

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO – FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL ESCOLA DE GESTORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA

Andressa Pedralli Oliveira

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: RECONSTRUINDO O PROJETO POLITICO
PEDAGÓGICO COM A PARTICIPAÇÃO DOS PROFESSORES**

Porto Alegre

2015

Andressa Pedralli Oliveira

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: RECONSTRUINDO O PROJETO POLITICO
PEDAGÓGICO COM A PARTICIPAÇÃO DOS PROFESSORES**

Relatório Analítico Final do Projeto de Intervenção (PI) desenvolvido no âmbito da Sala Ambiente Projeto Vivencial, do Curso de Especialização em Gestão Escolar, na modalidade à distância, da Faculdade de Educação, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Professora: Maria Raquel Caetano

Porto Alegre

2015

RESUMO

A gestão democrática na escola pública foi o objeto norteador deste trabalho. Visando analisar as ações do projeto de intervenção com foco na reelaboração dos objetivos, finalidade e filosofia do projeto político pedagógico, com a participação dos professores de uma escola de educação infantil da rede municipal de ensino do município de Nova Santa Rita, estes foram os sujeitos da prática. Considerando o princípio da gestão democrática instituída na legislação vigente, como ponto de partida de estudo, este trabalho tem como fundamento a gestão democrática como sendo algo imprescindível para a melhoria da qualidade no ensino público. Evidenciou-se, a necessidade de desenvolver dentro do contexto atual da escola pública, uma proposta baseada no diálogo e na participação, de fazer com que os envolvidos no processo educativo sintam-se parte do todo no que tange a participação e as tomadas de decisões no cotidiano escolar. Como metodologia foi realizada pesquisa-ação com abordagem qualitativa com embasamento teórico dos autores estudados durante o curso de especialização em gestão escolar. Durante a pesquisa pode-se constatar a viabilidade de desenvolver uma gestão democrática através de ações que possibilitem a descentralização de poder e a participação dos professores no processo educativo, mesmo diante das dificuldades encontradas os resultados foram satisfatórios, sendo necessária uma mudança na concepção dos indivíduos atuantes no ambiente escolar.

Palavras-chave: Gestão democrática. Participação de professores. Projeto político pedagógico.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Tabulação do Questionário Diagnóstico.....	14
--	----

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	7
2.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA	7
2.2 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: reelaboração coletiva e participativa	9
3. METODOLOGIA	12
4. AÇÕES ANALISADAS	13
5. ALGUMAS CONSIDERAÇÕES	18
REFERÊNCIAS	19
APÊNDICE A	21
APÊNDICE B	22

INTRODUÇÃO

Considerando o princípio da gestão democrática instituída na legislação vigente, como ponto de partida de estudo, este trabalho tem como fundamento a gestão democrática como sendo algo imprescindível para a melhoria da qualidade no ensino público. Gestão democrática vem sendo bastante discutida no campo da educação nas escolas públicas visa compreender novo modelo de participação, planejamento e gestão da instituição escolar. Evidenciou-se, a necessidade de desenvolver dentro do contexto atual da escola pública e desta apresentada, uma proposta baseada na participação, fazendo com que comunidade escolar se envolva no processo educativo e sintam-se parte do todo nas tomadas de decisões, aqui apresentada a participação dos professores.

A escola precisa rever o papel do gestor escolar no sentido de promover a gestão democrática como prática mediadora do trabalho pedagógico, cabe a todos que fazem parte do processo educativo, buscar mecanismos de mudança frente às novas perspectivas educacionais no que diz respeito à efetivação da gestão democrática nas escolas públicas.

Perceber a escola como possibilidade de participação tem sido um desafio para os sujeitos que praticam o cotidiano escolar, “o democrático se constrói pela riqueza das diferenças e pela possibilidade de participação plena dos sujeitos envolvidos no processo. O diálogo é a principal metodologia de discussões para consecução dessa escola” (AZEVEDO E MENDONÇA, 2012, p.3).

