

O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DE UM PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DEMOCRÁTICO

NEVES, Joviane Viana Cruz¹
OLIVEIRA, Diene da Silva
RODRIGUES, Jair Moreira
SILVA, Cristiane Alves da
SILVA, Ilaine Chaves da
SILVA, Josias Benevides da²

RESUMO

O presente trabalho surgiu a partir da seguinte indagação: qual o papel do gestor na construção de um Projeto Político Pedagógico em prol de uma gestão democrática? Para responder a tal questão, foi feita uma pesquisa de campo de abordagem qualitativa em uma Escola da Rede Municipal de Ensino na cidade de Caetité-BA. Os objetivos que nortearam esta investigação pautaram-se em: diferenciar uma gestão autocrática de uma gestão democrática, entender o processo de elaboração do PPP e sua implicação para a construção da identidade escolar, e, por último, verificar a importância do papel do gestor na elaboração de um Projeto Político Pedagógico democrático. Para a coleta de dados, utilizou-se de entrevista semiestruturada com a gestora da escola e também análise do Projeto Político Pedagógico da instituição em investigação. Os principais fundamentos teóricos que guiaram o trabalho centram-se nos seguintes autores: Veiga (1995), Sousa e Corrêa (2002), Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), Freitas (2000), entre outros. Pode-se afirmar que a relevância deste trabalho centra-se na possibilidade de conhecermos a importância de uma gestão democrática e a implicação desta para uma real elaboração de um projeto político pedagógico que tenha como principais objetivos a melhoria educacional e a cidadania. Assim, conclui-se que os dados obtidos nos levaram às considerações de que o gestor precisa de conhecimentos e habilidades que vão muito além da técnica. Antes de qualquer coisa ele precisa respeitar o outro, estar disposto a ouvir e de dar espaço à participação dos seus colegas de trabalho, dos alunos e da comunidade local. Logo, a construção de um PPP democrático começa com a postura adotada pelo próprio gestor.

PALAVRAS-CHAVES: Gestão Democrática. Projeto Político Pedagógico. Papel do Gestor Escolar.

INTRODUÇÃO

Ao se pensar na figura do gestor escolar o ideal é visualizar um líder motivador de toda a equipe que faz parte da escola. Assim como, pensar na organização da escola é um exercício que nos remete a refletir sobre a construção do Projeto Político Pedagógico (PPP),

¹ Graduandos (as) do curso de Pedagogia pela Universidade do Estado da Bahia – UNEB Campus XII. E-mail: joviane.viana@gmail.com

² Professor mestre da Universidade do Estado da Bahia – UNEB/Campus XII, e orientador deste trabalho.

uma vez que este constitui a essência da identidade escolar. Logo, a sua elaboração depende, principalmente, de uma gestão democrática, que promova e dê importância à participação de todos os sujeitos envolvidos no contexto escolar para refletir, sugerir e tomar decisões.

À luz destas reflexões, nos propomos ao longo do texto destacar as diferenças entre uma gestão autocrática e uma gestão democrática, entender como é elaborado um Projeto Político Pedagógico e suas implicações para a construção da identidade escolar, assim como, verificar a importância do papel do gestor na elaboração de um Projeto Político Pedagógico democrático. Para que este último aspecto fosse possível, fez-se necessária uma pesquisa de campo de abordagem qualitativa em uma Escola Pública da Rede Municipal de Ensino na cidade de Caetité-Ba³. Para a coleta de dados, optou-se por realizar uma entrevista semiestruturada com a gestora da escola investigada, assim como, uma breve análise do Projeto Político Pedagógico da instituição.

