

GESTÃO DEMOCRÁTICA E O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: PARTICIPAÇÃO E CONSTRUÇÃO COLETIVA NA ESCOLA

DEMOCRATIC MANAGEMENT AND THE PEDAGOGICAL POLITICAL PROJECT: PARTICIPATION AND COLLECTIVE CONSTRUCTION IN SCHOOL

Maria Célia Luiz Corrêa da Silva¹

Marcela Luiz Corrêa da Silva²

RESUMO: Neste artigo, abordam-se pontos importantes para discussões referentes ao ambiente escolar, com reflexões sobre o trabalho pedagógico, a gestão democrática, a participação da escola e da comunidade, a elaboração coletiva do Projeto Político Pedagógico, a cultura escolar e o currículo. Com a visão de diferentes autores e de referências teóricas, este artigo abarca várias temáticas que são pertinentes à realidade da escola, com enfoque na função do coordenador pedagógico. Concluiu-se que como educadores temos que almejar uma escola que pense mais no coletivo; reflita sobre suas práticas e modifique suas ações juntamente com toda comunidade escolar; trabalhe cada vez mais numa perspectiva democrática.

Palavras-chave: Projeto Político Pedagógico; Coordenação Pedagógica; Cultura Escolar; Gestão Democrática.

ABSTRACT: This article addresses important points for discussions related to the school environment, with reflections on pedagogical work, democratic management, the participation of the school and the community, the collective elaboration of the Pedagogical Political Project, the school culture and curriculum. With the vision of different authors and theoretical references, this article covers several themes that are pertinent to the reality of the school, focusing on the function of the pedagogical coordinator. It was concluded that, as educators, we have to aim for a school that thinks more about the collective; reflect on its practices and modify its actions together with the entire school community; and work more and more from a democratic perspective.

Keywords: Pedagogical Political Project; Pedagogical Coordination; School Culture; Democratic Management.

Neste artigo, abordamos pontos importantes que devem fazer parte de discussões no ambiente escolar, com reflexões sobre o trabalho pedagógico, a gestão democrática, a participação da escola e da comunidade, a elaboração coletiva do Projeto Político Pedagógico, a cultura escolar e o currículo. Com a visão de diferentes autores e de referências teóricas, este artigo abarca várias temáticas que são pertinentes à realidade da escola, com enfoque na função do coordenador pedagógico.

Segundo Bobbio et al (1995) somente ocorre a compreensão dos conceitos sobre desenvolvimento democrático numa sociedade quando os espaços de participação nas decisões aumentam, e não apenas quando há aumento no número de pessoas

1 Graduação em Enfermagem pela USP/RP; Graduada em Licenciatura em Pedagogia pela UNIP; Especialista em Coordenação Pedagógica pela UFSCar.

2 Graduada em Bacharelado em Direito pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, com aprovação na OAB (Ordem dos Advogados do Brasil).

participando. A concepção de gestão democrática baseia-se na ideia de que a participação efetiva de todos os segmentos no processo decisório é condição básica. O Conselho Escolar (CE), nessa perspectiva, possibilitaria, acima de tudo, a abertura de uma nova forma de relacionamento entre a sociedade civil e o Estado (muitas vezes, o poder político local), facilitando essa participação. Neste sentido, como afirmou Corrêa (2006), a participação dos familiares é fundamental para essa articulação democrática.

Podemos destacar dois pontos importantes com relação à questão da participação dos familiares na escola: um positivo, quando a comunidade se engaja em colegiados (como o CE) e obtém mudanças (ao menos parcialmente); e outro preocupante, quando os membros destes colegiados se reúnem para tomar decisões que já estavam previstas, muitas vezes, ou pela gestão da escola, ou por órgãos governamentais, apenas servindo como órgãos legitimadores daquilo que já estava programado para acontecer. Assim, o “discurso da participação” ganha novos motes, neste sentido a escola, a sociedade e o Estado devem despertar para a necessidade de pensar o papel dos colegiados e, principalmente a atuação do diretor, muitas vezes, autoritária e sua equipe nestes espaços.

Também devemos entender que o Projeto Político Pedagógico (PPP) ocupa um papel central na construção de espaços de participação e, portanto, na implementação de uma gestão democrática. Envolver os diversos segmentos na elaboração e no acompanhamento do PPP é um grande desafio para todos os que estão envolvidos com a escola. Por isso é importante que os conselheiros escolares compreendam melhor o que é gestão democrática. Esse processo não trata apenas de conhecer os dispositivos legais, mas também depende da concepção de gestão e de participação defendida pelos envolvidos. A gestão democrática se efetiva quando buscamos construir na escola um processo de participação baseado em relações de cooperação, no trabalho coletivo e na partilha de poder. Para que isso ocorra é preciso exercitar o diálogo, o respeito às diferenças, garantindo a liberdade de expressão.

Ressaltamos alguns mecanismos que fomentam a tomada de decisão coletiva e a implementação de novas formas de organização e de gestão escolar como, por exemplo: a construção coletiva do PPP; o aprimoramento dos processos de escolha de diretor; e a criação e consolidação de órgãos colegiados na escola como os Conselhos Escolares, associação de pais e mestres e o fortalecimento da participação estudantil por meio da criação de grêmios estudantis.

