

**ASSOCIAÇÃO JUIENSE DE ENSINO SUPERIOR DO VALE DO JURUENA-AJES  
INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO DO VALE DO JURUENA-ISE  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO, SUPERVISÃO E ORIENTAÇÃO ESCOLAR**

9,0

**O PROFESSOR NA GESTÃO DEMOCRÁTICA DO ENSINO FUNDAMENTAL.**

RUY GONÇALVES DA SILVA.

ORIENTADOR: PROF. ILSO FERNANDES DO CARMO

**CORUMBIARA/2007**

**ASSOCIAÇÃO JUIENSE DE ENSINO SUPERIOR DO VALE DO JURUENA-AJES  
INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO DO VALE DO JURUENA-ISE  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO, SUPERVISÃO E ORIENTAÇÃO ESCOLAR**

**O PROFESSOR NA GESTÃO DEMOCRÁTICA DO ENSINO FUNDAMENTAL.**

RUY GONÇALVES DA SILVA.

ORIENTADOR: PROF. ILSO FERNANDES DO CARMO

*Trabalho monográfico apresentado como exigência parcial para a obtenção do título de Especialização em: Gestão, Supervisão e Orientação Escolar.*

**ASSOCIAÇÃO JUIENSE DE ENSINO SUPERIOR DO VALE DO JURUENA-AJES**  
**INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO DO VALE DO JURUENA-ISE**  
**ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO, SUPERVISÃO E ORIENTAÇÃO ESCOLAR**

**BANCA EXAMINADORA**

---

---

---

Professor Ilso Fernandes do Carmo

Aos familiares, parentes, amigos, professores,  
que me motivaram a lutar pelos meus ideais e a  
superar as dificuldades para alcançar os objetivos  
propostos.  
Educar para a liberdade.

Nietzsche dizia amar somente os livros que haviam sido escritos com sangue. Livros escritos com sangue são aqueles em que as palavras são apenas a carne de idéias nascidas do corpo. A diferença entre os livros escritos com sangue e os outros escritos; com sangue mexem com o corpo e a alma. Os outros mexem só com a cabeça. O corpo fica do jeito como sempre foi.  
(Rubem Alves, 2001.)

## RESUMO

No Brasil, a questão da gestão do sistema educacional ganhou maior relevância no processo de formulação do plano decenal de educação para todos – 1993/2003, ocasião em que os problemas concernentes à profissionalização dos gestores estiveram em foco. Neste contexto, estendeu-se a profissionalização como o desenvolvimento sistemático da educação fundamentado na ação e no conhecimento especializado, de maneira que a tomada de decisões a respeito do que se aprende sobre o que a arquitetura organizacional mais adequada às etapas de construção da gestão democrática e participativa. Vive-se hoje, uma época de paradoxos e poucas certezas. É quase impossível visualizar saídas que não passem pela edificação de um consistente sistema educacional e pela reinvenção da escola. Critica-se a escola que existe, o atual papel do professor, porque ela expressa muito mais o passado que deploramos do que o presente que nos desafia, porque a escola que temos não parece reunir condições de enfrentar esta época de transição e rupturas, de paradoxos e incertezas. Criticamos a escola que temos porque enxergamos nela o resultado vivo de políticas casuísticas, praticadas nos últimos anos, tendo como norte à idéia do ajuste e da reforma administrativa. Subentende-se então que a escola está em crise e em busca de uma nova identidade é algo consensual, porque a sociedade está em crise e a escola reflete a crise da sociedade. É aí que entra a participação do professor como agente político, pois irá trabalhar a criticidade, a reflexão, oportunizando os demais docentes e aos discentes exercerem a cidadania no próprio contexto histórico e social.

## SUMÁRIO

|   |    |
|---|----|
| INTRODUÇÃO-----   | 07 |
| CAPITULO I - PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR-----  | 09 |
| CAPÍTULO II – ANÁLISE DA GESTÃO DEMOCRÁTICA, UM DESAFIO<br>CONSTANTE-----                           | 11 |
| CAPITULO III – A CIDADANIA NUM CONTEXTO DEMOCRÁTICO ESCOLAR-----                                    | 17 |
| 3.1 – Conhecimento e experiências alunos/professor-----   | 18 |
| 3.2 – A escola com prática interdisciplinaridade e pluridisciplinaridade-----                       | 18 |
| 3.3 – A gestão política sócio-cultural e educacional inserida na educação como um ato político----- | 19 |
| CAPÍTULO IV – A EFICÁCIA DOCENTE NA VIABILIZAÇÃO PRÁTICA<br>PEDAGÓGICA E DEMOCRÁTICA-----           | 25 |
| CONSIDERAÇÕES-----  | 27 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS -----  | 28 |

## INTRODUÇÃO

Graduado em Pedagogia e Pós-graduando em Gestão, considero quase impossível realizar um bom gerenciamento escolar de forma centralizada, na atualidade escolar, portanto, descrevo esta introdução considerando o Professor na Gestão Democrática do Ensino Fundamental no seu dia a dia profissional escolar.

A Gestão compartilhada deve ou deveria ser na escola e na sociedade, porque ela tem um papel que nenhuma outra instância cumpre, na qual é preciso considerar que um dos aspectos mais importantes é de que a escola não detém sozinha o monopólio do saber, mas sim democratizada.

Nesse pensamento uma boa escola, ganha importância ao invés de perder, enfrentando os desafios, do dia a dia, do avanço acelerado da ciência e da tecnologia. Sabe-se que há educadores entusiasmados com as novas perspectivas de uma suposta aliança entre os interesses empresariais e o aumento de oferta de formação geral para a população, na direção de uma educação qualificada.

Verifica-se que não se pode deixar de investir numa proposta de escola democratizada que contemple conhecimentos, habilidades e valores necessários para a sobrevivência no mundo complexo da atualidade.

