



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: A IMPORTÂNCIA DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO PARA A ORGANIZAÇÃO DAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE SANTO AMARO – MA

Autora: Ana Luiza dos Anjos Araújo¹; Orientador: Prof. Me. Fernando César do Santos²

Universidade Estadual do Maranhão

i.z.anjos@hotmail.com¹

nandouema72@gmail.com²

Resumo: Este trabalho visa apresentar algumas questões e reflexões referentes ao município de Santo Amaro – MA, que se encontra entre os 30 municípios de Menor Índice de Desenvolvimento Humano do Maranhão (IDH). Estas questões foram pensadas a partir desta realidade de disparidades sociais presentes na região e estão inseridas em um projeto maior, de extensão, que tem como finalidade, propor mudanças que consideramos fundamentais e necessárias para a educação, almejando incidir sobre os indicadores sociais presentes no município. Para isso, nos baseamos na afirmação da Gestão Escolar Democrática para importância e edificação do Projeto Político Pedagógico (PPP) nas escolas municipais de Santo Amaro, uma vez que a realidade educacional encontrada é preocupante; tendo em vista, a formação dos gestores e demais colaboradores, além da ausência do PPP nas escolas. Portanto, para entender os limites e as possibilidades de mudanças é necessário conhecer o sistema, as políticas educacionais e a realidade escolar no seu contexto concreto. A Gestão Escolar Democrática será concebida na expectativa da participação de todos os envolvidos no processo educacional e, de forma mais específica, na preparação do PPP. Desenvolvendo novos métodos de trabalho por meio da formação dos seus gestores, preocupação com as políticas pedagógicas e uma maior inclusão da comunidade na gestão educativa. Nesse sentido, buscaram-se as referências que comprovam a importância de possuir um PPP com a efetivação de uma Gestão Democrática. Ao final, apresentamos alguns pontos que sugerem como contribuir com o sucesso do processo de ensino e aprendizagem do município de Santo Amaro - MA.

Palavras-chaves: Gestão Democrática, Projeto Político Pedagógico, Santo Amaro - Maranhão.

INTRODUÇÃO

O desenvolvimento deste artigo foi construído, a partir dos primeiros resultados de um projeto de extensão desenvolvido nas escolas públicas do município de Santo Amaro – MA, o que implicou na necessidade de trabalharmos com uma visão de ruptura com os modelos tradicionais que estavam sendo desenvolvidos naquelas escolas devido a vários fatores, entre eles, a falta de formação dos gestores, a carência na participação da comunidade e da família nas escolas, a inexistência do Projeto Político Pedagógico (PPP). Foi nesse sentido que o projeto denominado “Gestão Escolar Democrática: A importância do projeto político pedagógico para a organização das escolas municipais

(83) 3322.3222

contato@conedu.com.br

www.conedu.com.br



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

de Santo Amaro – MA”, surge para propor mudanças necessárias para a realidade das escolas.

Para que esta nova proposta possa ser desenvolvida, a Universidade Estadual do Maranhão promove, de maneira inédita, as ações do Programa Institucional Mais Extensão Universitária, que está sendo desenvolvido no âmbito do “Plano MAIS IDH” do Governo Estadual. Trata-se de um edital interno para seleção de propostas de projetos de extensão como forma de fomento às ações da UEMA, proporcionando a participação da comunidade acadêmica no desenvolvimento desses projetos de extensão nos 30 municípios de menor IDH do Maranhão. Com base nesse contexto, o destino do projeto no município de Santo Amaro – MA, visa contribuir com a dimensão educacional das escolas, que contempla uma das três dimensões básicas do desenvolvimento humano do programa Mais Extensão, compreendida em: **PRODUÇÃO/RENDA, EDUCAÇÃO E SAÚDE**.

O município de Santo Amaro - MA encontra-se entre os 30 municípios de Menor índice de Desenvolvimento Humano do Maranhão (IDH), o Município foi criado pela Lei Nº 6.127, de 10 de novembro de 1994, IBGE (2015). A cidade é conhecida como o “paraíso escondido dos Lençóis Maranhenses”, por ser um dos seus acessos quase que inexplorado. São 36 km de estrada de areia e natureza virgem, compondo um dos principais pontos turísticos do Maranhão. O acesso a esse município e as suas belezas só e possível mediante veículos com tração 4x4 e o trajeto dura em média 1h.

