

GESTÃO DEMOCRÁTICA E ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO

Josimary Morestoni – Pedagoga
Coordenadora do Centro de Pós-Graduação da Faculdade OPET

A análise da organização do trabalho pedagógico na escola pública em relação aos princípios de gestão democrática e a partir da autonomia escolar, da participação dos diversos segmentos na gestão da escola e da importância da formação do gestor foi o grande objetivo da dissertação de mestrado apresentada pela

O trabalho de pesquisa discutiu a história e a legislação da formação do gestor educacional; na pesquisa de campo, um estudo de caso, destacou a organização do trabalho pedagógico em uma escola pública estadual de educação básica, localizada na região de Curitiba-PR. Foram sujeitos da pesquisa representantes dos diversos segmentos da comunidade escolar: direção, equipe pedagógica, professores, funcionários e pais de alunos. Para a coleta de dados, utilizou-se a observação sistemática e não participante do ambiente escolar, análise documental e entrevistas semiestruturadas.

A análise dos dados apontou que, apesar das mudanças legais e reais na organização da gestão do trabalho pedagógico na escola pública, frente à autonomia, participação, construção do projeto político pedagógico e a formação inicial e continuada do gestor, falta muito ainda para que se possa atingir uma gestão plenamente democrática.

O estudo realizado ressalta a importância e necessidade de um maior aprofundamento e conhecimento por parte da comunidade escolar no que se refere à organização da gestão do trabalho pedagógico na Escola pública frente aos princípios de gestão democrática, de autonomia, de participação, da construção do projeto político-pedagógico e a da formação inicial e continuada do gestor, para que se possa realmente atingir a gestão verdadeiramente democrática. A construção de um projeto educativo coletivo constitui a identidade de cada Escola e é, sem dúvida, o instrumento primordial que permite uma gestão democrática.

Nessa perspectiva, sendo a gestão vista como uma nova forma de administrar, em que a comunicação e o diálogo estão envolvidos, cabe ao gestor assumir a liderança deste processo, tendo principalmente a função pedagógica e social, competência técnica e política. Ao assumir esse papel, o gestor deve, necessariamente, buscar a articulação dos diferentes atores em torno do projeto político-pedagógico da Escola, o que implica uma liderança democrática, capaz de interagir com todos os segmentos da comunidade escolar. A liderança é uma gestão escolar democrática, nesse sentido, requer do gestor uma significativa habilidade e também sensibilidade para que possa obter o máximo de contribuição e participação dos membros da comunidade.

Esta configuração exige que se compreenda que, a partir do momento em que se busca uma nova organização do trabalho na Escola, também as relações de

trabalho em seu interior deverão ser repensadas e reestruturadas. Esta mudança nas relações de trabalho deve ter como base a possibilidade de real participação dos diferentes segmentos, a possibilidade de se exercer com maior ênfase a cidadania, ter maior liberdade de expressão e mais espaço para demonstrar conhecimento e trocas, tornando os atores do processo cada vez mais responsáveis, criativos, autônomos envolvidos com o processo de gestão e melhoria da educação. Atualmente, educar na e pela democracia pressupõe um cuidado especial nos discursos e nas práticas cotidianas da Escola, permitindo que crianças e jovens se formem como cidadãos para uma sociedade educadora e democrática. Ao se partir dessas considerações, deve-se entender o Projeto Político-Pedagógico da Escola como instrumento representativo dos interesses da comunidade escolar e que, para sua efetividade, não pode prescindir da participação dos atores que a constituem – alunos, pais, professores, equipe pedagógica, funcionários e direção da Escola.

Estes foram os princípios norteadores para o desenvolvimento deste estudo, que fundamentaram a busca de respostas para o problema inicialmente proposto: o de investigar como se dá a organização do trabalho pedagógico na Escola pública no contexto da gestão democrática. O desenvolvimento da pesquisa também possibilitou melhor compreensão sobre a organização da gestão democrática do trabalho pedagógico realizado na Escola pública, objetivo central do estudo.

Entre outras contribuições, os resultados encontrados reforçaram a importância de uma formação específica do gestor, no sentido de prepará-lo para uma gestão escolar que pretende procedimentos participativos no processo de tomada de decisões, a partir de reconsiderações acerca de sua função e autonomia. As informações obtidas reiteraram também a importância do trabalho coletivo que envolve a comunidade interna e externa da Escola na organização do Projeto Político Pedagógico e, por consequência, de sua gestão. Os dados colhidos a partir da pesquisa de campo propiciaram uma visão mais próxima da realidade da escola objeto deste estudo. Verificou-se, por exemplo, que a participação da comunidade escolar não depende somente da abertura propiciada pelo corpo diretivo da Escola, mas, principalmente, da conscientização dos diversos segmentos acerca da importância da participação de cada um no processo pedagógico. Neste sentido, ressalta-se principalmente a necessidade de real envolvimento da equipe interna da Escola na consecução dos objetivos idealizados, cuja atuação é, sem dúvida, determinante para que o processo pedagógico se desenvolva de forma participativa e democrática.

Já no que diz respeito à autonomia, evidenciou-se que essa ainda é uma discussão que se limita à comunidade escolar interna, ancorada apenas na liberdade que a Escola dispõe para resolver as questões práticas do dia-a-dia. Por fim, percebe-se que a escola investigada está efetivamente investindo em uma nova organização pedagógica, buscando estabelecer uma relação interativa com o “fazer” escolar e preocupado em ofertar à comunidade, em geral, e aos educandos, em particular, uma trabalho pedagógico que venha a formar cidadãos participativos e conscientes de seu papel na sociedade. Todavia, percebeu-se também que as ações elucidativas sobre o papel de

cada um dos membros da comunidade escolar, particularmente da comunidade externa, não têm atingido eficazmente o objetivo de conscientização ideal, demandando, portanto, maiores esforços do corpo diretivo, da equipe pedagógica e dos docentes neste sentido.

Percebeu-se com este estudo que, apesar das mudanças legais e reais na organização da gestão do trabalho pedagógico na Escola pública, frente à autonomia, participação, construção do projeto político pedagógico e a formação inicial e continuada do gestor, muito é preciso ainda, a evoluir, para que se possa realmente atingir a gestão verdadeiramente democrática. A Escola pública, frente à autonomia, participação, construção do projeto político pedagógico e a formação inicial e continuada do gestor, muito é preciso ainda, a evoluir, para que se possa realmente atingir a gestão verdadeiramente democrática. Após o desenvolvimento deste estudo, surge uma certeza: persiste a necessidade de se tornar cada vez mais urgente o envolvimento de toda comunidade escolar na organização do trabalho pedagógico para se atingir uma gestão democrática na Escola. Esse aspecto assume um caráter definitivo, quando se pensa na melhoria da educação e, conseqüentemente, da sociedade em que vivemos.

Reforça-se que é por meio da participação efetiva da comunidade escolar, da organização do trabalho pedagógico com ênfase na PPP e nos princípios da gestão democrática, que a Escola poderá contribuir para a superação das contradições da sociedade em que se vive e auxiliar no processo contínuo de construção de uma sociedade mais humana e democrática.