*“Se os educadores e as instituições educacionais quiserem, deveras, evitar o perigo de aderir quase exclusivamente a um dos pólos (o viés do cidadão – cliente e o viés do cidadão – sujeito político), deverão encarar, conjuntamente a capacitação efetiva para empregos reais e a formação da consciência do sujeito socialmente responsável. (Assmann, 1994, p.23)*

Se considerarmos da premissa de que temos hoje uma escola radicalmente diferente, no que se refere ao perfil de sua clientela, daquela que ainda é acalentada por muitos educadores como modelo desejável, haveremos também de convir que as batalhas escolares atuais sinalizem a inevitabilidade de transformações institucionais de diferentes naturezas.

Essa acomodação das práticas escolares às exigências da contemporaneidade não se restringe à dimensão didático-metodológico, ou seja, novos procedimentos técnicos, mas implica sobre todo o âmbito ético e político da ação pedagógica, isto é, novos paradigmas com relação à concepção de conhecimento escolar, à organização do trabalho em sala de aula, em relação à gestão e principalmente às regras de conveniência entre os elementos que compõe o processo ensino-aprendizagem.

Esta pesquisa bibliográfica, está organizada em três capítulos, sendo que: No capítulo I insere-se uma breve apresentação do trabalho monográfico trazendo uma síntese dos assuntos abordados na pesquisa. O capítulo II traz uma abordagem sobre a conceitualização de letramento e processos de alfabetização em um recorte teórico sobre o tema, além de uma reflexão em relação à produção escrita e às práticas sociointerativas no contexto da linguagem. No terceiro capítulo apresenta-se o método utilizado e a descrição dos procedimentos aplicados durante a pesquisa. No capítulo IV insere-se uma análise respondendo às hipóteses e aos objetivos do estudo.

## **CAPÍTULO I: PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR.**

A escolha do professor como enfoque principal desta pesquisa não significa que ele é visto isoladamente, nem também o desconhecimento dos demais fatores intervenientes do processo escolar.

A escolha do professor pressupõe a aceitação da existência social da escola e da sua função institucional. Isto é, o objetivo é estudar o professor, enquanto na escola, situado e condicionado pelas suas circunstâncias histórico-sociais. Assumo conscientemente o empenho em aprofundar estudos sobre um dos elementos integrantes do contexto escolar sem, com isso, desfazer os demais. Não se consideram aí critérios de importância, e sim de interesse. E assim, como talvez fosse precipitado afirmar que o professor tem papel principal no desempenho escolar, é impossível desconhecer que sem professor não se faz escola e, conseqüentemente, é fundamental aprofundar estudos sobre ele. Ainda mais quando, a partir da leitura da realidade, percebe-se que as relações de poder permeiam o papel do professor e são, ao mesmo tempo, causa e conseqüência da realidade escolar.

É claro que a importância e significado do papel do professor não dependem exclusivamente dele. Compreendendo a escola como uma instituição social, reconhece-se que o seu valor será atribuído pela sociedade que a produz. Reconhece-se, também, que a importância do papel do professor varia em função dos valores e interesses que caracterizam uma sociedade em determinada época.

A sociedade contemporânea já produziu a idéia do professor-sacerdote, colocando a sua tarefa no nível de missão, semelhante ao trabalho dos religiosos. A mistificação do professor foi produto social e interferiu no seu modo de ser e de agir.

*“A educação que se impõe aos que verdadeiramente se comprometem com a libertação não pode fundar-se numa compreensão dos homens como seres vazios, a quem o mundo encha de conteúdos... mas sim a da problematização dos homens em suas relações com o mundo.” (Freire 1975, p.77).*

A proposta de formação, como nos é dado ver, depende da concepção que se tem da educação e de seu papel na sociedade desejada. Quase todas as propostas atuais contemplam o saber específico, o saber pedagógico e o saber político-social como partes integrantes da formação dos professores. A ênfase em um desses elementos e o ponto de partida para essa formação são o que diferem de autor para autor. O principal ponto de discussão parece ser a relação que se estabelece entre essas três abordagens.

Entretanto é importante salientar que os estudos que colocam o professor histórico e socialmente contextualizado, afirmando que seu desempenho e formação têm que ver com suas condições e experiências de vida pressupõem uma relação forte entre o saber e os pressupostos da elaboração deste saber.

A educação é a prática mais humana, considerando-se a profundidade e a amplitude de sua influência na existência dos homens, portanto, é um decorrer de um fenômeno (a formação do homem) no tempo, ou seja, é um fato histórico. Histórico porque apresenta a própria história individual de cada ser humano e porque está vinculada à fase vivida pela comunidade em sua contínua evolução.

Assim sendo, a educação é um fato existencial, social, cultural, utilizando-se da totalidade para exercer sua função educativa, voltada para o exercício da cidadania.

Cidadania essa que deve começar dentro da escola no envolvimento dos pais, professores, alunos, comunidade na construção do projeto político escolar. Na elaboração, execução de projetos pedagógicos que envolvam a todos, nas tomadas de decisão sobre currículo, e outros que envolvam diretamente o processo ensino-aprendizagem.

*“Nenhuma formação docente verdadeira pode fazer-se alheada, de um lado, do exercício da criticidade que implica a promoção de curiosidade ingênua à curiosidade epistemológica, e de outro, sem o reconhecimento do valor das emoções, da sensibilidade, da afetividade, da intuição, ou adivinhação (...) o importante não resta dúvida, é não passarmos satisfeitos ao nível das instituições, mas submetê-los a análises metodicamente rigorosidade epistemológica..” (Freire, 1997, p.51).*

## **CAPÍTULO II: ANÁLISE DA GESTÃO DEMOCRÁTICA, UM DESAFIO CONSTANTE.**

A proposta para os dias atuais é que o educador deve construir um olhar crítico-dialético. Entende-se a educação como uma visão de mundo a ser compartilhado com os membros da comunidade escolar, como um processo de construção no qual os procedimentos sociais, políticos e culturais são desencadeados.