Para tratarmos da importância da Gestão Escolar Democrática, vamos considerar primeiramente a concepção de uma Gestão, que é compreendido como um ato, ou efeito de gerir. Em conjunto, a ideia de Democracia refere-se ao “governo da maioria”, logo, torna-se claro que as relações cotidianas no âmbito escolar pautadas em uma Gestão Democrática, devem explicitar estas linhas de ações. O Gestor da escola, portanto, como diretor de uma instituição social que tem o aspecto pedagógico democrático como seu foco central, deve ter todas as suas decisões orientadas por critérios pedagógicos e devem propor melhorias para o processo ensino-aprendizagem, e bom andamento da escola.

Porém, a realidade vivida pelas escolas municipais de Santo Amaro – MA é de um cenário contrário a gestão da maioria. Percebe-se que a Gestão Escolar no município, em relação ao conceito de qualidade do ensino e sua relação com a democracia, apresenta descontentamento com a educação oferecida pelas escolas. O que essa insatisfação demonstra é uma denúncia implícita de que a teoria não se efetiva na prática, como demonstra a ausência do PPP nas escolas.

Nesse sentido, a Gestão Escolar Democrática das escolas municipais de Santo Amaro -

MA parece ser um dos fatores que deve ser

(83) 3322.3222

contato@conedu.com.br

www.conedu.com.br



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

implementado de fato, nas escolas, no sentido de desenvolver novos métodos de trabalho que contribuam com o sucesso do processo de ensino e aprendizagem do município. Uma vez que a realidade encontrada nas escolas municipais é preocupante, tendo em vista a formação dos gestores e demais colaboradores, que são os promotores da democracia no espaço escolar.

O município possui escolas com toda estrutura necessária para o seu funcionamento. As aulas ocorrem normalmente durante o ano letivo, além dos recursos financeiros destinados pela prefeitura de Santo Amaro. Entretanto, o que chamou a atenção foi a carência do PPP nessas escolas que, para a nossa pesquisa, passou a ser o principal ponto, pois falar em gestão, passa pela a organização adequada do PPP. Nesse sentido, tivemos algumas reuniões com os gestores e fizemos visitas em quatro escolas: Complexo Educacional Pavão Neto, Renato Archer, Ângelo Pereira e Neiva de Santana. Por meio dessas reuniões foi possível observar que os gestores não tinham a formação adequada para exercer a direção das escolas, o que no nosso entender, é um fator que impossibilita o desenvolvimento adequado de um projeto que possibilite uma gestão democrática. Nesse sentido, segundo Vasconcellos (1995):

Projeto Pedagógico [...] é um instrumento teórico-metodológico que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola, só que de uma forma refletida, consciente, sistematizada, orgânica e, o que é essencial, participativa. É uma metodologia de trabalho que possibilita re-significar a ação de todos os agentes da instituição (VASCONCELOS, 1995, p.143).

A Gestão Democrática de uma escola pública é desenvolvida nas relações que são construídas entre a equipe de gestão e os demais profissionais através da participação de sujeitos coletivos na organização do trabalho. Apesar da superficialidade com que a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) trata da Gestão Democrática determinando como os princípios que devem reger o ensino, mais adiante (art. 14), a referida lei define que os sistemas de ensino devem estabelecer normas para o desenvolvimento da gestão democrática nas escolas públicas de educação básica e que essas normas devem, primeiro, estar de acordo com as peculiaridades de cada sistema e, segundo, garantir a “participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola”, além da “participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes”. (BORDIGNON, (GRACINDO), apud, FERREIRA; AGUIAR; 2004, p.147). Nesse sentido, falar de gestão escolar democrática é afirmar o compromisso de toda comunidade escolar no desenvolvimento desse processo ético e político.

Dentre as diversas ações decisórias realizadas pela escola pública na prática de uma gestão democrática, encontra-se a elaboração e execução do PPP. A partir da concepção de

(83) 3322.3222

contato@conedu.com.br

www.conedu.com.br

entar [f]: Depois de Gracindo, vc colocar o ano da obra desses res, de onde Ferreira e Aguiar am o que vc utilizou. Deve estar no rc leu.



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

gestão como administração e organização, concordamos que Gestão Democrática e Projeto Político Pedagógico são companheiros dependentes. Não é possível construir um PPP coletivo sem a efetivação de uma Gestão Democrática, pois a partir destas articulações que se desenvolve um projeto participativo. Saviani destaca que “portanto, só é possível considerar o processo educativo em seu conjunto sob a condição de se distinguir a democracia como possibilidade no ponto de partida e democracia como realidade no ponto de chegada” (SAVIANI, 1982, p.63).

