

## **GESTÃO DEMOCRÁTICA: O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO NA CONSTRUÇÃO DA ESCOLA DEMOCRÁTICA EM SÃO JOÃO DO PARAISO-MA**

Geocione Moreira Melo Miranda\*

### **RESUMO**

Este estudo trata-se de uma reflexão sobre a Gestão Democrática com ênfase na organização e desenvolvimento da escola e a importância da construção do Projeto Político Pedagógico para consolidação da escola democrática no município de São João do Paraíso - MA. Destaca-se o valor do conhecimento que o gestor escolar deve ter para exercer bem o seu papel, bem como, a importância da participação de toda a comunidade escolar no acompanhamento e nas decisões a serem tomadas, na elaboração e efetivação de projetos pedagógicos desenvolvidos no espaço escolar na busca pela melhoria da qualidade desse processo. Com base nas leituras realizadas em estudos de Delval (2001), Vasconcelos (2002), e Libâneo (2008), contudo se busca compreender a importância da participação de todas as questões envolvidas direta e indiretamente no processo de desenvolvimento e crescimento da escola e sua contribuição na formação social e pedagógica do aluno. Diante disso, a pesquisa é bibliográfica exploratória e qualitativa, uma vez que, teve como observação uma escola pública no município de São João do Paraíso - MA, onde foram aplicados questionários ao gestor e professores sobre o projeto da escola e as atividades pedagógicas desenvolvidas. A organização e o desenvolvimento de atividades administrativas e pedagógicas na escola favorecem a possibilidade de se alcançar melhorias na qualidade no processo educacional. O gestor deve trabalhar em equipe, estimulando a participação e o envolvimento da comunidade nos eventos escolares, aproximando-se da escola e estabelecendo relações de convivência e coletividade.

**Palavras-chave:** Gestão Democrática; Comunidade Escolar; Projeto Político Pedagógico; Ensino e Aprendizagem.

### **ABSTRACT**

This study is a reflection on the Democratic Management with emphasis on the organization and development of the school and the importance of the construction of the Pedagogical Political Project for the consolidation of the democratic school in São João do Paraíso - MA. The value of the knowledge that the school manager must

---

\*Geocione Moreira Melo Miranda - Mestrando em Ciências da Educação pela Faculdade Interamericana de Ciências Sociais (FICS) Email. geocionemoreira19@hotmail.com

have in order to perform his / her role well, as well as the importance of the participation of the whole school community in the accompaniment and the decisions to be taken, in the elaboration and accomplishment of pedagogical projects developed in the space stands out. seeking to improve the quality of this process. Based on the readings taken in studies by Delval (2001), Vasconcelos (2002), and Libaneo (2008), however, we seek to understand the importance of the participation of all and all issues directly and indirectly involved in the process of development and growth of the school. its contribution to the social and pedagogical formation of the student. Given this, the research is exploratory and qualitative bibliographic, since it had as observation a public school in the city of São João do Paraíso - MA, where questionnaires were applied to the manager and teachers about the school project and the pedagogical activities developed. The organization and development of administrative and pedagogical activities at school favor the possibility of achieving improvements in quality in the educational process. The manager should work in teams, encouraging the participation and involvement of the community in school events, approaching the school and establishing relations of coexistence and collectivity.

Keywords: Democratic Management; School community; Pedagogical Political Project; Teaching and learning.

## **1. INTRODUÇÃO**

A Gestão Democrática na área educacional e sua organização para o bom desenvolvimento da escola, considerando a importância da construção do Projeto Político Pedagógico para consolidação de uma escola democrática, tem se tornado um dos temas mais discutidos nos últimos anos. A preocupação em conhecer melhor as concepções a cerca da gestão democrática e o processo de construção da autonomia da escola por meio do Projeto Político Pedagógico fortaleceu a escolha dessa temática para a realização deste estudo.