Há certamente muitos obstáculos para ser enfrentados com vistas à democratização da gestão democrática nas escolas públicas. Não obstante, também há relatos de realidades muito bem sucedidas que podem servir como iniciativas, e podem ser estimuladas. Há muita reflexão a ser feita para se encontrar possibilidades mais promissoras, capazes de romper com as barreiras administrativas e os vícios centralizadores das escolas, por isso, temos que pensar esse caminho de forma processual, e sempre na perspectiva democrática.

O Conselho Escolar, por definição representa um *locus* por excelência na prática da democracia, como um canal de participação da comunidade escolar e local na gestão da escola pública, em busca da garantia da qualidade do ensino. No entanto, para se tornar efetivamente um importante instrumento de participação, são necessárias ações dentro da escola que o favoreça. Como colegiado que possibilita a distribuição de poder e a participação dos diferentes agentes escolares nas

deliberações da escola, deve ter o intuito de partilhar diferentes visões de mundo para que decisões coletivas, visando à democracia participativa, com perspectivas de assentar suas bases na corresponsabilidade.

PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO E ORGANIZAÇÃO DO ENSINO

Segundo Riscal (2014), temos a visão da realidade escolar da qual vivenciamos, visto que a percepção equivocada sobre as funções do Coordenador, Pedagógico descrita pela autora, faz parte do dia a dia da maioria dos coordenadores.

Pensando no papel do coordenador pedagógico, na valorização das ações coletivas da escola, entende-se que sua função é fundamental, uma vez que se caracteriza como mediador entre o Projeto Político Pedagógico (PPP) e a comunidade escolar. Nesse sentido, este deve traçar um paralelo entre o que está estabelecido no PPP, articulando as ações ali descritas com os conteúdos previstos no planejamento. Não é tarefa fácil, uma vez que nos faz pensar em diferentes problemas que envolvem a comunidade, na relação entre os conteúdos a serem estudados com a cultura da comunidade, como interagir pedagogicamente com professores e alunos, identificando suas necessidades. As condições sociais, políticas, econômicas e culturais da comunidade vão interferir em todo o processo escolar. Portanto, as discussões acerca das divergências culturais devem ser trabalhadas de modo que desencadeiem ações pertinentes à comunidade.

Neste sentido, o coordenador pedagógico deve estar aberto ao diálogo, ser estudioso, leitor e ouvinte, estar aberto às inovações e atento aos aspectos das relações interpessoais inerentes ao universo escolar, e exercer a liderança junto aos seus pares de modo a garantir, ao mesmo tempo, espaço para a criatividade e o cumprimento das diretrizes gerais da educação básica e das normas estabelecidas pela escola.

O professor coordenador é aquele que trabalha diretamente com o professor, tendo em vista a melhoria de sua didática e formação. O coordenador é um membro fundamental na equipe gestora, além do trabalho com os professores, ele cuida das ações pedagógicas da escola, referente a resultados das avaliações externas e internas.

Segundo o Art. 2º, são atribuições do Professor Coordenador para o segmento de 1ª a 4ª série do ensino fundamental, além das fixadas na Res. SE 88/2007:

I - auxiliar o professor na organização de sua rotina de trabalho, subsidiando-o no planejamento das atividades semanais e mensais;

II - observar a atuação do professor em sala de aula com a finalidade de recolher subsídios para aprimorar o trabalho docente, com vistas ao avanço da aprendizagem dos alunos.

III - orientar os professores com fundamento nos atuais referenciais teóricos, relativos aos processos iniciais de ensino e aprendizagem da leitura e escrita, da matemática e outras áreas do conhecimento, bem como à didática da alfabetização;

IV - conhecer as Diretrizes Curriculares de Língua Portuguesa, de Matemática e das demais áreas de conhecimento e outros materiais orientadores da prática pedagógica;

V - estimular os docentes na busca e na utilização de recursos tecnológicos

específicos ao processo de ensino da leitura e da escrita, da matemática e de outras áreas do conhecimento (SÃO PAULO, 2007).

A elaboração do PPP deve resultar da participação coletiva, o coordenador pedagógico, com o apoio da direção da escola, deve incentivar no sentido de facilitar e acatar a participação da equipe escolar. Ao elaboramos o Projeto Político Pedagógico, refletimos sobre a organização do trabalho da nossa escola e a formação da comunidade do município, ele exige a colaboração de todos os funcionários, ou seja, da direção, dos pedagogos, dos professores, funcionários, pais, alunos e da comunidade; pois são esses que poderão definir o que temos e o que queremos de nossas escolas.

O coordenador pedagógico deve se um articulador, favorecendo a participação coletiva de todos os envolvidos no processo de educação escolar de forma que, das discussões desencadeadas, sejam apontados os caminhos a serem seguidos. Seu papel aqui consiste em proporcionar aos professores condições para que possam refletir sobre sua prática e incentivar a participação na elaboração do PPP, levando-se em consideração o respeito às opiniões.

As reuniões semanais de ATPC (Atividade de Trabalho Pedagógico Coletivo) constituem-se em ótimas oportunidades para essas discussões. Essas reuniões devem ser pautadas nas necessidades da escola e realmente contribuir para que o trabalho coletivo se concretize. Devem oportunizar trocas entre os pares, estabelecimento de novas estratégias, a procura de soluções para garantir uma educação de qualidade.

