

Marcos Angelus Miranda de Alcantara
Organizador

GESTÃO EDUCACIONAL

como dimensão estruturante do Curso de Pedagogia

produção discente





UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
REITORA: TEREZINHA DOMICIANA DANTAS MARTINS
VICE-REITORA: MÔNICA NÓBREGA



CENTRO DE COMUNICAÇÃO TURISMO E ARTES
DIRETOR: ULISSES CARVALHO SILVA
VICE-DIRETORA: FABIANA CARDOSO SIQUEIRA
EDITOR

Dr. Ulisses Carvalho Silva

CONSELHO EDITORIAL DESTA PUBLICAÇÃO

Dr. Ulisses Carvalho Silva

Carlos José Cartaxo

Magno Alexon Bezerra Seabra

José Francisco de Melo Neto José

David Campos Fernandes

Marcílio Fagner Onofre
SECRETÁRIO DO CONSELHO EDITORIAL

Paulo Vieira

LABORATÓRIO DE JORNALISMO E EDITORAÇÃO

COORDENADOR

Pedro Nunes Filho



Marcos Angelus Miranda de Alcantara
(Organizador)

GESTÃO EDUCACIONAL
como dimensão estruturante do Curso de Pedagogia
produção discente

João Pessoa-PB
2025

Capa: Raquel Rocha Villar de Alcantara

Projeto Gráfico: Grupo de Estudos e Pesquisas em Gestão Educacional

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

G393 Gestão educacional como dimensão estruturante do curso de
Pedagogia : produção discente [recurso eletrônico] /
Organização: Marcos Angelus Miranda de Alcantara. -
João Pessoa: Editora do CCTA, 2025.

Recurso digital (1,49 MB)

Formato: ePDF

Requisito do Sistema: Adobe Acrobat Reader

ISBN: 978-65-5621-526-6

1. Gestão educacional. 2. Pedagogia - Formação
profissional. 3. Gestão - Educação pública. I. Alcantara,
Marcos Angelus Miranda de.

UFPB/BS-CCTA

CDU: 37.07

Elaborada por: Susiquine R. Silva CRB 15/653

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1

PRODUÇÃO DISCENTE DO CURSO DE PEDAGOGIA ACERCA DA GESTÃO EDUCACIONAL EM TRÊS EIXOS: A PEDAGOGIA COMO PROFISSÃO, A CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA E O PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA8

Marcos Angelus Miranda de Alcantara

- EIXO I -

GESTÃO EDUCACIONAL COMO DIMENSÃO PROFISSIONAL DO/A PEDAGOGO/A

CAPÍTULO 2

DESAFIOS E TRANSFORMAÇÕES DA GESTÃO EDUCACIONAL NO CAMPO PROFISSIONAL DE ATUAÇÃO DO PEDAGOGO41

Damiana Maria dos Santos

Ivan Marçal da Rocha

Júlia Vitória de Lima G. Barbosa

CAPÍTULO 3

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO EDUCACIONAL NO CAMPO PROFISSIONAL DO PEDAGOGO55

Karla Alves Marinho dos Santos

Kaylane Alves Marinho dos Santos

Lidiane do Nascimento Souza

Natália de Araújo Nóbrega

CAPÍTULO 4

O CAMPO DE ATUAÇÃO PROFISSIONAL DOS PEDAGOGOS E A CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA: POR UMA GESTÃO DEMOCRÁTICO-POPULAR DA EDUCAÇÃO67

Maria Aparecida Alves de Sousa

Thayssa da Silva

CAPÍTULO 5

GESTÃO EDUCACIONAL COMO COMPONENTE CURRICULAR DA PEDAGOGIA	81
--	----

Jaqueline Andrade da Silva;
Kaline Farias de Macedo;
Noemir Leite Virginio Cunha

- EIXO II -

GESTÃO EDUCACIONAL E CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA

CAPÍTULO 6

O PRINCÍPIO DA CIDADANIA NA CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA IGUALITÁRIA E PARTICIPATIVA	109
--	-----

Érica de Pontes Nascimento;
Esmeralda Sabrina da Silva Monteiro;
Larissa Azevedo Farias dos Santos;
Wanessa Meireles dos Santos

CAPÍTULO 7

GESTÃO DEMOCRÁTICA E CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA: DA CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988 À CONFERÊNCIA NACIONAL DE EDUCAÇÃO DE 2024	122
--	-----

Ana Jussara Correia da Silva;
Luanna Manuelle de Oliveira Carvalho;
Maria Regina da Silva Xavier;
Raissa Sthefany Moreno do Nascimento

CAPÍTULO 8

O PAPEL DOS CONSELHOS ESCOLARES NA DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR E NA PROMOÇÃO DA CIDADANIA	135
--	-----

Juliane Sérgio de Paula
Maria Jaqueline Santos de Melo

- EIXO III -

GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO PRINCÍPIO POLÍTICO-
PEDAGÓGICO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

CAPÍTULO 9

CONSTITUIÇÃO DE 1988 E A CONSTRUÇÃO DA ESCOLA
DEMOCRÁTICA: GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO COMO
LOCUS DE RESISTÊNCIA149

Cristiane de Sousa Pontes Teixeira;

Talita Gomes de Carvalho Jucá;

Wellyda Kauanne Telles da Silva

CAPÍTULO 10

O PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO NA
CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988160

Edinete Vieira De Oliveira;

Jonas Santos De Oliveira;

Sophia Martinez Manzano Lucas

CAPÍTULO 11

UMA PERSPECTIVA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA
PÚBLICA BRASILEIRA173

Maria Camille Ferreira de Ataíde;

Nathalia Francisca da Silva;

Silvia Allanna Ferreira da Silva

REFERÊNCIAS189

Capítulo 1

Produção discente do Curso de Pedagogia acerca da gestão educacional em três eixos: a pedagogia como profissão, a construção da cidadania e o princípio da gestão democrática

Marcos Angelus Miranda de Alcantara

Esta publicação surge da proposta avaliativa para uma turma de Pedagogia, do Centro de Educação, da Universidade Federal da Paraíba, no semestre letivo 2023.2, no componente curricular Gestão Educacional. Dado o fato de que a sala de aula foi o *locus* que motivou esta produção, cabe inicialmente caracterizar a turma e o componente curricular para então, introduzir o leitor à produção.

Os textos que se seguem são de autoria de estudantes que integram uma turma noturna do quinto semestre de Pedagogia. Cabe ressaltar que os semestres pós-pandêmicos são caracterizados por turmas desblocadas e os semestres em curso, no ano de 2024, ainda apresentavam resquícios dessas implicações da pandemia. Outro fator que explica o fato de nem todos os alunos desta turma estarem bloqueados é a própria natureza socioeconômica dos discentes. Parte significativa dos alunos noturnos são

trabalhadores do comércio, do setor de serviços ou fazem estágios em escolas privadas na capital paraibana.

Essas características, além de explicarem o fator desblocagem, implicam um tipo de relação específica que parte significativa desses estudantes têm com a Universidade. É uma relação de prestação/consumo de serviço educacional. Em uma consulta realizada com 330 discentes de pedagogia, como parte de uma pesquisa de Iniciação Científica¹, realizada em 2024, nos deparamos com os seguintes dados: mais de 68% dos respondentes declararam usar transporte coletivo para chegar à Universidade; mais de 34% dos respondentes declararam que seu deslocamento diário envolve a rota trabalho-casa-universidade; mais de 46% faz o percurso diário para a Universidade superior a 1h, sendo que há um total de 11 respondentes que precisam de mais de 4 horas diárias para o deslocamento; mais de 58% dos alunos que responderam, declararam trabalhar em diferentes lugares e com vínculos trabalhistas diversos.

Muitos desses estudantes chegam ao Centro de Educação por volta das 19h, acompanham as aulas dentro de suas possibilidades e a partir das 21h30min começam a sair da sala de aula em direção aos seus transportes, muitos dos quais, com destino a outros municípios da região metropolitana da capital ou mais distantes, para no dia seguinte repetirem a rotina trabalho-universidade.

Considerando a natureza tripla que caracteriza a ormação universitária, a saber, a relação ensino-pesquisa-extensão, esse tipo de relação com a Universidade, sem dúvidas, compromete a formação superior. É bem verdade que algumas políticas curriculares institucionais buscam mitigar os efeitos de uma formação acadêmica baseada apenas em aulas, como a exigência das 200h de conteúdos

¹ Coordenado pelo Prof. Dr. Alexandre Macedo Pereira.

flexíveis ao final do Curso e mais recentemente a curricularização da extensão, que está em processo de implantação nos PPCs dos cursos.

Contudo, a participação nos projetos de Iniciação Científica, Monitoria e Extensão, ficam limitadas àqueles estudantes que não precisam trabalhar no turno oposto às aulas. Os demais ficam restritos às aulas, aos seminários, às provas, aos estágios obrigatórios e ao Trabalho de Conclusão de Curso.

Nessa perspectiva, este livro também se caracteriza em um esforço de articular as atividades de ensino, no componente curricular Gestão Educacional, à produção acadêmica resultante daquilo que é lido e discutido em sala de aula. Os textos que se seguem, a partir do Capítulo 2, são a sistematização dos estudos da disciplina e estão organizados em três eixos, a saber: a pedagogia como profissão, a construção da cidadania e o princípio da gestão democrática da educação.

Caracterização do componente curricular

Este é um componente curricular com 60h, ofertado para as turmas diurnas no quarto semestre do curso e para a turma noturna no quinto período. Sua ementa contempla:

Modelos organizacionais de escola e formas de gestão. Gestão educacional e desafios do cotidiano escolar. A gestão democrática da unidade escolar: o processo administrativo e sua dimensão político-pedagógica. Autonomia das escolas. Educação, gestão democrática e participação popular. Cidadania na escola. Organização e funcionamento dos Conselhos.

Como docente regular desta disciplina, venho organizando seu plano de curso em sucessivos semestres a partir do seguinte objetivo

geral: *inserir o debate da gestão democrática na formação de pedagogos (as), mediante a perspectiva de uma atuação profissional e político-pedagógica na Educação Básica, com ênfase na escola pública.*

A disciplina também contempla os seguintes objetivos específicos:

- Problematizar os modelos organizacionais da instituição escolar e algumas formas de gestão;
- Refletir sobre a Gestão Educacional mediante os desafios do cotidiano escolar;
- Compreender o processo administrativo e sua dimensão político-pedagógica na gestão escolar;
- Discutir o conceito de autonomia das escolas em relação aos sistemas de ensino;
- Analisar a relação entre educação, gestão democrática, cidadania e participação popular;
- Compreender a organização e o funcionamento dos Conselhos e Órgãos colegiados no contexto da gestão escolar democrática.

Para contemplar esses objetivos, o conteúdo programático vem sendo organizado em três unidades temáticas, cada uma com seu objeto de estudo e avaliação, da seguinte maneira:

UNIDADE I – DAS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO AO PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO: Conceitos da administração científica e sua adesão na escola capitalista; Antecedentes históricos do princípio da gestão democrática na Constituição Federal de 1988 e na LDB 9394/96; A formação do sujeito histórico como perspectiva para Gestão Educacional; Diferentes abordagens sobre a gestão escolar.

UNIDADE II – OS SISTEMAS DE ENSINO, A INSTITUIÇÃO E O COTIDIANO ESCOLAR NO ÂMBITO DA POLÍTICA

EDUCACIONAL: Política educacional e gestão escolar; Gestão e o financiamento no contexto da organização nacional da educação básica; A dimensão pedagógica da gestão escolar; Projeto Político-Pedagógico como instrumento da autonomia escolar.

UNIDADE III – A GESTÃO DEMOCRÁTICA E A INSTITUIÇÃO ESCOLAR COMO ESPAÇOS DE CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA: Cidadania e educação; Gestão Democrática e participação popular; Organização e funcionamento dos órgãos colegiados e outros conselhos escolares; A Educação Popular como um referencial ético e político para a Gestão Educacional.

Em cada uma dessas unidades temáticas utilizamos textos-base e complementares para subsidiar as discussões acerca dos tópicos, bem como para referenciar as produções de cada um dos grupos. Metodologicamente, sempre ao final de cada unidade temática, os grupos de alunos elaboraram um texto que deveria contemplar os seguintes elementos: i) síntese do que foi discutido na unidade temática; ii) sistematização das leituras e das anotações das aulas; iii) responder a uma questão-problema proposta pelo docente.

Para conclusão de cada uma das unidades havia uma questão para os grupos desenvolverem sua produção em torno dela. Assim, na unidade I a questão proposta foi a seguinte:

O objeto de estudo desta unidade consistiu na trajetória que a gestão educacional faz das teorias da administração até o princípio da gestão democrática. Sem perder de vista todo esse movimento histórico, *reflitam acerca da gestão educacional como dimensão estruturante da pedagogia a partir de UM dos seguintes elementos*: a) o campo profissional de atuação do pedagogo; b) a crítica da administração científica como modelo de gestão escolar; c) o princípio da gestão democrática da educação na Constituição Federal de 1988.

Nesta questão os grupos deveriam selecionar um dos três elementos oferecidos para dissertarem, considerando os textos-base que subsidiaram as discussões em sala de aula.

Na unidade II a questão foi a seguinte:

O objeto de estudo desta unidade consistiu na relação entre o financiamento da educação pública, a gestão pedagógica e a política educacional. Nesse jogo de relações, o neoliberalismo, a globalização e a reestruturação produtiva traçam diretrizes para a gestão da escola pública. Diante disto, **E EM DIÁLOGO COM A PRODUÇÃO DA UNIDADE I, discutam como a construção do Projeto Político-Pedagógico pode oferecer à gestão escolar alternativas de enfrentamento e resistência ao projeto neoliberal.**

Esta questão, embora proponha uma síntese da unidade II, o faz propondo diálogo com a unidade anterior. Ou seja, a proposta é que as produções sejam articuladas e a discussão aponte certa organicidade entre as unidades temáticas.

Por fim, a unidade III propôs a seguinte questão:

O objeto de estudo desta unidade consistiu na relação **GESTÃO DEMOCRÁTICA E A INSTITUIÇÃO ESCOLAR COMO ESPAÇO DE CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA. EM DIÁLOGO COM AS PRODUÇÕES DAS UNIDADES I e II, discutam sobre as contribuições da educação popular na organização dos órgãos colegiados como mecanismos e/ou estruturas institucionais para democratização da gestão escolar tendo em vista a construção da cidadania.**

Assim como na questão anterior, esta também propõe uma escrita articulada às demais unidades. Desse modo, além dos textos-base e das anotações, os grupos deveriam ter em mãos as produções das unidades anteriores para revisarem e produzirem seus novos textos,

Gestão educacional: como dimensão estruturante do Curso de Pedagogia: produção discente
de modo que cada novo texto seria um tópico de uma discussão, que
compunha um eixo temático.

A gestão educacional como dimensão estruturante da pedagogia

Antes de adentrarmos à produção discente, propriamente dita, é razoável apresentar ao menos em linhas gerais a perspectiva teórica assumida em cada uma das três unidades, bem como os diálogos que são desenvolvidos com os textos-base.

Das teorias da administração ao princípio da gestão democrática da educação

Ao percorrermos a trajetória que esse campo de conhecimento realiza, das chamadas teorias da administração ao princípio da gestão democrática da educação, nos deparamos com uma série de tópicos. Aqui, destaco quatro, a saber: conceitos da administração científica e sua adesão pela escola na sociedade capitalista; antecedentes históricos ao princípio da gestão democrática na Constituição Federal de 1988 e na LDB 9394/96; a formação do sujeito histórico como perspectiva para a gestão educacional; diferentes abordagens sobre a gestão escolar.

A gestão educacional, como disciplina constitutiva da formação do pedagogo, nem sempre foi caracterizada pelo debate político em torno do direito à educação, da valorização da escola pública nem da gestão democrática. Esta é uma configuração típica do período de redemocratização, situado na década de 1980 (Pires e Gonçalves, 2019). A história desse componente curricular, como campo disciplinar no Brasil, remete ao menos aos anos 1930, ao contexto da expansão da rede escolar para centros urbanos em industrialização e culmina com a criação do Curso de Pedagogia, em 1939 (Scheibe e Durli, 2011).

Se até o início do Século XX o Brasil era caracterizado por uma economia agrário-exportadora, como um modelo ainda legatário do Período Imperial, a partir da década de 1930, o projeto de industrialização, que marca a Era Vargas, começa a modificar esse quadro (Regert e Baade, 2018). Nessa perspectiva, se observa uma transição do perfil demográfico de uma população camponesa para uma população operária. É nesse contexto que um projeto de ampliação da rede escolar passa a fazer sentido, adequar esse perfil da classe trabalhadora às necessidades da indústria, à vida urbana, a um projeto de acumulação do capital.

Junto com a indústria, nos anos 1930, chegaram ao Brasil as ideias de F. W. Taylor (1856-1915), que ficaram conhecidas como “administração científica”. Tal perspectiva buscou racionalizar ao máximo o processo produtivo industrial nos primeiros anos do Século XX nos Estados Unidos da América (Eggers, 2016). Nesse escopo da administração científica, Taylor propôs uma série de estudos e procedimentos para maximizar a produtividade que posteriormente ficaram sintetizados na expressão “Organização Racional do Trabalho”.

Para sanar determinados problemas de produtividade e desconexão entre os setores administrativos e o chão da fábrica, Taylor propôs uma série de padronizações dos procedimentos, das ferramentas e do maquinário. O estudo dos tempos e movimentos do operário é um desses exemplos. Outro exemplo é a criação da relação entre as tarefas, os cargos de supervisão e a gerência, que objetiva a hierarquização das relações no chão da fábrica. A supervisão e a gerência ao serem criadas passam a exercer um papel não somente de controle do operário, mas medeiam a realização das tarefas executadas

e o setor administrativo. Em outras palavras, é uma forma do setor administrativo saber o que ocorre no galpão, aumentar seu controle e padronizar os processos produtivos (Chiavanato, 2003).

Ocorre que esses princípios tayloristas começam também a ser utilizados na administração das escolas que começam a se expandir pelos centros urbanos da cidade de São Paulo e aos poucos nas demais capitais e outras metrópoles do país. Os professores Carneiro Leão (1887-1966) e Querino Ribeiro (1907-1990) são duas referências importantes na sistematização inicial desse campo disciplinar, que parte do pressuposto de que uma boa administração escolar é uma questão de natureza técnica. Assim, para administrar uma escola torna-se necessária a figura do diretor, do coordenador pedagógico, do orientador educacional e do supervisor escolar.

Esse modelo administrativo, legatário da administração científica, predominou não somente na escola, mas no meio acadêmico e se fortaleceu com a criação do Curso de Pedagogia, em 1939. Com um modelo bacharelesco, o Curso visava precisamente suprir as demandas técnico-administrativas (Scheibe e Durli, 2011). É bem verdade que a reforma universitária em 1968 abre caminho para outras demandas no Curso de Pedagogia e é um marco para suas sucessivas reestruturações, posteriores.

Durante a ditadura militar no Brasil (1964-1985), atravessamos a crise mundial do modelo taylorista nos anos 1970. Isto implica em rearticulações do poder econômico e em consequência disso, o Brasil começa a passar por um processo de desindustrialização, uma vez que os setores produtivos começam a investir seu capital não mais na indústria, mas no mercado financeiro. Assim, o quadro

político-social do início dos anos 1980, além da falta de democracia, é caracterizado por desemprego, inflação descontrolada e aumento da pobreza da classe trabalhadora.