A escola é uma instituição que não funciona isoladamente em suas ações e no processo de desenvolvimento pedagógico. Nesse sentido, as decisões, elaboração e efetivação dessas ações, exigem do gestor conhecimento de causa, preparo técnico e democrático para que saiba conduzir as atividades de forma descentralizada, delegando responsabilidades à equipe escolar, motivando e articulando as relações com a família, com a comunidade para que o trabalho no espaço escolar seja desenvolvido atendendo as reais necessidades de todas e todos os envolvidos no processo educacional e na construção do saber a caminho de uma sociedade democrática.

A forma como o processo educativo é desenvolvido na escola pela equipe pedagógica pode contribuir para o sucesso ou para o fracasso da escola. Nesse sentido, é preciso que se conheça a escola que se tem para que se projete a escola que se quer ter, onde o ensino seja de qualidade e a aprendizagem aconteça para que a formação dos indivíduos seja prioridade na elaboração e realização das atividades pedagógicas. Para que a escola cumpra sua função social de formar, é necessário que as propostas tenham sentido e valorizem o aluno enquanto indivíduo capaz de aprender e desenvolver habilidades necessárias para sua convivência na sociedade.

A escola, enquanto instituição tem como função social a formação do cidadão. Assim sendo, é necessário ter seus objetivos claros e conhecidos, principalmente pela equipe pedagógica que é responsável pelo desenvolvimento das ações necessárias para que os objetivos sejam alcançados. No entanto, nem sempre a escola se mostra organizada e estruturada de forma adequada para atender às reais necessidades da comunidade escolar. Então, como promover, mobilizar e envolver a comunidade no processo educativo? A escola pode ser democrática por meio da construção do Projeto Político Pedagógico?

A falta de autonomia pedagógica, administrativa e financeira da escola, a ausência de maior envolvimento e participação da equipe escolar na elaboração do Projeto Político Pedagógico - PPP e a ausência da família na escola são as principais causas do não crescimento e melhoria no espaço escolar e nas ações educativas adequadas.

Dentro desse contexto, no município de São João do Paraíso – MA, foi constatado pelo estudo realizado, que as escolas precisam estimular o envolvimento e a participação da comunidade no cotidiano da escola tendo essa participação como processo fundamental para que a garantia do direito à educação de qualidade seja efetivado dentro dos princípios democráticos.

Diante disso, este estudo tem como objetivo conhecer o processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) na escola, com ênfase na importância da participação da equipe gestora e de membros da comunidade para que o sucesso de sua aplicação na melhoria do espaço escolar e do desenvolvimento do processo educativo. Acrescenta-se que o fruto da participação de toda comunidade é o ambiente democrático que se criará na escola e como consequência um ato educativo com mais qualidade.

É válido reforçar então que, para a realização desse estudo, foi escolhida uma escola pública municipal de São João do Paraíso - MA. Considera-se este estudo relevante pela possibilidade de se refletir sobre a realidade e ainda, de se conhecer aspectos importantes da gestão democrática na construção da autonomia da escola.

O trabalho foi estruturado por meio de pesquisa bibliográfica e exploratória e foi dividida em capítulos. No primeiro faz-se uma apresentação teórica da temática gestão democrática e o papel do gestor na construção da escola democrática, com ênfase na elaboração e importância do Projeto Político Pedagógico para o desenvolvimento do processo educativo com qualidade.

O segundo aponta para os aspectos metodológicos da pesquisa e os passos de sua elaboração,

O terceiro trata da apresentação da pesquisa de campo com os resultados e discussões da investigação.

Por último são apresentadas as considerações finais, deixando uma contribuição para que essa temática continue sendo abordada e ampliada as discussões na busca de melhorias nesse processo de formação tão importante para o exercício da cidadania na construção da escola democrática e autônoma.

## **2. A ESCOLA DEMOCRÁTICA**

Compreende-se que à escola precisa ser reestruturada nos aspectos físicos, administrativos e pedagógicos para que realize sua função de forma efetiva, o gestor deve compreender e assumir o seu papel de liderança sem autoritarismo, o professor precisa aprimorar seus conhecimentos, refletir sobre sua prática, buscar novas formas de ensinar para que o seu foco seja que o aluno aprenda de forma adequada na construção da aprendizagem.