Com o objetivo de iniciar a reestruturação do projeto político pedagógico da Escola Municipal de Educação Infantil Vó Edith da Rosa Silveira as ações do projeto de intervenção tiveram como foco a reelaboração dos objetivos, finalidade e filosofia envolvendo os professores neste processo.

As ações abordadas e analisadas de forma planejada das quais ocorreram reuniões coletivas, pequenos grupos de estudo, análises destes estudos, envolvimento dos segmentos no processo e avaliação das atividades propostas e principalmente a participação dos professores foco do trabalho.

A metodologia utilizada foi pesquisa-ação com abordagem qualitativa com embasamento teórico dos autores estudados durante o curso de especialização em gestão escolar.

Tendo em vista a prática e participação dos professores o trabalho organizou-se de tal forma: com o diagnóstico inicial através de questionário aplicado aos professores e analisado pelos gestores, o planejamento das ações direcionadas em reuniões, encontros debates e estudo do Projeto Político Pedagógico com foco na participação dos professores para a reelaboração dos objetivos, finalidade e filosofia elementos constitutivos do PPP.

Durante a pesquisa pode-se constatar a viabilidade de desenvolver uma proposta de gestão democrática através de ações que possibilitaram a descentralização de poder e a participação dos professores e dos segmentos que fazem parte da escola no processo educativo, mesmo diante das dificuldades encontradas, os resultados foram satisfatórios, sendo necessária uma mudança na concepção dos indivíduos atuantes no ambiente escolar.

O capítulo 1 deste trabalho aborda a gestão democrática escolar, o Projeto Político Pedagógico; os mecanismos de ação coletiva, a participação dos professores.

O capítulo 2 apresenta a proposta metodológica qualitativa sendo caracterizada e justificada, pela pesquisa-ação. As estratégias metodológicas na reestruturação do Projeto Político Pedagógico com a participação dos professores.

O capítulo 3, analisa os dados da pesquisa, tendo como base os questionários, as reuniões, estudos e o referencial teórico aqui apresentado.

As considerações finais abordam conclusões relativas às análises apontadas, as contribuições e as respostas do objetivo deste trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Gestão Democrática

A partir da década de 80 iniciou-se um forte movimento para a descentralização da gestão escolar. A gestão democrática é um princípio presente na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e nas legislações subsequentes, a legislação é uma importante referência para os processos democráticos, pois apresenta os princípios de igualdade, liberdade, participação, autonomia e qualidade. Segundo a Constituição Federal de 1988 (art.205/206, inc. I a VII), o ensino público terá como princípio a Gestão Democrática e a garantia de qualidade no ensino.

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;
III - pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
V - valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas;
VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;
VII - garantia de padrão de qualidade (BRASIL,1988).

Da mesma forma, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) de 1996, estabelece o princípio de Gestão Democrática e indica que os sistemas de ensino definirão as normas de Gestão Democrática do ensino bem como a participação dos professores na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola.

Art. 3º. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino (BRASIL,1996)
Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:
I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL,1996).

O Plano Nacional de Educação (PNE) de 2014, estabelece as diretrizes deste plano decenal à implementação da Gestão Democrática no ensino público com determinação de prazo para efetivação desta proposta.

A partir da concepção de gestão escolar democrática que pressupõe a participação dos segmentos da comunidade escolar em todos os aspectos da organização da escola. Esta participação implica no planejamento, implementação e avaliação de todo o processo de reestruturação do Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal de Educação Infantil Vó Edith da Rosa Silveira tendo como foco a participação dos professores.

2.2 Projeto Político Pedagógico: reelaboração coletiva e participativa

O projeto político-pedagógico é a identidade da escola e como esta pretende construir seus objetivos, metas e estratégias permanentes, tanto no que se refere às suas atividades pedagógicas, como às funções administrativas. Portanto, o projeto político-pedagógico faz parte do planejamento e da gestão escolar.

O Projeto Político-Pedagógico é um documento, que deve ser construído coletivamente, que reflete as finalidades de uma instituição de ensino, que estabelece princípios, diretrizes, propostas de organização, sistematização e avaliação das atividades desenvolvidas é necessária à democratização e melhoria na qualidade do ensino.

