados de aprendizagens**, planejar visando atingir os objetivos no desenvolvimento político da escola.

Muito foi observado e ouvido acerca do projeto político pedagógico, uma vez que ele é considerado importante para a escola, observa-se que ele é norteador na vida da escola, através dele se definem as estratégias para o trabalho a ser realizado. Nesta perspectiva (VEIGA 2004) traz para nós a necessidade que a escola tem de construir o projeto político pedagógico coletivamente, e da necessidade de se fundamentar nos pontos principais, ou seja, norteadores da vida escolar.

Também foi observado que o projeto político pedagógico concentra todas as ações da escola, orienta toda a relação entre escola e comunidade. A este respeito, (ANDRÉ 1995) nos diz que os resultados são positivos a partir das atividades, se construírem de forma agradável, planejando uma ação que venha a conduzir o projeto pedagógico orientado nas atividades escolares.

Os projetos da escola nascem da necessidade que a escola sente de trabalhar as dificuldades observadas e essas observações são feitas através do acompanhamento das

reuniões de planejamento. A este respeito (GADOTTI 1994) exprime que projetar é buscar nova estabilidade na construção que cada projeto oferece.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Portanto, "o papel do diretor é uma ferramenta essencial para o preparo da escola". Afirmar Bernadete Gatti, diretora do Departamento de Pesquisas da Fundação Carlos Chagas em matéria publicado na Revista nova escola, edição especial. São Paulo, Ed. Brasil S/A. (AGOSTO, 2008 p.23-24).

A presente pesquisa buscou analisar em linhas gerais o projeto político pedagógico como mecanismo de gestão participativa, bem como compreender como os professores participam da sua elaboração. O estudo procurou caracterizar informações, significados, interpretações e conhecimentos dos sujeitos envolvidos na escola.

Nesse sentido, observou-se que o projeto político pedagógico é um instrumento importante na organização da escola visto que reflete seus valores ao longo da sua história. Muitas vezes o projeto é objeto de confusão, estendido como mecanismo que diz respeito a reuniões de pais e mestres, quando deve ser compreendido como objeto de planejamento da escola em conjunto com a comunidade que dela faz parte. Nestes termos, a participação de todos os sujeitos é fundamental para que o projeto político pedagógico tenha vida.

Os dados obtidos através do questionário, da associação livre de palavras e das entrevistas com a gestora e a coordenadora permitiram verificar como o projeto político pedagógico envolve a escola, e que para se alcançar um objetivo é preciso definir as ações delineadas na própria proposta pedagógica. O projeto político pedagógico, na visão destas entrevistadas, é o elemento principal na construção de conhecimentos sobre a escola e através dele percebe-se a influência da comunidade dentro da escola.

O planejamento é representado como uma relação primordial nessa construção de conhecimentos, realizada através de processo contínuo tanto do professor, como do aluno e da família. Os dados observados, conforme relatados nos permitem compreender que a escola observada traz, a partir da fala e compreensão de suas gestoras, uma intenção de que a tomada de suas decisões ocorra de forma coletiva.

No entanto, a confusão aparece quando tomamos os dados fornecidos pelos professores, que demonstram certa confusão e, por isso mesmo, não tem consciência da importância da sua participação na gestão da escola. Isso significa que, mesmo que a equipe gestora procure desenvolver o espírito democrático e participativo, este ainda merece atenção e cuidado.

A escola por tomada como referência para análise do projeto político pedagógico nos permite concluir a concepção de projeto como mecanismo da gestão democrática é algo presente, mas não em totalidade, uma vez que não é consensual, nem todos os sujeitos têm a mesma clareza a este respeito.

Assim, a aplicabilidade da presente pesquisa diz respeito a fornecer subsídios para a compreensão de novos projetos educativos que venham a ser formulados e desenvolvidos nas escolas.

Saliento de que é possível construir uma escola pública de qualidade, pautada nos mecanismos já presentes no sistema escolar, mas devemos considerar que este é um processo em construção e, como tal, alvo de contradições. Não podemos generalizar, mas podemos compreender que existem diversas imagens das escolas públicas, em que o aluno não pode ser uma vítima, mas o seu maior objeto.

REFERÊNCIAS

- BOBBIO, Norberto; Bovero, Michelangelo. **Sociedade e Estado na Filosofia Política Moderna**. Trad. Carlos Nelson Coutinho. São Paulo: Brasiliense, 1986.
- BRASIL. Congresso. Senado. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Texto constitucional de 5 de outubro de 1988 com as alterações adotadas pelas Ementas Constitucionais. Brasília: Centro Gráfico do Senado Federal, 1988.
- CARVALHO, Maria Lúcia R.D. **Escola e democracia**. São Paulo: EPU, 1979.
- CURY, C.R.J. **O compromisso do profissional de administração da educação com a escola e a comunidade**. Revista Brasileira de Administração da Educação (RBAE), Porto Alegre, v.9 n.1. p. 44-50/jun.1985.
- FERREIRA, Naura S. Carapeto (org). **Gestão Democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios**. 2 ed, São Paulo: Cortez, 2000.
- GHANEM, Elie. **Democracia: uma grande escola**. São Paulo: Ação Educativa, 1998.
- LUCK, Heloisa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.
- _____. **Metodologia de projetos: uma ferramenta de planejamento e gestão**. Petrópolis: Vozes, 2003.
- PAVIANE, Jaime. **Platão e a república**. Brasil: Zahar,2003.