Diante dessa crise do capital, observamos nos primeiros anos da década de 1980 um levante de diversos setores progressistas da sociedade brasileira no sentido de reivindicar democracia, direito à participação e eleições presidenciais diretas. É nesse contexto de reorganização dos movimentos sociais populares em prol da redemocratização que se constrói uma compreensão de que o problema fundamental da educação e de sua administração não é de natureza técnica, mas sim, um problema profundamente político (Pires e Gonçalves, 2019).

Em outras palavras, a escola não necessitava de um administrador de fábricas, ou do estudo dos tempos e movimentos dos professores e alunos. Se entendeu também, nesse contexto, que a escola não precisava fragmentar o trabalho pedagógico em pequenas partes, nem que esse trabalho deveria ser controlado por técnicos. Esse período de redemocratização foi marcado pelo entendimento de que a escola e sua administração necessitavam de organização popular, de participação da sociedade na construção de uma escola que atendesse aos anseios da classe trabalhadora. Entendeu-se que a escola pública precisava ser defendida, cuidada e ocupada não como um investimento pessoal, mas defendida como um direito social. Em função desse deslocamento teórico-conceitual de uma tese centrada no aspecto técnico para uma tese centrada no aspecto político, é que se passa a rejeitar a expressão *administração educacional* e se adota a expressão *gestão*

educacional, embora, semanticamente, estejam no mesmo campo, conceitualmente guardam distinções.

Conforme Paro (2013), embora a administração da empresa capitalista e a gestão da educação tenham em comum o fato de serem a mobilização de recursos objetivos e subjetivos para realização de uma determinada finalidade, não podemos confundir essas duas atividades. As semelhanças param neste ponto. Enquanto o administrador de empresa tem como objetivo manter a companhia ativa no mercado com a manutenção do capital e do lucro dos acionistas, o administrador, ou o gestor da educação e/ou escola, tem como finalidade a realização do próprio ato educativo.

Nesse sentido, embora administração empresarial e gestão educacional sejam atividades-meio, diferem entre si pelos princípios e pelos objetivos. A produção educativa não se confunde com um produto manufaturado que se põe em uma prateleira para ser vendido. Logo, gerir uma escola, uma secretaria de educação ou o MEC, pressupõe clareza dos objetivos do ato educativo. Ou seja, a gestão educacional, aqui é entendida como uma atividade-meio para a formação do sujeito histórico. E o que isto significa? Para responder essa questão, Paro (2013) chama atenção à necessidade de pensarmos a questão humana ontologicamente.

Que elemento podemos retirar do ser humano que o descaracteriza enquanto tal? Segundo Aristóteles e toda sua tradição filosófica o homem é um animal racional. O problema dessa tese é que o uso da razão como parâmetro para validar nossa condição humana conduziu a justificativas para a escravidão, tanto na antiguidade do mundo greco-romano como no Brasil

Colonial, por exemplo. Mais que isso, a razão como parâmetro de validação da condição humana sustenta até hoje a divisão social do trabalho. Nessa configuração sócio-histórica do trabalho, as atividades consideradas dotadas de maior uso do intelecto são mais valorizadas em detrimento daquelas que exigem maior esforço físico.

As correntes teológicas diversas, em geral, dizem que o que caracteriza a condição humana é a capacidade de transcender a vida material. Ou seja, a relação entre o homem e os deuses. Alguns chamam de espiritualidade, outros chamam de religiosidade. O argumento básico recorre até à antropologia para dizer que em todas as culturas conhecidas há sinais dessa transcendência, dessa espiritualidade, dessa relação com o sagrado. Há pelo menos dois contrapontos a esse argumento teológico: 1 há muita gente descrente no mundo, nem por isso essa gente perdeu sua condição humana; 2 as evidências do fenômeno religioso são muito recentes ante as evidências arqueológicas da existência do *homo sapiens*, que datam de mais de 100 mil anos.

Por falar em *homo sapiens*, o professor israelense Noah Harari (2020), atribui à condição humana a característica básica de contar histórias e construir seus mitos. De acordo com o historiador, nos distinguimos de outros animais porque acreditamos em histórias que contamos uns para os outros como democracia, direitos humanos, capitalismo, religião etc. Embora, à primeira vista, possa parecer uma tese sedutora, seu *bestseller* não resiste a uma análise materialista da realidade. Ou seja, o idealismo hegeliano já foi objeto de escrutínio de Marx no Século XIX, que chegou à formulação de que é a existência material que precede a essência, portanto as ideias, as crenças etc.

Em *A Ideologia Alemã*, Marx e Engels afirmam que os seres humanos necessitam de condições materiais para estarem vivos. Ou seja, necessitamos nos alimentar, ter onde morar, o que vestir e uma série de outras coisas. O determinismo biológico e ao mesmo tempo idealista apresentado por Harari (2020) também não responde a questão, tanto quanto o racionalismo aristotélico ou a teologia, porque desconsideram o trabalho enquanto categoria fundante do ser social. É pelo trabalho que transformamos a natureza em cultura e fazemos alimento, vestimenta, moradia, armas, geramos energia, abastecimento etc. Por onde quer que se olhe é possível perceber sinais da passagem humana pelo mundo por meio do trabalho, o que não ocorre com outros animais.

Nesse sentido, respondendo a questão, é o trabalho que valida nossa condição humana. Dermeval Saviani (2007) diz que a relação trabalho-educação se impõe à nossa existência, a um só tempo, pelas vias ontológica e histórica. Ou seja, nossa essência não é dada pelos deuses nem está situada fora do espaço-tempo, no mundo das ideias. Essa é uma essência forjada historicamente, nos conflitos sociais, materiais, nos embates por território, na luta de classes, na transformação da natureza em cultura por meio do trabalho.

Daí também decorre a compreensão de que o ato educativo só se completa democraticamente, uma vez que o sujeito deste ato necessita estar de acordo com seu projeto educativo. Freire (1968) já diz que ninguém se educa sozinho e nem que ninguém educa ninguém. Ou seja, nos educamos entre nós, mediatizados pelo mundo. É essa clareza conceitual da educação, como ato por excelência democrático, e como formação desse ser

humano histórico, fundado no trabalho, que gestores escolares e educacionais necessitam ter. Em outras palavras, é necessário submeter os instrumentos da gestão educacional para que se convertam em meios para que a tarefa histórica da escola pública se realize: formar democraticamente o ser humano histórico, situado em seu tempo e espaço.

Sistemas de ensino, a instituição e o cotidiano escolar no âmbito da política educacional

A gestão educacional também é estudada por meio da relação entre os sistemas de ensino, o cotidiano escolar e a política educacional. Nessa perspectiva elegemos os seguintes tópicos de estudo: a relação entre política educacional e gestão escolar; gestão e financiamento no contexto da organização nacional da educação básica; gestão pedagógica; e Projeto Político-Pedagógico como instrumento da autonomia escolar.

Cabral Neto (2016) analisa a política educacional a partir de três movimentos do capitalismo, a saber: o neoliberalismo, a globalização e a reestruturação produtiva. Sua análise considera que esses três fenômenos interagem entre si e estão correlacionados como facetas do modo de produção capitalista. Nessa direção, cabe examiná-los no sentido de compreendermos como a relação entre política e gestão da educação está situada em um quadro político-econômico e social, mais amplo.

Nessa perspectiva, o neoliberalismo é apresentado por seus ideólogos como uma espécie de terapia para a crise. Hayek (1990) e Friedman (2015) como economistas situados no Século XX desenvolveram uma produção intelectual baseada na defesa do livre mercado, da redução do papel do Estado na garantia de

políticas públicas e direitos sociais. Desse modo, a ideia de terapia implica em tratar os males de um Estado inchado, adoecido, ineficiente, de uma máquina pública pesada. Assim, os cortes de gastos com políticas sociais, retirada de estabilidade de servidores públicos, equiparação salarial desses trabalhadores com os valores de mercado, privatizações etc., constituem os remédios dessa terapia.

Cabral Neto (2016) chama atenção para o fato de o neoliberalismo ser uma estratégia tanto política quanto administrativa. No âmbito político, os neoliberais agem de modo dissimulado. Em outras palavras: seu jeito de fazer política é justamente negando a politicidade de suas ações e decisões. Tudo necessita ter um verniz de ação técnica e legal. Para os ideólogos do neoliberalismo, privatizar os serviços públicos e precarizar as condições de trabalho e de vida da classe trabalhadora, não é uma decisão política nem ideológica, mas uma fatalidade, uma realidade inexorável.

No âmbito da política partidária os neoliberais procuram representantes que se dizem não políticos e não partidários. Os argumentos mais comuns são aqueles do tipo que desqualificam a política como algo sujo, imoral e que seus candidatos não são políticos. Sempre são empresários bem sucedidos, religiosos, militares e mais recentemente coachs de finanças, que ficaram famosos na internet vendendo cursos sobre como ficar ricos vendendo cursos. Sua justificativa para entrar na política partidária sempre é a mesma: limpar a política e acabar com a corrupção do Estado. Como? Destruindo a política e o Estado.

Uma vez no poder esses grupos que se vangloriam de serem apartidários e apolíticos reproduzem as maneiras mais

retrógradas de fazer política por meio de apadrinhamentos, clientelismo, nepotismo, tendo como principal objetivo converter o que é direito público em objeto de ação da iniciativa privada. Setores estratégicos como minas, energia, abastecimento, saneamento básico, saúde e educação, são colocados como objeto de especulação da iniciativa privada, de políticas de concessões e privatizações.

Cabe ressaltar que essa ofensiva neoliberal ocorre no cenário da globalização. Cabral Neto (2016) chama atenção para o fato de que esse também é um fenômeno comunicacional e se distingue do que se chamava até a década de 1970 de economia mundial. O debate sobre a globalização introduz a questão das tecnologias da informação e comunicação. Se até meados do Século XX as transações comerciais ao redor do mundo ocorriam dentro de uma relação espaço-tempo linear, semelhante às que ocorriam no Século XIX, a chegada da internet subverte essa lógica.

Em outras palavras, as transações comerciais, o movimento do mercado financeiro e os investimentos passaram a estar delimitados, cada vez menos, às fronteiras físicas e começaram a operar de modo cada vez mais acelerado, independente do lugar do planeta onde a operação é realizada. Cabral Neto (2016) ressalta que isso tem como consequência o enfraquecimento dos Estados-Nação, uma vez que é o próprio mercado que toma a dianteira não somente das negociações comerciais mas da política, diante de certas flexibilidades criadas.

Nesse novo cenário é possível que a mesma empresa opere em cadeia internacional, de modos completamente diferentes em

cada parte do globo. Ou seja, a produção de uma geladeira pode extrair matéria-prima no coração do continente africano, enquanto envia esses insumos para produção fabril na China, desenvolve seu *software* no Vale do Silício, faz sua contabilidade na Suíça, vende seu produto no Brasil, faz um caixa dois numa *offshore* em algum paraíso fiscal, situado em alguma ilha colonizada pela Inglaterra ou EUA para essas finalidades.

Os impactos sociais desse tipo de movimentação para os países que ocupam a periferia do sistema capitalista, como Brasil, por exemplo, são sobremaneira nocivos. Para esses países sobram muitas vezes o trabalho escravo em minas, na extração de matéria prima, que entram no circuito de algum modo como atividade lícita. No melhor dos cenários, o lugar que esses países periféricos ocupam é de economia agrário-exportadora. Nos centros urbanos, não há mais trabalho na indústria, mas no setor de serviços, nos aplicativos, tão precarizados quanto em períodos pré-Consolidação das Leis Trabalhistas.

Esse tipo de cenário implica um tipo de política educacional típica de uma região periférica desse tipo de sistema econômico. Trata-se de um projeto formativo e uma política curricular voltada não somente à formação para o setor de serviços, mas também o cultivo ideológico voltado à acomodação da classe trabalhadora em cenários cada vez mais instáveis. O conflito capital-trabalho, tão bem delineado até os anos 1970, marcado por instrumentos como greve, pelo movimento sindical, vai gradativamente perdendo sentido, uma vez que o neoliberalismo e a globalização estão devidamente articulados a um cenário de reestruturação produtiva.

Esse terceiro movimento do capital também ganhou forma na década de 1970 com o esgotamento do chamado Estado de Bem Estar Social ou *Welfare State*. Embora seja questionável o fato de que o Brasil em algum momento já tenha tido esse tipo de modelo de capitalismo, trata-se de um esgotamento deflagrado por uma crise mundial do capital nos anos 1970. Nesse sentido, a reestruturação produtiva busca superar globalmente os modelos tayloristas e em seu lugar impõe o que passa a se chamar de acumulação flexível. Em outras palavras, a produção da indústria passa a tomar como parâmetro o que se entende como demandas do mercado.

Essa reestruturação põe em xeque a dinâmica da empregabilidade, uma vez que instabilidade se torna o novo espectro que ronda os pesadelos da classe trabalhadora. Se outrora, os operários representados por seus sindicatos, reivindicavam melhores condições de trabalho e de vida, bem como melhores salários, a reestruturação produtiva, com sua flexibilidade, impõe à classe trabalhadora demissões em massa. A partir de então, defender o posto de trabalho se torna prioridade ante as melhores condições de vida.

Embora esses elementos descrevam, em linhas gerais, o cenário político e econômico global entre os anos 1970 e 1980, suas consequências se manifestaram de maneira específica no Brasil. Dada a conjuntura de redemocratização à época, a presença dos diversos movimentos populares na correlação de forças nos debates constituintes teve como resultado para o financiamento da educação pública um texto relativamente avançado, com o projeto de vinculação orçamentária.

Gouveia (2016) atribui parte desse fenômeno exatamente aos períodos democráticos. Ou seja, a história republicana demonstra que sempre em períodos autoritários o orçamento dos direitos sociais é desvinculado, e nos períodos democráticos esse dispositivo tende a ser restaurado. No caso da Constituição Federal de 1988, trata-se do Artigo 212 que impõe a aplicação de nunca menos de 18% das receitas da União e 25% dos estados, municípios e DF para a educação.

Embora esse seja um dispositivo importante e que serve de proteção ao lugar da educação no orçamento, por si só não é suficiente. Mesmo com a promulgação da Constituição de 1988, chegamos à década de 1990 com quase 18 milhões de brasileiros analfabetos (Silva e Abreu, 2008). Parte da explicação dessa cifra se deve ao fato de que o lugar do país onde a pessoa nascia era determinante na quantidade de anos de escolaridade que se teria.

Em 1990, a Conferência Mundial de Educação para Todos, em Jomtien, na Tailândia, estabelece como uma de suas principais metas a universalização da educação básica e o combate ao analfabetismo. Mesmo sendo signatário da Declaração de Jomtien, o Brasil leva seis anos para criar um dispositivo que viesse a equalizar a distribuição de recursos para a educação, o Fundo Nacional de Manutenção de Desenvolvimento do Ensino Fundamental (FUNDEF).

A partir do ano de 1996, todos os estados e municípios brasileiros passaram a contar com o FUNDEF, que contemplava o ensino fundamental de oito anos. Não obstante aos avanços que essa política de financiamento trouxe, ainda havia ao menos dois grandes problemas, a saber: a entrada e a saída do aluno da

educação básica. Em outras palavras, mais uma vez o lugar do Brasil onde o sujeito nasceu, continuava sendo fator de privilégio ou de prejuízo, isto porque educação infantil e ensino médio ficavam excluídos do fundo.

Levamos mais de uma década para enfrentar essa questão. Apenas no ano de 2007, com a criação do Fundo Nacional de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica (FUNDEB) é que a educação infantil e o ensino médio ganharam seu lugar no orçamento público da educação. Mas o FUNDEB foi além, ampliou o ensino fundamental para nove anos e incluiu as diversas modalidades da educação básica na política orçamentária distributiva.

Cabe ressaltar que esse atraso de quase duas décadas para criação de um dispositivo de universalização da distribuição dos recursos da educação básica necessita ser explicado e compreendido a partir desse cenário de globalização, neoliberalismo e reestruturação produtiva, que avança de modo sobremaneira ofensivo no Brasil na década de 1990, com a abertura ao mercado internacional, com as privatizações e com o projeto de despolitização da sociedade brasileira.

Também é importante registrar que esse não se trata apenas de um atraso de 17 anos, mas de prejuízos sociais que marcaram várias gerações e tiveram consequências posteriores no avanço da qualidade dessa educação pública. Nesse sentido, advogamos pelo argumento de que em educação o financeiro e o pedagógico são dimensões indissociáveis de um mesmo processo. Logo, a qualidade da educação, não é resultante apenas de avanços pedagógicos, ou de uma escola bem aparelhada (bem financiada). Mas também é

necessário levar em consideração que os avanços pedagógicos, e neste caso, as escolas bem administradas educacionalmente, também estão relacionados a políticas orçamentárias que atendam às necessidades da escola pública.

Este tópico é concluído com uma discussão acerca do Projeto Político-Pedagógico (PPP) como instrumento de uma gestão pedagógica e democrática da escola pública. Uma das questões que se pretende abordar consiste: como o PPP pode se constituir em um espaço de enfrentamento e organização da comunidade escolar para resistência às determinações do capital no âmbito da macropolítica e da política educacional?

Sem dúvida, dada a complexidade do problema, não cabe ao PPP de uma escola pública a pretensão de resolver nenhuma questão de natureza estrutural. Todavia, aqui há uma questão fundamental acerca do PPP, em uma perspectiva de gestão democrática, a saber: a politização da comunidade escolar. Isto implica em uma coletivização do processo de discussão e elaboração do PPP e para isto, a literatura aponta o marco referencial como esse lugar de elaboração de uma leitura da conjuntura. Isto é, como as questões locais e globais estão articuladas? Diante dessas questões, que escola queremos?

Nessa perspectiva a gestão pedagógica se apresenta como atividade-meio diante da aprendizagem como atividade-fim. Contudo, a aprendizagem, aqui compreendida, em uma perspectiva integral, para além das dimensões cognitivas. Gestão pedagógica, nessa direção, se ocupa das questões cognitivas, éticas, estéticas, biológicas e políticas dos sujeitos. Aspectos de natureza administrativa, pessoal e financeiro necessitam convergir para a

gestão pedagógica e a centralidade do trabalho docente. Assim, o PPP deixa de ser um documento meramente burocrático e se converte em um instrumento de autonomia escolar.

Gestão democrática e a instituição escolar como lugar de construção da cidadania

A relação entre cidadania e educação, no âmbito de uma democracia liberal-burguesa, tende a ser objeto de contradições e a despolitização por meio de um senso-comum é a principal delas. Esse é um processo que busca sempre levar o debate educacional e escolar para questões individualizantes. Em outras palavras, o clichê liberal que reduz o conceito de cidadania à titularidade de direitos e deveres, como se essa relação pudesse ser apartada da política e inserida em um campo meramente centrado no indivíduo apoiado em outro clichê que diz que o direito de um sujeito termina quando começa o do outro.