Segundo Gandin (2006, p.2), a construção do PPP na escola implica numa rigorosa metodologia de trabalho, onde a ferramenta mais eficaz na construção de ideias coletivas é o planejamento participativo, no qual propõe três momentos distintos, mas integrados que são: indicação de um referencial, a construção de um diagnóstico que julgue a prática à luz do referencial e a programação das ações concretas.

“O planejamento deve ser compreendido como mecanismo de mobilização e articulação dos diferentes sujeitos, segmentos e setores que participam e constituem essa instituição” (SILVA, 2007, p.1).

Em sentido mais amplo, explica o autor que planejar, é um processo que "visa a dar respostas a um problema, estabelecendo fins e meios que apontem para sua superação, de modo a atingir objetivos antes previstos, pensando e prevendo necessariamente o futuro" (PADILHA, 2001, p. 63). Planejar é uma atividade que está dentro da educação, visto que esta tem como características básicas: evitar a improvisação, prever o futuro, estabelecer caminhos que possam nortear mais

apropriadamente a execução da ação educativa, prever o acompanhamento e a avaliação da própria ação. Planejar e avaliar andam de mãos dadas, ou pelo menos deveriam andar.

[...] a gestão da educação, enquanto tomada de decisão, organização, direção e participação, não se reduz e circunscreve na responsabilidade de construção do projeto político-pedagógico. A gestão da educação acontece e se desenvolve em todos os âmbitos da escola, inclusive e especialmente na sala de aula, onde se objetiva o projeto político-pedagógico não só como desenvolvimento do planejado, mas como fonte privilegiada de novos subsídios para novas tomadas de decisões e para o estabelecimento de novas políticas [...] (FERREIRA, 2003, p. 16).

A perspectiva da gestão democrática da educação e da escola pressupõe o planejamento participativo como concepção e modelo de planejamento. Em que traz consigo duas dimensões fundamentais: o trabalho coletivo e o compromisso com a transformação social.

Segundo Libâneo (2004),

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento de objetivos e metas, estrutura e organização e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação (LIBÂNEO, 2004, P. 102).

A prática educativa deve contemplar: ação conjunta entre pesquisador e pesquisados; realização da pesquisa onde acontece a prática; o desenvolvimento de uma dinâmica coletiva; resignificação coletiva das compreensões do grupo, o desenvolvimento cultural dos sujeitos da ação. De acordo com Veiga (2004),

O projeto político pedagógico, ao se constituir em processo participativo de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando pessoal e racionalizado da burocracia e permitindo relações horizontais no interior da escola (VEIGA, 2004, p. 38).

O projeto político pedagógico ao dar uma identidade à escola faz com que todos os segmentos sejam atuantes no processo de reelaboração do mesmo.

O diálogo e a troca de experiências entre os professores direciona sua prática educativa com foco no tipo de escola e aluno que visamos formar. “O domínio de um corpo teórico, atualizado por uma reflexão coletiva, poderá conferir aos professores

autonomia de ação, criatividade e possibilidade de construção de alternativas metodológicas” (Veiga 1996 apud BAYSDORF e SILVA, 2010, p.137).

Para que a reestruturação do Projeto Político Pedagógico seja possível é necessário oportunizar a todos que fazem a escola situações que viabilizem o pensar e realizar os processos de ensino e aprendizagem a garantir o direito à educação e ao conhecimento. Neste contexto a participação dos professores é de suma importância, pois constitui parte do processo da construção democrática da escola.

3 METODOLOGIA

O procedimento metodológico utilizado na aplicação da prática foi pesquisa-ação, que parte de abordagem qualitativa, “deve ter procedimentos flexíveis, ajustar-se progressivamente aos acontecimentos; estabelecer uma comunicação sistemática entre seus participantes e se autoavaliar durante o processo” (FRANCO, 2005, P. 496).