Segundo Gadotti (1999), a educação deve assumir um papel transformador na sociedade e preparar o indivíduo para a vida social, integrando os conhecimentos educacionais com a realidade vigente.

Encontra-se registrado no Art. 60 da Constituição Federal do Brasil de 1988, que a educação é um direito social do cidadão. (BRASIL, 2008, p. 16), nesse sentido, esse processo precisa ser desenvolvido de forma a favorecer a aprendizagem e a preparação do aluno para conviver em sociedade. Nesse sentido,

a escola é uma das responsáveis pela formação do indivíduo em que possibilita a esse adquirir e reconstruir o conhecimento.

A escola democrática está assegurada na Constituição Federal do Brasil de 1988, no Artigo 206 que determina a igualdade de condições para o acesso e permanência na escola e ainda no Artigo 208, o ensino obrigatório e gratuito, assegurada, inclusive, sua oferta para todos os que a ele não tiveram acesso na idade própria. (BRASIL, 2008, p. 137).

Diante do exposto na Lei que rege esse país, entende-se que a escola é para todos e que o princípio democrático precisa ser respeitado e valorizado. A escola, de acordo com a Nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação — LDB no 9394/96 — estabelece diretrizes que apontam para a autonomia da escola fortalecendo a construção do processo de gestão democrática. No Artigo 12 dessa Lei está registrada que a escola tem a incumbência de: elaborar e executar sua proposta pedagógica; administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola: (BRASIL, 1997, p. 10).

Diante disso, a escola formadora de cidadão, responsável pela formação do indivíduo para a vida e preparação para o trabalho precisa ser repensada. A prática educativa deve contemplar as reais necessidades da sociedade e do indivíduo. O investimento necessário para melhoria do processo educativo vai além de cursos de formação para professores. Essa realização também é importante, porém é preciso mais. As escolas precisam ser equipadas, favorecer a prática educativa, ser um ambiente adequado para o desenvolvimento de uma tarefa tão importante que é aprender a aprender.

Segundo Silva (1981, p. 10), a escola é um sistema social, exigindo para subsistir, que os papéis estejam claramente diferenciados e designados. Os indivíduos que desempenham papéis devem ser adequadamente treinados e distribuídos entre as diferentes posições. Enfim, todos os atores podem relacionar-se, uma vez que, aceitem as mesmas normas sobre os objetivos que buscam e os meios que empregam para alcançá-los.

O processo educativo não é desenvolvido de uma única forma, ou a partir de um modelo único, padrão que determina o nível de aprendizagem da criança ou do adolescente. Para que a aprendizagem dentro do ambiente escolar ocorra, os profissionais da educação e se utiliza de um planejamento elaborado,

contextualizado com o plano da escola, no qual se encontra inserido o currículo escolar.

Quanto ao planejamento, Vasconcellos (2002, p. 35) afirma: Planejar é antecipar mentalmente uma ação a ser realizada e agir de acordo com o previsto; é buscar fazer algo incrível, essencialmente humano: o real ser comandado pelo ideal. De que pressuposto parte-se quando se planeja? Planejar ajuda a concretizar aquilo que se objetiva, de forma que tudo que se planeja é possível acontecer e de certa forma, interferir na realidade. O planejamento educacional sempre se dá de forma flexível para que se faça quando necessário, intervenções cabíveis.

Dentro do planejamento, o professor escolhe a metodologia que favorece desenvolvimento da aprendizagem da criança, pois o conteúdo que será aplicado não deve ser apenas exposto oralmente, antes é preciso que se tenha a preocupação com os recursos e os meios viáveis para estimular a criança a aprender.