É fato histórico que o projeto liberal burguês ganhou a disputa pela redemocratização do Estado brasileiro na década de 1980. Afinal de contas, uma das cláusulas pétreas da Constituição Federal de 1988 é a propriedade privada e no campo da educação há todas as condições para a existência da educação privada. Nessa perspectiva, embora o texto constitucional, em seu Art. 5 afirme a educação como direito de todos, o faz como preparação para o exercício de uma cidadania futura.

Não obstante ao fato de não deixar claro o que significa cidadania, o texto a coloca não como um exercício do presente, como se não fosse possível exercer a cidadania enquanto se educa, ou compreender a educação como um ato político, como disse Paulo Freire. Do ponto de vista retórico o discurso liberal cria uma

dicotomia entre o cidadão e o político, de modo que ao primeiro cabe ser administrado e no máximo votar a cada dois anos, e ao segundo cabe integrar as classes dirigentes.

Ao retomarmos a expressão *cidadão* na Roma Antiga, verificamos que tal palavra estava para o governo da cidade, assim como o político estava para a *polis* grega. Assim, a *civilis* ou *civilitae*, expressões latinas que originaram o que chamamos de cidade, cidadania e civil, nada mais são do que equivalentes semânticos para a expressão *política*. Logo, é da natureza da cidadania o exercício da política. Contudo, dentro de um projeto de democracia burguesa, é imperativo o esvaziamento de qualquer caráter político do exercício da cidadania, sobretudo no espaço escolar. Nesse sentido, não somente seu conceito é fragilizado como também sua perspectiva de exercício é lançada para um futuro incerto.

Um projeto democrático de gestão da educação, dada sua natureza, se contrapõe a essa perspectiva liberal de cidadania. Aqui, cidadania e educação estão postas como dimensões indissociáveis de um mesmo processo. Em outras palavras, trata-se de uma proposta político-pedagógica atravessada por princípios éticos, políticos e epistemológicos que visa a luta cotidiana por direitos políticos, civis e sociais.

Esse tipo de experiência implica uma dimensão do aprender a fazer, todavia a inexperiência não pode ser utilizada como justificativa para a não participação. Os processos organizativos da comunidade escolar não são espontâneos e não passam a existir em função da boa vontade individual. Cabe à gestão repensar o modo de organização e funcionamento dos

órgãos colegiados e outros conselhos escolares, tendo em vista a promoção da participação do corpo docente, dos estudantes, demais trabalhadores da educação, da família e das lideranças comunitárias que estão no entorno da escola.

Cada uma dessas instâncias tem um papel histórico na construção de um projeto de gestão democrática da educação. Nessa perspectiva, cabe refletirmos acerca das contribuições da educação popular enquanto uma série de princípios éticos, políticos e epistemológicos e que são constitutivos da teia social da América Latina (Alcantara e Carlos, 2018). Desse modo, pensadores como Paulo Freire contribuíram para visualizarmos a potência das lutas históricas dos trabalhadores, seja da cidade, ou o do campo, dos povos indígenas e de todas as lutas contra qualquer sistema de dominação que subjuga a condição humana.

A educação popular, colocada nesses termos, historicamente é uma construção pedagógica que tem muito a contribuir com os debates em torno da gestão educacional no sentido de democratizar os espaços escolares. Uma vez, que ao contrário das perspectivas liberais, a educação popular promove processos de politização da comunidade escolar. Trata-se de uma perspectiva que teórico-prática que possibilita estudantes, professores e gestores a problematizar as questões estruturais a que a escola está inserida, instrumentalizando críticas fundamentadas ao neoliberalismo como um sistema que precariza a educação pública e busca individualizar a responsabilidade pelo fracasso da escola pública.

Em suma, a escola pública só poderá ser um espaço de construção da cidadania, na medida em que possamos romper com essa perspectiva liberal burguesa do que é ser cidadão. A

gestão democrática em diálogo com a educação popular nos aponta alternativas de construção de uma cidadania politizada, fundada em participação popular (Gadotti, 2014) e na problematização das questões educacionais. Desse modo, gestão democrática e defesa da escola pública como um direito popular, constituem dimensões indissociáveis da construção de uma outra cidadania, fundada em um projeto de democracia popular.

Breve apresentação dos capítulos

Neste capítulo, delinhou-se de modo geral os elementos que motivaram esta produção e caracterizou-se a turma de estudantes de pedagogia responsável pela autoria dos capítulos. Além disso, apresentou-se o componente curricular Gestão Educacional a partir de seu plano de curso e suas alternativas metodológicas de avaliação. Finalmente, o capítulo discorre brevemente os três eixos sob os quais gira o componente curricular: a construção conceitual da gestão educacional, a relação entre política e gestão da educação e o papel da gestão educacional na construção da cidadania no espaço da escola pública. Agora convém apresentar cada um dos próximos capítulos.

No Capítulo 2 – *Desafios e transformações da gestão educacional no campo profissional do pedagogo* – Damiana Maria dos Santos, Ivan Marçal da Rocha e Júlia Vitória de Lima G. Barbosa discutem as transformações na atuação do pedagogo no Brasil, destacando políticas educacionais e mudanças na identidade profissional. A gestão educacional é apresentada como um campo de atuação essencial, exigindo do pedagogo competências para planejamento e organização do ensino, além de uma formação contínua para atender às demandas da sociedade.

No Capítulo 3 – *A importância da gestão educacional no campo profissional do pedagogo* – Karla Alves Marinho dos Santos, Kaylane Alves Marinho dos Santos, Lidiane do Nascimento Souza e Natália de Araújo Nóbrega enfatizam o papel fundamental do pedagogo na gestão educacional, destacando a organização, o planejamento e a execução de práticas pedagógicas. Os autores ressaltam a necessidade de um olhar crítico e reflexivo sobre o ambiente educacional, a fim de promover uma aprendizagem significativa e uma formação integral dos estudantes.

No Capítulo 4 – *O campo de atuação profissional dos pedagogos e a construção da cidadania: por uma gestão democrático-popular da educação* – Maria Aparecida Alves de Sousa e Thayssa da Silva debatem o papel do pedagogo na construção da cidadania, defendendo uma gestão educacional democrática e participativa. Argumentam que a gestão democrático-popular é essencial para garantir uma educação inclusiva e de qualidade, promovendo a participação ativa da comunidade escolar.

No Capítulo 5 – *Gestão educacional como componente curricular da pedagogia* – Jaqueline Andrade da Silva, Kaline Farias de Macedo, Noemir Leite Virgínia Cunha abordam a importância da gestão educacional na formação do pedagogo, destacando sua presença nos cursos de Pedagogia como um componente curricular essencial. As autoras ressaltam a necessidade de preparar os futuros profissionais para atuarem em diferentes contextos educacionais, promovendo a qualidade do ensino.

No Capítulo 6 – *O princípio da cidadania na construção de uma escola igualitária e participativa* – Érica de Pontes Nascimento, Esmeralda Sabrina da Silva Monteiro, Larissa Azevedo Farias

dos Santos e Wanessa Meireles dos Santos discutem como a cidadania deve ser um princípio orientador da gestão educacional, garantindo a construção de escolas igualitárias e participativas. As autoras traçam um panorama histórico desde a Constituição de 1988, destacando a importância da democratização da educação e o papel da gestão educacional na superação das desigualdades sociais.

No Capítulo 7 – *Gestão democrática e construção da cidadania: da Constituição Federal de 1988 à Conferência Nacional de Educação de 2024* – Ana Jussara Correia da Silva, Luanna Manuelle de Oliveira Carvalho; Maria Regina da Silva Xavier e Raissa Sthefany Moreno do Nascimento analisam a evolução da gestão democrática da educação no Brasil, desde sua incorporação na Constituição de 1988 até os debates contemporâneos na Conferência Nacional de Educação de 2024. O texto aborda como a democratização da gestão educacional tem sido um elemento fundamental para a construção da cidadania e para a efetivação do direito à educação.

No Capítulo 8 – *O papel dos conselhos escolares na democratização da gestão escolar e na promoção da cidadania* – Juliane Sérgio de Paula e Maria Jaqueline Santos de Melo exploram a relevância dos conselhos escolares como instrumentos essenciais para a democratização da gestão educacional. As autoras mostram como esses órgãos colegiados possibilitam a participação ativa da comunidade escolar, contribuindo para a construção de um ambiente educacional mais democrático e inclusivo.

No Capítulo 9 – *Constituição de 1988 e a construção da escola democrática: gestão democrática da educação como locus*

de resistência – Cristiane de Sousa Pontes Teixeira, Talita Gomes de Carvalho Jucá e Wellyda Kauanne Telles da Silva abordam a relação entre a Constituição de 1988 e a consolidação da gestão democrática como ferramenta de resistência dentro das escolas públicas. As autoras argumentam que a democratização da educação é um processo contínuo que depende da participação da sociedade e da luta contra políticas que possam enfraquecer a escola pública.

No Capítulo 10 – *O princípio da gestão democrática da educação na Constituição Federal de 1988* – Edinete Vieira de Oliveira; Jonas Santos de Oliveira e Sophia Martinez Manzano Lucas analisam o princípio da gestão democrática na Constituição de 1988, contextualizando sua implementação e os desafios para sua consolidação. O capítulo destaca como essa conquista representou um avanço para a educação pública brasileira, ao garantir maior participação da sociedade na tomada de decisões sobre o ensino.

Finalmente, no Capítulo 11 – *Uma perspectiva da gestão democrática na escola pública brasileira* – Maria Camille Ferreira de Ataíde; Nathalia Francisca da Silva e Silvia Allanna Ferreira da Silva discutem a aplicação prática da gestão democrática nas escolas públicas brasileiras, abordando experiências bem-sucedidas e desafios enfrentados. As autoras defendem a gestão democrática como um elemento central para a formação cidadã dos estudantes e para o fortalecimento da escola pública como espaço de transformação social.

- EIXO I -

**GESTÃO EDUCACIONAL COMO
DIMENSÃO PROFISSIONAL DO/A
PEDAGOGO/A**

Capítulo 2

Desafios e transformações da gestão educacional no campo profissional de atuação do pedagogo

Damiana Maria dos Santos

Ivan Marçal da Rocha

Júlia Vitória de Lima G. Barbosa

O campo profissional de atuação do pedagogo no Brasil tem passado por significativas transformações ao longo das últimas décadas, moldado por políticas educacionais e debates sobre a identidade e função desse profissional. Evangelista e Triches (2008) afirmam que a década de 1990 foi marcada pela consolidação dos ideais da política neoliberal, refletida na política educacional e, por consequência, na formação docente. A promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394, de 1996, foi um marco importante nesse período, estabelecendo as bases para a formação docente em nível superior.

No entanto, o Curso de Pedagogia ficou à margem desse processo até a aprovação das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia (DCNP) em 2006.

Segundo Evangelista e Triches (2008), as DCNP destacam a centralidade da docência na formação do Licenciado em Pedagogia, mantendo suas atribuições para além da sala de aula, abrangendo gestão educacional, pesquisa e outras atividades que ultrapassam os limites da escola. Contudo, essa concepção não foi unânime e gerou debates em torno da identidade do Curso.

Delineado pelas DCNP, o campo profissional de atuação do pedagogo abrange não apenas a sala de aula, mas uma gama mais ampla de contextos educacionais. Conforme pontuou Libâneo (2005, p. 3):

a docência é uma modalidade de atividade pedagógica, de modo que a formação pedagógica é o suporte, a base, da docência, não o inverso. Todo trabalho docente é trabalho pedagógico, mas nem todo trabalho pedagógico é trabalho docente.

Dentro desse panorama, é essencial explorar a relação entre o campo profissional do pedagogo e a gestão escolar. Um exame detalhado da origem da administração escolar no Brasil proporciona entendimentos relevantes para compreender as dinâmicas presentes. Além disso, a influência da administração científica de Taylor (1856-1915) na gestão escolar é um ponto importante a ser considerado, examinando como os princípios dessa abordagem moldaram as estruturas administrativas nas instituições educacionais. Nessa direção, “[...] assim como a administração científica se fez presente em várias instâncias

sociais, naquele período [de industrialização], ela não poderia deixar de adentrar no processo escolar” (Eggers, 2016, p. 81).

Outro aspecto relevante é a reflexão sobre como o modelo de administração escolar atende aos interesses capitalistas. A correlação da administração/gestão escolar com a atuação profissional do pedagogo e a gestão democrática merece uma análise cuidadosa para compreender como as estruturas organizacionais impactam o exercício da docência em diferentes contextos.

As estruturas organizacionais exercem uma influência significativa não apenas na prática docente, mas também na gestão escolar e no trabalho do pedagogo. Uma gestão escolar eficaz é fundamental para criar um ambiente propício ao desenvolvimento acadêmico e pessoal dos alunos, além de apoiar o trabalho dos professores e pedagogos. No entanto, quando as estruturas organizacionais são permeadas por uma lógica de mercado e uma ênfase excessiva em resultados quantitativos, como escores e *rankings*, há um risco de desvirtuar o propósito principal da educação.

Nesse sentido, a gestão escolar pode se tornar mais preocupada em atender metas pré-determinadas de desempenho, em detrimento da qualidade do ensino e do bem-estar dos alunos e profissionais envolvidos. Isso pode criar um ambiente de pressão constante sobre os educadores, incentivando uma abordagem mais pragmática em sua prática pedagógica, em vez de promover uma educação integral e crítica.

Ao considerar o papel expandido do pedagogo para além da sala de aula, é imperativo abordar a complexidade da gestão escolar, desde sua origem até as influências contemporâneas,

promovendo práticas que fortaleçam a participação democrática e a inclusão de diferentes vozes no ambiente educacional. Observa-se que estamos falando de gestão democrática e seus princípios que surgiram pela força dos movimentos sociais. Assim como pontuou Pires e Gonçalves (2019. p. 2), “o princípio da gestão democrática se materializou como resposta às demandas da sociedade e dos movimentos sociais no contexto de mudanças no Estado brasileiro com o fim da ditadura militar”.

Diversos desafios foram enfrentados por educadores, inclusive a urgência de proporcionar uma formação adequada para os diversos campos de atuação do pedagogo e a preservação da dimensão intelectual da docência. Assegurar uma formação abrangente que aborde essa diversidade é crucial para que o pedagogo possa desempenhar um papel impactante e transformador no contexto educacional brasileiro.

Em síntese, a visão do campo profissional de atuação do pedagogo no Brasil reflete um processo dinâmico e multifacetado, permeado por evoluções das legislações, debates conceituais e desafios inerentes à complexidade do sistema educacional. O reconhecimento da docência como uma atividade pedagógica fundamental, aliado à expansão das responsabilidades do pedagogo para além da sala de aula, delineia um cenário desafiador, porém repleto de possibilidades transformadoras. A interseção entre a gestão escolar, a influência histórica da administração científica e a busca por práticas alinhadas à gestão democrática sinaliza a necessidade de uma abordagem mais completa na formação desses profissionais.

Portanto, a construção de um campo profissional sólido para o pedagogo demanda uma visão abrangente, que transcenda

as fronteiras tradicionais da educação. Essas fronteiras definem tradicionalmente o campo da educação e são caracterizadas por visões estreitas sobre o papel do pedagogo, enfatizando apenas aspectos como ensino em sala de aula, gestão escolar básica e operacionais.

Essa abordagem multidisciplinar, orientada por uma formação que valoriza a diversidade, a gestão democrática e a compreensão crítica da história educacional, é essencial para capacitar os pedagogos a desempenharem um papel verdadeiramente relevante e transformador na construção de um sistema educacional mais equitativo e eficaz no Brasil.

Dinâmicas e perspectivas na gestão escolar na profissão do pedagogo: financiamento, políticas educacionais e o papel do PPP

No âmbito educacional, tanto a gestão escolar quanto a pedagógica são componentes profundamente influenciados pelo financiamento da educação, pelas políticas educacionais e pela dinâmica da reestruturação produtiva do trabalho. Estes três pilares interconectados delineiam os desafios enfrentados pela gestão escolar e pedagógica no Brasil. Segundo Cabral Neto (2016), ideologias como o neoliberalismo e a globalização exercem um impacto direto na administração das instituições de ensino. O campo profissional da pedagogia não fica alheio a tais discussões, pois é profundamente impactado por essas forças, especialmente no que concerne à sua valorização e à necessidade urgente de formação continuada.

Nesta análise, direcionamos nossa atenção para o financiamento público da educação e para o papel do Projeto Político Pedagógico (PPP) na escola pública, destacando sua contribuição para promover

uma educação democrática por meio de uma avaliação crítica das políticas de financiamento. Compreender essa dinâmica, requer o exame da história do financiamento da educação pública brasileira. Conforme mencionado por Gouveia (2016), desde 1934, o Brasil adota um sistema de proteção dos recursos, destinando uma parte da receita tributária para a área, garantindo um compromisso contínuo dos governos locais com a política educacional, independentemente das flutuações econômicas. O financiamento da educação assume, assim, um papel central, sendo alvo de debates e disputas políticas acirradas.

Os grupos contrários a esse mecanismo de vinculação orçamentária argumentam a defesa de um financiamento planejado e transparente, desvinculado de interesses políticos. Os defensores da vinculação argumentam que é dever do Estado garantir recursos adequados para a educação, como parte de seu compromisso com a justiça social e o desenvolvimento nacional. Os grupos políticos contrários à vinculação orçamentária defendem que a flexibilidade é essencial para lidar com mudanças emergenciais e promover uma gestão adequada dos recursos. Os defensores da desvinculação também afirmam que a rigidez orçamentária pode levar à falta de eficácia na alocação de verbas, comprometendo a capacidade de adaptar-se às necessidades em evolução do sistema educacional.

Para ampliar a crítica a essa compreensão que rejeita a vinculação orçamentária, é importante destacar o impacto do neoliberalismo e da globalização na política educacional brasileira. Conforme observado por Cabral Neto (2016), as ideias neoliberais são promovidas por meio de instituições como o Banco Mundial (BM) e o Fundo Monetário Internacional (FMI),

que desempenham um papel fundamental na disseminação dessas ideologias, transformando-as em concepções predominantes e instrumentos de controle político e social. Essa visão promove a competição entre as instituições educacionais e estimula a privatização dos serviços educacionais, sob a falsa premissa de que a livre concorrência e a busca pelo lucro levarão à melhoria da qualidade da educação.

No contexto neoliberal, a educação não é vista não como um direito social, mas como uma mercadoria sujeita às leis do mercado. Nesse sentido, “o neoliberalismo configura-se, portanto, como uma superestrutura ideológica e política que acompanha a transformação histórica do capitalismo moderno” (Cabral Neto, 2016, p. 22). Paralelamente, a globalização impõe desafios adicionais à gestão escolar e pedagógica, uma vez que transcende fronteiras políticas e econômicas, influenciando não apenas os sistemas educacionais, mas também as expectativas e demandas da sociedade. A interconexão global demanda uma reavaliação constante dos currículos e metodologias de ensino, visando preparar os estudantes para um mundo cada vez mais interdependente.

A par dessas discussões, o Projeto Político-Pedagógico (PPP) emerge como uma ferramenta fundamental, pois não apenas estabelece a identidade e os valores da escola, mas também integra dimensões políticas, sociais e pedagógicas em sua formulação. Conforme Veiga (1998, p. 1) “[...] o projeto político-pedagógico vai além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas”.