A escolha por uma abordagem qualitativa se justifica pelo fato deste tipo de estudo, segundo ser uma metodologia utilizada para: {...} descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, 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).

É nesse contexto de pesquisa que o trabalho apresentado, objetivou compreender efetivamente o processo de reestruturação do Projeto Político Pedagógico – PPP da escola, focado na reelaboração da filosofia, finalidade e objetivos por meio da participação dos sujeitos envolvidos e na efetivação da gestão democrática com foco na participação dos professores.

Os sujeitos dessa pesquisa foram professores de uma escola de educação infantil da rede municipal de ensino do município de Nova Santa Rita. Para isso, foi

necessária a realização de reuniões com representantes da escola, comunidade e família, onde foi apresentado o PPP da escola.

Estar preparado, aceitar a imprevisibilidade é “[...] estar aberto para reconstruções em processo, para retomadas de princípio, para recolocação de prioridades, sempre no coletivo, por meio de acordos consensuais, amplamente negociados” (FRANCO, 2005, p. 493).

As estratégias e procedimentos e instrumentos para a coleta de dados foram escolhidos levando em conta a realidade da escola até o final do ano de 2014, esta apresentou necessidade de envolver os professores e pais para participação coletiva entendendo o processo da escola em sua totalidade.

Foi elaborado e aplicado um questionário aos segmentos: pais, professores e funcionárias, possibilitando a visualização da escola a partir da visão de cada segmento envolvido na pesquisa, compreendendo o grau de conhecimento de cada um sobre questões relacionadas aos projetos desenvolvidos na escola bem como o PPP propriamente dito.

A equipe diretiva reuniu-se para a análise do diagnóstico, questionário aplicado, levantamento das concepções coletivas e a definição das estratégias. A partir desta análise o PI focou-se na reestruturação do PPP, devido ao desconhecimento dos segmentos e sua elaboração sem a participação dos mesmos, encontrou-se necessidade que este fosse reelaborado iniciando na definição dos objetivos, filosofia e finalidade, com foco na participação dos professores, primeiro passo para a implementação da gestão democrática.

As reuniões com os professores ocorreram na escola; o estudo e conhecimento do PPP existente foi oportunizado de forma compartilhada com os colegas de turma, as devolutivas se efetivaram nos encontros coletivos de professores, a pré-definição das etapas propostas são o começo da reestruturação do documento identidade da escola.

O trabalho se apresentou satisfatoriamente, os espaços de discussão e reflexão de ideias vivenciada, concretizou o processo de gestão democrática, porém houve muita resistência por parte dos professores na participação e nas

intervenções, estes necessitam compreender que a participação e o diálogo são os principais mecanismos para implementação de uma gestão democrática.

4 AÇÕES ANALISADAS

A partir do diagnóstico inicial que consistiu em uma análise superficial da realidade da escola, surgindo a necessidade da elaboração e aplicação de um questionário aos segmentos: pais, professores e funcionárias, no qual possibilitou a visualização da escola a partir do olhar de cada segmento envolvido na pesquisa aqui apresentou-se a participação dos professores, compreendendo o grau de conhecimento de cada um sobre questões relacionadas aos projetos desenvolvidos na escola bem como o PPP propriamente dito.

Conforme Richardson (1999), a pesquisa-ação passa por etapas das quais fazem parte primeiramente o diagnóstico, que busca identificar e definir o problema estabelecendo o planejamento das ações para solucioná-lo.

A equipe diretiva reuniu-se para a análise do material coletado; do diagnóstico e do questionário aplicado ao grupo de professores, acontecendo o levantamento das concepções coletivas e a definição das estratégias a serem desenvolvidas.

O questionário aplicado teve como participantes trinta professores do quadro efetivo da escola seguindo assim a análise das respostas.