O PPP não deve ser elaborado para ficar dentro de uma gaveta, ao contrário, precisa ser exposto para todos de dentro e de fora da escola, deve ser processual, com ações e reflexões contínuas propiciando a ação-reflexão-ação, com estabelecimento de estratégias para se atingir aos objetivos propostos. O Projeto Político Pedagógico, o Projeto Pedagógico, o Plano de Ensino e o Plano de Aula são documentos que devem ser dinâmicos, de grande importância e que norteiam todo o processo educacional de uma escola. Quanto mais articulados estiverem melhor será o resultado da ação educativa.

A escola é um espaço rico para estabelecer relações sociais, de aprendizagem coletiva e colaborativa, mas também, enfrenta muitos conflitos e dificuldade de relacionamento interpessoal. Existe uma diversidade cultural, de personalidades, de gêneros, faixas etárias de idades diversas enfim, muita gente diferente num espaço de convívio comum. Por meio da participação efetiva da comunidade e dos professores é possível chegar a alguns consensos e melhorias para a escola. É preciso abrir mais espaços para ouvir a comunidade e, principalmente, os alunos, pois a unidade escolar tem como função o ensino e a aprendizagem deles.

A gestão democrática no cotidiano escolar propicia a quebra de autoritarismo e centralização da direção, mudança de postura dos professores – mais horizontal, e diálogo entre a escola e a comunidade. Os problemas quando são expostos ao grupo, tornam-se mais leves para o professor e alunos, e a solução aparece de forma mais rápida. Os professores, funcionários, alunos e seus familiares devem se sentir parte da escola, os gestores devem promover reuniões para que todos deem opiniões e também recebam informações do que está acontecendo dentro da escola, fazendo

dessa forma uma gestão conjunta e democrática. Quando isto acontece, o coordenador pedagógico se sente amparado e as ações são realizadas em equipe.

POLÍTICAS EDUCACIONAIS E GESTÃO PEDAGÓGICA

Uma reflexão mais profunda pede uma retomada do processo educativo na história do homem e de seu papel na história da humanidade. Segundo Saviani (1995), o processo de educação tem acompanhado o homem desde o início de sua existência, pois diferentemente dos animais que possuem habilidade para sobreviver, o homem tem necessidade de transformar a natureza para obtenção de sua sobrevivência, e ele realiza essa transformação através de seu trabalho. Sendo assim, o homem era educado em contato com a natureza, aprendendo coletivamente a como sobreviver nela e por meio dela, em outras palavras, o homem era educado para a vida, num processo a que se chamou de trabalho.

Esse modelo de educação perdurou até que tivesse início a chamada propriedade privada, na qual um indivíduo adquiria terras e não mais precisava sobreviver de seu próprio trabalho, mas sim, precisava de homens para trabalhar nelas. Esses homens, por sua vez, tinham que trabalhar tanto para garantir sua sobrevivência quanto para garantir a sobrevivência daquele que, como proprietário, se valia deles para que sua sobrevivência fosse garantida.

É neste contexto que surge a escola que se ocupará daqueles que não precisavam trabalhar e tinham, portanto, que se ocupar no tempo ocioso. A escola tinha a função de educar sujeitos para mandar naqueles que trabalhavam, haja vista o fato de que os homens dessa classe já privilegiada desenvolviam na escola uma educação intelectual enquanto que os sujeitos mantenedores de suas propriedades eram educados ainda pelo trabalho e/ou em contato com a natureza. Aquele indivíduo que detinha a habilidade de desenvolver uma técnica de trabalho ensinava-as para outros indivíduos dentro do processo de execução da atividade desenvolvida.

Vê-se desse modo, a necessidade de se alfabetizar para ser cidadão daquela sociedade, já que para participar da vida em sociedade o indivíduo tinha que se incorporar às condições de vida da cidade. A escola tornou-se assim, um elemento necessário para que esses indivíduos pudessem exercer sua cidadania, é quando se fez presente o conceito de uma educação universal e gratuita para que todos pudessem ter acesso ao tipo de conhecimento que essa nova sociedade exigia, ocupando o papel central no processo educativo. Surge o papel do professor, um indivíduo que se colocará no centro do processo educativo como detentor de todo saber que seria depositado aos alunos/ indivíduos que estavam ali para serem educados, e o salário desses professores acabava por determinar a qualidade da educação que esses indivíduos iriam receber.

A partir da terceira revolução industrial também esse contexto sofrerá transformações: o trabalho intelectual do homem será substituído pela criatividade e habilidade em controlar os complexos automáticos. Percebe-se nesse novo contexto o início da globalização e das políticas neoliberais, que não surtiram o efeito esperado, apesar de ter sido implantada em vários países. A implantação dessas políticas no âmbito da educação, fez com que a qualidade de ensino caísse e o custo com a educação também, dado este que é levado em conta no banco mundial, que não está

preocupado com a melhoria da qualidade ensino, mas sim, com o barateamento da educação.

Alguns aspectos importantes da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) devem ser destacados, como: a inclusão da Educação Infantil como etapa primeira da educação Básica, o Ensino Fundamental ampliado para 9 anos, o reconhecimento que a Educação Básica é um direito de todo cidadão e finalmente um dos avanços mais significativos com relação a democratização do ensino que é a flexibilização do currículo.