O Projeto Político-Pedagógico (PPP), como destacado por Veiga (1998), é uma ferramenta essencial na gestão escolar. Ele é elaborado e vivenciado de forma colaborativa por todos os membros da comunidade educativa, com o propósito de definir objetivos claros e um compromisso conjunto. Assim, o PPP não se limita ao processo de ensino e aprendizagem, mas possui uma dimensão política, refletindo os interesses da sociedade. É por meio desse documento que se estabelecem as diretrizes para uma educação comprometida com a formação integral dos alunos e com o desenvolvimento social.

Nas escolas públicas, quando o Projeto Político-Pedagógico é elaborado e implementado de forma colaborativa, envolvendo não só os professores, mas alunos, pais, funcionários e demais membros da comunidade, fortalecem-se os laços entre os diversos atores da comunidade escolar, promovendo uma união em torno dos objetivos educacionais e dos valores democráticos. Com essa coesão, há uma maior capacidade de pressionar e influenciar as autoridades responsáveis, garantindo que os recursos financeiros sejam direcionados de forma justa e inclusiva.

A gestão escolar democrática, por sua vez, cumpre um papel essencial ao aproximar a sociedade das políticas educacionais, principalmente por meio do Projeto Político-Pedagógico (PPP). No entanto, enfrenta desafios sistêmicos devido às disputas políticas que permeiam a educação brasileira. Nessa linha, a observação de Ferreira (2008), acerca da divisão da gestão escolar em administração de recursos humanos, coordenação pedagógica e gestão financeira, aponta para a criação de lacunas que contribuem para a fragmentação do trabalho educacional. Essa fragmentação impacta diretamente na

oferta e qualidade da educação, uma vez que, “[...] estes aspectos estão implicados na produção da aula e na produção do conhecimento, compondo um conjunto de elementos intercomplementares, ao qual denomino pedagógico” (Ferreira, 2008, p. 177).

A falta de integração na gestão escolar pode causar conflitos e lacunas na implementação de políticas educacionais. Para superar isso, é crucial promover uma abordagem unificada e colaborativa, considerando todos os aspectos da administração escolar. Isso requer fortalecimento da comunicação entre os setores, implementação de processos integrados e desenvolvimento de uma cultura organizacional que valorize a colaboração e a interdisciplinaridade. Dessa forma, é possível garantir uma oferta de educação democrática e de qualidade.

Ao abordar os desafios e perspectivas na gestão escolar na profissionalidade do pedagogo, é evidente que a interseção entre financiamento, políticas educacionais e o papel do Projeto Político Pedagógico (PPP) desenha um panorama complexo. Este contexto implica não apenas na qualidade da educação, mas também na sua própria natureza democrática. É fundamental reconhecer que a integração desses elementos é crucial para superar as lacunas e fragmentações na gestão escolar, permitindo uma abordagem colaborativa que promova uma educação inclusiva e de excelência, alinhada aos valores democráticos essenciais para o desenvolvimento social e humano.

Gestão democrática e educação popular para a cidadania como dimensões políticas da atuação profissional do pedagogo

Sabe-se que os desafios educacionais transcendem o escopo profissional do pedagogo, pois são influenciados por questões que

envolvem desde legislações até financiamento e políticas educacionais. Contudo, é no contexto escolar que os problemas são percebidos, pois é nesse cenário que as ações operacionais e pedagógicas efetivamente acontecem. Nesse contexto, a gestão democrática na instituição escolar desempenha papel fundamental na promoção da participação ativa dos diversos segmentos da comunidade educativa e na formação de uma cidadania consciente e participativa.

A educação popular surge como uma aliada poderosa, promovendo processos democráticos e capacitando os membros da comunidade para uma atuação crítica e engajada. Alcantara e Carlos (2018), em diálogo com a literatura desse campo, afirmam que a Educação Popular, como a conhecemos atualmente requer, o reconhecimento de que não é uma novidade dos últimos anos, mas um conjunto de práticas e reflexões que devem ser reconhecidas pelo menos nos últimos dois séculos, inscrita nos processos de lutas anticoloniais latino-americanos. Esta afirmação nos instiga a reconhecer a continuidade histórica dessa abordagem educacional e a importância do passado na construção do presente.

Para ampliar essa compreensão, os autores introduziram na discussão Paulo Freire (1921-1997), que propôs uma abordagem que integrava a educação com as mudanças sociais em curso no Brasil, na década de 50. Naquele contexto, o educador defendia uma educação que capacitasse os indivíduos a participarem ativamente na construção de uma sociedade desenvolvida e democrática. Além disso, ressaltava a importância da conscientização dos oprimidos sobre a sua condição, bem como teorizava uma práxis transformadora da realidade opressora.

Desse modo, Paulo Freire (1987) ao defender uma “pedagogia do oprimido”, enfatizava a necessidade de envolver os oprimidos no processo educacional para compreender e superar as causas da opressão. Suas ideias ainda continuam pertinentes, especialmente em contextos marcados por ditaduras e processos de opressão. Nas palavras de Freire (1987), por meio de uma pedagogia crítica, a educação popular vai além da mera transmissão de conhecimentos, capacitando os indivíduos a compreenderem e questionarem suas realidades socioeconômicas e políticas.

No entorno do campo de atuação profissional do pedagogo, em geral, e na gestão escolar, especificamente, emergem a participação dos órgãos colegiados, como o Conselho Escolar e a Associação de Pais e Mestres (APM), que são essenciais para fortalecer a democracia interna das instituições de ensino. Nessa perspectiva, a educação popular pode proporcionar espaços de diálogos e deliberações, nos quais, as vozes dos estudantes, pais, professores e funcionários são valorizadas e levadas em consideração, legitimando as ações e as políticas educacionais adotadas e processos de vivências cidadãs.

Para Manzini-Covre (2007), a cidadania se tornou um tema debatido com demandas por saneamento básico, saúde, educação, bem como pelo fim da discriminação sexual e racial. Assim, a organização dos órgãos colegiados é fundamental para consolidar a cidadania na gestão escolar democrática, aliada à educação popular, promovendo a conscientização e mobilização dos diferentes segmentos da comunidade, garantindo representatividade ampla e legitimidade nas decisões tomadas.

Percebe-se que democracia é inseparável da cidadania e da participação da sociedade nos diálogos da gestão democrática. Sendo assim, a gestão escolar não deve ficar de fora desse debate, pois, é nela que se enfatiza a valorização da diversidade e a promoção da inclusão, assegurando que todas as vozes sejam ouvidas e consideradas, fomentando um ambiente escolar mais plural e democrático. Além disso, a educação popular está atenta às demandas emergentes da sociedade, como identidade de gênero, feminismo e movimentos negros, incorporando essas discussões nos processos educativos para estimular a reflexão crítica e o enfrentamento das desigualdades e injustiças, formando cidadãos mais conscientes e engajados na construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Conforme mencionado por Martins (2008), ao se adotar uma gestão democrática ancorada na educação popular, a administração estará aberta a ouvir vozes de diversos atores, constituindo-se assim um campo de tensões. Desse modo, “o campo de tensão constituído nesse processo pode potencializar comportamentos de resistências, omissões, dissimulações e/ou simplesmente de adesões [...]” (Martins, 2008, p. 201). Nesse contexto, destaca-se a relevância da sociedade por meio dos órgãos colegiados na atenuação dessas tensões mediante o diálogo, fomentando um ambiente propício à construção de consensos e à superação de conflitos.

Em resumo, a integração da educação popular à gestão democrática nas escolas não só fortalece os órgãos colegiados, mas também desempenha um papel fundamental na construção da cidadania. Ao promover espaços de debates e deliberações que acolhem a diversidade de interesses, perspectivas e vivências.

A educação popular garante uma representação inclusiva e abrangente nos processos decisórios, legitimando as escolhas realizadas e empoderando os indivíduos para o exercício pleno de sua cidadania.

Portanto, ao articular questões locais com discussões mais amplas sobre justiça social e igualdade, a educação popular torna-se uma poderosa ferramenta para a mobilização social e engajamento político, que são elementos fundamentais para a consolidação de uma sociedade democrática, inclusiva e participativa, bem como para a construção profissional de um pedagogo que possa atuar na gestão escolar tendo a democracia como princípio político-pedagógico.

Capítulo 3

A Importância da Gestão Educacional no Campo Profissional do Pedagogo

Karla Alves Marinho dos Santos

Kaylane Alves Marinho dos Santos

Lidiane do Nascimento Souza

Natália de Araújo Nóbrega

O campo profissional do pedagogo é amplo e fundamental para o desenvolvimento da educação em diversos aspectos. Uma área que ganha destaque é a gestão educacional, onde o pedagogo desenvolve um papel crucial na organização, no planejamento e na execução de práticas pedagógicas. Nesse cenário, o papel do pedagogo se destaca como fundamental, pois é ele quem assume a responsabilidade de organizar as atividades educacionais, elaborar planos de ensino alinhados às necessidades dos alunos e garantir a execução de estratégias que promovam a aprendizagem significativa e a formação integral dos estudantes. Dessa forma, a gestão educacional, aliada à atuação comprometida e qualificada dos pedagogos, contribui de maneira significativa para a

qualidade da educação, impactando positivamente o desenvolvimento educacional de toda uma sociedade.

De acordo com Evangelista e Triches (2008), um dos focos de trabalho do pedagogo é o ensino em diferentes níveis e formatos de educação. Além disso, também há a liderança na área educacional e a produção e disseminação de conhecimento na área da educação. No cenário da gestão educacional, o pedagogo atua em diferentes frentes. Ele é responsável por desenvolver e sistematizar projetos pedagógicos que estejam alinhados às diretrizes educacionais, buscando constantemente melhorias no processo de ensino-aprendizagem.

Esses profissionais desempenham um papel estratégico na oferta de um ambiente educacional saudável e estimulante. Além do mais, o pedagogo na gestão educacional é fundamental na elaboração e realização de políticas educacionais. O profissional colabora com a definição de currículos, métodos de avaliação e programas de formação continuada para professores.

A habilidade de entender as necessidades dos alunos, dos professores e comunidade escolar como um todo, é crucial para o êxito da gestão pedagógica. Uma dimensão relevante na atuação do pedagogo na gestão educacional é a promoção de uma cultura escolar inclusiva e participativa, que reconheça a diversidade e respeite os direitos humanos. Através da implementação de ações afirmativas e políticas inclusivas, o pedagogo, por meio da gestão, tem como objetivo assegurar que todos os estudantes tenham acesso e permaneçam na escola, combatendo a desistência dos estudos e fomentando igualdade de oportunidades na educação.

Segundo Evangelista e Triches (2008) a ANFOPE exerceu influência significativa devido à sua história e capacidade de intervenção junto ao Conselho Nacional de Educação, contando com apoio do FORUMDIR, durante os debates em torno da elaboração das Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Pedagogia do ano de 2006. Ambos defendem uma abordagem ampla da Pedagogia, englobando teoria e prática educacional, propondo uma formação abrangente que inclui em uma licenciatura, a pesquisa, com ênfase na docência, gestão e produção de conhecimento. Enquanto a ANFOPE enfatiza a formação docente, o FORUMDIR destaca a formação do gestor.

Nesse sentido, o conceito de docência é discutido de forma ampliada. Libâneo (2002) enfatiza que a docência é uma modalidade de atividade pedagógica, onde a formação pedagógica é fundamental. Para ele, o docente é aquele que ensina para que o aluno se insira criticamente na sociedade. Freitas (2002) destaca que a docência é a base da formação do pedagogo e de todos os profissionais da educação. Marcelo Soares P. Silva, ex-presidente do FORUMDIR, reforçou que a docência é fundamental em todos os cursos de licenciatura, não se reduzindo apenas a métodos de ensino, mas sim entendendo-a como um processo pedagógico contextualizado na prática social.

A atuação do pedagogo na gestão educacional é fundamental para promover a democratização da educação, conforme ressaltado por Pires e Gonçalves (2019). Ao trabalhar em conjunto com outros profissionais da educação e membros da comunidade escolar, o pedagogo desempenha um papel crucial na construção e implementação do Projeto Político-Pedagógico da instituição.

Este projeto não apenas define os objetivos educacionais da escola, mas também estabelece diretrizes para uma gestão participativa e democrática. Parte integrante desse processo é a participação ativa nos conselhos escolares, onde o pedagogo pode contribuir para a tomada de decisões colegiadas. Essa participação não só fortalece a democracia no ambiente escolar, mas também proporciona uma oportunidade valiosa para educadores, famílias e alunos aprenderem e praticarem cotidianamente os princípios democráticos.

A eleição de diretores é outro mecanismo importante da gestão democrática, e o pedagogo pode desempenhar um papel vital no processo, orientando e capacitando a comunidade escolar a fazer escolhas informadas e alinhadas com os anseios educacionais da comunidade escolar. Além disso, o pedagogo pode colaborar na promoção da transparência e da prestação de contas na gestão financeira da escola, buscando a autonomia financeira como um meio de fortalecer a democratização da educação.

Dessa forma, a atuação do pedagogo dentro da gestão escolar é essencial para promover a democracia no ambiente educacional, através da construção do PPP com inclusão e participação nos conselhos escolares, da eleição de diretores de forma transparente e do estímulo à autonomia pedagógica da instituição. Esses processos não apenas promovem uma gestão mais democrática, mas também são oportunidades valiosas para toda a comunidade escolar aprender e praticar os princípios democráticos no contexto escolar.

Gestão Democrática e Financiamento na Educação: desafios e perspectivas para uma educação de qualidade

A política educacional é mais um aspecto da atuação profissional do pedagogo por meio da gestão educacional. Este

é um campo fundamental para o desenvolvimento social das classes populares, bem como para a construção da cidadania. Na gestão educacional o pedagogo desenvolve um papel crucial na organização, no planejamento e na execução de práticas pedagógicas democráticas.

É possível, no entanto, refletir sobre o pedagogo como trabalhador da educação, como base em Cabral Neto (2016), quando afirma que em função da globalização surge uma concepção de educação voltada ao atendimento das exigências impostas pelo mundo do trabalho, o qual visa a legitimação dos interesses e das necessidades do capital. Em outras palavras, ao analisar o papel do pedagogo e sua condição de trabalhador, é possível empreender a ideia de que sua atuação também está atrelada ao processo de globalização.

Em maiores detalhes, o trecho descrito por Cabral Neto (2016, p. 44) caracteriza essa condição de trabalhador nesse cenário de mundo globalizado:

o trabalhador (ou trabalhador em potencial) deve ser detentor de uma escolaridade mais elevada, ter capacidade de interpretar a realidade, expressar-se de forma adequada em diferentes contextos sociais, ser capaz de trabalhar em grupo, resolver problemas no próprio contexto do trabalho, utilizar adequadamente as tecnologias da informação e comunicação, além de ter disponibilidade para realizar constantes aprendizados que tragam obtenção de lucros e concretizem resultados satisfatórios para a empresa.

As palavras do autor fazem uma crítica ao modo como os trabalhadores são reposicionados em função da implementação do modelo sócio-econômico neoliberal, incluindo também o profissional pedagogo. No entanto, é possível utilizar tal trecho para analisar

a atuação deste profissional. Assim, tem-se que o pedagogo deve ter uma formação acadêmica adequada, conseguir interpretar a realidade e saber utilizar essa habilidade para compor suas atividades, saber trabalhar em equipe no ambiente escolar e fora dele, resolver problemas que possam surgir neste local, saber usar das ferramentas tecnológicas para obter um bom desempenho profissional e buscar capacitações. Contudo, no contexto da escola pública, sobretudo, este profissional deve ter como objetivo a excelência educacional das classes populares em contraposição aos interesses das classes dominantes e do capital, seguindo o caminho contrário do que é imposto aos trabalhadores no neoliberalismo. A partir desse ponto, é possível tratar da gestão educacional.

No cenário da gestão educacional, o pedagogo atua em diferentes faces. Ele é responsável por sistematizar projetos pedagógicos que estejam alinhados às diretrizes educacionais, buscando constantemente melhorias no processo de ensino-aprendizagem. Esses profissionais desempenham um papel estratégico na oferta de um ambiente educacional acolhedor e estimulante. Além do mais, o pedagogo na gestão educacional é fundamental na elaboração e realização de políticas educacionais.

A importância da Gestão Democrática na elaboração do PPP

A gestão democrática desempenha um papel fundamental na elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP) nas escolas públicas, sendo um pilar essencial para a construção de uma educação de qualidade e inclusiva. A democracia no ambiente escolar não se limita apenas à realização de eleições para escolha de representantes, mas engloba um conjunto de práticas e valores

que promovem a participação, o diálogo e a tomada de decisões coletivas. Nesse sentido,

a gestão democrática exige a compreensão em profundidade dos problemas postos pela prática pedagógica. Ela visa romper com a separação entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre teoria e prática. Busca resgatar o controle do processo e do produto do trabalho pelos educadores (Veiga, 1998, p. 4).

A transparência e a prestação de contas são outros aspectos essenciais da gestão democrática na elaboração do PPP. A abertura do processo decisório, a divulgação das informações e a responsabilização de todos os envolvidos garantem a legitimidade e a efetividade das ações planejadas, promovendo a confiança e o engajamento de toda a comunidade escolar. A gestão democrática no PPP nas escolas públicas fortalece os princípios da cidadania, da autonomia e da igualdade, preparando os alunos para exercerem de forma crítica e participativa a sua cidadania. Ao envolver os estudantes no processo de construção do projeto educativo, a escola estimula o protagonismo juvenil, a reflexão sobre os direitos e deveres individuais e coletivos, e a formação de cidadãos conscientes e atuantes na sociedade.

O acesso e a permanência nas escolas são pilares fundamentais para garantir uma educação de qualidade e equitativa para todos os estudantes. No contexto da educação básica, o financiamento desempenha um papel crucial na promoção da igualdade de oportunidades e no combate às desigualdades sociais. Neste sentido, é essencial analisar como o financiamento da educação básica impacta diretamente no acesso e na gestão da permanência dos alunos nas escolas.

O financiamento adequado da educação básica é essencial para garantir a infraestrutura necessária nas escolas, como salas de aula adequadas, materiais didáticos, laboratórios, bibliotecas e espaços de convivência. Esses recursos são fundamentais para criar um ambiente propício à aprendizagem e ao desenvolvimento integral dos estudantes, contribuindo para a sua permanência e engajamento nas atividades escolares.

Outro ponto que queremos ressaltar acerca desse campo de atuação profissional do pedagogo por meio da gestão é a mediação para a garantia da oferta de programas e políticas educacionais que visam garantir o acesso e a permanência dos estudantes, especialmente daqueles em situação de vulnerabilidade social.

No rol dessas responsabilidades profissionais do pedagogo, há a necessidade de conhecer e promover acesso a programas de alimentação escolar, transporte escolar, material didático gratuito, bolsas de estudo e atividades extracurriculares. Esses são exemplos de iniciativas que contribuem para a inclusão e a permanência dos alunos na escola, reduzindo as desigualdades e promovendo a equidade educacional. No entanto, é importante ressaltar que o financiamento da educação básica ainda enfrenta desafios, como a necessidade de uma maior transparência na aplicação dos recursos, a garantia de uma distribuição equitativa entre as diferentes regiões do país e a busca por fontes de financiamento sustentáveis e diversificadas.

