

IBGEN – INSTITUTO BRASILEIRO DE GESTÃO DE NEGÓCIOS

MBA em Gestão Pública – PMPA

Turma I – Porto Alegre

A ESCOLA PÚBLICA DE PORTO ALEGRE COMO ESPAÇO DE GESTÃO

Laércio Guedes de Faria

Porto Alegre, RS, junho de 2008

Faria, Laércio Guedes de

A Escola Pública de Porto Alegre como Espaço de Gestão

Trabalho de conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pós-Graduação em Gestão Pública – PMPA da Faculdade IBGEN, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista.

Orientadora Metodológica:

Prof^ª Ms. Rita Maria Silvia Carnevale

Porto Alegre, RS, junho de 2008

Agradeço aos colegas educadores que acreditam na força da coletividade que se constrói dia-a-dia com respeito, seriedade, afetividade e busca incessante pela verdade.

RESUMO

A cidade de Porto Alegre oferece ao cidadão diversas opções para o uso do espaço público. Nas escolas públicas da capital gaúcha, existe a viabilidade de procedimentos com o objetivo de maior integração entre os segmentos da comunidade escolar. O Projeto Político-Pedagógico (PPP) é um instrumento que possibilita uma gestão compartilhada entre os segmentos da comunidade escolar de maneira investigativa, educativa e institucional em um local de ensino.

Palavras-chave: Escola Pública. Espaço de Gestão. Comunidade Escolar. Educação. Gestão. Aprendizagem. Projeto Político-Pedagógico (PPP).

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
O ESPAÇO ESCOLAR: POSSIBILIDADES DE APRENDIZAGEM E QUAIS AÇÕES SÃO NECESSÁRIAS AO ESPAÇO DE GESTÃO	10
PPP: UM PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DE UMA ESCOLA	15
MANEIRAS DE AFERIÇÃO DE UM PPP COMO UM ESPAÇO DE GESTÃO ESCOLAR VIÁVEL	18
CONSIDERAÇÕES FINAIS	23
BIBLIOGRAFIA.....	26

INTRODUÇÃO

A cidade de Porto Alegre ao longo de sua existência conseguiu disponibilizar aos seus habitantes vários tipos de espaços. Praças, construções e realizações de diversas obras na capital, as expressões artísticas durante o ano, além das propostas de educação popular da rede municipal de ensino porto-alegrense. “O Conselho Municipal de Educação de Porto Alegre, desde sua criação, tem o compromisso e a prática de incidir sobre a realidade político-educacional do Município, em uma postura marcadamente dialógica e democrática.”¹ Podemos afirmar que a proposta de educação na capital gaúcha é um anseio de sua população e dos órgãos competentes para melhor atender as crianças, jovens e adultos com uma escolarização conforme necessidades do mundo atual.

As áreas oportunizadas aos indivíduos são locais de distintos usos. Espaços destinados ao lazer, à cultura em geral, aos acontecimentos esportivos, a prestações de serviços em geral. Tais demandam apresentam a possibilidade de atuações diferenciadas dos participantes. O entendimento do sujeito é modificado conforme a função do lugar. Esse lugar, compreendido como algo público, torna o cidadão suscetível aos seus direitos e deveres perante o outro. A expressão de uma pessoa pode encontrar consonância num espaço público. Em áreas de espaço comum, tal pessoa apresenta a capacidade de ser significativo perante os outros, atuando de forma responsável, visando ao bem comum de um grupo. As delimitações de objetivos, avaliações e principalmente de planejamento em conjunto oferecem às pessoas participantes qualidades passíveis de assumir projetos que visem ao coletivo. O indivíduo estará fortalecido pelas ações da coletividade sem afetar suas singularidades.

As escolas municipais de Porto Alegre estão situadas em sua grande maioria junto das comunidades denominadas de classes trabalhadoras ou populares há várias décadas. A tentativa das administrações públicas em dotar escolas nesses logradouros está em capacitar o aluno para um mundo permeado de informações simultâneas, dentre outras: informática, cálculos matemáticos, constatações histórico-sociais, noções de ética e moral, idéias estéticas, conhecimento básico de línguas estrangeiras, interpretação de diferentes textos... Uma das finalidades das instituições de ensino público reside em fornecer ao aluno a competência para refletir e modificar o estado das artes determinado.

¹ SMED, p. 2, 2008.

A atuação da escola pública como educação popular nas classes populares de Porto Alegre procura partilhar com seu aluno possibilidades para uma leitura de mundo mais abrangente e crítica. Diante disto, faculta-se defender que “a educação pode existir livre e, entre todos, pode ser uma das maneiras que as pessoas criam para tornar *comum*,² como saber, como idéia, como crença, aquilo que é *comunitário*³ como bem, como trabalho ou como vida”.⁴

O espaço de gestão, ou melhor, o espaço para gestão em escola pública de Porto Alegre não abarca somente o aspecto pedagógico da comunidade escolar envolvida. Questões como direitos e deveres da criança e do adolescente são fatores de suma importância para a compreensão do núcleo familiar de que o aluno faz parte. Além disso, o cerne familiar pode constituir o perfil da comunidade que usufrui dos serviços da escola municipal.