Assim sendo, o novo paradigma educativo visa construir uma rede de interdependências pessoais, para realizar as diversas atividades pedagógicas escolar. A experiência escolar é também uma relação consigo próprio, uma relação com os demais agentes escolares e finalmente, é uma relação com o conhecimento.

Portanto, educar é um constante desafio, não é uma missão fácil para o educador. São múltiplas as variáveis que interferem na atividade docente, os baixos salários, as más condições de trabalho entre outras que decorrem das contingências do contexto social e das políticas educacionais.

No entanto, consideramos uma contribuição da psicanálise, quando nos diz que se deve criar um espaço na escola em que o professor seja escutado na sua experiência de educar, sobre as dúvidas que cercam a atividade educacional, da solidão, das incertezas que giram em torno das práticas pedagógicas. Segundo SOUZA (2002, p.105)

*“Religar os professores à tradição que se encontra na raiz política de sua vocação (...) É aquele que professa e ensina uma ciência, uma arte, uma técnica, uma disciplina. É um mestre e é um perito. É também aquele que professa publicamente a sua crença numa verdade. Remeter os professores ao seu nome significa afirmar acima de tudo o direito à transmissão, com todas as suas exigências internas, é certo, mas com todos os seus efeitos imponderáveis, contra todas as manobras que colocam o futuro do aluno como pré-fixado e num limite pré-indexado seu desejo.”*

Portanto, isso significa dizer, ainda, que na atitude do professor está presente a subjetividade e, também, a conexão de psicanálise e da educação para o cotidiano escolar. Este campo subjetivo nutriu-se da afetividade, dos sentimentos, da maneira de perceber o real e a significação que ocorre em uma ou outra situação. Estas parecem variar, sensivelmente, dependendo do grupo étnico, religioso ou socioeconômico ao qual o sujeito pertence.

Nesse contexto nota-se que a práxis alienada é a cisão do processo prático em duas partes opostas e distintas: a consciência e a prática, o trabalho material e o trabalho intelectual.

O prático é entendido como algo que resulte objetivamente em ação, isto é, é aplicável imediatamente, e opõe-se a teoria a atividade que produz algo de inédito e que tem mais valor, pois é entendido num sentido estritamente utilitário e contrapõe-se absolutamente a teoria.

Sem consciência e envolvido por diversas idéias, o docente não desenvolve uma ação eficaz entre o saber e as massas, porque, como intelectuais tornam-se orgânicos à classe trabalhadora, e, portanto lhes falta a possibilidade de elaborar e tornar concretos os princípios e os problemas que as massas exigem com sua atividade prática, isto é, lhes falta a organicidade que só é possível pela unidade entre teoria e prática.

Sendo assim, para a execução das idéias, são necessários docentes que ponham em ação uma força prática, na qual o conhecimento do sistema, da lei que regula a relação pedagógica intra-escolar, é condição necessária, mas não suficiente para que se possa chegar à práxis pedagógica politizada.

Diante desse paradigma a atividade teórico-educativa é fecundada quando não perde seus laços com a realidade concreta a qual é objeto de interpretação, e é fonte sem lesar dessa interpretação. Assim a teoria não evoluiria e não influiria na prática pedagógica se correspondesse apenas aos ditames da prática.

Do mesmo modo que no outro extremo, o do professor prático não consegue ver como seus atos práticos transformam a realidade educacional/social.

É participando, praticando, que o professor será capaz de reconhecer o caráter político da educação, desde que ela seja a aplicação dos princípios traçados pela teoria, aí sim, ele aceita a atividade política, na prática humana, sem abalar a base teórica. Diz Freire (1975, p.91) “*Não há palavra verdadeira que não seja práxis, daí, que dizer a palavra verdadeira é transformar o mundo*”. Por isso o diálogo é uma exigência existencial, e se ele é o encontro

em que se solidariza o refletir e o agir de seus sujeitos endereçados ao mundo a ser transformado e humanizado, o professor, não pode reduzir-se a um ato de depositar idéias de um sujeito no outro, nem tão pouco tornar-se simples troca de idéias a serem consumidas pelos permutantes.

Falar por exemplo em democracia e silenciar o povo é uma farsa, falar em humanismo e negar aos homens é uma mentira. Finalmente entende-se que não há nos seus sujeitos um pensar verdadeiro. Pensar crítico, pensar que, não aceitando a dicotomia mundo-homem, reconhece entre eles uma inquebrantável solidariedade. E é este pensar que percebe a realidade como processo, que capta em constante devenir e não como algo estático não se dicotomiza a si mesmo na ação, opondo-se ao pensar ingênuo, que vê o tempo histórico como um peso, como uma estratificação das aquisições e experiências do passado, de que resulta de ver o presente como algo normalizado e bem comporta

*“É preciso insistir este saber necessário ao professor, que ensinar não é só transferir conhecimento, não apenas precisa de ser aprendido por ele e pelos educandos nas suas razões de ser ontológica, política, ética, epistemológica, mas também precisa de ser constantemente testemunhado, vivido”.* (Freire, 1997 p.52).

Sendo assim, o meu discurso sobre a teoria, deve ser o exemplo concreto, prático da teoria. Sua encarnação. Ao falar da construção do conhecimento, criticando a sua extensão, já devo estar envolvido nela, a construção estar envolvendo os alunos. Segundo FREIRE (1997, p.76).

*“Outro saber fundamental à experiência educativa é o que diz respeito à sua natureza. Como professor preciso me mover com clareza na minha prática. Preciso conhecer as diferentes dimensões que caracterizam a essência da prática, o que me pode tornar mais seguro no meu próprio desempenho.”*

Portanto, o professor que não leva a sério sua formação profissional, que não estuda que não se esforça para estar a altura de sua prática e de sua tarefa, não tem força moral para conduzir as suas atividades. Isto significa, porém que a opção e a prática democrática do professor seja determinada por sua competência científica e humana.