## **2.1 O papel do gestor democrático**

A gestão democrática escolar é um processo construído na escola tendo como foco a participação e organização da equipe escolar e ainda da participação da comunidade. Nesse sentido, a gestão não implica apenas em administração de recursos financeiros, mas em compartilhar o poder, distribuir as funções entre os membros da equipe e estar seguro de que o trabalho será realizado. O gestor democrático tem a função de incentivar a participação da comunidade na escola e por isso, respeita e diante das situações vivenciadas e discutidas acata as opiniões. Assumindo essa postura dialógica com a comunidade e com a equipe escolar, o gestor contribui com a construção da autonomia da equipe. Nesse sentido, Freire (1999, p 66) afirma que "O respeito à autonomia e à dignidade de cada um é um imperativo ético e não um favor que podemos ou não conceder uns aos outros". O gestor democrático tem essa forma de agir presente na sua prática cotidiana.

Libâneo (2000, p. 102) afirma que: "O conceito de participação se fundamenta no de autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de livre determinação de si próprios, isto é, de conduzirem sua própria vida." O trabalho em equipe não é fácil, mas por meio do diálogo, das discussões e da melhoria na

comunicação dentro da escola, é possível incentivar e envolver educadores, pais, alunos e comunidade na elaboração e desenvolvimento das ações na busca pela melhoria do processo educativo. Esse trabalho coletivo é "um processo de busca permanente da solução de problemas das escolas, na procura de alternativas viáveis à efetivação de sua intencionalidade". (Veiga, 1995, p. 13)

As atitudes, os conhecimentos, o desenvolvimento de habilidades e competências na formação do gestor da educação são tão importantes quanto à prática de ensino em sala de aula. No entanto, de nada valem estes atributos se o gestor não se preocupar com o processo de ensino/aprendizagem na escola onde presta seus serviços.

O gestor exerce um papel fundamental junto à comunidade. Deve conhecer a realidade vivenciada para perceber as reais necessidades da população. O seu trabalho não é apenas administrar recursos financeiros e números de alunos matriculados. Ele precisa proporcionar o bem estar da escola, da equipe gestora, da acolher a família e os alunos por meio de suas ações. Diante de vários aspectos sociais, políticos e econômicos, o gestor não pode ser considerado o único responsável pelo sucesso e desenvolvimento do processo educativo, mas precisa planejar elaborar estratégias, listar prioridades e usar os recursos públicos com transparência, seriedade e autonomia.

O gestor democrático transmite, através de suas atitudes, que está aberto a mudanças e que a iniciativa de qualquer membro da equipe é fundamental para uma organização saudável do trabalho educativo.

## **2.2 A gestão participativa**

Gestão participativa pode ser definida como uma parceria entre os gestores e a comunidade escolar em que ambas as partes se mobilizam e participam das decisões tomadas pela escola. Isso não significa que os participantes devam receber explicações e tomar ciência dos atos da direção, mas sim assumir e reconhecer seu poder sobre a dinâmica escolar, participar efetivamente do processo decisório, com ampla liberdade para opinar e sugerir diferentes formas de se resolver determinado problema.

A gestão participativa séria, comprometida e eficiente é capaz de trazer melhorias pedagógicas reais para o processo educacional e conseqüentemente para todos os envolvidos.

- Para os alunos:
  - Cobra mais profissionalismo dos professores e gestores;
  - Garante uma grade curricular atualizada e adequada ao contexto socioeconômico da comunidade;
  - Estimula o engajamento dos pais, o que melhora o desempenho escolar;
  - Motiva e melhora o desempenho do aluno;
  - Demonstra na prática a importância da democracia.
- Para os gestores
  - Facilita o processo de tomada de decisões importantes;
  - Divide a responsabilidade pelos resultados do processo de decisão;
  - Alivia a pressão decorrente do cargo, melhorando a qualidade de vida do gestor;
  - Diminui o isolamento físico, administrativo e profissional dentro da própria equipe.
- Para a sociedade:
  - Desenvolve objetivos comuns à escola e à comunidade;
  - Atende melhor às demandas da comunidade;
  - Proporciona amadurecimento pessoal e aumento do senso de cidadania aos envolvidos;
    - Dá voz a pessoas que costumam ser excluídas dos processos de decisão, como por exemplo, os funcionários;
    - Forma cidadãos conscientes da importância da democracia para garantir que suas necessidades sejam atendidas.