O perfil de uma comunidade é capaz de expressar as singularidades de seus habitantes de região específica da capital, tais como:

- localidades de origem dos parentes;
- grau de instrução dos familiares;
- atividades exercidas e média salarial;
- grau de atuação em eventos promovidos pela escola;
- envolvimento familiar com o aluno menor de idade que lhe garanta afetividade, além de condições de moradia, material escolar, alimentação, roupas, acesso a atendimento médico de maneira freqüente e adequada.

A comunidade delineada através de estudo socioeconômico pode auxiliar o modo de abordar as áreas de conhecimento da instituição como algo de significância ao aluno. Para tanto, o grupo de profissionais de uma escola, constituído por funcionários, guardas municipais e professores, participa do planejamento do ano letivo com a finalidade de abarcar um conjunto de conhecimentos de valia ao alunado. A participação de alguns temas da atualidade que sejam comuns para uso pedagógico em todas as disciplinas, coloca todos integrantes do processo educacional em situação de capacidade para visualizar as áreas de estudo em discussão. O fundamento crítico de uma escola ocorre através de movimentos que

² Idem nota 1.

³ Idem nota 1.

⁴ BRANDÃO, 1985, p. 10.

a reflexão é um instrumento essencial para possíveis soluções de problemas. E tais decisões, acerca das questões apresentadas, abrem a possibilidade de maior expressividade no caso do envolvimento da comunidade escolar no processo de planejar e conseqüentemente executar as demandas solicitadas.

A escola municipal de Porto Alegre pode organizar-se similarmente a outras instituições de caráter privado, se observadas questões de planejamento e de hierarquia. Torna-se importante que os agentes atuantes da escola tenham ciência de que sua função é interdependente do outro. O emprego da coletividade utilizada de maneira consensual e suficientemente esclarecida entre estes agentes é essencial.

O segundo capítulo, “O espaço escolar: possibilidades de aprendizagem e quais ações são necessárias ao espaço de gestão”, procura delimitar uma espécie de região enquanto forma de exercício para atuação pedagógica entre seus usuários: professores, funcionários, guardas, ou seja, o serviço público municipal com a comunidade escolar. O local escolhido é sujeito a inferências históricas e sociais sob os procedimentos de uma instituição de ensino. O Estado ocupa função importante que é garantir a livre passagem dos cidadãos autorizados para utilizar o espaço escolar com sua finalidade específica.

Em um patamar de consideração similar, o espaço escolar mostra algumas questões acerca de conceitos de administração, noções de coletividade, representação de segmentos escolares, gestão, responsabilidades e atribuições. Devemos ressaltar que o capítulo citado aponta para alguns indicativos passíveis de apresentar algumas questões viáveis à gestão de uma instituição de ensino, não esgotando o assunto.

O terceiro capítulo, “PPP: um projeto político-pedagógico de uma escola”, envolve definições e finalidades do projeto às pessoas inseridas em um lugar de aprendizagem. Que importância se pode atribuir aos diferentes segmentos de uma escola pública e quais as representações se percebem. A atuação de uma instituição de ensino onde um PPP foi estabelecido é capaz de explicar a razão de cada pessoa estar fazendo naquele espaço e momento. Podemos dizer que uma espécie de norte se torna disponível ao participante desta demanda. Um Projeto Político-Pedagógico de uma escola constitui a filosofia, as finalidades, o tipo de regimento a ser adotado.

O quarto capítulo, “Maneiras de aferição de um PPP como um espaço de gestão escolar viável”, procura estabelecer maneiras de efetiva participação dos segmentos. O intuito é constituir documentos capazes de registrar as formas de expressão de cada

segmento componente da comunidade escolar. O Conselho Escolar terá a responsabilidade de coordenar atividades de registro entre alunos, pais e responsáveis. A Equipe Diretiva, através da Supervisão pedagógica, procurará orientar professores e funcionários para atividades de registro de um PPP escolar. Para tanto, esse capítulo apresentará e discutirá modelos de questionários que serão balizadores de ações posteriores.

O quinto capítulo, “Considerações finais”, comenta a importância de um Projeto Político-Pedagógico em escola pública como um evento passível de ocorrer. O espaço de gestão em instituição pública ganha contornos de legitimidade em virtude da participação de todos os segmentos que constituem a comunidade escolar.

O ESPAÇO ESCOLAR: POSSIBILIDADES DE APRENDIZAGEM E QUAIS AÇÕES SÃO NECESSÁRIAS AO ESPAÇO DE GESTÃO

“Uma escola cujas salas de aula representam um lugar onde se tenha prazer de estar. Os alunos se identificam com o ambiente, sentindo-se orgulhosos de ver, nas paredes da sala de aula, o registro do que está sendo estudado. Conhecem esse espaço e se sentem à vontade para usá-lo. Sabem respeitá-lo, preservá-lo e cuidar dele, assim como de seu mobiliário e dos materiais coletivos.”⁵

Conforme Art. 54⁶ cabe ao Estado a função de garantir à criança e ao adolescente condições para o desempenho adequado diante das ofertas das áreas de conhecimento existentes. Um espaço no qual o aluno possa se dedicar com tranquilidade e persistência às atividades propostas pela escola. Um espaço que possua significância à pessoa, que procura se relacionar com o mundo escrito, um mundo passível de várias leituras e de relações, fazendo desta maneira, que “a escola deveria modificar o conhecimento cotidiano, no sentido de torná-lo mais complexo, buscando as articulações e as interdependências entre os conhecimentos, propondo uma visão mais crítica de mundo”⁷. Podemos ainda afirmar que “a educação se re-faz constantemente na práxis. Para *ser* tem que *estar sendo*”.⁸