Gouveia (2016) destaca a importância de garantir um financiamento adequado e eficaz para a educação, destacando-o como um elemento essencial para o progresso educacional do Brasil, ressaltando ainda a necessidade de políticas e práticas que

garantam a utilização eficiente dos recursos, visando promover uma educação de qualidade, inclusiva e equitativa para toda a população do país.

O papel dos pedagogos nos conselhos e na gestão do financiamento escolar

Órgãos colegiados são instâncias de tomada de decisão e deliberação coletiva presentes em diversas organizações, inclusive em instituições de ensino. No ambiente escolar, esses órgãos representam espaços de participação e gestão, nos quais membros diversos da comunidade escolar têm a oportunidade de discutir, planejar e decidir sobre questões relacionadas ao funcionamento da escola.

De acordo com Martins (2008), exemplos de órgãos colegiados nas escolas incluem o Conselho Escolar, o Conselho de Classe, o Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb, entre outros. Compostos por representantes de diferentes segmentos da comunidade escolar, como pais, alunos, professores, funcionários e gestores, esses órgãos têm como propósito fomentar a participação democrática, a transparência e a colaboração na gestão escolar.

O papel dos órgãos colegiados é fundamental na definição de políticas escolares, no planejamento pedagógico, na avaliação institucional, na elaboração do regimento escolar, na administração de recursos, entre outras responsabilidades. Através do diálogo e da cooperação entre os membros dos órgãos colegiados, busca-se assegurar uma gestão mais democrática e participativa, que atenda às necessidades e interesses das comunidade escolar, por meio de um processo de organização popular da escola pública.

Ao pensarmos nessa relação entre o trabalho do pedagogo na gestão escolar e a participação popular, em diálogo com Alcantara e Carlos (2018), vemos que o conceito de educação popular como conhecemos hoje, demanda a consideração de, no mínimo, dois pressupostos: em primeiro lugar, a percepção de que não se trata de uma inovação restrita às últimas décadas, mas sim de um conjunto de práticas e reflexões que devem ser reconhecidas ao longo dos últimos dois séculos, podendo ser desenvolvida em diversos contextos, como movimentos sociais, organizações não governamentais, escolas comunitárias, projetos de educação de jovens e adultos, bem como na organização da gestão da escola pública. Ela se destaca por sua abordagem interdisciplinar, engajada e comprometida com a promoção da cidadania ativa e a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Os conselhos escolares desempenham um papel fundamental na gestão do financiamento escolar, garantindo transparência, controle social e efetiva utilização dos recursos públicos na área da educação. Eles atuam como instâncias de participação da sociedade civil e têm a responsabilidade de acompanhar a aplicação dos recursos, propor diretrizes orçamentárias e fiscalizar a execução financeira das escolas e sistemas de ensino.

Os conselhos municipais e estaduais de educação têm a atribuição de analisar e aprovar os planos de educação, que incluem metas e estratégias para a aplicação dos recursos financeiros de forma adequada. Além disso, têm o papel de garantir que os recursos sejam distribuídos de maneira equitativa, atendendo às necessidades das escolas e dos alunos. Já os conselhos escolares têm a função de participar da elaboração e acompanhamento da

execução do orçamento da escola, contribuindo para a definição de prioridades e para a prestação de contas à comunidade escolar e “eles também podem propor ações para otimizar o uso dos recursos disponíveis e garantir a qualidade do ensino” (Gadotti, 2014, p. 5).

No contexto da gestão democrática, o financiamento da educação desempenha um papel crucial. É essencial que os recursos financeiros sejam alocados de forma transparente e equitativa, garantindo que as escolas e projetos tenham acesso aos recursos necessários para oferecer uma educação de qualidade. Isso inclui a destinação de verbas para infraestrutura, materiais didáticos, formação de professores, atividades extracurriculares e outros aspectos que contribuam para o desenvolvimento integral dos educandos.

Além disso, a participação da comunidade na definição das prioridades de investimento e no acompanhamento da aplicação dos recursos é fundamental para assegurar que o financiamento da educação esteja alinhado com as necessidades locais e com os objetivos de promover a inclusão social, a igualdade de oportunidades e a emancipação dos sujeitos envolvidos.

Essa participação da comunidade é uma forma de exercício da cidadania. Para exemplificarmos recorreremos ao texto de Manzini-Covre (1991). Ela define a cidadania como um conceito que propõe que todos são iguais perante a lei e que só existe cidadania se soubermos reivindicar nossos direitos. Ela destaca que um cidadão é aquele que possui direitos e deveres, ressaltando a importância de não apenas receber direitos, mas também ser agente na existência desses direitos. Manzini-Covre

(1991) enfatiza a ideia de que a cidadania não se resume apenas aos direitos a serem recebidos, mas também à atuação ativa na sociedade para garantir esses direitos.

A participação ativa da comunidade nos conselhos escolares, a promoção da cidadania e a adequada alocação de recursos financeiros são elementos essenciais para garantir uma gestão educacional eficaz e democrática. Ao conectar esses aspectos à importância da gestão educacional no campo profissional do pedagogo, destacamos a relevância de uma atuação integrada e colaborativa entre todos os envolvidos no processo educativo.

O pedagogo, como profissional e trabalhador da educação, é um agente central nesse contexto, desempenha um papel fundamental na articulação entre as demandas da comunidade, a promoção da cidadania ativa e a gestão responsável dos recursos, visando sempre a melhoria da qualidade da educação e o desenvolvimento integral dos estudantes. Assim, a gestão educacional se consolida como um pilar essencial para a construção de uma educação de qualidade e para a formação de cidadãos críticos e participativos na sociedade.

Capítulo 4

O campo de atuação profissional dos pedagogos e a construção da cidadania: por uma gestão democrático-popular da educação

Maria Aparecida Alves de Sousa

Thayssa da Silva

O debate em torno da atuação do pedagogo está atrelado a reivindicações de demandas históricas por parte de pesquisadores e estudiosos da educação. Conforme o Art. 64 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, 9.394 de 1996: “A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação [...]”.

Conforme Evangelista (2008), a partir de pressões exercidas por associações de educadores devido a razão dessa contradição legal que garantia a formação desses profissionais no curso de graduação em Pedagogia ou especialistas. A autora destaca que a Associação Nacional pela Formação dos Profissionais da Educação (ANFOPE) e Fórum Nacional de Diretores de Faculdades/

Centros Departamentos de Educação (FORUMDIR) defendiam concepções convergentes, uma “Pedagogia Plena”, por meio da qual garantisse a licenciatura, o bacharelado, gestão e pesquisa.

Para isso, os espaços do curso seriam as Faculdades/Centros/Departamentos de Educação. Nesta perspectiva, a autora destaca que a função de gestão é enaltecida, bem como a formação dos especialistas. A formação docente para Educação Infantil e anos iniciais do Ensino Fundamental deveria ocorrer em cursos específicos de licenciaturas, podendo partilhar o mesmo espaço do curso de Pedagogia.

Nessa perspectiva, segundo o Art. 2º das Diretrizes Curriculares para o curso de Pedagogia (BRASIL, 2006, p. 1):

[...] o exercício da docência na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, e em cursos de Educação Profissional na área de serviços e apoio escolar, bem como em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos.

Cabe ressaltar que a democratização da gestão educacional do Brasil, nos anos 1980, está inscrita em uma abertura mais ampla, articulada com as demandas populares dos movimentos sociais, após o fim da ditadura no Brasil. Esse período culminou com a promulgação da Constituição Federal de 1988 que trouxe o princípio da gestão democrática. Mais tarde, no ano de 1996, a Lei de Diretrizes e Bases (LDB), consolidou os princípios democráticos constitucionais da autonomia e da transparência às decisões nas escolas. Além disso, a educação passou a ser vista como um direito fundamental, pois durante a ditadura militar,

muitos estudantes e professores foram perseguidos e tiveram seus direitos negados, o que levou a uma educação restrita e desigual.

Após esse período, houve uma ampliação do acesso à educação, com a criação de políticas públicas voltadas para a inclusão de todos os estudantes, independentemente de sua classe social, raça ou gênero. Outra mudança importante consistiu na descentralização da gestão escolar. Antes, as decisões eram tomadas de forma centralizada, com pouca participação das comunidades locais.

Com isso,

a partir de dezembro de 1988 começou a ser discutida a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Com o desgaste do regime autoritário anterior, seria necessária uma lei que atendesse o novo contexto educacional nessa transição democrática e que fosse pensada de acordo com a nova Constituição Federal (Pires e Gonçalves, 2019, p. 7).

Neste sentido, a criação dessas leis estabeleceu o princípio de gestão democrática presente na legislação, onde os professores são mais valorizados, há mais autonomia nas tomadas de decisões, além de ampliar o espaço de atuação do pedagogo que antes era visto apenas como um técnico especializado, e agora atua em todas as esferas educacionais. Desse modo,

o princípio da gestão democrática se materializou como resposta às demandas da sociedade e dos movimentos sociais no contexto de mudanças no Estado brasileiro com o fim da ditadura militar. Para Peroni e Flores (2014), esse princípio se torna importante para a democratização do âmbito educacional, destacando aspectos importantes para sua efetivação [...] (Pires; Gonçalves, 2019, p. 2).

Hoje em dia a gestão educacional pode ser entendida como uma dimensão estruturante da pedagogia, pois se trata de

um dos elementos fundamentais do campo profissional de atuação do pedagogo. Ao abordar a gestão educacional, estamos falando sobre a organização e coordenação de atividades relacionadas à educação, que envolvem desde o planejamento curricular até a administração de recursos e a gestão de pessoas. Um pedagogo, ao atuar na gestão educacional, tem como objetivo principal garantir a efetividade dos processos educativos e promover o desenvolvimento integral dos estudantes, para isso é necessário transitar pela articulação dialética entre teoria e a prática, além de ter habilidades de gestão e liderança.

A gestão educacional abrange diversas dimensões, como a gestão do currículo, a gestão financeira, a gestão de recursos humanos e a gestão do ambiente escolar. Cada uma dessas áreas exige competências específicas. Apesar dos desafios a serem superados, é um princípio fundamental para o desenvolvimento do sistema educacional de um país mais justo e menos desigual.

Desse modo,

as unidades escolares, dada à história de constituição da educação de massas no Brasil, buscam atender todas as camadas sociais. Assim, pensamos o contexto escolar como uma arena em disputa onde a gestão seja o ato de decidir, de planejar e de executar ações educacionais de forma que nessa conjuntura encontremos um espaço coletivo de diálogo, de participação, consensos e contradições, que busquem se transformar, garantindo de certa forma a qualidade da educação (Pires; Gonçalves, 2019, p. 2).

Nas palavras, Eggers (2016), nas instituições escolares, a gestão precisa acontecer de modo diferenciado do que ocorre nas fábricas, que visam a produção e reprodução do capital, uma vez que as escolas promovem a formação humana; embora ainda

permaneçam algumas características da primeira que perduram nas escolas, como o comando e a figura do inspetor.

Apesar dos avanços conquistados na gestão democrática da educação no Brasil, ainda há desafios a serem superados. Alguns dos principais desafios incluem a falta de capacitação para a participação efetiva dos diferentes profissionais envolvidos, a desigualdade da representatividade dos segmentos, a burocratização excessiva dos processos decisórios e a falta de recursos financeiros para implementação das ações propostas pelos conselhos escolares.

Ademais, a gestão educacional é uma dimensão estruturante da pedagogia, pois está diretamente relacionada à organização e coordenação de atividades educacionais exercidas pelos profissionais da educação e principalmente pelo pedagogo, que nesse contexto, dependendo da sua função, desempenha um importante papel, aplicando seus conhecimentos e habilidades pedagógicas para promover uma educação de qualidade, garantindo o pleno desenvolvimento dos estudantes e das instituições.

Implicações da Atuação Pedagógica na Gestão Educacional

Quando se trata do neoliberalismo e globalização, observa-se uma influência significativa de determinantes econômicos na gestão da escola pública. O neoliberalismo promove a ideia de que o mercado é a melhor forma de organizar a sociedade, incluindo a provisão de serviços públicos, como a educação. Nesse contexto, há uma maior ênfase na competição, na privatização e na busca por eficiência, o que pode levar à redução de recursos e ao aumento das desigualdades sociais.

A globalização provoca impactos diretos na educação através da internacionalização dos currículos e das políticas

educacionais, bem como a influência de instituições e organizações internacionais. Esses processos podem afetar a gestão escolar ao introduzir novas demandas e desafios, como a necessidade de preparar os estudantes para uma economia globalizada e competitiva, conforme Cabral Neto, (2016).

A relação entre neoliberalismo, globalização e gestão da escola pública pode resultar em diferentes abordagens e prioridades na educação, que na busca por eficiência e competitividade pode levar a uma maior padronização e foco nos resultados quantitativos, muitas vezes negligenciando as necessidades e características individuais dos estudantes, salários dos educadores, capacitação, condições das instituições, material didático.

Por outro lado, a globalização também pode abrir espaço para inovações na educação, como a utilização de novas tecnologias e abordagens pedagógicas. Nesse sentido, é fundamental que as políticas educacionais e a gestão das escolas públicas sejam orientadas por princípios de equidade, inclusão e participação, garantindo que todos os estudantes tenham acesso a uma educação de qualidade, que os profissionais da educação sejam bem remunerados e capacitados para exercer suas funções nas instituições. Assim:

[...] a gestão do pedagógico, que acontece em todos os níveis da escola, mas, cabe, em primeira instância, aos professores realizá-la, pois o objetivo central da gestão do pedagógico é a produção do conhecimento e esta acontece na aula. Então, pensar a gestão do pedagógico tendo os professores como sujeitos significa mudança de compreensão da organização escolar. Consequentemente, haverá mudanças entre os lugares que os sujeitos ocupam no universo escolar; eliminando centralidades hierárquicas, concentração de decisões e fazendo a linguagem circular (Ferreira, 2008, p. 187).

Seguindo essa linha de pensamento, o pedagógico está relacionado ao ensino-aprendizagem a partir da intencionalidade de promover o conhecimento dos educandos. Em função disto, cabe uma reflexão que requeira dos docentes o entendimento da abrangência de um sistema educacional que orienta essa ação. Mas se faz salutar considerar e incluir a realidade contextual dos sujeitos da aprendizagem.

Assim,

[...] para trabalhar em educação, de modo a atender essas demandas, torna-se imprescindível que se conheça a realidade e que se tenha as competências necessárias para realizar nos contextos educacionais os ajustes e mudanças de acordo com as necessidades e demandas emergentes no contexto da realidade externa e no interior da escola. No contexto dessa sociedade, na natureza da educação e as finalidades da escola ganham uma dimensão mais abrangente, complexa e dinâmica e, em consequência, o trabalho daqueles que atuam nesse meio (Luck, 2009, p. 16).

Neste sentido, faz-se fundamental que o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola seja construído como possibilidade de discutir as problemáticas da comunidade escolar, considerando as demandas, decisões coletivas e favorecendo a participação democrática. Quando necessário, reelaborar e/ou atualizar, de forma que contemple as dimensões históricas, sociais e culturais do contexto escolar. Como podemos perceber na descrição de Veiga:

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 a obtenção desses fins são meios. Essa distinção

clara entre fins e meios é essencial para a construção do projeto político-pedagógico (Veiga, 1998, p. 4).

Com isso, defendemos junto a Veiga (1998) que o PPP seja uma ação intencional, e por isso, deve ser um compromisso definido em coletividade, por ser intencionalmente articulado, sociopolítico como dimensões estruturantes. Com isso, a dimensão política ocorre na ação especificamente pedagógica da escola, enquanto que a dimensão pedagógica ocorre com a prática reflexiva da intencionalidade da escola que consiste na formação de cidadãos críticos, participativos e comprometidos.

Gestão Democrática e Educação Popular como Princípios Pedagógicos

Até aqui foi discutido o campo de atuação do pedagogo e sua relação com a gestão educacional. Inicialmente destacamos a demanda por uma formação científica e investigativa para o curso de pedagogia, sugerido como um curso que requer efetiva pesquisa, além da formação em gestão. Em seguida, é mencionado o período de redemocratização no Brasil, que resultou na criação de políticas públicas, como a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases em 1996, proporcionando mais autonomia e transparência nas decisões escolares, e como essas mudanças também levaram à ampliação do acesso à educação e descentralização da gestão escolar.

Também destacamos a influência do neoliberalismo e da globalização na gestão da escola pública, ressaltando a necessidade de uma abordagem que considere as características e necessidades dos estudantes, valorize os educadores e promova uma educação de qualidade. Entendemos que a gestão do pedagógico deva ser

valorizada como essencial para a produção do conhecimento. Isso implica na importância dos professores nesse processo, e também do Projeto Político-Pedagógico, uma importante ferramenta na construção de uma educação participativa e comprometida com a cidadania e de uma gestão educacional democrática efetiva.

Nesta perspectiva, conforme Alcântara e Carlos (2018), no âmbito da reabertura política, com o fim do período militar nos anos 1980, o Brasil começa a expandir os setores institucionais públicos como possíveis espaços de manifestação de diversos atores sociais. Nesse momento de redemocratização há uma reconfiguração da compreensão dos movimentos sociais acerca da Educação Popular que circulavam com mais regularidade do que em décadas antecedentes ao golpe militar. A educação pública antes dos anos 1960 era oferecida às classes trabalhadoras, denominada de “popular.” Após essa década, o conceito de popular mudou por meio de reivindicações dos movimentos sociais afirmando que tudo que é público não era popular, devido às iniciativas do poder público estarem atreladas à ditadura militar. Seguindo essa linha de pensamento, Moacir Gadotti afirma que a educação popular:

[...] é uma proposta político-pedagógica transformadora de política educacional, como fez Paulo Freire quando chegou à Secretaria Municipal de Educação de São Paulo, em 1989: a educação popular saiu do campo da resistência social para a disputa de um projeto de sociedade no campo da política pública. Como a maior contribuição da América Latina ao pensamento pedagógico universal, a educação popular é uma concepção geral da educação que pode estender-se a todo e qualquer nível e modalidade de ensino. Ela não se refere só a “experiências de educação não formal” e nem se limita à educação das camadas populares ou dos movimentos populares (Gadotti, 2014, p. 8).

Conforme a concepção defendida pelo autor, afirmamos que a educação popular é uma educação emancipadora. Não podemos restringir sua compreensão às experiências externas às instituições escolares. Mas, para além disso, necessita englobar a educação não formal e formal; embora fruto de reivindicações de movimentos populares não se restringe a este segmento da população apenas. Contudo ele destaca que:

O Documento Final da Conae 2010 refere-se a uma concepção de educação popular limitada a experiências de “educação não formal” e como parte das “políticas sociais”, não da política educacional. Essa recomendação foi ignorada no PNE. Portanto, não há qualquer menção à educação popular ou cidadã no PNE. No Documento-Referência 2014 a expressão “educação popular” aparece uma única vez como “proposição”: “mobilizar as famílias e setores da sociedade civil, articulando a educação formal com experiências de educação popular e cidadã, para que a educação seja assumida como responsabilidade de todos, e ampliar o controle social no cumprimento das políticas públicas educacionais” (CONAE, 2010, p.79) [...] (Gadotti, 2014, p. 8).