GESTÃO AUTOCRÁTICA X GESTÃO DEMOCRÁTICA

Entende-se que uma gestão autocrática ocorre quando o diretor, enquanto responsável pelo comando da escola, pensa a mesma, os objetivos e as decisões que a envolve particularmente, sendo ele o principal responsável pelo desenvolvimento escolar. A posição ocupada pelos demais membros da escola se resume a obediência às regras e regulamentos pré-estabelecidos, gerando certo distanciamento entre o gestor e a comunidade escolar. Sendo assim, Paro (2008, p.11), afirma que: “o que temos hoje é um sistema hierárquico que pretensamente coloca todo o poder nas mãos do diretor.”

Em contrapartida, podemos dizer que a gestão democrática parte de outros princípios, uma vez que busca uma transformação nas escolas, uma reorganização e uma descentralização do poder unificado na figura do gestor. Parte-se de um trabalho coletivo, participativo, envolvendo toda a comunidade escolar nas tomadas de decisões e nas efetivações dos objetivos propostos. Cabe ainda ressaltar o que Libâneo (2004, p.123) define por gestão democrática:

A concepção democrática-participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da

³ Caetité é um município do Estado da Bahia, distante 645 quilômetros da capital do Estado, Salvador e, segundo a previsão censitária para 2014, possui aproximadamente 52.353 habitantes.

Fonte: < <http://pt.wikipedia.org/wiki/Caetité%3%A9>

busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões sem, todavia, desobrigar as pessoas da responsabilidade individual.

Isso é perceptível na gestão participativa, na qual funcionários, pais, professores e alunos, juntamente com o diretor, compartilham do processo de organização e tomadas de decisões na escola.

O Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, neste contexto, deve ser elaborado numa perspectiva crítica e participativa, contribuindo para a formação de cidadãos reflexivos e para a construção de uma escola democrática. Dessa forma, Veiga (1998, p.17) afirma que,

O projeto pedagógico exige profunda reflexão sobre as finalidades da escola, assim como a explicitação de seu papel social e a clara definição de caminhos, formas operacionais e ações a serem empreendidas por todos os envolvidos com o processo educativo. Seu processo de construção aglutinará crenças, convicções, conhecimentos da comunidade escolar, do contexto social e científico, constituindo-se em compromisso político e pedagógico coletivo.

Pensar na autonomia da escola é pensar na elaboração de um Projeto Político Pedagógico como um direito e dever da escola, onde todos os envolvidos com o ambiente escolar possam pensar, refletir e tomar decisões acerca das suas necessidades específicas e que estas venham a atender a demanda da comunidade escolar, no que diz respeito a realidade, as ansiedades e desejos dos sujeitos que a compõem.

Logo, considera-se que a gestão democrática é de grande importância no sentido de fortalecer a abordagem participativa na elaboração do PPP da escola, pois segundo Sousa e Corrêa,

A autonomia da escola é construída a partir do seu projeto pedagógico, o qual contribui para o exercício de democratização dos espaços públicos. Essa democratização ocorre em vários níveis, como, por exemplo, na forma como cada um dos atores escolares passa a perceber a contribuição do seu trabalho para o processo educativo do aluno. Essa constatação sugere que o corpo discente não pode ser encarado apenas como um beneficiário da ação de construção do projeto pedagógico, mas também como participante de sua elaboração. (2002, p. 60).

O gestor ao incentivar e motivar a comunidade escolar a participar da elaboração do PPP, faz com que todos se sintam responsáveis pela definição dos rumos da escola e pelo sucesso escolar. A autonomia da escola deve ser construída pelos seus sujeitos, cabendo aos mesmos utilizarem dessa autonomia para a elaboração do Projeto Político Pedagógico, o que se direciona para a construção da identidade escolar.

O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NA ELABORAÇÃO DE UM PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DEMOCRÁTICO

No decorrer da pesquisa em uma Escola Municipal de Ensino na cidade de Caetité-BA, perguntamos a gestora da instituição, por meio de entrevista, quais ações que a mesma realiza para promover a participação tanto do corpo docente e técnico, quanto dos alunos e da comunidade no que se refere à elaboração do PPP, a mesma respondeu que,

Ele foi construído todo de uma maneira muito democrática, com a participação de toda a comunidade escolar. Nós fizemos, elaboramos questionários, fizemos reuniões, houve a participação de todos, pais de alunos, funcionários, professores, alunos inclusive. [...]. (Entrevista com gestora em 26/11/14).