Subentende-se então que o papel da autoridade democrática não é, transformando a existência humana num calendário escolar tradicional, marcar as lições de vida para as liberdades, mas, mesmo quando têm um conteúdo programático a propor, deixa claro, com seu testemunho, que o fundamental no aprendizado do conteúdo é a construção da responsabilidade da liberdade que se assume; na qual o essencial na gestão participativa é a relação educador, educandos, pais, mães e comunidade reinventando condições para que o ser humano aprenda através de sua autonomia.

Por isso numa gestão participativa e democrática não se pode discriminar o aluno em nome de nenhum motivo, sendo que a percepção que o aluno tem de mim ou nós não resulta exclusivamente de como atuamos, mas de como convivo e me relaciono no espaço democrático.

*“Não posso ser professor se não percebo cada vez melhor que, minha prática exige de mim uma definição. Uma tomada de posição. Decisão. Ruptura. Exige de mim que escolha entre isto ou aquilo. Não posso ser professor a favor de quem quer que seja ou a favor de não importa o que. Não posso ser professor a favor simplesmente do homem ou da humanidade, frase de uma vaguidade demasiado contraste com a concretude da prática educativa. Sou professor a favor da decência contra o despudor, a favor da liberdade, contra o autoritarismo da autoridade, contra a licenciosidade, da democracia, contra a ditadura de direita ou esquerda. Sou professor a favor da luta constante, contra a dominação econômica dos indivíduos ou das classes sociais. Sou professor a favor da esperança que anima apesar de tudo.” (Freire, 1997, p.115).*

Busca-se a entender então através das palavras de Freire que tão importante quanto ensinar os conteúdos é a nossa coerência; a coerência entre aquilo que dizemos o que escrevemos e o que fazemos. Por isso é indispensável que os pais tomem parte das discussões dos filhos sem omitir-se do processo ensino-aprendizagem.

É necessário enfatizar então que a educação não vira política por causa da decisão deste ou daquele educador; ela é política por que se funda na educabilidade do ser humano, que se funda na sua natureza inacabada e da qual se tornou constante inacabado, consciente do seu inacabamento, histórico, fazendo do ser humano um ser ético, um ser de opção e de decisão.

O fundamental de tudo isso é a nossa decisão ético-política, nossa vontade de intervir no mundo, na qual a atividade docente não se separa da discente. É uma experiência alegre por natureza, assim sendo, ensinar e aprender não pode dar-se fora da procura, da participação, do comprometimento e é por isso que Freire reafirma:

*“Mas é preciso sublinho que permanecendo amorosamente cumprindo o seu dever, não deixe de lutar politicamente, por seus direitos e pelo respeito à dignidade de sua tarefa, assim como pelo zelo devido ao espaço pedagógico em que atua com seus alunos (...) A prática educativa é tudo isso: afetividade, alegria, capacidade científica, domínio técnico a serviço da mudança ou lamentavelmente, da permanência do hoje.” (Freire 1997, p.42).*

É nesse sentido tão fundamental que a gestão participativa provoca mudanças em todos os elementos que compõe o processo educativo na qual o professor tem a responsabilidade de participar ativamente da construção do projeto político pedagógico, e das demais questões educacionais, visando o crescimento do aluno e difundir conhecimentos necessários à vida e ao exercício da cidadania, de forma crítica, reflexiva e consciente.

A gestão escolar, diante destas questões indubitáveis, defronta-se com a responsabilidade de avançar na educação, se faça com a melhor qualidade para todos, possibilitando, desta forma, que a escola cumpra sua função social e seu papel político institucional.

Essa nova relação das pessoas com o conhecimento traz duas conseqüências para a escola e para a educação brasileira. A primeira delas é o reforço de sua importância social, já que é a partir da educação e da escola que a maior parte da produção brasileira tem acesso ao conhecimento.

Nota-se que uma grande parcela da humanidade, vive um tempo no qual a informação está, a um só tempo, disponível como nunca esteve e, contraditoriamente inacessível a grandes parcelas da população brasileira e mundial.

A segunda conseqüência é a necessidade de a escola repensar profundamente sua organização, sua gestão, sua maneira de definir os tempos, os espaços, os conteúdos, meios e formas de ensinar, isto é, ensinar a cidadania e o trabalho no contexto de uma sociedade complexa, enquanto se realizam como pessoas. Isso vai exigir uma construção coletiva da gestão da educação por meio do projeto político escolar.

Assim sendo, a gestão da educação, hoje, ultrapassou estas formas estritamente racionais, técnicas e mecânicas que a caracterizam durante muitos anos, sem, contudo, prescindir de alguns destes mecanismos, enquanto instrumentais necessários ao seu bom desenvolvimento e ao bom funcionamento da escola, mas apenas enquanto instrumentais, a serviço dos propósitos decididos coletivamente e expressos no projeto pedagógico da escola que cumpre, desta forma, sua função social e seu papel político institucional

Para tanto é necessário se construir a gestão escolar a partir de uma pedagogia formada pela esperança, tolerância, respeito, não a pedagogia dos mitos.

*“A gestão democrática da educação é hoje, um valor já consagrado no Brasil e no mundo, embora ainda não totalmente compreendido e incorporado à prática social global e a prática educacional brasileira e mundial. É indubitável sua importância como recurso de participação humana e de formação para a cidadania. É indubitável sua necessidade para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. É indubitável sua importância como fonte de humanização”.*(Ferreira, 2000, p. 167).

Cabe afirmar então que o sucesso do trabalho do gestor depende do empenho e do saber-fazer pedagógico, tendo por função conduzir o grupo, propor atividades instigantes, provocadoras e, ao mesmo tempo, viáveis, para transmitir uma perspectiva de sucesso, sendo

então necessário acionar todos os conhecimentos e habilidades, além de manter a persistência para despertar o interesse e a vontade de todos.

É a partir da gestão democrática e participativa que algumas responsabilidades podem ser compartilhadas com o conselho escolar, com a APP, com o coordenador pedagógico, com professores, amigos da escola e voluntários. A atuação do gestor é fundamental na transformação da escola em um espaço vivo e atuante, no qual o foco central é o aluno.