A educação popular possui contribuições significativas para a organização dos órgãos colegiados e para a construção da cidadania no contexto da gestão democrática da escola. Para isso, a educação popular preza pelo protagonismo, buscando a participação ativa de todos os envolvidos no processo educativo, tanto educadores como estudantes, pais e membros da comunidade. Essa perspectiva é fundamental para a construção de uma gestão democrática na escola, pois possibilita que a tomada de decisões seja compartilhada e que diferentes vozes sejam ouvidas. Afinal, a cidadania e participação popular são indissociáveis, como pode ser ratificado a seguir:

[...] as questões que afetam a gestão da escola e o processo de construção da autonomia pedagógica, financeira e administrativa de escolas técnicas com base na análise de suas relações com os órgãos centrais (grau e nível de autonomia na organização curricular e nas questões que dizem respeito ao financiamento e à gestão da escola); os indicadores de democracia interna; as 3 Relações da direção com pais, docentes e alunos; as relações de professores com alunos; o funcionamento dos órgãos colegiados; as parcerias; a avaliação externa realizada sobre a gestão; as opiniões de professores e alunos sobre o que é um bom diretor; as opiniões da direção sobre o que é um bom aluno e um bom professor [...] (Martins, 2008, p. 198).

Ao valorizar a participação e a construção coletiva do conhecimento, a educação popular contribui para a formação de uma consciência crítica e para o desenvolvimento da cidadania. Ela estimula o diálogo entre os diferentes atores da comunidade escolar, permitindo que se discutam os problemas e se busquem soluções democráticas e inclusivas. Nesse sentido, a educação popular também pode fortalecer a atuação dos órgãos colegiados, como o Conselho Escolar e a Associação de Pais e Mestres, por exemplo. Esses órgãos são espaços de participação e de tomada de decisões, nos quais a comunidade escolar pode se envolver ativamente na gestão e na definição das políticas educacionais. A educação popular pode contribuir para que esses órgãos sejam representativos e inclusivos, garantindo a diversidade de vozes e a promoção de uma gestão efetivamente democrática.

Com isso:

devemos implementar, desde já, políticas e realizar práticas de colaboração entre os entes federados, bem como de gestão democrática e participação popular, sem esperar uma solução definitiva para esse desafio, pois o federalismo é

dinâmico e depende sempre de muita negociação e renegociação política. O federalismo não é uma ciência exata. É resultado de acordos políticos onde existe cooperação, negociação e conflito. E, nesse campo, podemos dizer que estamos avançando nas últimas décadas, se levarmos em conta as experiências realizadas de laços colaborativos e de gestão democrática, em diversas regiões e estados, com acordos, fóruns, consórcios e arranjos educacionais e de gestão pública por meio de conselhos [...] (Gadotti, 2014, p. 17).

Nesse processo, os órgãos colegiados e conselhos escolares são instrumentos da gestão democrática, que têm como objetivo fomentar a participação popular na tomada de decisões e na formulação de políticas educacionais. O pedagogo pode atuar nessas instâncias, contribuindo com sua expertise em educação, planejamento e gestão, garantindo que as decisões sejam embasadas em princípios pedagógicos e considerem a diversidade e as necessidades da comunidade escolar. E a instituição escolar, como esse espaço de construção da cidadania, deve valorizar a participação popular e os órgãos colegiados, onde os pedagogos devem desempenhar um papel fundamental na promoção desse processo, por meio da sua atuação como mediador, facilitador e agente de transformação.

Nessa perspectiva:

[...] A Participação Popular corresponde a formas de luta mais direta do que a participação social, por meio de ocupações, marchas, lutas comunitárias etc. Embora dialogando e negociando pontualmente com os governos, em determinados momentos, essas formas de organização e mobilização não atuam dentro de programas públicos e nem se subordinam às suas regras e regulamentos [...] (Gadotti, 2014, p. 3).

Com isso, Manzini-Covre (2007, p. 11) destaca que “as pessoas tendem a pensar cidadania apenas como termos dos direitos a receber e negligenciando o fato de que elas próprias podem ser agentes da existência desses direitos”. Por outro lado, a autora ratifica que ser cidadão não significa apenas ter direitos e deveres, mas exercitá-los.

Diante do exposto, este escrito permitiu-nos, como futuras pedagogas, compreender a relevância da temática abordada e reforçar a necessidade de continuarmos investigando e explorando a dimensão do campo profissional do pedagogo, que é ampla e diversificada, oferecendo várias oportunidades de trabalho em diferentes contextos educativos.

O pedagogo desempenha um papel político fundamental na promoção da educação e na formação de cidadãos. Por isso, a relação entre gestão democrática e educação popular estão estreitamente vinculadas à construção da cidadania e o campo profissional da Pedagogia para a construção de uma educação mais participativa, inclusiva e de qualidade.

Além disso, a educação popular também pode estimular a formação de consciência crítica e participação social, levando os indivíduos a se envolverem em outras esferas da sociedade além da escola. Dessa forma, contribui para a formação de cidadãos ativos e engajados, capazes de atuar de forma crítica e construtiva em questões de interesse coletivo.

Em suma, a gestão democrática e a participação popular contribuem para a organização dos órgãos colegiados, e para a construção da cidadania no contexto da gestão escolar democrática, ao estimular a participação, o diálogo e o protagonismo dos

envolvidos, fortalecendo a democracia e promovendo uma educação mais inclusiva e consciente.

Capítulo 5

Gestão Educacional como componente curricular da Pedagogia

Jaqueline Andrade da Silva;

Kaline Farias de Macedo;

Noemir Leite Virginio Cunha

A atuação do pedagogo nas escolas é imprescindível, pois estes profissionais possuem a tarefa de criar um ambiente voltado ao desenvolvimento cognitivo, afetivo, estético e sócio emocional dos estudantes (Brasil, 2006), conforme as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia. Além disso, os pedagogos podem atuar em áreas fora do ambiente escolar, e, seu papel é fundamental na formação de pessoas críticas e detentoras de suas próprias ideias. Entretanto, é possível observar como estudantes de pedagogia se matriculam no curso muitas vezes sem saber onde podem atuar, apenas possuem uma visão unilateral de que estudar pedagogia o fará atuar exclusivamente como docente da educação infantil e dos anos iniciais do ensino fundamental.

Conforme Paulo Freire, que desenvolveu muitas práticas pedagógicas que são até hoje inspiradoras para os leitores, pesquisadores e profissionais da educação, que instiga o olhar

reflexivo sobre o contexto e ambiente de aprendizagem, é possível destacar que a educação não é um ato de neutralidade política, mas que carrega em si os objetivos do planejar do docente (Alcantara e Carlos, 2018, p. 141).

Sendo assim, torna-se evidente pensar que o campo de atuação do pedagogo está além da docência na educação infantil, no ensino fundamental, no ensino médio e/ou na educação de jovens e adultos. O pedagogo não está limitado apenas à docência, ele pode atuar na gestão educacional; assessoria pedagógica em organizações governamentais e não governamentais; orientação de estágios; formação e/ou capacitação profissional; empresas e instituições privadas; consultoria pedagógica cultural, ambiental e/ou socioeducativa; hospitais; sistemas penitenciários. Com isso, podemos ampliar o campo de atuação do pedagogo para além do senso comum. É necessário enxergar a partir de diversos pontos de vista, buscando o que está além da ideia atrelada a atuação única e exclusiva restrita à sala de aula.

Dentre todas as áreas citadas, gostaríamos de destacar a gestão escolar, em que Evangelista e Triches (2008) defendem a “Pedagogia plena”, onde o curso de Pedagogia deveria não só formar o docente, mas, também, formar o profissional de outras áreas atuantes no campo educacional, como o gestor e o pesquisador. Pensar na gestão de uma escola, é pensar em situações que podem impor dificuldades no presente e/ou no futuro; e buscar manter o melhor funcionamento de todo o corpo estudantil, docentes, técnico-administrativos e familiares.

De acordo com a legislação brasileira, a exemplo da LDB 9394/96 e das DCNs de Pedagogia (2006) um dos papéis do gestor

é organizar o que será desenvolvido e construído ao longo do ano letivo em parceria com a comunidade escolar, tornando esta uma gestão democrática. Além da busca pela oferta de uma educação inclusiva e significativa, cabe ao gestor fornecer um espaço ativamente participativo de todos os profissionais da instituição e da comunidade em si, isso seguindo de conselhos pedagógicos a construção de projetos e políticas educacionais.

Pires e Gonçalves (2019, p. 2) discutem que a gestão democrática:

assim, pensamos o contexto escolar como uma arena em disputa onde a gestão seja o ato de decidir, de planejar e de executar ações educacionais de forma que nessa conjuntura encontremos um espaço coletivo de diálogo, de participação, consensos e contradições, que busquem se transformar, garantindo de certa forma a qualidade da educação.

Assim sendo, a posição do gestor no que se refere ao ensino é a busca por um equilíbrio entre o que os estudantes e a comunidade desejam em conjuntura ao que está exposto nas normas acerca do ensino público:

mas, este poder deve ser compartilhado com os que lá se encontram, de maneira que venham atender aos anseios da escola de forma mais efetiva e concreta, realçando que “autonomia nem sempre está associada à democracia” (Paro, 2007, p. 77), num sentido de que a gestão da escola não atende um ou outro grupo, mas sim à escola como um todo (Pires e Gonçalves, 2019, p. 6).

Independente do ensino oferecido dentro e fora da escola, não se pode negar ou ignorar a ajuda de cada um no processo de aprendizado e desenvolvimento dos estudantes. Todos devem oferecer meios para que este processo de aprendizagem ocorra de maneira prazerosa e significativa. Entendendo que o trabalho de

cada um é importante na construção do aprendizado no âmbito escolar. A construção contínua de um ensino-aprendizagem que visa moldar um estudante para um profissional capacitado e um cidadão que busque contribuir para uma sociedade mais justa faz parte do processo de desenvolvimento e formação de um pedagogo.

A construção do Projeto Político Pedagógico visa alguns princípios norteadores, conforme defende Veiga (1998), a igualdade de oportunidades no meio escolar, como também a sua permanência; uma gestão democrática que englobe as dimensões pedagógicas, financeiras e administrativas; a qualidade na estrutura, na mesma qualidade de ensino e na dimensão política das ações pedagógicas e por fim, a valorização do magistério. Em sua construção e papel na escola. O PPP, antes de tudo, não pode ser apenas uma reprodução do “senso comum pedagógico” vigente, nem implantação de propostas “inovadoras”. Este instrumento (PPP) exige uma verdadeira reflexão e prática do senso crítico filosófico. É esta dimensão que fará com que a proposta seja segura, sustentável e viável.

No fundo, revelará que tipo de sociedade e de educação os envolvidos assumem. Assim, para que a comunidade escolar consiga compreender a função do PPP na prática pedagógica, são necessários questionamentos para reflexão sobre esse documento. Isto é, que sociedade e indivíduos estamos querendo construir? Quais saberes serão produzidos? Que finalidade queremos para a escola? Que papel desejamos para a escola em nossa realidade? Defendemos subsidiar nossa prática a partir de qual referencial? Alinhando tais questionamentos às reflexões teóricas

e epistemológicas, o meio educacional compreende a importância dessa construção e a influência na comunidade escolar.

O PPP é uma base essencial de toda instituição de ensino e um trabalho sólido que promove a participação e o direito de escolha pela comunidade escolar na construção do ensino no ano letivo. O trabalho da gestão é um meio que toma para si a responsabilidade de coletivizar o ato de planejar, organizar, reunir todos os pontos abordados em reuniões e planejamentos com os profissionais da instituição e com representantes da comunidade, elaborando assim o que será trabalhado conforme calendário escolar.

O Projeto Político Pedagógico é um conjunto de ações elaboradas com a finalidade de contribuir com o processo de desenvolvimento da escola em sua integralidade.

Nessa perspectiva, o projeto político-pedagógico vai além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas. O projeto não é algo que é construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova do cumprimento de tarefas burocráticas. Ele é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola (Veiga, 1998, p. 1).

De acordo com a afirmação anterior, o PPP deve ser pensado como um suporte das ações da escola. Ele toma formas para além da construção do planejamento do currículo escolar. É um documento que busca alinhar e registrar ações que devem ser realizadas por meio da contribuição das atividades realizadas no ano anterior. Por isso é tão importante que o planejamento seja construído coletivamente pelos atuantes do espaço escolar. Não há ninguém melhor do que os próprios servidores para

instituir no planejamento o que deve ser aprimorado e o que não obteve êxito no ano anterior, utilizando esses elementos como norteadores de um projeto que tenha o perfil da escola, realidade local e infraestrutura, visando a melhoria da qualidade da oferta do ensino para os estudantes. Nessa direção,

o projeto político-pedagógico, ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão. (Veiga, 1998, p. 2).

Neste sentido, como afirma a autora, a gestão democrática é essencial para o enfrentamento de conflitos. O planejamento de forma coletiva visa a compreensão das relações que há no interior da instituição, deste modo, faz com que gestores e funcionários técnicos participem do mesmo planejamento. Este processo conjunto ocasiona a diminuição dos trabalhos hierarquizados que há dentro da escola. Durante o planejamento coletivo há a descoberta de novos olhares, sob outros aspectos da escola, visto que muitas vezes apenas o gestor não é capaz de executar todas as suas atribuições e observar tudo que acontece na escola diariamente.

Considerando o discutido, é necessário que a organização da escola promova ações, situações que insiram os outros servidores da escola no pensar/fazer pedagógico da melhor forma possível. A equipe escolar precisa estar em sintonia de objetivos para que a instituição avance em sua função social. A gestão

democrática trabalha aspectos interessantes para a reflexão da sociedade, muitas vezes sendo este modelo contraditório, pois, o esperado é que apenas o gestor tome as decisões e comunique-as aos demais funcionários. No entanto, a gestão democrática contribui de forma significativa para que haja formas de organizar e planejar.

Existe dentro da elaboração do PPP, alguns princípios que são relevantes para a efetivação da escola democrática, pública e gratuita. Entre eles estão a igualdade de condições para a permanência na escola, qualidade do ensino, gestão democrática, liberdade e autonomia dos sujeitos da ação educativa, valorização do magistério, ou seja, os professores que são os agentes nas salas de aula. Portanto, é preciso compreendê-los como a base de um planejamento exitoso (Veiga, 1998).

Assim,

o projeto político-pedagógico é entendido, neste estudo, como a própria organização do trabalho pedagógico da escola. 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 (Veiga, 1998, p. 6).

O PPP é compreendido como o processo de organização do trabalho pedagógico da escola, baseando-se em um referencial teórico que o sustente, em relações de trabalho coletivas e reflexão sobre o que foi selecionado para estruturar a proposta pedagógica da escola.

Fundamentos da gestão educacional como dimensão estruturante da pedagogia

A Constituição Federal de 1988 estabelece o princípio da gestão democrática do ensino público. Além disso, o princípio da liberdade de ensinar. Para que a escola ou a instituição se desenvolva plenamente, mas sem restringir por completo a singularidade dos docentes, e considerando o que é de melhor para favorecer um ensino-aprendizagem, que vise desenvolver o estudante não apenas dentro do âmbito escolar formal, mas também fora dele, é necessário um trabalho pedagógico articulado dentro de cada instituição.

Como apontado por Pires e Gonçalves (2019), a gestão democrática também foi contemplada na da lei n. 9.394/96, art. 3º, inciso VIII, mas havendo menções que indicavam uma possível discussão sobre a democracia na educação brasileira desde 1990 com o substitutivo Jorge Hage na Câmara de Deputados.

Ao efetivar este modelo de gestão em ambientes pedagógicos, é necessário compreender que os processos que ocorrem nos espaços educacionais precisam estar em constante associação com toda a equipe, a fim, de que as tomadas de decisões estejam baseadas na realidade local, que haja diálogos sobre os avanços e retrocessos da instituição com o objetivo de legitimar os processos burocráticos da escola.

A gestão educacional desempenha um papel crucial na efetivação dos processos pedagógicos, sendo reconhecida como uma dimensão estruturante da pedagogia. A entrevista com Pedro Demo (2022) oferece *insights* valiosos sobre essa interação entre gestão e pedagogia, destacando a gestão educacional como componente

curricular fundamental. Ressalta a importância de integrar a gestão educacional ao currículo pedagógico, evidenciando que a formação dos gestores deve ser compreendida como uma extensão da formação dos professores. Isso implica reconhecer a gestão como uma prática pedagógica em si, onde a construção do conhecimento e a promoção da cidadania são valores centrais.

Nesse sentido, a gestão democrática e popular, que compõem a organização das propostas pedagógicas das instituições educacionais que estão fortemente interligadas com as ações pedagógicas, são configuradas a partir de tomadas de decisões de forma coletiva em prol dos interesses da população. Assim,

a Participação Popular, por outro lado, corresponde às formas mais independentes e autônomas de organização e de atuação política dos grupos das classes populares e trabalhadoras e que se constituem em movimentos sociais, associações de moradores, lutas sindicais etc. A Participação Popular corresponde a formas de luta mais direta do que a participação social, por meio de ocupações, marchas, lutas comunitárias etc. Embora dialogando e negociando pontualmente com os governos, em determinados momentos, essas formas de organização e mobilização não atuam dentro de programas públicos e nem se subordinam às suas regras e regulamentos (Gadotti, 2014, p. 3).

Conforme citação, a participação popular organiza as suas ações políticas de forma autônoma e independente, a favor das classes populares e trabalhadoras. No entanto, podemos pensar na participação popular, como uma forma de resistência e conquista de espaços na sociedade, organizando e mobilizando ações dentro das instituições públicas. Entretanto, os avanços acerca das participações populares ainda são lentos e precisam estar em constante movimento, para que a partir desse processo haja cada

vez mais conquistas sob o fundamento de interesses das classes populares. Desse modo,

as conquistas no campo da participação popular no planejamento e na organização da Educação Nacional ainda são pequenas e lentas e só foram alcançadas por meio de muita luta. Veja-se o caso do Fórum Nacional de Educação, uma luta que encontrou respaldo na Constituição Federal de 1988 e, no caso do Estado de São Paulo, se iniciou anos antes. Os educadores queriam que a LDB de 1996 já contemplasse essa reivindicação. No entanto, ela só foi possível graças à enorme mobilização da Conae, em 2010, mais de 20 anos depois (Gadotti, 2014, p. 5).

Evidenciam-se os processos reivindicatórios acerca da ampliação da Lei de Diretrizes Bases da Educação Nacional N° 9.394/96, em atender as necessidades da população, que estão vinculados à organização e planejamento da educação do país. Percebemos que, foi preciso do apoio de Conferências Nacionais da Educação - CONAE, para viabilizar a expansão dos diálogos sobre as políticas públicas que favoreçam a educação no Brasil. Com isto é possível refletir sobre os processos burocráticos onde são fundamentadas as pautas educacionais, que possuem caráter formativo, pois, ao longo dos debates, precisam ser fomentadas temáticas importantes para a construção de uma sociedade com princípios democráticos, emancipatórios e críticos.

Nesse contexto, a gestão educacional vai além da simples administração de recursos e burocracias. Ela se torna um espaço de diálogo, reflexão e ação, onde os princípios democráticos são exercidos e os interesses da comunidade escolar são considerados. A participação dos diferentes atores educacionais na tomada de decisões, aliada à transparência e responsabilidade, são pilares essenciais para uma gestão educacional eficaz e comprometida com a cidadania.