Embora não seja uma mudança simples, pois vivemos durante anos com leis, projetos e desta forma encontramos muita dificuldade em discuti-las, analisá-las e até mesmo conhecê-las, “teremos um período de conflito” como afirma Machado, não há como passarmos por mudanças sem insegurança, afinal estamos caminhando em busca de autonomia, situação com a qual não estamos acostumados. Machado e Ferreira (2002) também alertam para o Estado controlador, avaliador, evidente que a avaliação deve ser constante, porém, devemos lembrar que mais importante que avaliar o produto é avaliarmos o processo.

Através do estudo e conhecimento da lei que teremos condições de ver seus aspectos positivos ou não, ser capaz de fazer exercício de equilíbrio entre aderir a algo e trabalhar com consciência crítica em torno disso ou simplesmente se conformar. Uma lei não muda a realidade, não basta ter uma lei, não basta defender uma teoria para mudar a realidade, o que muda a realidade é a ação.

A Declaração Universal dos Direitos Humanos foi um dos documentos mais importantes na luta pela igualdade e pela justiça social, e a 60 anos reconhece que a educação é um direito humano, um bem público e social. Isso porque ela nos ajuda a nos comportarmos e a nos reconhecermos como seres humanos livres e iguais em direitos. A nos tratarmos de maneira fraternal, a lutar contra toda forma de escravidão e servidão, contra toda forma de discriminação, tortura e tormento, de aspiração colonial ou imperial. Ao que tudo indica os direitos fundamentais nasceram com o cristianismo.

Quando se fala em direito humanos, refere-se aos direitos concebidos como universais de igualdade e liberdade que são válidos para todos os membros da humanidade, reconhecendo as diferenças como um elemento de integração que reconhece nas diversidades de possibilidades de uma mesma essência humana.

Educar em Direitos Humanos é proporcionar ao indivíduo a inserção no contexto social, com domínio dos conhecimentos que lhe possibilite compreender o mundo em que vive contribuir para a construção de uma sociedade mais humana e mais justa, onde possam exercer o exercício da cidadania com mais dignidade. Enfim, é um conjunto de normas, princípios, leis e regulamentos que giram sobre as relações de alunos, professores, administradores, especialistas e técnicos. Sujeitos envolvidos, direta ou indiretamente no processo ensino-aprendizagem. É um bem público aberto a todos e amparado de proteção pela LDB da Educação Nacional, o Plano Nacional de Educação e os pareceres e resoluções dos Conselhos de Educação, vinculados na Constituição Federal de 1988, que em seu Artigo 205 deixa claro que:

(...) a educação é um direito de todos e um dever do estado e da família, e será provida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando o pleno exercício da cidadania e a qualificação para o trabalho (BRASIL, CFB, artigo 205, 1988).

Para que asseguremos todos esses direitos, a equipe gestora de uma escola torna-se responsável pela permanência e qualidade do ensino-aprendizagem dos educandos. A coordenação pedagógica tem a responsabilidade de assegurar uma aprendizagem de qualidade aos educandos promovendo a participação de todos no desenvolvimento pedagógico da escola.

Em relação aos educandos, a coordenação pedagógica deve auxiliá-los quanto ao seu aprendizado garantindo a qualidade das aulas, recuperação contínua e paralela, juntamente com os professores, para que os alunos não fiquem em defasagem junto aos demais. Promover a realização de projetos e ações que estimulem a participação dos alunos fazendo com que se tornem protagonistas de sua história, seres autônomos e críticos, capazes de dar continuidade aos estudos, ingressar no mundo do trabalho e serem atuantes na sociedade onde vivem. Estabelecer uma relação de afetividade que garanta os princípios da igualdade, da pluralidade, da diversidade e, principalmente, do respeito ao ser humano.

CULTURA, CURRÍCULO E O TRABALHO PEDAGÓGICO

Ao refletirmos sobre a realidade escolar e o trabalho pedagógico, verificamos alguns pontos que presenciamos no cotidiano, como: modelo escolar que se mantém há muitos anos igual; ausência de interação com os familiares; projeto pedagógico que não se adequa à realidade das crianças, pois a construção pede movimento e o projeto pressupõe uma criança sem qualquer conhecimento; ensino fragmentado e seriado, o professor como detentor do conhecimento e aluno, aquele que vai “aprender” o que o professor ensinar; escola como prisão, em que os espaços internos e externos a ela não são explorados ou discutidos coletivamente com os estudantes.

É fácil percebemos algumas dificuldades que o coordenador enfrenta em seu cotidiano, como: falta de reflexão sobre a quantidade de alunos por sala de aula; preocupação com as avaliações externas, e todas as discussões giram em torno do rendimento do aluno; dificuldade de diálogo, tanto nas relações aluno-professor, quanto professor-gestores-comunidade, no sentido de tornar o espaço escolar prazeroso para todos envolvidos nesse processo, há muita resistência em ouvir o outro.

Para Riscal (2014), dois pontos nos fazem pensar com relação a função do Professor Coordenador (PC): o PC como “apagador de incêndios”, pois ele está sempre em busca de soluções rápidas para os conflitos escolares, pedagógicos ou não, e conseqüentemente a sua função primordial; e o fato das escolas não poderem mais “excluir” os alunos problemáticos (indisciplinados), como faziam antes, levando os educadores a repensar sua atitude educativa.