Gestão escolar tradicional se faz quando a administração é feita de modo centralizador, engessado e burocrático, vários aspectos da pluralidade cultural da comunidade em que a escola se insere são deixados de lado. Não significa que o gestor seja ruim, e sim que ele pode não ter contato com realidades diferentes da sua dificultando a compreensão das necessidades dessas pessoas.

Para que todas as demandas da sociedade sejam cumpridas, é fundamental que todas as suas camadas tenham voz. Isso significa que a qualidade do ensino e a formação de alunos preparados para descobrir o seu lugar no mundo dependem da colaboração de todos.

Como bônus, a gestão democrática ensina ao aluno a importância de participar das decisões que envolvem seus interesses e suas necessidades e os prepara para defender o interesse comum e fazer valer seus direitos também fora da escola. Então, para implementar na prática é preciso em primeiro lugar, que o gestor que deseja implementar a gestão democrática em sua escola precisa despir-se da postura de “chefe”. A administração democrática baseia-se principalmente na capacidade de ouvir e aceitar sugestões e críticas e rebatê-las com argumentos quando necessário.

Essas atitudes criam um clima amistoso e receptivo, em que a comunidade escolar se sente à vontade para sentar à mesa com a direção e a coordenação para expor suas ideias. Aliado a isso, cabe ao gestor ressaltar a importância e os benefícios da participação, valorizar a capacidade dos envolvidos e desenvolver a prática de assumir responsabilidades em conjunto. Algumas ferramentas que podem ser exploradas nesse sentido são os conselhos com poder de decisão, como associação de pais e mestres, conselho de escola e o Grêmios Estudantil, bem como as reuniões pedagógicas.

Para que a gestão participativa funcione, é fundamental que os participantes tenham total conhecimento sobre o ambiente escolar.

### **2.3 Princípios da Gestão Escolar**

A gestão escolar, como área de atuação, constitui-se, pois, em um meio para a realização das finalidades, princípios, diretrizes e objetivos educacionais, orientadores da promoção de ações educacionais com qualidade social, isto é, atendendo bem a toda a população, respeitando e considerando as diferenças de todos os seus alunos, promovendo o acesso e a construção do conhecimento a partir de práticas educacionais participativas, que fornecem condições para que o educando possa enfrentar criticamente os desafios de se tornar um cidadão atuante

e transformador da realidade sociocultural e econômica vigente, e de dar continuidade permanentemente aos seus estudos.

Para que as organizações funcionem e, assim, realizem seus objetivos, requer-se a tomada de decisões e a direção e controle dessas decisões. É esse processo que denominamos de gestão. Para o gestor escolar torna-se, entretanto, imprescindível conhecer a dimensão do conjunto organizacional, isto é, a escola como realidade global, ser capaz de adaptá-la às novas exigências que a localidade deseja.

A organização e a gestão da escola visam:

- Promover as condições, os meios e todos os recursos necessários ao ótimo funcionamento da escola e do trabalho em sala de aula;
- Promover o envolvimento das pessoas no trabalho por meio da participação e fazer o acompanhamento e a avaliação dessa participação, tendo como referência os objetivos da aprendizagem.
- Garantir a realização da aprendizagem de todos os alunos.

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.

Gestão escolar é o ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu projeto político pedagógico e comprometido com os princípios da democracia e com os, de participação e compartilhamento.

Compete, pois, à gestão escolar estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar a cultura das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, sem as quais todos os esforços e gastos são despendidos sem muito resultado, o que, no entanto, tem acontecido na educação brasileira, uma vez que se tem adotado, até recentemente, a prática de buscar soluções tópicas, localizadas, quando, de fato, os problemas são globais e inter-relacionados.

Cabe ressaltar que a gestão escolar é um enfoque de atuação, um meio e não um fim em si mesmo. O fim último da gestão é a aprendizagem efetiva e

significativa dos alunos, de modo que, no cotidiano que vivenciam na escola desenvolvam as competências que a sociedade demanda, dentre as quais se evidenciam pensar criativamente: analisar informações e proposições diversas, de forma contextualizada; expressar ideias com clareza, oralmente e por escrito; empregar a aritmética e a estatística para resolver problemas; ser capaz de tomar decisões fundamentadas e resolver conflitos. (Luck, 2008).