Figura 1: Tabulação do questionário diagnóstico

QUESTÕES	SIM %	NÃO %	EM ALGUNS MOMENTOS %
1) Sobre os projetos que a escola tem apresentado você os considera importantes?	28 - 93%	-	2 - 7%
2) O atendimento por parte da Orientação Escolar tem suprido suas necessidades?	-	13 - 43%	17 - 57%
3) A equipe diretiva tem demonstrado interesse, desempenhando suas funções com responsabilidade?	20 - 67%	-	10 - 33%

4) Você professora, funcionária, pai ou responsável, conhece o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola?	12 - 40%	18 - 60%	-
5) Você professor, consegue manter atualizados os registros das produções e aprendizagens dos alunos?	5 - 17%	25 - 83%	-
6) Você entende que a responsabilidade dos animais no entorno da escola é de responsabilidade da equipe diretiva?	6 - 20%	13 - 43%	11 - 37%
7) No seu entendimento, os brinquedos apresentados em sala de aula, estão de acordo com a faixa etária dos alunos?	12 - 40%	7 - 23%	11 - 37%
8) Quanto à quantidade de alunos por sala de aula, você considera adequada?	21 - 70%	9 - 30%	-
9) Sobre as dependências da escola, você considera satisfatório o espaço e recursos oferecidos aos alunos?	25 - 83%	5 - 17%	-
10) Você considera importante a construção de uma área coberta nas dependências da escola?	30 - 100%	-	-
11) Com relação às dependências do refeitório e banheiros, você considera que os alunos estão bem assistidos?	25 - 83%	5 - 17%	-
12) Pode-se considerar satisfatória a relação entre a família e escola?	20 - 67%	3 - 10%	7 - 23%
13) A comunicação entre família e escola acontece de forma clara e tranquila, o diálogo existe?	23 - 77%	2 - 6%	5 - 17%
14) Assiduidade e pontualidade fazem parte de sua rotina?	21 - 70%	4 - 13%	5 - 17%
15) Quanto a sua participação na escola, você participa efetivamente das atividades propostas com motivação?	13 - 43%	5 - 17%	12 - 40%
16) Você identifica algum problema de relacionamento entre os profissionais, pais e alunos dentro da escola?	18 - 60%	-	12 - 40%
17) Você se sente motivado a investir na sua formação profissional?	28 - 93%	-	2 - 7%

Na questão 4 constatou-se o desconhecimento da maioria dos professores com relação ao projeto político pedagógico, fato este que norteou a pesquisa na reestruturação do PPP com foco na definição da filosofia, finalidade e objetivos através da participação dos professores.

Considerando que o PPP existente foi elaborado sem a participação dos segmentos envolvidos, este trabalho efetivou a participação dos professores,

participação esta que foi principal meio de assegurar a gestão democrática da escola segundo (Libâneo, 2004) e, além disso, o planejamento foi essencial para o desenvolvimento eficaz das ações programadas. Para Gandin (2006) o planejamento participativo é aquele que envolve o referencial, diagnóstico e a programação das ações.

Com relação às questões de estrutura das dependências da escola os professores na sua maioria entendem que estão adequadas. Os professores necessitam ser motivados a participarem, pois apresentou que alguns participam sempre e outros em alguns momentos e há aqueles que resistem a participarem.

Os elementos essenciais e fundamentais para efetivação da gestão democrática parte do diálogo como elemento superior no processo coletivo que envolve discussões; tomada de decisões; soluções de conflitos e a participação dos segmentos envolvidos no processo escolar este exige o trabalho coletivo.

Na reunião com os professores e funcionárias foram lançadas algumas perguntas para reflexão; e estes debateram a proposta que foi a reelaboração do PPP, o projeto político pedagógico é o documento identidade da escola faz parte do planejamento e da gestão, é a forma de organização do trabalho pedagógico, ou seja, o planejamento é fundamental para que todas as ações propostas sejam de fato executadas.

Iniciou-se a observação quanto à proposta apresentada avaliando a aceitação dos professores.

Surgiram algumas falas por parte dos professores que foram identificados com os códigos de professores: P1, P2, P3, P4, P5, P6 para manter o sigilo da identificação dos professores que participaram do trabalho.