O espaço para o ato da educação consiste em local que é especial e, ao mesmo tempo, não o é. As pessoas que compartilham nesse mesmo lugar procuram, à sua maneira, expressar o espaço que lhes é proporcionado. Essa divisão de espaço terá alguma significância às pessoas no momento em que forem estipulados modos de atuação enquanto grupo. Que tipo de função cada pessoa poderia assumir? Qual seria a ingerência de profissionais atuando neste espaço? E principalmente, quais reflexões seriam possíveis de depreender?

Que tipos de imaginário as pessoas criam em torno de um espaço público? As pessoas constroem suas maneiras de entendimento diante dos lugares que ocupam ou poderão vir a utilizar. A construção do uso comum de um espaço é facultada entre os direitos e deveres de cada um. Dito de outra forma, a concepção individual de utilização de um local público

⁵ CEDAC, 2002, p. 52.

⁶ CMDCA, 2007, p. 14.

⁷ ENRICONE, 2001, p. 47.

⁸ FREIRE, 1983, p. 84.

deve estar conforme as possibilidades que este lugar permita para seu usufruto. A afirmação de que, “entre nós, o discurso da cidadania deixou de ser algo marginal e periférico, clamado e exigido por uma população completamente afastada dos benefícios políticos e sociais de uma sociedade moderna, para se tornar um discurso institucional”⁹, é uma realidade de diversas escolas públicas brasileiras. Especificamente nas escolas públicas porto-alegrenses, o aluno é observado como uma pessoa em formação que, para tanto, participa de um construto onde o conhecimento e os espaços procuram agir em conjunto, a despeito de várias dificuldades sociais e econômicas que as classes populares brasileiras experimentam atualmente. Poderíamos afirmar que os espaços públicos destinados ao uso das escolas são instrumentos de entendimento da comunidade que goza desses serviços.¹⁰ Portanto, tal compreensão é dependente de um cotidiano a ser vivenciado pelas pessoas nos locais escolhidos. E a escolha propriamente dita não seria algo passível de cristalizar um local determinante e imutável ao indivíduo. Cabe ao mesmo se apropriar da extensão geográfica, poderíamos assim dizer, vislumbrá-la e dotá-la de um senso de referência para si e os outros agentes, ou seja, “o espaço social, bem como os grupos que nele se distribuem, são produto de lutas históricas (nas quais os agentes se comprometem em função de sua posição no espaço social e das estruturas mentais através das quais eles apreendem esse espaço)”.¹¹ Dessa maneira, a escola pública em questão reitera o seu local de atividades como um campo social que integra sua historicidade, acrescido da ética e da estética, características fundamentais do homem, porquanto “toda educação começa com o desdobramento inicial dos dois termos imaginários: o eu e o mundo”.¹²

Diante da imaginação de definições, uma vez que o homem para compreender o mundo toma para si o arbítrio de uma série de eventos, o Estado, como propositor de leis para usufruto da sociedade, estipula que, “partindo do pensamento de Rousseau, o Estado deve cumprir sua prestação no contrato social, estabelecido tacitamente com a sociedade”¹³. Ainda assegura que “a partir deste princípio, então implícito e fundado na própria idéia de

⁹ BRAYNER, 2001, p. 197.

¹⁰ Segundo Nilton Bueno Fischer, “o diálogo entre os protagonistas do ‘educativo’ (grifo do autor) no espaço escolar, ampliado que deve ser em suas conexões com os diversos contextos nos quais as escolas e seus atores se situam, pode ser também entendido como um caminho fértil para as relações de interdependência entre os diversos planos da existência humana”. (in Toledo, Flores, Conzatti, 2004, p. 60).

¹¹ BOURDIEU, 1990, p. 26.

¹² LOUBET, 1993, p. 60.

¹³ BACELAR FILHO, 2005, p. 40.

Estado, obriga-se que na atuação estatal seja sempre observado o interesse coletivo (...) como fim maior a ser alcançado”.¹⁴

Um grupo de pessoas participantes da rotina de uma escola intenta ordenar ações facilitadoras de suas ações. Não lhes basta simplesmente distribuir funções e cronogramas ao grupo. As atividades propriamente ditas se mostram através da comunicação e discussão acerca das disponibilidades de cada integrante dos segmentos que faz parte de uma comunidade escolar. Cada grupo, por sua vez, necessita de pessoas que tenham a responsabilidade para um ordenamento, uma concatenação capaz de auxiliar os procedimentos necessários a realizações no universo escolar.

A incerteza de boa parcela dos administradores ou gestores está na existência de formas de abordagem perante os problemas que se expressam nas instituições. A natureza da entidade é essencial, pois define a espécie de procedimento, ou principalmente, as idéias que permeiam o local. Grosso modo, o serviço público propriamente dito não visa ao lucro, visa isto sim, atender à comunidade com eficiência¹⁵ e denodo. O serviço público voltado à educação das classes populares busca o entendimento entre os diversos segmentos da sociedade envolvida no processo sob a condição pedagógica. Todos participantes de uma escola pública são absorvidos pelo viés do diálogo que o conhecimento preconiza, pois “quem se torna um sujeito, é educado e se educa é um filho do homem: a condição primacial do indivíduo humano deveria ser o fundamento basilar de qualquer teoria da educação, (...)”¹⁶.