Falar em escola nos dias atuais é muito complicado, e acabamos por entrar várias vezes em contradição, pois o discurso não caminha lado a lado com a prática, os professores estão desestimulados, os estudantes estão sem estímulo para aprender, os gestores estão perdidos na burocracia e os governantes preocupados com as avaliações externas e os índices.

Hoje temos uma escola seriada, fragmentada, dividida em disciplinas e grades curriculares. E, portanto, classifica-a como uma escola “prisão”, constituída por relações hierárquicas onde o aluno tem que respeitar o professor, mas, muitas vezes, não é respeitado. Sabemos que educação não se faz com crianças emparedadas, com um modelo tradicional, em que todas as crianças sentam-se enfileiradas, uma

atrás da outra, e os conteúdos são “transmitidos” e não produzidos, assim, a falta de reflexão sobre avaliação, tornando-a um instrumento de classificação.

Segundo Vitor Paro (2018), fica nítido a perspectiva da escola tem sido um lugar desagradável. Ela deveria ser um centro cultural e, portanto deveria ser desejável. Ao contrário, a escola não tem sido um lugar prazeroso. Trabalha com um número excessivo de alunos em sala de aula e com falta de objetivos claros da sua função.

Conforme Riscal (2014), percebemos que a democratização da escola, a Educação Básica consolidou-se como componente da educação escolar e possibilitou aos cidadãos brasileiros o direito inalienável de acesso e de permanência de estudantes de 04 a 17 anos de idade nas Unidades Escolares (UE). Este fato propiciou um aumento significativo de estudantes, modificando o seu panorama. Concomitantemente, com a diversidade da população ampliaram-se os problemas de convivência no cotidiano escolar. A escola e seus educadores (equipe gestora, docentes e funcionários) vivem um tempo em que o direito à educação, que sempre foi motivo de luta e de garantias, se tornou obrigatoriedade, isto é, exigência legal da criança e do jovem **em estar na escola**. Neste sentido, a escola que sempre excluiu os estudantes apontados como problemáticos e desajustados, agora se vê obrigada a ter que lidar com eles, e enfrentar novos problemas. Sendo assim, é possível concluir que as mudanças são necessárias, contudo só acontecerão se todos os envolvidos estiverem dispostos a isso. Acredito que o primeiro passo seja a reflexão da minha prática, do meu comportamento diante dos problemas e dos alunos e comunidade escolar e local, depois conscientemente, iniciar as transformações, não só as aparentes, mas as conceituais, depois as sociais.

CURRÍCULO, CULTURA E CONHECIMENTO ESCOLAR

Quando pensamos sobre a organização da escola percebemos que por muito tempo ela foi marcada por uma concepção burocrática, funcionalista, com a ideia de uma organização empresarial. Os modelos de gestão, as concepções e visões da organização e estrutura escolar proporcionam uma análise da formulação do meio educativo, revelando aspectos nítidos, como meios que devem atingir metas, funções e papéis bem definidos, assim como aspectos presentes nos valores e concepções que caracterizam o espaço em questão.

Pensar sobre tais características dentro do espaço educacional, nos faz observar que as instituições educativas são compostas por aspectos simbólicos, por espaços de trocas e criações. Representam um sistema sociocultural em que há produção e reprodução de normas, valores e da cultura representada na sociedade. As ideias destacadas promovem a compreensão da valorização e de uma observação minuciosa sobre a cultura organizacional que compõem cada particularidade educativa, já que, fica nítida a sua importância para a busca de mudanças no espaço educativo.

Os professores, muitas vezes, são controlados por mecanismos burocráticos, de forma, que reproduzem as desigualdades e a exclusão da sociedade dentro de sala de aula. Diversos aspectos representam o poder dentro das instituições de ensino, como a disposição das carteiras, a relação de superioridade entre professor e aluno, sendo este passivo e assimilador do saber que o docente domina e transmite, além do âmbito do sistema de avaliações, que seleciona, estigmatiza e enquadra os sujeitos. As relações de poder estão presentes na questão do tempo, como por exemplo,

nas horas marcadas para as aulas, ficando em segundo plano o tempo para refletir e pensar sobre a escola como um todo. Entretanto, o mesmo professor que está imerso nas relações desiguais da sociedade pode ser responsável por modificar a sua prática cotidiana, sendo sujeito de crítica e contestação da ordem vigente. Assim, não somente a escola como todos os envolvidos com o processo educacional podem promover um espaço de contestação ou de reprodução e conformismo.

A cultura escolar é constituída por diversos elementos e, entre eles, os tempos escolares que influenciam a vida escolar a partir de determinações das diferentes arquiteturas temporais da escola. A escola estadual segue as resoluções da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo. A Resolução SE 73, de 29-12-2014 que dispõe sobre a reorganização do Ensino Fundamental em Regime de Progressão Continuada e sobre os Mecanismos de Apoio Escolar aos alunos dos Ensinos Fundamental e Médio, reorganiza o Ensino Fundamental, em Regime de Progressão Continuada, em 3 (três) Ciclos de Aprendizagem, com duração de 3 (três) anos cada. Os Ciclos de Aprendizagem, compreendidos como espaços temporais interdependentes e articulados entre si, definem-se ao longo dos nove anos do Ensino Fundamental, na seguinte conformidade: I - Ciclo de Alfabetização, do 1º ao 3º ano; II - Ciclo Intermediário, do 4º ao 6º ano; e, III - Ciclo Final, do 7º ao 9º ano.