Além disso, a gestão educacional como componente curricular implica uma abordagem interdisciplinar, que integra conhecimentos teóricos e práticos de diversas áreas, como administração, psicologia, sociologia e política educacional. Isso possibilita uma compreensão mais ampla e contextualizada dos desafios enfrentados pela escola, bem como a busca por soluções inovadoras e sustentáveis.

Assim, compreendendo a colocação da Constituição Brasileira em relação à gestão escolar, conseguimos ampliar a perspectiva para compreender o financiamento da educação e de que maneira a gestão educacional é afetada por ele. O financiamento da educação é um dos pilares para garantir a qualidade e a equidade no sistema educacional.

Cabral Neto (2016) aponta que é essencial compreender as complexidades e os desafios inerentes a essa questão. A alocação de recursos para a educação é um reflexo direto das prioridades políticas de um país e desempenha um papel crucial na promoção do desenvolvimento humano e social. Em diversos países, o financiamento da educação é uma combinação de recursos públicos e privados, incluindo orçamentos governamentais, impostos, doações, entre outros. No entanto, a distribuição desses recursos muitas vezes enfrenta desafios, como desigualdades regionais e socioeconômicas, falta de transparência e eficiência na gestão dos recursos.

No Brasil, a partir da década de 1990, adotou-se uma política educacional neoliberal que enfatiza a privatização, a mercantilização e a competição no sistema educacional. Ela se baseia em ideias neoliberais que defendem a redução do papel do Estado na provisão e regulação da educação, favorecendo a participação do setor privado e a aplicação de mecanismos de mercado na gestão e financiamento da educação.

Cabral Neto (2016, p. 22) diz que:

na concepção neoliberal, o Estado deve favorecer fortes direitos individuais à propriedade privada, permitir o regime de direito e favorecer às instituições de mercado livre funcionamento e do livre comércio. [...] Assim, a competição é considerada uma virtude primordial. Defende-se que a privatização e a desregulação, combinadas com a competição, eliminam os entraves burocráticos, aumentam a eficiência e a produtividade, melhoram a qualidade e reduzem os custos.

Assim, é possível perceber que no contexto brasileiro as políticas educacionais neoliberais promovem a ampliação do financiamento público para o setor privado, por meio de subsídios e incentivos fiscais, enquanto os investimentos na rede pública são reduzidos. Isso contribui para o fortalecimento de uma lógica de mercado na educação, onde a competição entre instituições privadas é incentivada em detrimento da garantia do direito à educação para todos.

Para enfrentar esses desafios, são necessárias políticas educacionais sólidas que promovam uma distribuição equitativa de recursos, priorizando áreas com maior necessidade e garantindo que todos os alunos tenham acesso a uma educação de qualidade.

Nesse sentido, políticas que visam aumentar o investimento na educação, melhorar a eficiência na gestão dos recursos e garantir a equidade no acesso à educação são essenciais para construir sociedades mais justas e prósperas.

Dessa maneira, o financiamento adequado da educação não é apenas uma questão de recursos financeiros, mas também de compromisso político com o desenvolvimento humano e social de uma nação.

A prática dessa política, interfere não somente no contexto escolar, mas também na formação do próprio pedagogo e em outras licenciaturas, conforme aponta Cabral Neto (2016), que por sua vez, será moldado não apenas sua concepção sobre o papel da educação na sociedade, mas também suas práticas pedagógicas e sua abordagem em sala de aula.

Além disso, a construção da autonomia pedagógica está intrinsecamente relacionada à capacidade da escola de exercer sua autonomia na definição de seu projeto político-pedagógico, currículo e práticas educativas. As relações entre os diferentes membros da comunidade escolar desempenham um papel crucial na forma como essa autonomia é percebida, exercida e fortalecida. Quando direção, professores, pais e alunos estão engajados e envolvidos no processo educativo, a escola se torna um espaço de construção coletiva de conhecimento e de desenvolvimento de práticas pedagógicas inovadoras.

A participação ativa de todos os envolvidos no processo educativo é essencial para promover um ambiente participativo e colaborativo na escola. O envolvimento dos professores, pais e alunos nas decisões e atividades escolares não apenas fortalece a autonomia da instituição, mas também contribui para a melhoria da qualidade do ensino. Esta abordagem ressalta a importância de se promover uma cultura escolar que valorize a participação e o engajamento de todos os membros da comunidade escolar. Assim,

as relações estabelecidas no cotidiano e em situações de reuniões colegiadas são tecidas em processos de longas negociações e conflitos, tanto no que diz respeito às diretrizes centrais (acentuadas diante das características fortemente

burocrático-rationais da instituição), quanto no que diz respeito à busca de soluções para problemas do cotidiano, que não são poucos, tendo em vista a insuficiência de verbas para a área (Martins, p. 203, 2008).

Por fim, a confiança mútua entre direção, professores, pais e alunos é um elemento-chave para o estabelecimento de relações interpessoais saudáveis e produtivas na escola. Quando há confiança entre os diferentes atores escolares, torna-se mais fácil estabelecer parcerias eficazes e desenvolver uma cultura escolar positiva. Esta confiança é fundamental para garantir o bom funcionamento da escola e para promover o bem-estar de todos os membros da comunidade escolar. Assim, as relações entre direção, professores, pais e alunos desempenham um papel crucial na gestão escolar e na construção da autonomia pedagógica. Ao integrar a gestão educacional ao currículo pedagógico, garantindo uma comunicação eficaz e colaborativa entre os diferentes atores escolares, é possível promover um ambiente escolar mais participativo, democrático e propício ao desenvolvimento educacional.

A privatização e mercantilização da educação, características do neoliberalismo, implica em pressões para que os pedagogos adotem modelos educacionais orientados para o mercado, centrados na eficiência e na produtividade. Dessa maneira, é essencial que a gestão educacional integre estratégias para preservar e fortalecer a confiança entre direção, professores, pais e alunos, mesmo diante das pressões externas. Promover uma comunicação eficaz e colaborativa entre os diferentes atores escolares é fundamental para enfrentar esses desafios e construir um ambiente escolar mais participativo, democrático e propício ao desenvolvimento educacional.

Nesses moldes, precisamos mencionar a educação popular, como ação importante que deve estar fortemente articulada com a gestão democrática e participativa na organização e planejamento da educação nacional. Assim sendo, a educação popular consiste na

[...] maior contribuição da América Latina ao pensamento pedagógico universal, a educação popular é uma concepção geral da educação que pode estender-se a todo e qualquer nível e modalidade de ensino. Ela não se refere só a “experiências de educação não formal” e nem se limita à educação das camadas populares ou dos movimentos populares (Gadotti, 2013, p. 8).

A educação popular estimula práticas pedagógicas, cuja ação visa transformar a realidade. Não significa afirmar que a educação popular deve acontecer apenas em camadas populares ou de movimentos populares, mas que pode ocorrer em outros níveis e modalidades de ensino, promovendo articulação entre saberes intrínsecos aos saberes dos indivíduos participantes do processo de aquisição de novos conhecimentos, possibilitando a construção de aprendizagens baseada no contexto concreto do educando por meio da sua cultura.

Portanto, a gestão democrática deve ser pautada em aspectos históricos, culturais, sociais, econômicos, visando a valorização do Sistema Nacional de Educação, pois ele se configura como uma prática política em relação à construção de um projeto de sociedade que visa a estruturação de uma nova hegemonia da educação que permita a superação de práticas totalitárias e absolutistas, para tanto, é preciso evidenciar as pautas sociais para serem construídos novos moldes de educação e de formação, que possuam princípios éticos, igualitários e críticos (Gadotti, 2013).

Por conta disso, a gestão educacional, como componente curricular da pedagogia, deve incluir reflexões sobre as influências externas na educação e estratégias para preservar os valores essenciais da comunidade escolar, incluindo a confiança mútua e a autonomia pedagógica. Por fim, as políticas curriculares e pedagógicas influenciadas pelo neoliberalismo tendem a promover abordagens padronizadas e orientadas para a eficiência, visando atender às demandas do mercado.

Isso pode restringir a autonomia e a criatividade dos pedagogos na seleção e adaptação de conteúdos e metodologias de ensino, limitando assim a diversidade e a qualidade da educação oferecida. Conforme aponta Eggers (2016, p. 67):

[...] a situação do administrador de escola não pode continuar como está, é necessário que se utilizem de doutrinas, que se embasem para sair do senso comum. O administrador precisa ser preparado. O professor foi preparado para dar sua aula. Enfatiza também que nem diretor nem professor vão ser perfeitos na sua função, pois ambos são seres humanos possuem suas aspirações e necessidades.

Dessa maneira, se faz necessária uma mudança nas políticas educacionais para que formação e atuação do pedagogo seja de maneira crítica e reflexiva. Isso implica nas revisões e alterações das políticas curriculares para organizar e incluir uma diversidade de perspectivas e abordagens pedagógicas que valorizem a pluralidade cultural e o pleno desenvolvimento humano de todos os indivíduos.

A gestão escolar se encontra em um eixo que precisa valorizar metodologias que contribuam na formação da juventude popular não é possível deixar em segundo plano essas pautas que afetam a educação do aluno diretamente. Assim,

no discurso da EP, voltado para a juventude, reconhece-se que o jovem é uma categoria de ator social, constituído de uma diversidade de modo de ser, assim como vinculado a situações de vulnerabilidade social. Isso funciona como fio condutor e identificador da juventude devido à sua diversidade de tipos de sujeito (Alcantara e Carlos, 2018, p. 138).

Esse contexto toma uma proporção visível nas políticas educacionais, Alcântara e Carlos (2018) ainda reforçam que,

Esses fatores [gravidez na adolescência, desemprego, drogas] ajudariam a construir discursivamente uma identidade negativa da juventude, tanto no que tange ao modo como os jovens se enxergariam, como seriam vistos socialmente. Com efeito, existe um entendimento consolidado de que é preciso considerar a adolescência e a juventude como etapas da vida, com suas particularidades, características e necessidades próprias, e não, somente, como uma fase [biológica] de transição da infância para a vida adulta (Alcantara e Carlos, 2018, p.138).

Como destacado, existem realidades sociais que estão centralizadas na juventude, e o ensino que transparece e aborda essas problemáticas recorrentes na sociedade permite, mesmo que mínima, uma mudança de perspectiva dos alunos perante suas próprias vivências e formação socioeducativa.

Além de um ensino inclusivo e que busque o desenvolvimento crítico, o gestor possui como ação a tarefa de proporcionar uma abordagem pedagógica de projetos e pautas que construa no aluno essa identidade social tão necessária para que o ensino seja visto como meio positivo de cidadania, e que permitirá um contorno da imagem impregnada na sociedade sobre a juventude diante a atual realidade socioeconômica de tantos cidadãos.

Esta concepção expõe a importância da Educação Popular, que vem sendo discutida historicamente e que já passou por diferentes

configurações, tornando-se necessário saber que esta forma de fazer educação promove articulação entre muitas temáticas, sobretudo, políticas, socioeconômicas entre outras.

É preciso situar-se na contemporaneidade e notar quais as discussões que estão presentes nos meios sociais, e repensar sobre o contexto atual brasileiro, bem como, as lutas sociais. Nestes moldes a Educação Popular, caracteriza-se como uma ação que visa contemplar aos sujeitos com debates atuais, que transitam o seu cotidiano, tendo em vista que, são de extrema relevância para o desenvolvimento dos indivíduos e do país.

A Educação Popular é imprescindível aos debates da nossa sociedade, a reflexão sobre as temáticas populares, fazem com que os significados sobre a cultura ganhem visibilidade, a fim de apresentar em escala nacional e internacional a relevância sociocultural que transitam por meio dela. A Educação Popular, não tem um padrão estabelecido, pois, não existe apenas um modo de fazer este tipo de educação, não há receita estabelecida para ser aplicada e replicada, mas oferece parâmetros de como fazê-la por meio de iniciativas que e muitas das quais, podemos articulá-la ao princípio pedagógico da gestão democrática.

Estratégias para integrar a gestão educacional como componente curricular da pedagogia

Para compreendermos a atuação e a integração da gestão educacional como componente curricular é necessário observarmos, mesmo que brevemente, a história mais recente da educação brasileira, considerando dois aspectos importantes: a Lei de Diretrizes e Bases e o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação

Nacional (LDB), Lei nº 9.394/1996, influencia o financiamento da educação brasileira no contexto da gestão escolar de diversas maneiras. Embora a LDB não trate diretamente do financiamento da educação, ela estabelece as diretrizes e bases para a organização do sistema educacional brasileiro, o que impacta indiretamente a gestão escolar e, por consequência, a utilização dos recursos financeiros disponíveis.

Um dos aspectos mais importantes da LDB é a autonomia conferida aos entes federados na gestão de seus recursos humanos, materiais e financeiros. Isso significa que as escolas têm liberdade para decidir como utilizar seus recursos de acordo com suas necessidades específicas e prioridades pedagógicas. No entanto, essa autonomia deve ser exercida dentro dos parâmetros estabelecidos pela legislação e pelas políticas educacionais vigentes.

Além da autonomia, conforme aponta Gouveia (2016), a LDB também prevê a participação da comunidade escolar na gestão democrática das escolas, por meio dos conselhos escolares. Essa participação inclui o acompanhamento e controle social sobre a aplicação dos recursos financeiros da escola, garantindo transparência e prestação de contas na gestão dos recursos.

Outro ponto relevante é a previsão de programas e ações educacionais específicos, como os programas de alimentação escolar, transporte escolar, material didático e programas de inclusão educacional. Esses programas exigem recursos financeiros específicos, que devem ser considerados na gestão escolar e no planejamento orçamentário das escolas.

O Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica (FUNDEB) representa uma peça fundamental no contexto

do financiamento e gestão da educação no Brasil. Sua criação em 2007, se deu em substituição ao antigo Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF).

O FUNDEF foi importante para aumentar o financiamento do ensino fundamental e corrigir desigualdades regionais. No entanto, a implementação do fundo trouxe desafios, como a necessidade de um controle rigoroso dos recursos e a preocupação com a efetividade da sua aplicação.

Em concordância, Gouveia (2016, p. 133), o FUNDEF “[...] partia de um diagnóstico de que a educação brasileira dispunha de recursos suficientes para sua manutenção [...]”. Dessa maneira, houve a necessidade de não apenas a ampliação do escopo de atuação, abrangendo toda a educação básica, mas também um novo olhar sobre a gestão educacional como componente essencial da pedagogia.

O FUNDEB não apenas disponibiliza recursos financeiros para as redes de ensino, mas também estabelece mecanismos que incentivam a integração da gestão educacional como parte integrante da prática pedagógica. A formação de gestores, por exemplo, é uma área que se beneficia diretamente desses recursos, permitindo a realização de programas e capacitações que abordam não apenas aspectos administrativos, mas também pedagógicos e de liderança educacional.

No contexto da formação em Pedagogia, o FUNDEB se revela como um componente crucial do currículo, pois permite aos futuros pedagogos entenderem a relação entre financiamento educacional e gestão escolar, conforme apontado pela literatura.

A gestão educacional é uma das áreas fundamentais da formação pedagógica, pois engloba desde a administração dos recursos disponíveis até a elaboração e execução de projetos pedagógicos que atendam às necessidades específicas de cada comunidade escolar.

Ao compreenderem a importância do FUNDEB, os estudantes de Pedagogia podem analisar criticamente a distribuição dos recursos, entender as políticas educacionais vigentes e propor ações que contribuam para uma gestão mais democrática da educação. Além disso, a vivência prática, através de estágios e projetos de extensão, possibilita aos futuros pedagogos uma maior compreensão das demandas reais das escolas e da comunidade, permitindo-lhes desenvolver habilidades de liderança, negociação e resolução de problemas.

Em síntese, o FUNDEB não apenas financia a educação básica no Brasil, mas também atua como um agente de transformação ao promover a integração da gestão educacional como componente curricular da pedagogia. Por meio de seus recursos e diretrizes, contribui para o fortalecimento da gestão escolar e para a promoção de uma educação de qualidade e inclusiva em todo o país.

Analisar esses aspectos da história recente da educação, nos leva a uma ampliação da abrangência e a importância do papel do pedagogo. Fica claro que sua atuação transcende os limites do ensino em sala de aula, estendendo-se por contextos e responsabilidades que são essenciais para o desenvolvimento educacional e social, que as políticas de financiamento são outros aspectos que influenciam a prática pedagógica. Por isso, é imprescindível reconhecer que os futuros pedagogos devem ser

devidamente orientados desde o início de sua formação sobre as diversas possibilidades de atuação profissional dentro e fora do ambiente escolar, para que possam tomar decisões informadas sobre suas trajetórias acadêmicas e profissionais.

A falta de informação sobre as múltiplas facetas da pedagogia pode levar os estudantes a limitarem suas perspectivas de carreira e, conseqüentemente, sub utilizarem seu potencial de contribuição para a sociedade. Nesse sentido, é fundamental que as instituições de ensino superior ofereçam orientação e apoio adequados aos estudantes de pedagogia, fornecendo informações detalhadas sobre as diferentes áreas de atuação, oportunidades de estágio e mercado de trabalho. Além disso, é importante promover uma reflexão crítica sobre o papel do pedagogo na sociedade contemporânea, destacando sua relevância não apenas como transmissor de conhecimento, mas também como facilitador do desenvolvimento integral dos indivíduos e promotor de uma educação inclusiva e transformadora.

A literatura desde a década de 1930 questiona:

...si tivéssemos [sic] tido para dirigentes uma formação à altura de que temos para mestres. Até agora tem-se admitido que o melhor professor possa e deva ser o diretor dum [sic] estabelecimento, quando na verdade, pode-se perfeitamente possuir todos os requisitos para um bom professor, sem possuir os necessários para administrador. Só com uma preparação especial é que se chegaria a verificar si [sic] de facto há conveniência na transposição de um cargo para outro (Ribeiro, *apud*. Eggers, 2016, p. 62).

Cabe ressaltar que o que Querino Ribeiro reivindicava em 1938 era uma formação técnica, de um administrador escolar forjada em uma racionalização do fayolismo. Ao considerarmos

especificamente o papel da gestão escolar, e compreendermos que os gestores desempenham um papel fundamental na organização e no funcionamento das instituições de ensino, trabalhando em estreita colaboração com todos os membros da comunidade escolar para garantir um ambiente propício ao aprendizado e ao desenvolvimento dos estudantes, continuamos considerando válida a reivindicação da formação de gestores/administradores escolares. Todavia essa formação precisa estar situada em outras bases teóricas, ancorada no princípio da gestão democrática.

Isso inclui não apenas a definição de metas e políticas educacionais, mas também a promoção de uma cultura de participação e diálogo, onde as vozes de todos os envolvidos no processo educacional sejam ouvidas e valorizadas. Desse modo,

os meios humanos, segundo o autor, é o mais importante dos meios, pois é através do pessoal que todos os aspectos, objetivos e elementos coadjuvantes vão acontecer. O ser humano (no caso do autor “o pessoal”) possui uma responsabilidade para o bom andamento da escola, para que a unidade e a economia possam andar equilibradamente (Ribeiro, *apud*. Eggers, 1986, p. 110).