#### **2.4 Concepções e estilos de gestão escolar**

Segundo Libâneo os processos de gestão assumem diferentes concepções conforme a intencionalidade em relação às finalidades sociais e políticas da educação. Em um extremo temos a concepção técnico-científica e em outro a sócio crítica.

Na concepção técnico-científica prevalece a visão mais burocrática tecnicista da escola. A escola funciona como uma realidade neutra e objetiva, deste modo pode ser planejada, organizada e controlada de modo a obter altos índices de eficácia e eficiência. A direção é centralizada no papel do diretor as decisões vêm de cima para baixo onde não existe a participação coletiva. Valorizam a estrutura organizacional, normas, regulamentos. Este modelo é o mais comum encontrado na realidade brasileira.

Na concepção sócio crítica a escola é concebida como um sistema que agrega pessoas para que ocorra intencionalmente ações de interações sociais. A organização escolar não é algo um espaço neutro e sim um espaço que deve ser construído na coletividade escolar. Tanto o processo de gestão como o de tomada de decisão se dão no coletivo.

Conforme os últimos estudos sobre os estilos de gestão escolar Libâneo classifica quatro concepções de gestão: a técnico-científica, a autogestionária, a interpretativa e a democrática-participativa.

Concepção técnico-científica, esta se baseia na hierarquia de cargos e funções, nas regras e procedimentos administrativos, visando sempre a racionalização dos trabalhos e a eficiência dos serviços escolares. Também conhecida em sua visão mais conservadora como administração clássica ou burocrática. Na versão mais recente é conhecida como modelo de gestão da

qualidade total, utilizada de forma mais veemente em práticas de gestão da administração empresarial.

Concepção autogestionária sua base esta na responsabilidade coletiva sem a presença de uma direção centralizada. Existe uma tendência nessa concepção de recusar o exercício da autoridade e as formas sistematizadas de organização e gestão. Valoriza muito a capacidade de o grupo criar e instituir as suas próprias regras.

Concepção interpretativa a base desta concepção se encontra na percepção de que a escola é uma realidade social subjetivamente construída.

A concepção democrático-participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões, após a decisão tomada cada pessoa deve se responsabilizar por sua parte, admitindo a avaliação sistemática.

## **2.5 Gestão Escolar e a BNCC**

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC) é um documento de caráter normativo que chega para determinar a intenção de trabalho na educação básica do Brasil. Em consonância com o Plano Nacional de Educação, o documento define o conjunto de aprendizagens consideradas essenciais para assegurar a todos os estudantes, o direito à uma formação humana integral.

A proposta estabelece referências para o desenvolvimento de dez competências gerais definidas para embasar as aprendizagens dos alunos e a formação de sujeitos. A perspectiva é a de que alunos possam articular conteúdos pedagógicos, habilidades e princípios em prol de um bem comum, com atitudes e valores que atendam às necessidades do cotidiano, da sociedade, da vida e do trabalho. Formação essa, que possa servir às demandas de uma sociedade cada vez mais complexa, estimulando ações críticas e reflexivas pautadas em valores que agreguem o exercício da cidadania para um mundo mais justo socialmente.

Uma vez definida a BNCC, as instituições escolares deverão passar por um processo de revisão dos seus afazeres, a fim de firmar consonância com as determinações legais. Pautadas pelas competências gerais determinadas, as escolas precisarão ajustar/alinhar a sua práxis, desde a atualização do PPP,

perpassando pela estrutura física e pela formação de professores. Nessa etapa, a presença da equipe gestora da escola é fundamental.