Os alunos podem ser retidos no final de cada ciclo, o que não impede a permanência de alunos de idade/série defasadas. Ainda nos falta grandes reflexões e mudanças para alcançarmos aquilo que ouvimos nos dois filmes sugeridos, assim como nos textos. Principalmente quanto à recuperação paralela ou a recuperação permanente do aluno, isto é, precisam ser mais bem planejadas e melhor aproveitadas.

A escola ainda exerce um mecanismo de exclusão por meio da repetência devido ao grande descompasso de aprendizagem entre os alunos e se mantermos as mesmas regras, muitas vezes, defasadas sem grandes reflexões não conseguimos fazer com que o aluno aprenda. Há uma força conservadora que é autodestrutiva e que impede as mudanças, estabelecendo-se um espaço de estagnação, onde não há aceitação da diferença, das críticas, da curiosidade e do novo. A escola é um espaço que envolve um grande número de pessoas, que vai desde o diretor, vice-diretor, funcionários, professores, até os alunos, seus familiares e toda a comunidade, por isso envolve os mais diversos tipos de interesses e expectativas. Sendo assim, quando pensamos em *cultura escolar* não podemos deixar de lado todas essas questões.

A partir das relações entre essas pessoas, cada escola vai construindo sua identidade que está ligada a uma realidade vivenciada, especificamente por ela, por isso trata-se de crenças, ideologias e costumes que lhe são peculiares. Nesse sentido, a principal função social da escola seria a de socializar tanto os valores e as regras sociais, que garantem a sobrevivência da sociedade, quanto os conhecimentos científicos e culturais construídos historicamente. Portanto, a escola não só deveria ser responsável por transmitir os conhecimentos e as habilidades, mas também as atitudes e os comportamentos necessários para a vida social, preparando o indivíduo para o mundo do trabalho no qual irá se inserir na vida futura.

Nesse sentido, embora muitas das ações e opções da escola estejam determinadas pela macro organização do sistema de ensino, todos os envolvidos com o ensino podem e devem discutir, avaliar e decidir, conjuntamente, o que é melhor para aquela escola especificamente. E é dessa forma que a coordenação pedagógica deve ser pensada, sempre levando em consideração, durante a tomada de decisão,

os interesses e as críticas de todas as pessoas envolvidas com a escola, percebendo as diferenças e diversidades existentes em seu interior.

Uma forma de democratizar a escola é por meio do currículo. A palavra currículo tem em sua origem etimológica como ‘o caminho a ser percorrido’ ou ‘percurso’. Sua função deve responder a perguntas como “o que”, “para que”, “para quem” se pretende ensinar. O Currículo é o resultado de uma seleção de elementos da cultura e retrata a identidade da escola. Está ligado não só ao conteúdo e à transmissão do conhecimento, mas aos direitos civis e políticos, ou seja, está intimamente ligado à formação do cidadão.

Considerando o Currículo, até meados de 1990 as orientações curriculares eram muito genéricas. As diretrizes eram amplas, determinando uma base comum e uma parte diversificada que devia ser seguida em todas as escolas. Na segunda metade dos anos 1990, o Ministério da Educação (MEC) detalhou melhor os conteúdos curriculares básicos por meio dos Parâmetros Curriculares Nacionais – PCN (BRASIL, 1997). Os PCN abordavam a divisão do aprendizado em ciclos, valorizando o tempo de aprendizagem dos diferentes grupos de alunos e apresentava os Temas Transversais que deveriam ser contemplados por todas as disciplinas, proporcionando um elo interdisciplinar entre elas. Também surgiram os RCN (Referências Curriculares Nacionais) que nortearam a Educação Infantil. Foi a primeira orientação que atingiu as creches e pré-escolas e entre suas diretrizes esclareceu o que muitos já sabiam: que cuidado e educação são inseparáveis.

Também as relações de poder são perceptíveis no currículo oculto, haja vista o fato de se poder localizar em cada um dos conteúdos formas de dominação da classe operante, que controlava a construção desses conteúdos de acordo com seus interesses sócios econômicos e/ou políticos. A percepção do currículo oculto, as lutas por um currículo crítico e emancipatório e a chegada de um novo milênio forma acompanhados por frustrações e conquistas e o professor já não pode ser concebido tal qual o de outrora, pois este integra a Modernidade e, assim sendo, educa também com vistas para o moderno, para o diferente, ou melhor, para a diferença e alteridade, já que se convive com ela e o que se espera é que após a luta do se fazer percebido, notado, o sujeito seja educado para que se faça perceber que é único, portanto, diferente em si mesmo.

Portanto, é necessário ousadia da equipe gestora e de todos os envolvidos na luta por um currículo mais efetivo, real e que vem se mostrando necessário, visto que os conteúdos e metodologias utilizados hoje já não surtem tantos bons efeitos como até o início da década de 1990.