*“A esse respeito nos é indicado que “quando os membros de uma organização concentram-se apenas em sua função, eles não se sentem responsáveis pelos resultados quando todas as funções atuam em conjunto” (Senge, 1992, p. 29)*

Tanto os professores como os gestores precisa ser envolvidos na concepção de programas de desenvolvimento de pessoal. Ao considerar a concepção e operacionalização de programas específicos de desenvolvimento de pessoal, tais como cursos, oficinas e capacitação em serviço, as pesquisas concluem que a fase de concepção deve ser realizada mediante consulta junto aos participantes efetivos e potenciais destes programas. Duas atividades associadas de desenvolvimento de pessoal, o monitoramento e a capacitação têm se mostrado estratégias eficazes de desenvolvimento que utilizam as competências da escola. O programa de capacitação de professores e gestores e previsto no projeto do Banco Mundial citado anteriormente, representam um passo em direção a uma maior efetividade de programas de capacitação.

Para que a educação funcione de forma eficaz é necessário que seja revista maneira de se tratar o aluno e o conteúdo, estimulando comportamentos positivos como a auto-expressão, autovalorização e da co-responsabilidade, iniciativa e participação.

Através da gestão participativa de educadores, educando e comunidade no processo ensino-aprendizagem, será possível trabalharmos com eficácia, pois é através da cooperação e da parceria e de um currículo interdisciplinar que conseguiremos formar cidadãos processo do saber.

Segundo Libâneo: *“O importante não é a transmissão de conteúdo específico, mas despertar uma nova forma da relação com a experiência vivida”*. (Libâneo, 1986: 13).

O importante não é só essa nova consciência dos problemas, mas também o trabalho de reflexão crítica dos educadores, no tempo e no espaço de suas próprias atividades com o objetivo de abrir caminhos de soluções para o problema do homem de hoje, situado num contexto de pluralismo cultural, axiológico e ideológico.

### **CAPÍTULO III: A CIDADANIA NUM CONTEXTO DEMOCRÁTICO ESCOLAR.**

O Ensino Educacional é um tema que nos interroga constantemente, pois falar em educação, significa refletir sobre a natureza e o destino do ser humano e a relação com o outro.

Sabe-se que em se tratando de gestão escolar, de política educacional e do professor como agente político no contexto escolar que ele atua apresenta-se uma integração com muitos conflitos na sociedade.

Assim sendo, o professor é convidado pela sociedade a resolver boa parte desse problema social, pois considera-se que a complexidade de lecionar está na sua essência e isto está evidente, subjacente no estilo do educador em educar, na sua postura de fomentador, de instigador do conhecimento para o aluno. Segundo Savater, (2002; p.46)

*“Ao mestre cabe fomentar esse desejo de saber e mostrar que podemos sempre ser melhores à medida que adquirimos mais conhecimentos. Devemos ter humanidade, capacidade de respeitar, e uma alegria cidadã religiosa.”*

No entanto, devemos refletir sobre o papel do professor como agente político que tem a responsabilidade de tornar o seu espaço educativo num espaço de construção de valores étnicos voltados ao exercício da cidadania.

A cidadania num contexto escolar democrático constitui-se, portanto, como um modo de se posicionar no mundo lastreado pela idéia de justiça e respeito mútuo, na qual a escola deve, sobretudo, abrir espaço para que os alunos a exerçam dentro da própria instituição.

Contudo, os obstáculos alegados pelos profissionais podem também ser compreendidos como efeito do impacto que as novas demandas sociais advindas do processo de democratização escolar, vêm processando no seu cotidiano.

Considerando este contexto a escola deve ou deveria se preparar para atender às demandas econômicas e de emprego, formar cidadão trabalhador capaz de interferir criticamente na realidade. Trata-se, portanto, da gestão participativa formar valores e atitudes ante o mundo da política, e outras formas de exploração que se mantém no capitalismo contemporâneo; na qual a preparação para a participação social é uma exigência educativa, fortalecendo os movimentos sociais e os interesses comunitários mais restritos no bairro, na região, nos pequenos grupos e outros tipos de organização, escolarizada.

Trata-se, assim de capacitar os membros a selecionar informações, mas, principalmente, a internalizar instrumentos cognitivos, saber pensar de modo reflexivo, para aceder ao conhecimento.

*“Um espaço onde seja possível, em uma sociedade culturalizada pela informação das multimídias e pela intervenção educativa, realizar a necessária síntese doadora de sentido e de razão crítica de todas as mensagens, informações acumuladas de forma diversa e autônoma (...) Desta forma, conceber a escola como espaço de síntese é acreditar nela como estrutura possibilitadora de informação.” (FISCHMANN. 1994; P.78).*

Para isso a equipe gestora, professores devem assumir novas atitudes docentes diante das realidades do mundo contemporâneo.

### **3.1 CONHECIMENTO E EXPERIÊNCIAS ALUNOS/PROFESSOR.**

Portanto, para FREIRE (1975), ensino exclusivamente de forma verbalista, a mera transmissão de informação, a aprendizagem entendida somente como acumulação de conhecimentos não subsistem mais. Isso não quer dizer abandono dos conhecimentos sistematizados da disciplina. O que se afirma é que mediados pela gestão participativa, o professor medeia a relação ativa do aluno com a matéria, considerando os conhecimentos e a experiência que os alunos trazem para a sala de aula, sua cultura, envolvendo assim os diversos saberes: familiares, culturais e sociais, abrindo espaço para que todos participem da escola .

### **3.2 A ESCOLA COM PRÁTICA INTERDISCIPLINALIDADE E PLURIDISCIPLINALIDADE.**

A escola pluridisciplinar é a que conhecemos: as disciplinas do currículo são justapostas e isoladas entre si, sendo que o aluno aprende diretamente do professor e do livro didático. Os problemas da vida real na sociedade, os interesses em que os alunos estão envolvidos, outras formas de saber, não se fazem presentes na sala de aula.