Os profissionais precisam estar preparados e abertos às mudanças que virão, muitos ainda resistentes ao novo, aos desafios (P1).

Precisamos de atualizações, para melhor exercer nossa função que é muito importante para sociedade, comunidade, cidadão mais consciente, uma escola melhor e digna (P2).

Mais uma coisa pra nós termos que fazer (P3).

Para alguns professores a proposta de reestruturação do PPP não foi bem aceita apresentaram desinteresse em participar desta reelaboração dos objetivos,

finalidade e filosofia de acordo com a realidade da escola, mas em sua maioria a proposta de trabalho coletivo enfrenta tal proposta como um desafio.

O projeto político pedagógico segundo Veiga (2008) é o pensar a escola no conjunto e a sua função social, se este ocorrer com a participação de todos os segmentos esta construção será consistente e possível.

No debate os professores fizeram uma avaliação do seu trabalho desenvolvido na sala de aula, para uns seu trabalho é ótimos, para outros que sempre tem a melhorar, a aprender.

Eu acho que meu trabalho é dez, desenvolvo ótimos trabalhos com meus alunos (P4).

Eu acredito que ninguém é nota dez, pois estamos em constante aprendizado sempre temos algo a aprender, não sabemos tudo (P5).

A avaliação é uma maneira de refletir nossos atos pedagógicos, rever nossas práticas como professores (P6).

O que se pode constatar deste momento de debate foi que os professores apresentam diferentes visões quanto ao ensino e ao trabalho pedagógico concordaram da necessidade de rever o projeto político pedagógico.

Iniciou os encaminhamentos para estudo do atual PPP, estudo este que se realizou pelos professores da mesma sala de aula, no qual consistia analisar PPP existente e já anotassem as suas sugestões para serem debatidas posteriormente com os demais professores.

Durante este período os professores puderam dialogar entre si sobre o PPP, anotando suas contribuições sobre a proposta de reestruturação do PPP, mas ao final do período os professores não trouxeram as devolutivas, ficando para a pré-conferência está devolutiva.

Cada articulação pensada, discutida e aplicada, foi acontecendo por compreender que a educação é um direito de todos e que ela vem sendo transformada ao longo dos anos para que pudéssemos desfrutar de cada detalhe e através da Gestão Democrática um novo olhar lançado, onde as responsabilidades e decisões são compartilhadas por todos.

Ocorreu uma pré-conferência com os professores e funcionários para que pudessem apresentar e sugerir estratégias para a reestruturação do PPP com foco nos objetivos, finalidade e filosofia, assim como já realizado com a equipe diretiva. A devolutiva foi considerável, mesmo que ainda em pequena proporção.

Caracterizaram a escola como um espaço de construção do conhecimento na formação e aprendizagem dos alunos; onde a escola mantém relação de proximidade com a comunidade escolar oportunizando a participação destes no processo escolar.

O trabalho se apresentou satisfatoriamente, os espaços de discussão e reflexão de ideias vivenciada, concretizou o processo de gestão democrática, porém houve muita resistência por parte dos professores na participação e nas intervenções, sempre avaliando o trabalho desenvolvido.

A apresentação da proposta de reelaborar o PPP causou certo conflito, pois o grupo de trabalho não tem a concepção de gestão democrática na qual todos os segmentos são responsáveis pela qualidade da educação oferecida, pois gestão democrática é uma forma de gerir a educação, pautada na participação da sociedade, na sua diferença, baseada no conceito de totalidade. Totalidade tanto no pensar pedagógico quanto na tomada de decisão frente aos mecanismos de ensinar e aprender (COMERLATTO, 2013).

Não foi fácil desenvolver o trabalho proposto, mas com muita insistência, motivando e cobrando a conclusão das tarefas a parte inicial proposta foi concluída satisfatoriamente, ficando sim muito conhecimento para ser aprimorado e finalizar a reestruturação do PPP como um todo.

Os professores buscam oportunizar um ensino de qualidade, fazendo o melhor que é possível, porém ao propor o trabalho pode-se perceber a falta de conhecimento dos professores que ainda estão em formação devendo ser reavaliado o ensino superior a formação deste professor.