O projeto de “Gestão Escolar Democrática: A importância do projeto político pedagógico para a organização das escolas municipais de Santo Amaro – MA”, visa contribuir, através de discussões, baseado em mecanismos de Gestão Escolar Democrática, para a valorização e compreensão do PPP dentro da dinâmica democrática escolar. Trabalhamos a ideia de que o espaço escolar não pode existir sem um PPP e, assim, refletimos sobre a importância da meta, objetivos, currículos, história, dentre outros tópicos do projeto nas escolas. Nesse sentido, Gadotti:

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores. (GADOTTI, 1994, p. 579).

Nosso objetivo é, acima de tudo, despertar nos gestores a importância do seu papel enquanto gestor educacional, por meio de novas práticas. Cabe aos mesmos procurar fortalecer os laços que os une por meio de um único propósito de avançar em uma política educacional democrática que desenvolva em suas estruturas todas as concepções que possam fortalecer os processos educacionais de ensino e aprendizado como resultado de uma gestão participativa, provocada por meio de parcerias com a própria comunidade. Nossa meta é, também, analisar junto com a comunidade escolar a importância de construir o PPP, que faz parte do planejamento; já que, na realidade atual das escolas do Município Santo Amaro - MA este não faz parte.

Assim, é possível afirmar que a gestão escolar das unidades escolares nesse município não está totalmente consolidada, pois existe dificuldade na formação de conselhos escolares, pouca participação da comunidade na escola e ainda temos o maior problema a ser resolvido, que é a falta do PPP nas escolas. Porém, uma gestão democrática deve fazer com que o gestor



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

veja a escola, seus alunos, seus professores, e tantos outros colaboradores como pessoas, cidadãos participativos que contribuem para o desenvolvimento da escola.

Segundo Luckesi (2007, p.15), “a escola é o que são os seus gestores, os seus educadores, os pais dos estudantes, os estudantes e a comunidade, ela e o resultado de todas essas concepções todo esse contexto reproduz a identidade da escola [...]”. Nessa perspectiva, o Gestor tem que tomar consciência dessa importância que define a identidade da escola e indica os caminhos para um ensino de qualidade.

METODOLOGIA

A nossa pesquisa se desenvolve por meio deste projeto de extensão onde identificamos aspectos importantes acerca da Gestão Escolar Democrática para a viabilização do PPP nas escolas municipais de Santo Amaro - MA. Nesse sentido, será reforçada a necessidade de acreditar, na prática, em uma Gestão Democrática proativa, apesar de todas as adversidades. Assim, foi necessário utilizarmos uma metodologia a fim de viabilizar a pesquisa, visando propor uma gestão de forma a modificar as práticas inadequadas, visando a melhoria da qualidade da educação.

Nesse sentido, diagnosticamos os problemas que esses gestores enfrentavam no seu cotidiano, discutindo a necessidade de inovação para a superação dos problemas destacando, assim, a importância do trabalho participativo e a valorização de ideias novas trazidas pela comunidade escolar, para que todos se sintam parte do processo educativo.

Para contextualização da Gestão das quatro escolas pesquisadas, foram utilizadas como técnicas da abordagem qualitativa: análise documental, questionários semiestruturados e “discussões casuais” em forma de seminário. Todos realizados através de visitas a cada instituição, na perspectiva do diagnóstico englobar o sentido democrata do projeto. Além de ser uma metodologia utilizada para, “[...] compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos”. (RICHARDSON, 1999).

Quanto à análise documental, foram observados documentos relativos à gestão, documentos esses que, na sua maioria, não demonstravam a realidade da escola ou que não pertenciam, de fato, à escola em questão. Nesse momento constatamos a ausência do PPP nas quatro escolas, sendo esse o principal documento que orienta os caminhos de qualquer instituição que se dedica a educação. Como diz a Lei de



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) nº 9394/96, que, delega no seu artigo 12 que, à escola pública a responsabilidade de elaborar e executar seu Projeto Político-Pedagógico (PPP) fica assegurado a cada instituição, a possibilidade de definir a organização de seu trabalho pedagógico e conseqüentemente, a conquista de sua autonomia para fazer parte do arquivo das escolas.