Administrar uma escola pública porto-alegrense. Os fundamentos de seus gestores têm a necessidade de promover feitos onde a compreensibilidade de seus atos possam vir a ser motivo de esclarecimentos e, principalmente, de comunicação entre os participantes dos acontecimentos da instituição.

O dia-a-dia da escola é uma sucessão de eventos onde as decisões devem ser priorizadas com a finalidade de poder cumprir etapas da gestão pública. As etapas fundamentais da administração pública podem percorrer os conceitos de PODC, quais sejam: planejar, organizar, dirigir e controlar. Cada item pode ser incorporado ao repertório dos

¹⁴ Op. cit. nota 13.

¹⁵ “O princípio da *eficiência* foi inserido pela EC n. 19, de 1998, entre os princípios constitucionais da Administração pública elencados no *caput* do art. 37 da CF. (...) Nesse sentido, a eficiência quer significar realizar mais e melhor com menos, ou seja, prover os serviços públicos necessários a toda a população, de maneira satisfatória e com qualidade, utilizando o mínimo necessário de suporte financeiro”. (BACELAR FILHO, op. cit. nota 13, p. 45).

¹⁶ CHARLOT, 2000, p. 51.

representantes dos segmentos da comunidade escolar. O Conselho Escolar, Grêmio Estudantil, responsáveis pelo OP da escola, coordenadores da Escola Aberta, Direção e Equipe Diretiva são partes constitutivas de um espaço comum, representados pela escola. Devemos salientar que Escola Aberta é um programa promovido pelo MEC e UNESCO, propondo a cultura da paz como uma forma de coibir e principalmente refletir sobre a violência que assola crianças e adolescentes nas comunidades localizadas nas periferias das grandes cidades. O programa Escola Aberta é invariavelmente realizado nos finais de semana na escola. Em Porto Alegre, existem aproximadamente trinta e cinco escolas públicas realizando esse programa, em sua maioria municipais.

Cada representante tem suas atribuições definidas, além de seu campo de atuação. Tais quesitos não invalidam a importância de possuir noções básicas sobre PODC. Esses conhecimentos podem apresentar a otimização de discussão em reuniões de forma mais apropriadas, mais técnicas e mais objetivas. Acreditamos que é uma maneira pedagógica de abordar temas caros à administração pública de uma escola, um modo de instrumentalizar os participantes, dotando-os de um repertório mais vasto, principalmente apresentando para cada integrante o valor da argumentação de suas idéias, sua comunicação dentro do possível esclarecida e disponível à reflexão.

“Participar não é somente deixar para as alunas e os alunos fazer atividades nem é deixar prevalecer unicamente uma opinião. Participar é envolvê-los na vida escolar mediante a palavra e a ação cooperativa. Participar na escola é dialogar e levar a cabo projetos coletivos.”¹⁷ A participação ao menos de um grupo que represente o todo da comunidade escolar é essencial para a divulgação de projetos durante a gestão no espaço público. Deve-se ainda salientar que o espaço público escolar possui uma série de empenhos contínuos e que são importantes à consecução de uma gestão. Cada empenho apresenta diferente custo, sendo dividida em verba de origem nacional, municipal, verba extra, eventualmente sendo verba de ordem internacional ou privada. A citar, eis a lista de alguns itens:

- reforma das salas de aula, banheiros, canchas esportivas e pátio;
- pintura da escola;
- realização de obras;
- manutenções hidráulicas, elétricas e estruturais;

¹⁷ PUIG, 2000, p. 32.

- passeios pedagógicos das turmas;
 - compra de materiais de expediente, permanentes e pedagógicos;
 - contratação de diversos profissionais (palestrantes, companhias de teatro, grupos de música, por exemplo);
- dentre outros.

A simples exibição dos itens citados anteriormente procura demonstrar que um espaço público escolar dispõe de características singulares. A idéia de coletividade é constantemente acolhida, uma vez que cada decisão afeta diversos grupos de pessoas que convivem num mesmo local. “A vida escolar não se limita a acordar soluções diante das dificuldades e a planificar tarefas e projetos. A escola tem algumas funções sociais e pessoais bem positivas que é preciso conhecer. (...) A escola tem explicações sobre a sua organização que as jovens e os jovens devem conhecer.”¹⁸

Defendemos que a participação dos representantes dos segmentos para com a vida, ou melhor, para com a existência do espaço público manifesta uma possibilidade bem sucedida de gestão escolar. Tais representantes, cômicos de suas funções e de conhecimentos apropriados sobre diversos assuntos da instituição, poderão ser comunicadores capazes e eficientes da estrutura existente, pertencente a todos, porquanto visualizam desta forma.

¹⁸ PUIG, op. cit. nota 17, p. 35.