A escola precisa enfrentar seus medos para propor mudanças, revisar sua prática e seus significados quanto às aprendizagens, atitudes e exigências, reexaminando o que se propõe a atingir, além de fornecer subsídios para a formação dos sujeitos que irão atuar no contexto social. Sendo assim, é preciso buscar a verdadeira democratização escolar, através da prática de relações horizontais, onde haja a separação entre poder e saber e origine-se um tempo escolar que propicie aos estudantes a alegria de aprender.

APRENDIZAGEM ESCOLAR E TRABALHO PEDAGÓGICO

Ao refletirmos sobre o trabalho pedagógico do docente pensamos que a escola é um espaço para buscar a mudança da sociedade contemporânea, diante disso, essa educação deve ser prioritariamente formadora, emancipadora e levar o ser humano ao senso crítico. Implantar na escola uma educação igualitária e sustentada/orientada pela legislação vigente, coerente com os novos tempos, ou seja, estabelecer relação entre a prática democrática/cidadania para desdobramentos na prática social do educando é o imperativo de organizar coletivamente o trabalho pedagógico da escola, ou seja, priorizar nas atividades diárias práticas significativas de planejamento como espaço de discussão coletiva e democrática pautada na horizontalidade e no resgate/acolhimento de todos os sujeitos e suas culturas, pensamentos, posicionamentos; conseqüentemente nos deparamos com a necessidade de fazer a organização coletiva do trabalho pedagógico escolar pautado em uma prática que não pertence à fragmentação e passividade, mas que compartilha aflições, angústias, fragilidades e pontos qualitativos com o único objetivo que é o de desenvolver da melhor forma possível o processo ensino aprendizagem e assim contribuir para a melhoria da qualidade do ensino.

Considerando que o Projeto Político Pedagógico é um dos instrumentos inovadores da gestão democrática e que esse documento é a explicitação das intenções da escola para a transformação da realidade constatada e contém ações que a escola no coletivo entende como prioritárias para a construção das intenções escolar é essencial ressaltar que a elaboração do PPP exige um exercício intenso e contínuo de reflexão da comunidade escolar e que esse trabalho não deve ser entendido como mais uma tarefa burocrática (art.14 da LDB) a ser executada e encaminhada para as autoridades educacionais, mas sim como um instrumento para a prática democrática da gestão escolar; o tempo da construção do PPP é um tempo privilegiado, na qual a escola tem a oportunidade de pensar-se e repensar-se. Existem desafios prioritários para a construção de um projeto social que aponta o rumo que desejamos ou devemos tomar em problemáticas tais como: formação plena do educando, evasão e contextualização dos conteúdos com as demandas contemporâneas e suas conseqüentes práticas sociais.

Para Antunes (2018), o trabalho com projetos no âmbito escolar se mostra como um facilitador e aliado às práticas pedagógicas significativas, dado que explicita direção de sentido da ação educativa e do agir pedagógico. Uma das razões para trabalhar com projetos, segundo o autor (2018), é a qualidade e essência desse trabalho, uma vez que a criança ou adolescente que aprende a trabalhar com projetos não aprende apenas conteúdos isolados, mas assertivamente aprende a aprender uma metodologia de ação diante dos desafios em sua vida profissional e social, uma vez que a construção do saber no projeto envolve outros níveis de profundidade durante a busca de solução, decorre dessa forma a relevância de programar projetos coletivos interdisciplinares, pois todos os saberes chegarão até o aluno sob a forma de requisitos que buscam a investigação para solucionar a questão desafiadora.

Os projetos podem ser elaborados de forma individual e/ou coletivamente, podendo ocorrer somente numa aula ou de acordo com o contexto trabalhado por um único professor ou, ainda, envolvendo toda a comunidade escolar. O importante é que sejam desenvolvidos a partir de conflitos que predeterminam os caminhos

que devem ser seguidos. Pode aparecer em um contexto escolar até como busca de respostas a questões que deixam dúvidas.

Para Antunes (2018), “projeto é uma investigação desenvolvida em profundidade em torno de um determinado assunto”. O projeto pensado junto com toda a equipe escolar pode chegar a resultados desejados com maior intensidade. Trabalhar com projetos permite que a equipe docente reflita sobre a qualidade e a essência com que se busca a educação. O trabalho coletivo do projeto pedagógico visa o sucesso do aluno e procura atender às necessidades da escola. Neste caso, segundo Antunes (2018), “há o empenho de todos em busca de uma resposta a uma questão intrigante”. É importante que o professor estimule e promova pesquisas, discussões em grupo acerca dos temas trabalhados, buscando aproximar estes estudos ao conhecimento dos alunos.

Compreendendo que a coordenação pedagógica precisa estar consciente da sua função pedagógica, e saber que todas as ações são planejadas e realizadas com um único objetivo: a máxima aprendizagem de todos os alunos. Com a clareza desse objetivo por parte de todos (gestores, professores e funcionários), todos os esforços e estratégias traçadas serão feitos para alcançar, de forma conjunta, um processo de ensino aprendizagem eficazes. Sendo assim, a escola passa a ganhar um formato democrático, na medida em que todos buscam e compartilham esse mesmo objetivo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Incorporar a gestão democrática nas instituições públicas consiste numa tarefa complexa que supõe a elaboração de estratégias que mobilizem todos os envolvidos com a escolar a fim de criar circunstâncias que propiciem o apoio e o compromisso de todos os envolvidos para com um processo de mudança que não se milite ao âmbito estritamente de direção da escola, mas se estenda aos diferentes aspectos envolvidos com a gestão do espaço e do tempo escolar, com a esfera administrativa e pedagógica.