Em contrapartida, por meio do diagnóstico feito dos gestores, e análise dos questionários que tratavam aspectos pedagógicos em relação com a comunidade, a escola, em relação a formação, dentre outros objetivos. Foi observada alguma dificuldade em responder as questões, acreditamos, pela falta de uma formação adequada ao cargo exercido. No exercício das atribuições de um Gestor Educacional é importante estar em contínua formação, como afirma Libâneo:

O termo formação continuada vem acompanhado de outro, a formação inicial. A formação inicial refere-se ao ensino de conhecimentos teóricos e práticas destinados à formação profissional, completados por estágios. A formação continuada é o prolongamento da formação inicial visando ao aperfeiçoamento profissional teórico e prático no próprio contexto de trabalho e ao desenvolvimento de uma cultura geral mais ampla, para além do exercício profissional. (LIBÂNEO, 2004, p.227)

Esse momento se fundamenta pela necessidade de se conhecer todos os envolvidos na gestão da escola e buscar compreender as suas funções, em particular e no geral, e como eles contribuem entre si e de que forma acontece essa autonomia. Segundo Hora (2002, p. 91), “o processo participativo, sobretudo internamente, é decisivo para que o grupo se constitua e se mantenha. Ou definitivamente se aposta na responsabilidade coletiva, fazendo com que o grupo responda como um todo pelas ideias e resoluções em que acredita [...]”.

Nosso interesse foi discutir em seminários e em “rodas de conversas” nas escolas, qual seriam as melhores formas das práticas sobre Gestão Democrática para contribuir na constituição do PPP nas escolas e o quanto é importante para mesma, no sentido de democratizar o ensino público e permitir o acesso à educação como direito fundamental e inalienável. Durante essa abordagem, o projeto de extensão guiou os trabalhos com a intenção final de fazer uma intervenção positiva com a participação de todos que fazem a gestão da escola.

RESULTADOS ESPERADOS

O projeto contribuiu com uma intervenção participativa onde os resultados esperados serão identificados pelas mudanças dentro da escola,

(83) 3322.3222

contato@conedu.com.br

www.conedu.com.br



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

acompanhada do compromisso dos gestores em construir e valorizar o PPP, transferir assim o planejamento para a ação, em um movimento constante de reflexão. Além da finalidade de desenvolver as seguintes diretrizes para serem colocadas em prática: orientar os conselhos da escola para a importância de construir o PPP; mostrar a visão macro do que a instituição escola pretende ou idealiza fazer, seus objetivos, metas, projetos e estratégias permanentes, tanto no que se refere às suas atividades pedagógicas, como às funções administrativas. A importância do PPP está no fato de que ele passa a ser uma direção, um rumo para as ações da escola. É uma ação intencional que deve ser definida coletivamente, com consequente compromisso coletivo.

Nesse contexto, o projeto de extensão também contribuirá para uma maior reflexão sobre o que é Gestão Escolar Democrática. As discussões e explicações provocadas levarão todos a uma reflexão sobre as suas práticas, e a importância de uma formação universitária adequada, o que possivelmente contribuirá para mudanças positivas.

Os efeitos práticos desse projeto de extensão contribuirão para o aprimoramento intelectual dos seus participantes diretos e consequentemente da sociedade como um todo por fazerem parte da escola. Para a Universidade Estadual do Maranhão - UEMA, o projeto vai contribuir com uma pesquisa rica em teorias e resultados práticos que poderão ser socializados servindo de base para outras pesquisas. O projeto também se traduz em uma forma de aproximar os universitários da prática pedagógica. As escolas, por meio da Gestão Democrática, irão contribuir para o sucesso de um dos principais objetivos da educação, que vem a ser a melhoria da qualidade do ensino fundamental, neste caso, das escolas municipais de Santo Amaro - MA.

CONCLUSÃO

O contexto sócio espacial que foi levado em consideração em nosso projeto, para a escolha do Município de Santo Amaro - MA, foi o fato deste município ter sido incluso no Programa Mais Extensão desenvolvido pela Universidade Estadual do Maranhão (UEMA) por meio da Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis (PROEXAE) em parceria com o Governo do Maranhão, pois é um dos Municípios de baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), nesse sentido, necessita de uma maior atenção das instituições do estado para melhoria destes índices.

Nesse sentido, buscamos colaborar com este projeto com as escolas municipais, trabalhando com a Gestão Escolar e focando no aspecto

(83) 3322.3222

contato@conedu.com.br

www.conedu.com.br



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

relacionado com a importância da elaboração do PPP, pois esse processo contribui com uma escola mais organizada o que vai ajudar no desenvolvimento sustentável do município. O PPP é um documento que propõe uma direção política e pedagógica para o trabalho escolar, formula metas, prevê ações, institui procedimentos e instrumentos de ação. Veiga acrescenta ainda que:

A importância desses princípios está em garantir sua operacionalização nas estruturas escolares, pois uma coisa é estar no papel, na legislação, na proposta, no currículo, e outra é estar ocorrendo na dinâmica interna da escola, no real, no concreto. (1991, p.82).