5 ALGUMAS CONSIDERAÇÕES

Na pesquisa-ação realizada verificou-se que a gestão democrática está associada ao compartilhamento de responsabilidades no processo de tomada de decisões, envolvendo pais, alunos, professores, funcionários e outras pessoas da comunidade na administração escolar. Durante a pesquisa-ação ocorreu paralelamente discussão e esta ocorrendo a implementação do processo democrático da escola e para que este tipo de gestão se efetive são necessárias diversas condições dentre elas a real participação dos envolvidos no processo da gestão escolar bem como do poder público.

Para os professores foco deste trabalho e a própria gestão da escola desempenhar este compartilhamento ainda é um desafio para cada um, saber sua responsabilidade em todo o processo de organização e planejamento pedagógico, administrativo é algo novo em nível de ensino municipal.

A Gestão Democrática pressupõe a implementação de novos processos de organização e gestão, processos coletivos e participativos de decisão.

O projeto político pedagógico é a base, o centro do trabalho pedagógico da escola e este deve condizer com a realidade da comunidade atendida, neste trabalho houve um começo de reestruturação por meio da participação dos professores, estando em processo sua reestruturação e por meio da participação indica um começo de gestão democrática.

A participação dos professores ocorreu de forma insistente, cabendo ao pesquisador reavaliar a proposta, observando que tanto para gestão quanto para os professores, participar da gestão escolar significa aprendizado em participar, opinar, decidir, organizar e planejar a escola.

Para finalizar, a construção de um processo democrático na escola depende da quebra de fronteiras entre os sujeitos de todos os segmentos, incluindo o Estado, Município, o que somente será possível por meio do diálogo, da participação e dos processos democráticos, e os professores devem sair dos limites da sala de aula, abrangendo a escola como um todo no processo de gestão democrática.

E para finalizar a gestão democrática não é resultado final, acabado e sim um processo do qual está em constante desenvolvimento, aperfeiçoamento.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Elder dos Santos e MENDONÇA, Marcela Paula de. **Democracia e cotidiano escolar: A escola como possibilidade de participação**, 2012. Disponível em: <http://escolabompastor.weebly.com/uploads/1/2/5/7/12579111/_democracia_e_cotidano_escolar_-_a_escola_como_possibilidade_de_participacao.pdf>. Acesso em 21 março. 2015.

BAYSDORF, Grace Coswing e SILVA, Jerônimo Goulart. **O projeto político pedagógico e a participação do professor de educação física no planejamento educacional**. Revista Didática Sistêmica. Edição Especial, Rio Grande, RS, 2010, p.136-147, ago. 2010. Disponível em: <<http://www.seer.furg.br/redsis/article/view/1749/936>>. Acesso em 12 de out. 2015.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988.

_____.Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em 21 fev. 2015.

COMERLATTO, Luciana Paz. **A Gestão da educação na sociedade capitalista**. Porto Alegre: UFRGS, 2013.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão Educacional e Organização do Trabalho Pedagógico**. Curitiba: IESDE, 2003. GADOTTI, Moacyr. Escola Cidadã. São Paulo: Cortez, 2004.

FRANCO, Maria Amélia Santoro. Pedagogia da pesquisa-ação. In: **Educação e Pesquisa**. São Paulo, v.31, n. 3, p. 483-502, set./dez. 2005. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufrgs/file.php/47/Projeto_Vivencial/PV1/FRANCO_Pedagogia-da-Pesquisa-acao.pdf > Acesso em 21 fev.2015.

GANDIN, Luís Armando. **Projeto Político-Pedagógico: Construção coletiva do rumo da escola**. In: LUCE, M.B.; MEDEIROS, I.L.P..(Org). Gestão escolar democrática: concepções e vivências. Porto alegre, 2006, v., p. 67-71. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufrgs/file.php/47/PPGE/Textos_Unidade_3/PPGE_-_UNIDADE_3_-_Projeto_Politico-Pedagogico_-_construcao_coletiva_do_rumo_da_escola.pdf > Acesso em 21 fev. 2015.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. 5 ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

PADILHA, R. P. **Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola**. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.