O PPP construído e reconstruído de forma coletiva está ligado à concepção emancipadora da educação, na medida em que não depende dos órgãos centrais e intermediários para defini-lo. Ou seja, a escola cria seu projeto político pedagógico de acordo com sua realidade e sua comunidade escolar e tem autonomia para executar e avaliar, além de ampliar as possibilidades de refletir sobre as finalidades sociais da escola e a importância do seu papel na formação da cidadania. Ao incluir os sujeitos na elaboração conjunta, estes passam a se sentir parte do processo e responsáveis pelo que acontece na escola, o que faz com que a instituição seja entendida como um espaço de responsabilidade de todos.

Refletir sobre o Projeto Político Pedagógico (PPP) representou resgatar o sentido do fazer pedagógico da escola, por meio da resignificação de cada profissional e cada segmento escolar, assim como de suas práticas, envolvendo o saber, pensar, ensinar e (re) aprender na escola, refletindo sobre as condições concretas em que a instituição escolar, a comunidade e a sociedade se encontram. O grande desafio é envolver a escola e mostrar como a implementação de uma gestão democrática é de suma importância para a elaboração do PPP escolar, visando uma escola com educação de qualidade para todos.

A ação da coordenadora pedagógica está ligada ao fazer pedagógico junto aos professores. Cabe a essa profissional acompanhar e avaliar o Projeto Pedagógico da escola, sendo necessário o desenvolvimento de atividades pedagógicas coletivas e projetos que reforcem a aprendizagem. É competência do coordenador pedagógico a organização de Atividades Didático-Pedagógicas que constam no Calendário Escolar, bem como feiras e atividades extraclasse, porém com a colaboração de toda a comunidade escolar, como alunos, professores, funcionários e comunidade de um modo geral. Além disso, organizar e executar reuniões pedagógicas mensais, tendo em vista a exposição dos problemas enfrentados pelo corpo docente e comunidade escolar de um modo geral, e levando em consideração que devemos realizar atividades práticas diferenciadas que possam ser aplicadas em sala de aula e melhorar o ensino e aprendizagem. Para tanto, é de suma importância a preparação das reuniões de professores de áreas afins, para trabalhar a multidisciplinaridade (ATPC), assim como a organização de grupos de recuperação de aprendizagem, fazendo uma seleção de conteúdo a ser abordado, selecionando alunos que necessitem de recuperação e discussão sobre formas adequadas para trabalhar com o corpo discente.

Conclui-se que como educadores temos que almejar uma escola que pense mais no coletivo; reflita sobre suas práticas e modifique suas ações juntamente com toda comunidade escolar; trabalhe cada vez mais numa perspectiva democrática.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, C. **Trabalhando com Projetos** - Celso Antunes. ATTA Mídia e Educação. 49'29". Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=wKtaOJFCjrs> Acesso em: 24/02/2018.

BOBBIO, N. et al. **Dicionário de política**. Brasília, DF: Editora da Universidade de Brasília, 1995. 2 v.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm Acesso em 23/11/2017.

BRASIL. **Parâmetros Curriculares Nacionais**: apresentação dos temas transversais, ética. Brasília: MEC/SEF, 1997. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/livro801.pdf>. Acesso em 19/10/2018.

CURY, J. **O direito à educação**: um campo de atuação do gestor educacional na escola. Disponível em: http://www.cfge.ufscar.br/file.php/460/Material_didatico/_o_direito_a_educacao_um_campo_de_atuacao_do_gestor_educacional_na_escola_jamil_cury.pdf. Acesso em: 23/11/2019.

CÔRREA, B. Gestão Democrática e Participação Familiar na Educação Infantil. In: **Educação: Teoria e Prática**, v.14, nº 26, jan.-jun.-2006, p.15-34.

MACHADO, L. M.; FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Política e gestão da educação**: dois olhares. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

PARO, V. **Todos pela Educação**. 8'47". Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=r-4iV6aAl4E> Acesso em: 03/05/2018.

RISCAL, S. **O papel do coordenador pedagógico na gestão democrática da escola e na elaboração do Projeto Político Pedagógico da Escola**. São Carlos: Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Coordenação Pedagógica, 2014.

SÃO PAULO. Secretaria de Estado da Educação. **Resolução SE nº 88/2007**. Dispõe sobre a função gratificada de professor coordenador. São Paulo, 2007.

SÃO PAULO. Secretaria de Estado da Educação. **Resolução SE nº 73/2014**. Dispõe sobre a reorganização do Ensino Fundamental em Regime de Progressão Continuada e sobre os Mecanismos de Apoio Escolar aos alunos dos Ensinos Fundamental e Médio. São Paulo, 2014.

SAVIANI, D. **Escola: Dominação ou transformação – parte 1**. Painel sobre Educação. 1995. 21'41". Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=bwBl6BOR8jo> Acesso em: 10/11/2015.