Já a noção mais conhecida de interdisciplinaridade é a interação entre duas ou mais disciplinas para superarem a fragmentação implicando uma troca entre especialistas de vários campos de conhecimento.

Verifica que a idéia é que não se trata de conhecer por conhecer, mas de ligar o conhecimento científico a uma cognição prática, isto é, de compreender a realidade para transformá-la. A atitude interdisciplinar significa não somente eliminar as barreiras entre as disciplinas, mas também as barreiras entre as pessoas na qual se expressa na elaboração coletiva do projeto-político-pedagógico e nas organizações das gestões, sendo considerada uma prática organizacional nova que possibilitará a intercomunicação de saberes, atitudes, valores.

### **3.3 A GESTÃO POLÍTICA, SÓCIO-CULTURAL E EDUCACIONAL INSERIDA NA EDUCAÇÃO COMO UM FATOR POLÍTICO.**

O ensino seria um processo de promover a mudança conceitual, o que obviamente requer competências para pensar. Mudança conceitual é a transformação ou substituição de crenças e idéias ingênuas de alunos sobre fenômenos sociais e naturais por outras idéias no curso do processo ensino-aprendizagem .

Nesse sentido, aprender a aprender não é mais que a condição que o aluno assume conscientemente a construção do conhecimento, aprende como fazê-lo grupalmente e os utilizam para resolver os problemas do cotidiano.

Subentende-se então que o tratamento da questão que é a ética democrática na escola ainda depende de investigações mais consolidadas, de participação da comunidade e constitui-se um desafio aos educadores prepararem-se para ajudar os alunos nos problemas morais, tais como: a luta pela vida, a solidariedade, a democracia, a justiça, a convivência com as diferenças, o direito de todos à felicidade e auto-realização.

Portanto é na prática pedagógica consciente que se devolve ao professor e a escola a força necessária, a motivação para que ele possa redimensionar a sua ação,

envolvendo-se nas questões política, sócio-cultural e educacional na qual a escola está inserida, concretizando e viabilizando a educação como ato político.

Nesse contexto o trabalho do professor envolve habilidades de gestão pela qual se torna capaz de equilibrar os elementos interatuantes no ambiente pedagógico, beneficiando seus alunos em sua aprendizagem.

Nota-se então que dentre todos os elementos que interagem no processo da gestão participativa, o professor desempenha papel preponderante, uma vez que é a pessoa diretamente responsável por tomar decisões lógicas ou emocionais.

Assim sendo o modo de ser e de fazer de cada professor é o reflexo da construção das relações entre a escola, família e comunidade e requer que o sistema tenha adotado seu sistema de gestão.

É o compartilhamento da gestão na escola, distribuída entre todos os envolvidos, que vai caracterizar uma gestão participativa, capaz de olhar e atender as necessidades dos alunos no processo ensino – aprendizagem mais ampla que além de construir conhecimentos, também prepara para a vida pessoal e profissional e para o exercício da ética e cidadania.

Frente a esse paradigma o compartilhamento de um propósito comum entre escola, educador e família em torno da educação, e que vai caracterizar a educação de qualidade, tendo como elemento líder o professor que será capaz de articular ações e conhecimento em uma gestão conjunta e parceira, capaz de realizar sonhos e planos que em um primeiro momento pareciam impossíveis ou muito distante.

*“A gestão democrática exige o cultivo da cultura da participação, do trabalho coletivo, da ação colegiada, da realização pelo bem comum. Enfim é preciso possibilitar momentos de experimentação da democracia na escola para se tornar uma prática efetiva, consolidada e possível de ser efetivamente vivenciada”. (VIANNA, 1984, p. 55).*

A consciência e a eficiência dos professores sobre a necessidade de tomada de decisão, no desenrolar do processo ensino aprendizagem está associada à consciência de que o planejamento é um processo mental contínuo e não apenas uma ação de delineamento de um plano prévio de ação.

*“A gestão democrática baliza o relacionamento entre os profissionais, na busca por valores e crenças organizacionais como generosidade, transparência, honestidade, comprometimento e participação na democracia da escola e da sociedade”. (LÜCK, 2001; p. 45)*

Assim sendo, não resta dúvida que a eficiência da escola em seus vários aspectos é resultante do modelo de gestão participativa, portanto a participação implícita neste modo de administração restabelece no grupo a autonomia e a consciência de que a solução para muitos problemas os educacionais está em cada um dos envolvidos, devendo todos os elementos que compõem o processo ensino-aprendizagem ter as seguintes posturas e atitudes de gestão segundo LÜCK (2001):

- Comprometimento com a divisão de responsabilidades, facilitando a participação dos envolvidos;
- Reconhecimento e consciência dos esforços, avanços e iniciativas dos envolvidos para estimular, motivar e tornar as pessoas mais eficazes e felizes.
- Realizar parcerias para atender as demandas da escola, sendo que a grande parceira é com os professores e funcionários;
- Tranqüilidade para lidar com conflitos e adversidades na escola.
- Superação do ego e do super-ego bem como da vaidade, mantendo a autoridade necessária, lembrando na gestão coletiva o que predomina são as ações conjuntas.
- Criação de uma cultura de participação comunitária, incitando as pessoas a se pronunciarem, colaborando para eliminar o medo da manifestação;
- Acompanhamento e auxílio na organização das regras e acordos e atenção para seu cumprimento;
- Constancia, persistência e avaliação em relação aos resultados;
- Intervenção em situações em diferentes ocasiões que afetam a rotina, os relacionamentos, ou que tragam prejuízo para a escola.

Nota - se então que a concepção do relacionamento em gestão participativa, tendo como eixo norteador o professor como instrumento político, com metas determinadas, fortalece o compromisso de todos os envolvidos, favorecendo o exercício da cidadania, a partilha de conhecimento e talentos, levando os profissionais a partilha de conhecimento e talentos, consolidando assim a autonomia emocional, profissional e a assumir uma postura frente às necessidades da escola.