PPP: UM PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DE UMA ESCOLA

“O projeto pedagógico de uma escola é a expressão singular de um projeto político e a tradução de um amplo projeto pedagógico, instituído para operacionalizar o projeto político. A organização, a gestão, os programas implicam a escolha de valores éticos e políticos, e correspondem a uma determinada representação do ser humano, da sociedade, das relações que cada um deve manter com o mundo, com os outros, consigo mesmo, enfim, remetem a um projeto de homem e de sociedade.”¹⁹

O projeto político-pedagógico de uma escola questiona o modo de ser da instituição. Investiga o passado da entidade com a comunidade escolar e a significância dos empreendimentos, observando criticamente as realizações anteriores e procurando vislumbrar o alcance de tais atos. Intenta ser capaz de contribuir com o presente e auxiliar ao planejamento do futuro.

O projeto político-pedagógico age de maneira similar a regulamentos de uma escola e, ao mesmo tempo, dispõe de questões estéticas e éticas destinadas aos participantes do processo. A idéia da estética discute as expressões manifestas nas obras artísticas no contexto educacional, enquanto que a ética propõe a conduta de um indivíduo na sociedade, sob o viés da educação que enseja contribuir à formação do futuro cidadão. A estética igualmente pode contribuir para a manifestação individual e grupal, representativa de uma escola, auxiliando para o entendimento mais amplo de diversos textos de várias naturezas e sua conseqüente explanação. “A escola é uma instituição social porque foi criada, instituída por grupos sociais concretos dentro de regras comuns aprovadas pela sociedade representada pelo Estado. Mas cada escola é uma escola diferente, e deve ser diferente, porque quem a faz de fato são os que nela se encontram e os interesses da população local, a que ela serve: os professores, os alunos juntamente com a comunidade atendida por ela”.²⁰

Para a construção de um PPP, todos os segmentos da comunidade escolar devem determinar seu campo de ação. Discutir funções e ações de alguns segmentos, tais como:

¹⁹ TITTON (in PERSCH), 2006, p. 40.

²⁰ MARQUES (in PORTO), 2001, p. 16.

- supervisão escolar,
- orientação pedagógica,
- coordenação cultural,
- professores,
- funcionários,
- direção,
- alunos,
- conselho escolar,
- pais e responsáveis.

A comunidade escolar é constituída pelos segmentos citados anteriormente. Por vezes ocorrem situações em que as atuações podem ser confundidas com as limitações que cada função possui. É importante ressaltarmos que a parte essencial de uma escola é o seu aluno. Mesmo o aluno sendo parte integrante da comunidade escolar, sua participação é a que reforça a educação propriamente dita. “A escola é o lugar de concepção, realização e avaliação de seu projeto educativo, uma vez que necessita organizar seu trabalho pedagógico com base em seus alunos”.²¹ A presença do aluno é essencial. Simultaneamente a instituição de ensino guarda fundamentos de inferências para que um grupo de alunos e profissionais destacados possa agir conforme preceitos de planejamento, organização e realização de objetivos. Tais normas são itens de manuseio dos profissionais ligados à Direção. “A natureza do trabalho do diretor, assim como dos demais membros da equipe de gestão escolar, caracteriza-se pela liderança e co-liderança, inerentes a suas funções”.²² O desempenho do diretor, assim como a simbologia que poderia representar à comunidade escolar, expressa o movimento de decidir várias situações do universo escolar. A função do diretor seria, grosso modo, dirimir dificuldades administrativas e pedagógicas no intuito de que a aprendizagem propriamente dita ofereça oportunidades aos alunos de entendimento das áreas de conhecimento. Igualmente o diretor não realiza a gestão de maneira individual. Para tanto, a gestão compartilhada é uma maneira de trabalhar o pertencimento das pessoas no local em que vivem ou atuam, legitimando o processo de compreender a instituição escolar como um espaço de reflexão, uma região de normas estabelecidas, um lugar de procedimentos que

²¹ VEIGA (in VEIGA), 2003, p. 11.

²² LÜCK (in Gestão em Rede), 2007, p. 12.

reconheça o outro como um parceiro de construção. “Ao considerar que a gestão escolar é um processo compartilhado, é preciso ainda levar em conta o desdobramento da liderança em co-liderança, pelas quais ocorre o compartilhamento com outros profissionais e com alunos, do espaço da tomada de decisões e da oportunidade de influência recíproca dos membros da comunidade escolar”.²³

A gestão participativa possibilita o PPP em uma realidade viável. Cada parte constituinte da escola se torna um membro competente em modificar o estado das artes. A discussão sobre a manutenção do espaço, as características do local e seus habitantes, a filosofia que pretende a reflexão possível,²⁴ o regulamento a ser adotado e cumprido por todos, o argumento pedagógico que será uma espécie de núcleo gerador do conceito²⁵ e de sua ação na escola.

O PPP – Projeto político- pedagógico – de uma instituição de ensino é a investigação de maneira metódica e participativa das seguintes expressões, termos freqüentemente utilizados no universo da aprendizagem:

- identidade,
 - representatividade,
 - cidadania,
 - pertencimento,
 - legitimidade,
 - cooperação,
 - participação,
- assim como outras expressões capazes de corporificar o fazer parte de algo que estruture um estudo profundo na instituição de ensino.

²³ LÜCK (in Gestão em Rede), op. cit. nota 22, p. 13.

²⁴ “A possibilidade é o caráter do que pode ser (ou ser real) ou não ser (ou ser real) (...) – o que não é contrário a uma lei (jurídica, moral sociológica...) (...)” (DUROZOI; ROUSSEL, 1996, p. 375).