Em contra partida, a falta de compromissos e pouca participação vivida pela comunidade escolar como um todo (professores, pais, funcionários, e lideranças) no processo da gestão escolar, causa automaticamente essa acomodação e contribui com a inexistência do PPP nas escolas municipais de Santo Amaro - MA. A maioria dos gestores que responderam o questionário ou participaram das palestras, tinham consciência da importância do PPP, no entanto não deram a devida atenção a sua efetivação e assim, passaram-se 22 anos desde a emancipação do município e nada foi feito.

Durante os debates, observamos uma boa vontade dos educadores, ao se manifestarem em relação a necessidade de melhoria da educação e criação do PPP. Segundo eles, os Gestores das escolas, juntamente com a Secretaria de Educação do Município, procuram utilizar as ferramentas disponíveis na resolução dos problemas, buscando o apoio dos professores na conscientização e solução dos problemas, incentivando na busca de formação continuada de seu corpo docente. No entanto a realidade ainda é a mesma.

Algumas das dificuldades mais comentadas durante as rodas de conversas nas escolas são: acesso à internet e polos das universidades do estado, o que que dificulta a formação dos professores. Porém, o reconhecimento dos problemas por parte dos professores contribui para a melhoria dos mesmos, apontando a um progresso coletivo.

Os gestores e órgãos competentes de Santo Amaro – MA têm que garantir para as suas escolas uma educação de qualidade para todos. Promover a participação da comunidade a fim de que assumam o papel de corresponsáveis na construção de um projeto político pedagógico das escolas em que trabalham ou da escola em que seu filho estuda e que assegure esse compromisso com toda clientela das escolas município. Luck (2005) apresenta algumas propostas que podem contribuir para a construção de um gestor: “[...] ser um educador técnico político pedagógico que entende o social e o burocrático que busca parcerias, delega funções e



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

dedica-se ao aspecto sócio educacional humano administrativo que circunscreve o cotidiano escolar [...].” (LUCK, 2005).

Acreditamos, portanto, que a partir destas reflexões e ações, estaremos contribuindo com um processo de planejamento participativo dos representantes da comunidade do município de Santo Amaro - MA.

REFERÊNCIAS

FARO, Vitor Henrique. **Gestão Escolar, Democracia e Qualidade do Ensino**. São Paulo: Ática, 2007.

BETINI, Geraldo Antonio. "A construção do projeto político-pedagógico da escola." Rev. Pedag. UNIPINHAL 1.3 (2005): 37-44.

ALMEIDA, Vanilza de Jesus Azevedo. **A progressão parcial em parte da rede mineira de ensino: a educação e seus**. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) —Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora. P 132. 2012.

SAVIANI, Dermeval. "Para além da curvatura da 'vara'". In: Revista Ande no 3. São Paulo, 1982

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <
<http://www.ibge.gov.br/home/>>

BORDIGNON, G.; GRACINDO, R. V. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. da S. **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2004, p.147

Ministério da Educação. **Seminário Internacional: Gestão Democrática da Educação e Pedagogias Participativas** – caderno de textos. Brasília/D.F, 2006.

GADOTTI, Moacir. "Pressupostos do projeto pedagógico". In: MEC, Anais da Conferência Nacional de Educação para Todos. Brasília, 28/8 a 2/9/94

HORA, Dinair Leal da. **Gestão Democrática na Escola. Artes e ofícios da participação coletiva**. Campinas: São Paulo: Papyrus, 1994.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5ª ed. – Goiânia/GO – Editora Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, J. C; OLIVEIRA, J. F; TOSCHE, M. S. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2005.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da Aprendizagem Escolar: estudos e proposições**. 10 ed. São Paulo: Cortez, 2007.

(83) 3322.3222

contato@conedu.com.br

www.conedu.com.br



III CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE
E D U C A Ç Ã O

MENEZES, J. G de C. Da. **Administração Escolar à Gestão Democrática, um Pouco de História da ANPAE.RBPAE**, v. 15, nº2, julho-dez/1999.

PARO V. H. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 8ªEd. São Paulo: Editora Cortez, 1991.

_____. **Escola de Tempo Integral: Desafio para o Ensino Público**. São Paulo: Cortez, 1988.

VEIGA, I.P.A. Inovações e projeto político-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória? In: **Caderno Cedes**, Campinas, v. 23, n. 61, p. 267 – 281, dezembro de 2003.

_____. **Escola: espaço do projeto político pedagógico**. Campinas: Papyrus, 2003a.

_____. **As instâncias colegiadas da escola**. In: VEIGA, I. P. **A Escola: espaço do projeto político pedagógico**. Campinas: Papyrus, 2003b