A BNCC vem para sinalizar horizontes, mas não determina o caminho a ser seguido. Cada gestor deverá, juntamente com a sua comunidade escolar, definir um currículo que atenda e garanta as demandas locais definidas no projeto educacional da sua escola, ao mesmo tempo que sustente uma maneira particular de fazer educação e que cumpra os objetivos de aprendizagens definidos pelas competências do documento. Por meio do currículo será possível direcionar, formar, alinhar, construir, modificar, implementar e qualificar as práticas pedagógicas das escolas. Momento em que o gestor intensifica os valores institucionais adere aos parâmetros nacionais e atualiza a documentação legal da escola.

Uma vez atuando na formulação do currículo, do PPP e do Regimento Escolar, o desafio está em atentar-se para os desdobramentos que surgirão com a implantação da proposta da base. As competências destacadas são amplas e para definir uma proposta de trabalho que atenda as aprendizagens dos alunos de forma progressiva ao longo da educação básica de acordo com as orientações da BNCC, as escolas precisarão contar com planejamentos de aulas, metodologias e práticas pedagógicas com intenções bem definidas do trabalho que será desenvolvido. O foco nas aprendizagens vai muito além de uma lista de conteúdos descritas nos materiais didáticos. A proposta de trabalho terá que contemplar um itinerário alinhando práticas e projetos entre os anos, entre os segmentos de ensino e as áreas de conhecimento.

Para alinhar o itinerário, a equipe pedagógica da escola e os gestores, precisarão atuar na formação da própria equipe para que, em um trabalho coletivo, ajustem os encaminhamentos necessários para atingir os objetivos propostos. E nesse itinerário, vale ressaltar também a importância do sistema de avaliação que será adotado.

Uma vez definido o modelo de formação do sujeito, por meio do desenvolvimento de competências, a avaliação deve estar à serviço das aprendizagens. Isso significa dizer que ela deve ser diagnóstica, formativa e somativa para que o seu resultado possa ser significativo, predominando os aspectos qualitativos sobre os quantitativos. A demanda exige um sistema de avaliação que contemple diversas atividades, acordadas ao longo do período e que

servirá como referência para os ajustes dos itinerários e para a retomada de ações que garantam a aprendizagem dos alunos.

Aprofundando um pouco mais as discussões sobre as avaliações, outro destaque importante para a atuação dos gestores na formação dos professores está em entender que a proposta da BNCC destaca várias competências de cunho sócio emocional. De que forma a escola irá mensurar tais atividades? De que forma a escola contemplará espaços de diálogos, debates, de autonomia, auto avaliação, de criatividade, promovendo o desenvolvimento intelectual, físico, social, emocional e cultural dos alunos e dos professores? Aprendizagens que independem da área de formação acadêmica, da área de conhecimento, da disciplina da grade curricular etc. Aprendizagens da vida, para a vida, por toda a vida.

Todos esses questionamentos devem ser amadurecidos, dialogados com toda a comunidade escolar, pois se trata de um momento importante de elaboração de um currículo que ateste a intencionalidade do trabalho da escola, e, ao mesmo tempo em que afirma, determina, posiciona-se e dá diretrizes para o trabalho a ser produzido, permite espaços para o tear de uma rede de entrelaçamentos de conhecimentos e saberes, aprendizagens e práticas em um fazer coletivo e legítimo dos sujeitos da escola. Um tear protagonizado pelo gestor escolar.

## **.CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A trajetória percorrida até aqui, teve como objetivo compreender a importância da gestão democrática no desenvolvimento do processo educativo, enfatizando a participação e a construção do projeto político pedagógico como aspecto fundamental na construção da autonomia da escola. Na pretensão de contribuir com a ampliação da discussão em torno dessa temática foi apresentada algumas análises e críticas referentes a esse tema. Dentro desse contexto, buscou-se elementos teóricos capazes de permitir uma abordagem técnica e objetiva, visando uma compreensão da realidade vivenciada no processo ensino aprendizagem na escola.

A partir das leituras realizadas, percebe-se que existe a necessidade de se construir a autonomia na escola, buscando motivar a comunidade escolar para participar de forma ativa, consciente e responsável, elaborando e executando

projetos que venham repercutir na solução dos problemas administrativos e pedagógicos, e proporcione a qualidade no processo de formação do indivíduo.