²⁵ “Idéia abstrata e geral, o conceito coloca em primeiro lugar o problema de sua origem. Para os empiristas, os conceitos são os resultados de um processo de abstração a partir da experiência, (...)” (Op. cit. nota 24, p. 97).

MANEIRAS DE AFERIÇÃO DE UM PPP COMO UM ESPAÇO DE GESTÃO ESCOLAR VIÁVEL

“A educação escolar, diante da diversidade que apresenta o mundo atual, não pode reduzir-se a um único fim. Deve estar aberta à multiplicidade de funções e de papéis que a necessidade social lhe requer.”²⁶

A rotina diária de uma escola é um desafio para a comunidade escolar. As abordagens que cada segmento deve adotar ou possuir as informações necessárias para tal. As atribuições dos participantes do processo gestão escolar necessita de referências esclarecidas e norteadoras de seus direitos e deveres. Os direitos e deveres são quesitos importantes para definir os modos de proceder de cada um. “O projeto de transformação da sociedade rumo a formas de organização e de vida mais democráticas passa pela qualidade do projeto de educação que se apresenta como fundamento para uma nova forma de interação com o outro e com o saber. Por isso, para o alcance da efetividade da ação educativa, necessita-se delimitar os objetivos e princípios pedagógicos que orientam a prática”.²⁷

Um PPP torna indispensável a consulta das pessoas que integram a comunidade escolar. Questionários podem ser em princípio, instrumentos norteadores para balizar assuntos da escola que se refletem no dia-a-dia das pessoas. Num primeiro momento, cabe à equipe diretiva – supervisão escolar, orientação escolar, coordenação cultural e direção – propor assuntos que problematizem a rotina escolar. Devemos ressaltar que todos os temas abordados devem assumir o caráter dialógico, uma vez que “partindo desse pressuposto e de que o homem é potencialmente produtor e co-autor da história, o trabalho educativo que atenda à demanda do sujeito e do seu grupo social implica, necessariamente, uma construção solidária, coletiva, em que todos se percebem sujeitos capazes de evoluir, construir, participar, criar”.²⁸ O recebimento e posterior preenchimento dos temas em discussão aos outros segmentos – professores, funcionários, alunos, conselho escolar, pais e responsáveis – oportunamente serão debatidos, examinados, investigados em assembléias, porquanto “essa concepção exige dos agentes alfabetizadores, dos professores e das equipes diretivas uma

²⁶ MÜHL, op. cit. nota 20, p. 49.

²⁷ TINÓCO (In Programa Escola Aberta), 2007, p. 7.

²⁸ SANTIAGO; BARCELOS (in PORTO), op. cit. nota 20, p. 139.

opção, uma identificação e compromisso com o grupo envolvido no trabalho de construção de um projeto histórico mais amplo”.²⁹

É importante salientar que uma assembléia da comunidade escolar propriamente dita é o fórum pertinente das possíveis dúvidas e informações para o agir. “Cidadania, condição do cidadão, daquele que *pertence à comunidade dos homens*,³⁰ na qual todos têm igualdade de participação. E igualdade de participação não se esgota na permissão para..., exige, sim, esclarecimento, condições para estar e ser no espaço público que nesses novos tempos significa ter acesso ao conhecimento, às instituições e serviços sociais”.³¹ Dessa forma, o questionário, enquanto registro inicial, importante para a obtenção de um material concreto de averiguação e mesmo de contagem das respostas efetivadas, procura lançar luzes e problematiza temáticas escolares.

Dentre várias abordagens que um questionário para a construção de um PPP pode apresentar, o seguinte é um exemplo dentre vários:

Objetivando o planejamento do próximo período letivo, solicita-se a opinião sobre:

1) TRABALHO PEDAGÓGICO:

- atuação da Orientação Pedagógica
- atuação da Supervisão Pedagógica
- atuação da biblioteca
- atuação do laboratório de aprendizagem
- atuação do laboratório de informática
- recreio
- refeitório

Comentários -

.....

²⁹ Op. cit. nota 26.

³⁰ Grifo do autor.

³¹ Op. cit. nota 26, p. 151.

2) TRABALHO ADMINISTRATIVO:

- manutenção dos prédios,
- iluminação da escola,
- limpeza,
- atuação da guarda municipal e dos funcionários,
- cumprimento de horários,
- apoio aos professores com material de expediente

Comentários -

.....

3) APONTE TRÊS PONTOS POSITIVOS QUE A ESCOLA POSSUI, EXPLICANDO A RAZÃO:

-

.....
.....

-

.....
.....

-

.....
.....

4) APONTE TRÊS PONTOS NEGATIVOS QUE A ESCOLA POSSUI, EXPLICANDO A RAZÃO:

-

.....
.....

-

.....
.....

-
.....
.....

5) COMO PODERIAS QUALIFICAR AINDA MAIS OS PONTOS POSITIVOS E
COMO PODERIAS SOLUCINAR OU APONTAR SOLUÇÕES PARA OS PONTOS
NEGATIVOS?

-
.....
.....

-
.....
.....

-
.....
.....

-
.....
.....