Ao incentivar a participação da comunidade local, dos pais, dos alunos e dos docentes nos projetos da escola, estes poderão contribuir para um ensino mais eficaz, sobretudo, quando a instituição está aberta para as formas de participação nas decisões, na elaboração do Projeto Político Pedagógico, na distribuição de responsabilidades, nas definições de objetivos, na resolução de problemas e tantos outros.

Almejou-se também compreender o significado e a importância que a gestora da escola investigada dá ao PPP. A mesma relatou que,

Na realidade eu vejo o PPP como a identidade da escola, porque tudo da escola está no PPP. [...] Todos os nossos projetos que nós desenvolvemos, eles estão dentro do plano de ação que está no PPP. Toda proposta pedagógica que é o plano de curso também está lá inserido [...]. (Entrevista realizada com a diretora em 26/11/14).

Nota-se que o reconhecimento da importância do Projeto Político Pedagógico é visível, na medida em que a utilização do mesmo norteia todas as atividades da instituição. Cabe ainda salientar, que o papel da gestão escolar na construção de um PPP democrático começa com a postura adotada pelo próprio gestor. Assim,

A efetivação de um Projeto Político Pedagógico de caráter emancipatório, a consolidação da autonomia da escola, bem como o avanço do processo de gestão democrática das escolas estão vinculados à postura que a direção assume. (VASCONCELLOS, 2006, p.61).

Da mesma forma que a escola poderá adotar uma gestão democrática, no sentido de construí-la coletivamente visando à cidadania e a emancipação dos seus sujeitos, a mesma

poderá, por outro lado, ao adotar uma gestão autoritária, se tornar um instrumento de opressão e desumanização da sociedade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O papel do gestor escolar vai muito além de estabelecer objetivos, coordenar e direcionar o trabalho pedagógico. O gestor precisa de conhecimentos e habilidades que vão muito além da técnica. Antes de mais nada, ele precisa respeitar o outro, estar disposto a ouvir e dar espaço à participação dos seus colegas de trabalho, dos alunos e da comunidade local.

Desse modo, uma gestão que valorize os sujeitos envolvidos na escola, principalmente os educandos, tende a proporcionar um ambiente de aceitação e trabalho coletivo. O corpo da escola não se fragmenta, ao contrário, a participação é a receita fundamental para tornar a escola uma unidade pedagógica.

Assim, conclui-se que esta investigação foi de suma relevância, pois nos permitiu compreender que o tipo de gestão escolar faz toda a diferença para a organização democrática da instituição, já que na escola pesquisada, percebemos a satisfação dos funcionários e dos próprios estudantes por fazerem parte daquele ambiente, assim como o PPP foi elaborado democraticamente, para realmente ser configurado como a identidade da escola.

REFERÊNCIAS

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola:** teoria e prática. 5. ed. rev. e ampl. Goiânia: Editora Alternativa, 2004. 319 p.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública.** 3. Ed. São Paulo. Editora Ática, 2008.

SOUZA, José Vieira de; CORRÊA, Juliane. Projeto Pedagógico: a autonomia construída no cotidiano da escola. In: VIEIRA, Sofia Lerche (Org.). **Gestão da escola:** desafios a enfrentar. Rio de Janeiro: DP e A, 2002. Cap.2, p. 47-76.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico:** do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula. 7. ed. São Paulo: Libertad Editora, 2006.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Perspectivas para reflexão em torno do Projeto Político-Pedagógico. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de (Orgs.). **Escola:** espaço do Projeto Político-Pedagógico. Campinas, SP: Papirus, 1998. cap. 1, p. 9 – 32.