E, por meio das visitas à escola pesquisa para informações complementares, neste trabalho, trouxe conhecimentos importantes e até desconhecidos sobre a realidade da escola e suas relações tanto com o poder público quanto com a comunidade escolar, alunos, funcionários e gestão escolar. E dessa forma proporcionou estímulo e motivação para se conhecer melhor a realidade educacional do município e a qualidade da educação que oferece.

A autonomia da escola é percebida na elaboração e efetivação do Projeto Político Pedagógico - PPP, visto que as ações passam a ser norteadas pelo interesse comum da escola e não de outros que estão em outros patamares. Embora a escola obedeça a orientações de superiores conforme a organização do sistema educativo e burocrático de responsabilidades fiscais, através do PPP ela pode administrar recursos financeiros aplicando-os conforme as necessidades da própria escola.

Sem dúvida, os profissionais da educação precisam, antes de tudo, conhecer os objetivos e princípios adotados pela escola com a pretensão de contribuir com a efetivação dos mesmos através da prática pedagógica.

O gestor e a comunidade escolar precisam estar conscientes da importância do PPP na escola, e que esse seja construído de forma coletiva e participativa, não apenas como modelo, mas como meio de melhorar a qualidade do ensino e buscar envolver mais a família na escola, possibilitando assim o exercício da cidadania na construção da escola democrática.

É importante destacar que a formação do cidadão constitui-se uma responsabilidade da família e da escola. Por isso, é fundamental que ambas trabalhem juntas, mantendo o compromisso de forma coletiva, visto que a missão essencial da escola é educar, sem perder de vista as orientações educativas que são adotadas pela família.

A família precisa perceber a importância da sua função, a escola também. Ambas são responsáveis pela formação de um cidadão. Para que, tanto a família quanto a escola não percam de vez a função na educação das crianças, é preciso que se estabeleçam entre si uma relação de cumplicidade, de companheirismo frente a grande responsabilidade educativa.

A educação é um direito da criança, e o seu desenvolvimento com qualidade faz parte do exercício de cidadania.

Portanto, cabe a escola articular o processo educativo para que as políticas públicas de desenvolvimento educativo sejam alcançadas na prática dentro do espaço escolar, favorecendo e contribuindo com a formação social e humana da criança dentro de uma prática dinâmica e significativa.

## REFERÊNCIAS

(org.). **Autonomia da escola**: princípios e propostas. São Paulo- Cortez, 1999.

**A construção da didática numa perspectiva histórico-crítica de educação**: estudo introdutório. In: OLIVEIRA, M. R. N. S. (Org.). Didática: Ruptura, compromisso e pesquisa. 2. ed. Campinas: Papyrus, 1995.

BRASIL. **Lei Federal no 9394/96 de 20 de dezembro de 1996**. Dispõe sobre as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF; MEC,

Brasília, onstituição Senado Federal, (1988). **Centro Constituição**: Gráfico, 2008. Republica Federativa do Brasil.

DEMO, Pedro. **Avaliação**: para cuidar que o aluno aprenda. São Paulo: Editora criarp. 2006

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**: Saberes necessários a prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

GADOTTI, Moacir e colaboradores. **Perspectivas atuais da educação**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2002.

LIBÂNEO, Carlos José. **Educação Escolar: Políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2008.

OLIVEIRA, R. Informática **Educativa**: dos planos e discursos à sala de aula  
Campinas — SP: Papyrus, 2001

**Organização e gestão escolar**: teoria e prática. 5.ed. Goiânia: Editora alternativa, 2000.

**Pedagogia da Esperança**: um reencontro com a Pedagogia do Oprimido. 7. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

São Paulo: metodológicos para elaboração e realização, 10 a ed. Libertad, 2002.-  
(Cadernos Pedagógicos).

SILVA, Naura Syria Corrêa. **Supervisão educacional**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1981.  
VASCONCELLOS, Celso dos Santos, 1956. **Planejamento**: Projeto de Ensino elementos Aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico

VEIGA. (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola: Uma construção possível.**  
12a edição. Campinas, SP: Papyrus, 2001