6) VISANDO APERFEIÇOAR A ESCOLA, QUAIS OS PROFISSIONAIS DA
COMUNIDADE ESCOLAR QUE PODERIAM COMPOR UM OU MAIS GRUPOS
DE TRABALHO NO INTUITO DE PLANEJAR E ORGANIZAR UM PROJETO
PARA A INSTITUIÇÃO?

-
.....
.....

-
.....
.....

-

.....
.....

As abordagens selecionadas no questionário apresentado anteriormente constituem uma tentativa de abranger aspectos relevantes para a vida escolar.

O questionário apresentado anteriormente, composto de seis partes, consta de informações para dar uma espécie de materialização ao PPP da escola. As respostas colocadas pelas pessoas de todos os segmentos da instituição de ensino indicam manifestações que, submetidas a investigações posteriores, poderão modificar as maneiras de atuação, pois estarão originadas em um pensamento a ser adotado. Os pensamentos propriamente ditos, oriundos dos campos pedagógico, histórico e social da região onde a escola se situa e está em atividade, designarão o ponto de partida a uma espécie de regimento de cunho educativo e filosófico. Podemos afirmar que a filosofia na construção e efetivação do PPP proporciona o viés reflexivo, problematizando os assuntos de interesse, discutindo-os e disponibilizando-os para sua realização.

Os participantes do PPP poderão estar capazes a se conscientizar relativamente a importância de investigar, discutir, planejar e executar os pontos delineados pelos segmentos de modo coletivo e, acima de tudo, pedagógico.

O questionário expresso em seis partes é uma realidade dentre várias outras. A essência desta tarefa consiste em registrar diferentes temas da escola onde podem apresentar incompreensões ou mesmo discordâncias de como o espaço escolar é utilizado. “A construção do projeto político-pedagógico parte dos princípios de igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e valorização do magistério. A escola é concebida como espaço social marcado pela manifestação de práticas contraditórias, que apontam para a luta e/ou acomodação de todos os envolvidos na organização do trabalho pedagógico”.³²

³² Op. cit. nota 21, p. 22.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

“É este o dilema do administrador geral ou de qualquer administrador cujas responsabilidades incluam muitas especialidades. Ele confia no seu próprio conhecimento, mas este não basta desconfia, acertadamente do conhecimento dos outros, mas é com este conhecimento que ele pode compensar suas próprias carências intelectuais. (...) Segue-se que, para decidir eficazmente e para formular boas políticas, é preciso uma grande quantidade de conhecimentos. A questão básica é: que tipo de conhecimento é essencial?”³³

O presente trabalho propõe uma reflexão acerca da gestão de um espaço público. Um Projeto Político-Pedagógico não é apenas um somatório de disposições ou pior, de receitas para uma comunidade simplesmente selecionar e dele dispor conforme o momento. O PPP reflete as singularidades das pessoas atuantes no local, além do local propriamente dito. Similarmente a procedimentos de um gestor para com um estabelecimento de qualquer natureza, seus pressupostos como administrador devem permear suas ações.

Nos dias de hoje, um gestor não exerce seu ofício de maneira individualista, pouco consultiva, ou mesmo impositiva, sob pena de realizar pouco ou nenhum feito de valor significativo às pessoas integrantes da instituição propriamente dita.

Atualmente o cidadão tem diante de si uma avalanche de informações, podemos assim afirmar, que lhe são apresentadas rotineiramente. As redes televisivas, as rádios, a imprensa escrita e on-line verdadeiramente despejam no indivíduo comunicações de diversos sentidos e importância. Para algumas notícias, os formadores de opinião, vamos sustentar deste modo, apresentam informações de maneira esclarecedora e crítica, enquanto que o tratamento para outras comunicações não recebe a mesma abordagem, de sorte que o cidadão seleciona questões que lhe são pertinentes ou não. Ou mesmo que esse cidadão possa ter compreendido o significado das mensagens escolhidas. Ao fim e ao cabo, a pessoa atualmente tem a ciência de que existem direitos e deveres a ser assumidos e cumpridos, a despeito da subjetividade de cada um.

³³ MINER; STEINER, 1981, p. 183.

O gestor que acompanha os movimentos sociais, econômicos e políticos da sua região deve saber de suas necessidades, uma vez que as pessoas agindo consigo exigirão maneiras de atividades conjugadas, realizações efetivadas de forma acordada em determinadas situações. As pessoas poderão exigir do gestor essa prática para conjugar esforços. “Um aspecto relevante das novas abordagens sobre mudança institucional é o reconhecimento que os indivíduos não são passivos. São atores que dão significado e vida às instituições, fazendo escolhas nas interpretações e na atribuição de significado às ações.”³⁴

Um PPP apresentado neste trabalho é uma das formas mais atuais e modelares para a possibilidade de uma gestão conjunta em um espaço público, no caso de uma escola pública. “O projeto político-pedagógico, ao mesmo tempo em que exige dos educadores, funcionários, alunos e pais a definição clara do tipo de escola que intentam, requer a definição de fins. Assim, todos deverão definir o tipo de sociedade e o tipo de cidadão que pretendem formar. As ações específicas para obtenção desses fins são os meios. Essa distinção clara entre fins e meios é essencial para a construção do projeto político-pedagógico.”³⁵ Os segmentos da comunidade escolar inseridos no projeto precisam estar imersos em investigações para configurar suas idéias, ações e conseqüências. Foi proferido anteriormente que os estudos do passado, na escola, socorrem de modo profundo o presente onde residem as questões que serão lançadas ao futuro. Podemos afirmar que de um presente pesquisado através de um PPP, rediscute o passado, além de planejar um futuro em proveito de um espaço público compartilhado.