O processo de mudança desse paradigma acredita-se que a gestão participativa inicia - se por meio da atitude reflexivo do educador interrogando sobre o desejo de saber do

aluno em sua relação com o seu desejo de ensinar, assim, deverá construir as próprias concepções definindo-as e dar outra dimensão para os objetivos e principalmente, novos significados para as práticas pedagógicas.

*“A mudança não é trabalho exclusivo de alguns homens, mas dos homens que a escolhem. O papel do trabalhador que opta pela mudança, num momento histórico como este, não é propriamente o de criar mitos contrários, mas o de problematizar a realidade aos homens, proporcionar a desmistificação da realidade mitificada”.* (FREIRE, 1979:54)

Nesse processo de construção e de transformação, todos têm um papel importante a desempenhar: professores, equipe pedagógica, direção, pais, alunos, demais funcionários. O professor, no entanto é um dos principais agentes de mudança por estar diretamente ligado aos alunos e a resolver os problemas da educação, haja vista, que prepara pela acumulação de pequenas práticas renovadas, um salto qualitativo.

Assim sendo, o educador deve superar as explicações do senso comum pedagógico e tomar consciência de qual é o seu projeto educativo, e conhecer - se nos vários pontos de vista: Humano-traço de firmeza de caráter, capacidade de perceber e respeitar o outro como pessoal; Ético - princípios, parâmetros, coerência, senso de justiça, compromisso com o bem comum; Intelectual - capacidade de refletir, não ser dogmático, nem fechado, capacidade de rever os pontos de vista, inteligência no trato com a realidade, apreender seu movimento, ir além do senso comum; Profissional-competencia, domínio da matéria e da metodologia de trabalho, segurança nos conceitos e técnicas, interesse, animo no que faz, preparo das aulas, atualização.

Nota - se que de acordo com FREIRE (1979), o compromisso com a democratização da escola, acaba trazendo para o professor o desafio de realizar um trabalho que esteja pautado nos conteúdos e metodologias participativas, tornando o aluno sujeito da sua aprendizagem, envolvendo os pais e a comunidade no ato de ensinar.

A escola participativa, portanto passa a permitir que o exercício da cidadania se instaure, tendo como eixo norteador o professor como eixo norteador do processo de mudança.

*“A mudança do mundo implica a dialetização entre a denúncia da situação desumanizante e o anúncio de sua superação, no fundo, o nosso sonho”.* (FREIRE, 1997:88)

É importante esclarecer que o novo momento na compreensão da vida social não é exclusivo apenas de uma pessoa, sendo então necessário que o professor se mobilize e que motive aos demais elementos que compõem o processo educativo a romper a barreira

tradicionalista e conteudista, para assumir uma nova concepção de ensino, pautado nos valores humanos.

*“Como professor não me é possível ajudar o educando a superar a sua ignorância se não supero permanentemente a minha. Não posso ensinar o que não sei. Mas, este repito, não é saber de apenas que devo apenas falar e falar com palavras que o vento leva. É saber, pelo contrário que devo viver concretamente com os educandos. O Melhor discurso sobre ele é o exercício de sua prática. É concretamente respeitando o direito de o aluno indagar, de duvidar, de criticar que falo desses direitos. A minha pura fala sobre esses direitos a que não corresponda a sua concretização não tem sentido”. (FREIRE, 1997:107).*

Percebe – se então que de acordo com Freire (1997) quanto mais penso na prática educativa, reconhecendo a responsabilidade que ela exige de nós, tanto mais me convenço do dever nosso de lutar no sentido de que ela seja realmente respeitada. O respeito, porém o respeito que devemos ter com professores aos educandos dificilmente se cumpre se não somos tratados com dignidade e decência pela gestão escolar, na qual, a administração privada ou pública da educação.

Sobretudo a socialização a educação realiza em sua esfera as necessidades e projetos da sociedade, portanto o ato de ensinar não é só transferir conhecimentos.

Diante desse conceito, se deve permitir que do discurso saia a prática que dá condições da escola, professores, alunos, funcionários, APP, pais participarem efetivamente da construção dos conhecimentos necessários a vida, a partir da convivência escolar e social, haja vista, que a escola está inserida na sociedade e seus objetivos não podem ser opostos aos anseios dos alunos, que dela participam.

Eis então a necessidade do professor como agente político na busca de construir coletivamente uma sociedade mais justa, democrática e participativa, e romper o mito de que a escola é a única instituição educativa, mas sim enfatizar para a sociedade que é a partir dela que os alunos passam a conhecer os mecanismos sociais e a construir instrumentos de intervenção positiva, tais como: organização de grupos, trabalhos de parceria, movimentos sociais em prol da melhoria da própria educação, saúde, meio ambiente e outros.

A política na escola passa então a ser uma política consciente e humanizadora, que transcende a todo e qualquer mecanismo científico e tecnológico, dando aos alunos as condições de conviver dignamente na sociedade e exercer a sua cidadania conscientemente.

*“Se a Educação é transformação de uma realidade, de acordo com uma realidade. De acordo com uma idéia melhor, que possuímos e se a educação só pode ser de caráter social, resultará que a pedagogia é a ciência de transformar a sociedade”. (VIANNA,1984:79).*

É preciso que o professor como agente político pense no aluno como um ser social em transformação, independentemente de sua cultura, etnia, condições sociais e ensiná-lo a participar dela de forma ativa e responsável.

A prática política dos professores e da educação tem que ser a prática da liberdade em função do crescimento individual, coletivo e em prol da melhoria da qualidade de ensino e de vida de todos aqueles que participam dela.

## **CAPÍTULO IV: A EFICÁCIA DOCENTE NA VIABILIZAÇÃO PRÁTICA PEDAGÓGICA E DEMOCRÁTICA.**

FREIRE (1975), diz que a educação é o ato político, na qual tem a possibilidade de superar a alienação, mobilizando a consciência dos educandos e resgatando a atividade real sobre a realidade, isto é, como pode diretamente agir na superação da alienação.