RICHARDSON, Robert Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

SILVA, Marcelo Soares Pereira da. **Planejamento: concepções**. Escola de Gestores, 2007. Disponível em: <http://moodle3.mec.gov.br/ufrgs/file.php/47/PPGE/Textos_Unidade_2/PPGE_-_UNIDADE_2_-_Planejamento_-_Concepcoes.pdf> Acesso em 19 nov. 2014.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político – pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas, SP: Papirus, 1996, 2ª edição.

_____. **Projeto político – pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas, SP: Papirus, 2004.

_____. Org. **As dimensões do projeto político pedagógico: Novos desafios para a escola**. Campinas, SP: Papirus, 2008, 6ª edição.

VITOR, Maria Socorro et al. **O papel do professor (a) na consolidação da gestão democrática na rede municipal do Recife**. 2006. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em pedagogia) – Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2006. Disponível em: <https://www.ufpe.br/ce/images/Graduacao_pedagogia/pdf/2005.2/o%20papel%20do%20professor%20a%20na%20consolidacao%20da%20gestao%20democrtica%20na%20rede%20municipal%20do%20recife.pdf> Acesso em 12 out. 2015.

APÊNDICE A – Questionário reflexão

- * Que tipo de sociedade nossa escola quer?
- * Que cidadão nossa escola deseja formar?
- * O que entendemos por educação?
- * Que escola pretendemos construir?
- * Como concebemos a gestão escolar?
- * Qual será a missão de nossa escola?
- * Como percebemos o fazer pedagógico no dia-a-dia?
- * Qual a visão da nossa escola sobre avaliação?
- * Como nossa escola encara a questão metodológica?
- * Que tipo de relação nossa escola quer manter com a comunidade local?
- * Que profissionais temos, e queremos? De que profissionais precisamos?

APÊNDICE B - Questionário de diagnóstico

- 1) Sobre os projetos que a escola tem apresentado você os considera importantes?
()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 2) O atendimento por parte da Orientação Escolar tem suprido suas necessidades?
()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 3) A equipe diretiva tem demonstrado interesse, desempenhando suas funções com responsabilidade? ()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 4) Você professora, funcionária, pai ou responsável, conhece o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola? ()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 5) Você professor, consegue manter atualizados os registros das produções e aprendizagens dos alunos? ()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 6) Você entende que a responsabilidade dos animais no entorno da escola é de responsabilidade da equipe diretiva? ()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 7) No seu entendimento, os brinquedos apresentados em sala de aula, estão de acordo com a faixa etária dos alunos?()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 8) Quanto à quantidade de alunos por sala de aula, você considera adequada?
()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 9) Sobre as dependências da escola, você considera satisfatório o espaço e recursos oferecidos aos alunos? ()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 10) Você considera importante a construção de uma área coberta nas dependências da escola? ()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS

- 11) Com relação às dependências do refeitório e banheiros, você considera que os alunos estão bem assistidos? ()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 12) Pode-se considerar satisfatória a relação entre a família e escola?
()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 13) A comunicação entre família e escola acontece de forma clara e tranquila, o diálogo existe? ()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 14) Assiduidade e pontualidade fazem parte de sua rotina?
()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 15) Quanto a sua participação na escola, você participa efetivamente das atividades propostas com motivação? ()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 16) Você identifica algum problema de relacionamento entre os profissionais, pais e alunos dentro da escola? ()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS
- 17) Você se sente motivado a investir na sua formação profissional?
()SIM ()NÃO () EM ALGUNS MOMENTOS

Avalie	Ótimo	Bom	Regular	Ruim
Como você avalia sua pontualidade, aos horários pré-estabelecidos				
Você participa das reuniões quando convocado				
Como você avalia a gestão da escola				
Como você avalia o seu trabalho				

Sugestões (críticas, reclamações e elogios):