Deve-se esclarecer que a Escola Municipal de Ensino Fundamental Leocádia Felizardo Prestes é uma instituição de ensino pública porto-alegrense que muito se empenhou para a realização do presente trabalho, intitulado “A Escola Pública de Porto Alegre como Espaço de Gestão” através da vida cotidiana. A comunidade escolar do estabelecimento, localizado nos conjuntos habitacionais denominado Cohab-Cavallhada, zona sul da cidade, é constituída por indivíduos que procuram responder aos aspectos educacionais conforme suas demandas. Os profissionais inseridos na EMEF Leocádia F. Prestes se esforçam para abrilhantar o serviço público com seriedade e responsabilidade. Os educadores da Escola demonstram que o trabalho coletivo ganha reforço maior quando realizado metodicamente e

³⁴ SCHOMMER, 2003, p. 103.

³⁵ Op. cit. nota 21, p. 17.

compartilhado. A coletividade não deve sufocar o individual de cada um. Pelo contrário. Deve salientar as diferenças e propor a interação para um bem comum.³⁶

³⁶ “Sem a percepção de que somos pessoas *do* e *no* mundo, dificilmente poderemos captar que ao dar uma aula, por exemplo, estamos compartilhando com nosso aluno uma multiplicidade de elementos, tais como conhecimentos, valores, sentimentos, imaginação, memória, enfim, o ser todo em ação. À medida que a escola conseguir (inter)relacionar subjetividades, permitirá e provocará a construção e a reconstrução do saber”. (RESENDE, in VEIGA, op. cit. nota 21, p. 89).

BIBLIOGRAFIA

BACELLAR FILHO, Romeu. **Direito Administrativo**. São Paulo: Saraiva, 2005.

BOURDIEU, Pierre. **Coisas ditas**. São Paulo: Brasiliense, 1990.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação**. 16^a ed. São Paulo: Brasiliense., 1985.

BRAYNER, Flávio. **Da criança-cidadã ao fim da infância**. Revista Educação & Sociedade, ano XXII, nº 76, outubro, 2001, p. 197-211.

CENTRO DE EDUCAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO PARA AÇÃO COMUNITÁRIA (SÃO PAULO). **Livro do diretor: escolas, espaços e pessoas**. São Paulo: CEDAC/MEC/UNESCO, 2002.

CHARLOT, Bernard. **Da relação com o saber: elementos para uma teoria**. Tradução de Bruno Magne. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

CONSELHO MUNICIPAL DOS DIREITOS DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE DE PORTO ALEGRE – CMDCA. **Estatuto da criança e do adolescente: Lei federal 8069, de 13.07.90**. Porto Alegre: CMDCA, 2007.

DUROZOI G.; ROUSSEL, A. **Dicionário de filosofia**. Campinas: Papyrus, 1996.

ENRICONE, Délcia (org.). **Ser professor**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2001.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 12. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

LOUBET, Maria Seabra. **Estudos de estética**. Campinas, SP: Editora da UNICAMP, 1993.

LÜCK, Heloísa. **A liderança na escola com foco na promoção da aprendizagem**. Curitiba, PR: Gestão em Rede, nº 81, outubro 2007.

MINER, J. B., STEINER, G. A. **Política e estratégia administrativa**. Tradução de José Ricardo B. Azevedo. Rio de Janeiro: Interciência; São Paulo: Ed. Da Universidade de São Paulo, 1981.

NEWPORT, M. G., TREWATHA, R. L. **Administração: funções e comportamento**. Tradução de Auriphebo B. Simões. São Paulo: Saraiva, 1979.

PERSCH, Maria Isabel (org.). **Uma escola para todos, uma escola para cada um**. Porto Alegre: Secretaria Municipal de Educação / PMPA, 2006.

PORTO, Yeda da Silva (org.). **Projeto político pedagógico: construindo identidades**. Pelotas: Universidade Católica de Pelotas / EDUCAT, 2001.

PUIG, Josep M. (et al.). **Democracia e participação escolar: propostas de atividades**. Tradução de Maria Cristina de Oliveira. São Paulo: Moderna, 2000.

SCHOMMER, Paula Chies. **Gestão Pública no Brasil: notícias do teatro de operações**. São Paulo: RAE – Revista de Administração de Empresas, vol. 43, nº4, 2003.

TINÔCO, Alcione Nascimento; SILVA, Gissele A. **Programa Escola Aberta**. Bahia: Prol Editora Gráfica / Ministério da Educação, 2007.

TOLEDO, Leslie; FLORES, Maria Luiza R.; CONZATTI, Marli (organizadoras.). **Cidade educadora: a experiência de Porto Alegre**. São Paulo: Cortez, 2004.

VEIGA, Ilma P. Alencastro (org.). **Projeto político-pedagógico de escola: Uma construção possível**. Campinas, SP: Papirus, 1995, 16ª ed., 2003.

www2.portoalegre.rs.gov.br/smed.