Assim sendo, a prática pedagógica é a oportunidade para que se dê a passagem, do objetivo, isto é, do dado real concreto, histórico, ao subjetivo, considerando que esse momento deve apresentar um feedback ao professor.

Trata-se assim de conhecer, compreender a realidade sobre a qual vai se atuar e não aplicar sobre ela um modelo extemporâneo. Assim sendo à força dos educadores, ou seja, a repercussão da prática conjunta dos professores no, social, por esse motivo o professor faz a história mesmo quando alienado, mesmo quando pela sua ação desarticulada, modifica os resultados da ação, mas não evidentemente, a sua realidade profunda.

Logo a prática pedagógica consciente e politizada pressupõe vínculo entre meios e fins que se indica para a educação; vontade, ou seja, consciência dos fins da prática e noção exata da própria potência dos atos para expressá-los na ação e não-voluntarismo; espontaneidade numa direção consciente; não-espontaneísmo; oposição entre o político e o tecnocrata pedagógico; criatividade e não práxis reiterativa; conhecimento da realidade a qual se atua; ações recíprocas entre educador-educando-meio.

Conforme FREIRE (1997), sobretudo a educação dispõe de homens reais envolvidos num processo de desenvolvimento histórico concreto, de transformações sociais concretas e não de homens abstratos.

Essa práxis não nega a realidade; não confere aos acontecimentos reais somente o caráter de processos de pensamento. A práxis política consciente supõe ao invés de superação ideal, superação real supõe a presença do homem real e não o conceito de consciência; supõe a modificação das relações materiais entre todas as pessoas envolvidas no processo, sendo o caráter político da educação uma atividade humana, uma atitude crítica que demonstra a afetividade do pensamento.

O professor, portanto, é o elemento intelectual capaz de realizar materialmente o nexo teoria-prática desenvolvendo sua atividade educativa como um ser histórico social. O professor atua sobre os motivos, as motivações do comportamento individual, sobre as escolhas, sobre a qualidade da decisão dos estudantes, criando assim, participação e motivação para o educando atuar na realidade.

Esta práxis concreta é que educa e orienta os educadores em suas decisões, redimensionando de tal modo o vínculo entre a teoria e a prática, entre os meios e os fins, entre consciência e ação.

A escola constitui um organismo social vivo e dinâmico, uma cultura que não se reduz ao somatório de salas de aula onde os professores são individualmente responsáveis pelo trabalho pedagógico que desenvolvem. A constituição da escola é tecida por uma rede de significados que se encarregam de criar os elos que ligam passado e presente, instituído e instituinte, e que estabelece as bases de um processo de construção e reconstrução permanentes.

Pode-se dizer então, que qualquer mudança na escola exige tempo e esforço, dedicação e disciplina, requerem, sobretudo, a construção partilhada de uma nova ordem que se prove mais adequada e mais afetiva e que garanta a segurança e satisfação de todos os atores da escola; alunos, professores, funcionários e pais.

Portanto, a questão essencial da escola hoje se refere à qualidade da formação e a qualidade está diretamente relacionada com os projetos das próprias escolas que são muito mais eficazes na conquista dessa qualidade do que grandes projetos vindos de fora e estranhos à realidade e às demandas da sociedade.

É nessa perspectiva que a gestão democrática da educação é, ao mesmo tempo, transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competências.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A educação não transforma as estruturas que mantêm a sociedade, mas a sua possibilidade política é evidente quando se identifica os recursos de que dispõe para a sua prática o aluno – o meio – o professor. A transmissão da cultura e a inovação da cultura, a necessidade de criação de uma nova cultura educacional é que lhe conferem a possibilidade da atualização no meio social.

Todavia, a mediação é um desafio ao educador. É complexa, variada. É multiforme. Esta capacidade educadora não é inata, se obtém pelo preparo, mas não só por ele, a própria práxis educa o educador.

Logo, encarar a prática docente desse modo traz conseqüências. Implica a formulação de um novo projeto cultural e por ele um novo currículo. Implica ainda uma nova escola onde as relações naturais que nela serão resultante da relação educando - educador e meio.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSMAM, P. Política Social, *Educação e cidadania*. Campinas: Papyrus, 1994.

BRASIL. *Lei nº. 9394/96*. Diário Oficial da União, Brasília: MEC, 1996.

DEMO, Pedro; *Participação é conquista*. São Paulo: Cortez, 1999.

FERREIRA, Naura Sírnia Carapeto. *Gestão democrática da educação: atuais tendências novos desafios*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

\_\_\_\_\_. *Gestão Democrática da Educação: Atuais Tendências, Novos Desafios*. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2000.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra, 1997.

FREIRE, Paulo. *Educação e mudança*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. 4. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1975.

FISCHMANN, R. Educação, *Democracia e a questão dos valores culturais*. São Paulo: Edusp, 1994.

LIBÂNEO, J. C. *Democratização da escola pública*. São Paulo: Loyola, 1986.

LINHARES, C.F. S. *A Escola e seus profissionais*. Rio de Janeiro: Agir, 1986.

LUCK, Heloisa; et.al. *A escola participativa: o trabalho do gestor escolar*. 5. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

MARTINS, Maria Anita Viviani; *O professor como agente político*. 2. ed. São Paulo Loyola, 1987.

NÓVOA, A. *Para uma análise das instituições escolares*. Lisboa: D. Quichote, 1995.

SAVATER, F. *O valor de educar*. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

SENGE, Peter. *A quinta disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem*. Rio de Janeiro. Best Seller. 1992.

SOUZA S. B. *Pela Mão de Alice. O social e o político na pós – modernidade*. São Paulo: Cortez, 2002.

SNYDERS, G. *A alegria na escola*. São Paulo: Manole, 1988.

VIANNA, Ilca. *O planejamento participativo na escola*. São Paulo, EPU, 1984.