O pedagógico é toda forma de pensar-agir da escola com o intuito de produzir conhecimento (Ferreira, 2008, p. 178). O pedagógico abrange as ações realizadas dentro da escola, que estão ligadas com o processo gerador de novos saberes. Neste sentido, podemos compreender que tudo que ocorre, desde planejamento às ações executadas na escola, são pedagógicas, possuem finalidades e são intencionais.

Abordamos o pedagógico como social e socializante, e como eles estão diretamente ligados às ações dos professores. Sendo assim,

penso que os professores também deveriam se dar o lugar de quem deseja aprender, inclusive e principalmente durante a aula, o espaço-tempo de seu trabalho. A condição de quem deseja aprender é, na verdade, no meu entender, o elo que supera o antagonismo entre professores e estudantes. Entretanto, aprender é também desejo e sobre este, há uma força individual de responsabilidade de cada sujeito (Ferreira, 2008, p. 183).

Diante disso, podemos compreender que, os professores são os atores principais quando nos referimos ao compartilhamento de conhecimentos. No entanto, sabemos que na existência de aulas em formato dialogado, é possível que os estudantes compartilhem os seus conhecimentos, e, muitas vezes eles apresentam novas formas de pensar, por estarem ligadas a sua realidade, cultura etc. E esta metodologia promove a autorreflexão do próprio trabalho dos professores, em pensar que eles estão em processo constante de aprendizagens, e que, a sua forma de pensar não é a única e absoluta existente. Logo, o posicionamento dos professores estará atrelado às novas possibilidades de saberes que poderão ser compartilhados e dialogados entre professores e estudantes.

Compreendendo a partir desta premissa que a educação, podendo ser discutida em diversos âmbitos, reforça as suas potencialidades, sobretudo, quando nos apoiamos em autores como Paulo Freire, que apresenta a relevância do processo educacional, em discutir aspectos gerais e específicos da educação brasileira, conduzindo pautas sobre uma educação humanizadora (Alcântara e Carlos, 2018).

Precisamos destacar que nesses momentos o estudante possui papel de protagonismo e ao realizar essas tarefas são desenvolvidas, múltiplas aprendizagens ao longo do processo,

bem como a oralidade, a organização de ideias, a habilidade de conectar e fazer relações com outros conteúdos, e o professor poderá promover o desenvolvimento dos alunos de uma forma mais completa possível. Pois, não basta apenas conhecer as teorias sem aplicá-las a um contexto real, no qual os estudantes identifiquem tanto a teoria quanto os efeitos estabelecidos pela aplicação delas no cotidiano escolar.

A gestão do pedagógico, bem como o trabalho do professor, consoante Ferreira (2008, p. 183):

por esses motivos, tenho defendido que a gestão pedagógica, contrariando a tradição, deve acontecer a partir dos professores, sendo eles um dos sujeitos da prática pedagógica, ao lado dos estudantes e dos demais sujeitos da dinâmica escolar.

A autora enfatiza que, a gestão do pedagógico, ou seja, a elaboração das atividades pedagógicas, deve partir dos professores que estão cotidianamente na sala de aula com os estudantes, pois, eles estão em constante contato com as situações que ocorrem na sala, e por este motivo compreendem os detalhes sobre o funcionamento da sala de aula e a dinâmica escolar. Assim sendo,

é nesse contexto pedagógico, uma vez esclarecido, que se insere o trabalho dos professores: a gestão do pedagógico, que acontece em todos os níveis da escola, mas, cabe, em primeira instância, aos professores realizá-la, pois o objetivo central da gestão do pedagógico é a produção do conhecimento e esta acontece na aula (Ferreira, 2008, p. 187).

Compreendemos que os professores são sujeitos importantíssimos no processo de gestar as ações pedagógicas, e, portanto, as contribuições dos professores deveriam ser utilizadas como base para pensar as estratégias, melhorias da escola, bem como as próprias elaborações

de planejamentos. Lembrando que as ações citadas não devem ser feitas exclusivamente pelos professores, mas, em conjunto com a equipe pedagógica que também é responsável pela organização das temáticas que são mais relevantes para cada turma da escola.

Finalizamos esta discussão com o entendimento de que, o processo de planejamento pedagógico não é uma ação simples, e, considerando os setores dentro de uma organização escolar, é necessário compreender que gestores e docentes precisam trabalhar em conjunto para planejar e executar.

Através do que foi discutido, é possível observar que a gestão democrática na educação, conforme preconizado pela Constituição Federal de 1988, é fundamental para garantir a efetivação dos direitos educacionais e promover uma educação de qualidade para todos os cidadãos. Isso requer um compromisso contínuo com a transparência, a prestação de contas e a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões importantes que afetam a vida e o futuro dos estudantes.

Portanto, para que a gestão democrática seja efetivamente construída nas instituições de ensino, é necessário investir na formação e no desenvolvimento profissional dos gestores, fornecendo-lhes as habilidades e os conhecimentos necessários para liderar de forma eficaz e responsável. Isso inclui o desenvolvimento de competências em comunicação, negociação e resolução de conflitos, bem como o estímulo ao pensamento crítico e à reflexão sobre práticas pedagógicas e políticas educacionais.

Em suma, a atuação do pedagogo e dos gestores escolares desempenha um papel crucial na promoção de uma educação de

qualidade e na construção de uma sociedade mais justa e igualitária. É fundamental que esses profissionais sejam devidamente preparados e apoiados em sua jornada profissional, a fim de garantir que possam desempenhar seu papel de forma eficaz e ética, contribuindo para o desenvolvimento integral dos estudantes e para o fortalecimento da democracia e da cidadania.

- EIXO II -

**GESTÃO EDUCACIONAL E
CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA**

Capítulo 6

O princípio da cidadania na construção de uma escola igualitária e participativa

Érica de Pontes Nascimento;

Esmeralda Sabrina da Silva Monteiro;

Larissa Azevedo Farias dos Santos;

Wanessa Meireles dos Santos

Através da gestão democrática como princípio pode-se visualizar um redirecionamento da sociedade brasileira ao ponto de destacar debates que respondam às demandas trazidas pela sociedade. Sendo assim, traçar um caminho acerca da Constituição de 1988 dentro da legislação brasileira é permitir evidenciar a gestão democrática da educação.

De antemão, vale ressaltar como trazido por Pires e Gonçalves (2019), que a partir do ano de 1980, indicado como o início da transição para a redemocratização do país, diferentes transformações na sociedade brasileira passaram a se destacar. Pode-se afirmar que nesse período uma nova conjuntura encontrou espaço no contexto do Brasil, já que para garantir a consolidação de ações educacionais democráticas seria necessário uma crítica à gestão autoritária e tecnocrática reproduzida durante os anos de ditadura militar.

A Constituição de 1988 foi um marco e um avanço ao implementar o princípio da gestão democrática no ensino público, um conceito que não era presente tampouco em constituições e legislações anteriores. Essa implementação da CF refletia a demanda de uma educação mais participativa e democrática, visto que, a sociedade estava submetida a um regime autoritário. O debate sobre a implementação da gestão democrática no processo educacional durante a assembleia constituinte de 1987 refletiu um embate em diferentes grupos de interesse. Mais precisamente entre defensores do ensino público e do ensino privado. Contudo, a Constituição decide focar na gestão democrática do ensino público.

Assim, a educação passou a fazer parte dos debates econômicos, políticos e sociais no que se refere a uma construção coletiva composta de sujeitos de direitos. A estrutura de uma gestão democrática presente, consistente e planejada passou a valer quando a educação tornou-se fortalecida pela criação de leis que acentuaram sua importância, como por exemplo, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n.9.394/96), o Plano Nacional de Educação (Lei n. 10.172/01), que foram movimentos significativos para a escola começar a assumir gradualmente a responsabilidade por suas decisões, tornando assim, a educação mais democrática.

Apesar disso, é notório que a democracia sempre se fez acompanhada por lutas e disputas. Segundo Pires e Gonçalves (2019), com esse novo contexto de mudança social do autoritarismo para uma sociedade democrática, se fez necessária uma lei que atendesse o novo quadro educacional, tendo em vista, que a mudança social

afeta diretamente a escola e a mesma tinha que ser pensada conforme a nova Constituição Federal de 1988 no intuito de alcançar uma gestão democrática. Camargo e Adrião (2007 *apud* Pires e Gonçalves, 2019), destacam a importância dos movimentos ocorridos pelas liberdades democráticas, que causaram um efeito primordial para o envolvimento de todos os sujeitos, inclusive de um Estado mais democrático e participativo. A luta por uma educação democratizada vem sendo debatida no decorrer da história. Um dos grandes movimentos que marcaram uma mudança significativa na educação foi o “Manifesto dos Pioneiros” que ocorreu em 1932, pois o mesmo buscava estabelecer uma educação pública, obrigatória, gratuita e laica como responsabilidade do Estado (Eggers, 2016). É evidente como esses movimentos pela luta educacional estão interligados e como mostram que a educação sempre precisou passar por grandes desafios para conseguir um ensino que alcança a todos, sem divisões socioeconômicas ou religiosas.

Direcionamentos sobre o papel da escola na democracia, análises sobre a gestão escolar dentro de um sistema educacional igualitário e o entendimento acerca da visualização da escola como um espaço coletivo foram um dos passos refletidos com base na Constituição de 1988. Dar ênfase a uma educação de qualidade pontuada pela descentralização da escola fez com que tornasse evidente a intencionalidade de ter o exercício da cidadania como ponto chave para a construção de uma escola com práticas democráticas (Jesus e Pulzi, 2022).

Por isso, observar e reconhecer a escola como um espaço democrático faz parte de um cenário atual que visa a interação entre os membros da escola e da comunidade, uma vez que, a

participação da comunidade nas políticas educacionais alicerça-se em um princípio da CF de 1988. Sendo assim, difundir a participação dos indivíduos em uma ação coletiva não acontece do nada, as práticas, os norteamentos e as reflexões são tratadas como princípios democráticos que tem por objetivo não só uma qualidade educacional, como também, uma qualidade social.

Em consideração a isso,

quando a mesma Constituição aponta que os sujeitos que estão sendo educados possuem liberdade de aprender, de divulgar o seu pensamento e de conviver com a pluralidade de ideias, isso trata-se de um direito historicamente conquistado e que requer para sua plena efetivação, a participação ativa dos educandos na ação educativa da escola (Silva e Camargo, 2018, p. 02).

Discutir sobre a influência da participação social no âmbito educacional é descaracterizar a mercadorização do ensino, tornando válido uma articulação da equipe em prol de uma maximização dos resultados da educação pública (Jesus e Pulzi, 2021).

Em uma escola que se valoriza a participação cidadã, cada aluno, independente da sua origem socioeconômica, étnica e de gênero, é considerado um cidadão com direitos. Devido a isso, deve-se promover a inclusão juntamente à diversidade, assegurando que todos tenham uma educação de qualidade e oportunidades equitativas. Além disso, fomentar a cidadania dentro da escola, é encorajar os estudantes a participar ativamente dos projetos ofertados que beneficiam também toda a comunidade. Pois, ao cultivar uma cultura escolar embasada na cidadania, a escola não apenas fortalece os laços de união e solidariedade entre seus

membros, como também, prepara os alunos para serem cidadãos conscientes, críticos e engajados com a sociedade.

Deste modo, o princípio da cidadania desempenha um papel fundamental na construção de uma escola igualitária e participativa, pois ela coloca em foco o que é importante para cada indivíduo, como um membro ativo e responsável da comunidade escolar. Ao fomentar a educação de indivíduos comprometidos e conscientes, a escola colabora na construção de uma sociedade mais equitativa.

Projeto Político-Pedagógico como instrumento de construção de uma gestão democrática e transformadora da educação

No anseio pela construção de uma escola igualitária e participativa, a gestão escolar necessita levar em consideração a realidade social, econômica e cultural da comunidade a qual pertence. Tal implicação compõem as sistematizações que o ambiente escolar precisa organizar na estruturação dos processos educativos. Para isso, visualizar a gestão da escola como uma colaboração da ação de todos é um dos primeiros passos para a elaboração de uma gestão comprometida com os sujeitos.

Determinar a evolução do fenômeno educativo é perceber a gestão através de suas múltiplas interpretações, enfatizando o rompimento da ideia da escola enquanto empresa e entendendo que a gestão não deve ser apresentada de modo fragmentado, assim como: gestão pedagógica, gestão de pessoas e gestão financeira (Ferreira, 2008). Lidar com a gestão escolar é compreender sua complexidade e seus fatores, é saber seu significado frente ao sentido da escola pública, ao ponto de nortear seus sujeitos dentro de um ambiente pertencente às dimensões político-pedagógicas.

Com isso, intencionar a projeção de uma sociedade democrática parte de uma transformação da educação. Educação essa, que não se estrutura em centralidades hierárquicas de papéis e se baseia na superação de modelos empresariais, que acabam por reduzir a escola em um ambiente mecanizado, incapaz de produzir sujeitos críticos e reflexivos (Ferreira, 2008).

Respaldando-se na organização do trabalho pedagógico com base na democracia e participação, é de suma importância compreender a notoriedade do conceito do Projeto Político-Pedagógico (PPP), como também, sua finalidade na construção de uma educação de qualidade. Esse documento, entendido como a identidade da escola, tem como objetivo principal direcionar, uma vez que, possui a capacidade de anteciper o futuro da instituição em questão, integrando a sua perspectiva, uma clareza na proposta pedagógica, visto que, explana as visões filosóficas, de mundo, de ser humano, além da subjetividade que o ambiente escolar propõe. Dito isso, como apontado por Veiga (1998, p. 1-2):

o projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária.

Nesse contexto, o Projeto Político-Pedagógico (PPP) é essencial para guiar as práticas educativas nas escolas, devendo ser elaborado de forma participativa e representativa (Veiga, 1998). Além disso, ele não se configura apenas um documento estático, mas sim, um processo dinâmico que requer revisão constante para refletir as mudanças na realidade escolar e social

(Veiga, 1998), levando em consideração a abordagem do papel da subjetividade do docente na implementação e no sucesso da gestão escolar, podendo influenciar significativamente a contribuição dos professores.

A subjetividade do docente inclui não apenas suas características individuais, mas também, suas habilidades e competências profissionais que são essenciais para enfrentar os desafios da prática educativa e promover uma gestão escolar para o aprendizado dos alunos de maneira eficaz. É interessante quando Cabral Neto (2016) discute que no contexto capitalista, a subjetividade dos trabalhadores é utilizada para aumentar a produtividade, sendo essa dinâmica aplicada até mesmo na educação.

As instituições educacionais são influenciadas por interesses políticos e econômicos, que moldam as políticas educacionais para atender às demandas do mercado de trabalho, o que resulta na anulação da subjetividade do professor, uma vez que, leva a um enfoque excessivo nas habilidades exigidas pelo mercado de trabalho em detrimento do desenvolvimento de competências críticas. Segundo Cabral Neto (2016, p. 39),

isso traz implicações medulares porque, ao se reformar os sistemas educacionais tomando como referência, predominantemente, as demandas de mercado e as novas características do trabalho, se atende majoritariamente aos interesses particulares e imediatos dos empregadores, sem, contudo, ficar claro se esse procedimento irá servir, de maneira eficaz, aos interesses mais amplos da sociedade, ou mesmo dos trabalhadores em geral.

Além disso, é interessante destacar que ao longo da história da Nova República, o financiamento da educação vem sendo discutido,

especificamente quando se trata da vinculação de recursos à educação pública. Foram várias conquistas, apesar de haver um avanço gradativo, como a promulgação da Constituição de 1988 que consolida o ciclo de redemocratização e reafirma o princípio de vinculação de impostos (Gouveia, 2016). Outro ponto a ser destacado, é que no âmbito do financiamento da educação, a LDB aprovada em 20 de dezembro de 1996 incorpora aspectos importantes do regramento para o uso dos recursos de maneira igualitária (Gouveia, 2016).

O financiamento da educação sempre foi um desafio para a sociedade brasileira, uma vez que, é necessário a equidade na distribuição das verbas para cada estado e município no intuito de ter um ensino de qualidade para todos os cidadãos. Nessa perspectiva, como evidenciado por Gouveia (2016), em 1996, surge o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF) que foi criado sob o argumento de que os recursos existentes eram suficientes para a educação no Brasil.

Com esses avanços, após anos de disputas, em 2007, o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica

e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB) foi instituído com o objetivo de distribuir recursos de forma mais ampla entre estados e municípios, visando melhorar a qualidade da educação e promover a universalização do ensino de qualidade para todos os alunos (Gouveia, 2016). Enquanto o FUNDEF distribuía recursos apenas para o ensino fundamental de oito anos, o FUNDEB ampliou para nove anos, incluindo a educação infantil, ensino médio e as modalidades previstas na LDB.

É evidente que para garantir que as ações pedagógicas direcionadas à construção da cidadania sejam eficazes, é fundamental que a escola disponha de recursos adequados, o que muitas vezes está intrinsecamente ligado ao financiamento escolar. Um financiamento insuficiente pode limitar a capacidade da escola de oferecer programas educacionais abrangentes e recursos que conectem os saberes à vida dos alunos, além de restringir a oportunidade de discutir problemas sociais relevantes para a comunidade escolar. Assim, a alocação adequada de recursos financeiros torna-se essencial para dimensionar a educação como um ato político e pedagógico eficaz, permitindo que a escola cumpra seu papel de forma plena e significativa.

Desse modo, tendo como base a construção do princípio da cidadania no seio escolar, se faz valer a definição de ações pedagógicas voltadas à perpetuação de uma abordagem que lide diretamente com o sujeito em questão. Direcionar a implicação de saberes na vida é cumprir com o objetivo central do PPP: dimensionar a educação como um ato político e pedagógico, fazendo com que sempre haja a oportunidade de discutir problemas sociais vinculados à comunidade escolar.

Democratizando a gestão escolar sob a perspectiva do exercício da cidadania: participação, promoção e transformação social

Vimos que a promulgação da Constituição de 1988 estabeleceu um novo panorama relacionado aos direitos e deveres dos cidadãos, promovendo mudanças significativas para a efetivação dos direitos sociais. À vista disso, salienta-se que os cidadãos saibam usar a Constituição para lutarem pelos seus interesses políticos e sociais, tendo como objetivo que todos sejam englobados em uma cidadania democrática, pois a efetivação da CF se direciona à prática política. Sendo assim,

[...] penso que a cidadania é o próprio direito à vida no sentido pleno. Trata-se de um direito que precisa ser construído coletivamente, não só em termos do atendimento às necessidades básicas mas de acesso a todos os níveis de existência, incluindo o mais abrangente, o papel do(s) homem(s) no universo (Manzini-Covre, 2007, p. 11).

As práticas do direito político têm o intuito de promover a liberdade de expressão e o envolvimento em processos políticos, os quais se interligam com a questão dos direitos sociais e civis, sendo de suma importância para uma cidadania ativa e participativa. Isso garante acesso à saúde, moradia e educação, direitos que, de acordo com a Constituição Federal, são de todos e é dever do Estado garantir o preparo desses indivíduos para desempenharem seus papéis na cidadania.

Sob o mesmo ponto de vista, segundo Gadotti (2014), a gestão escolar deve seguir uma ideia democrática e emancipadora da Educação, já que a mesma é um princípio pedagógico como também é um preceito Constitucional. Entendendo-a como um direito fundamental para a sociedade democrática por meio da

participação cidadã. A Educação deve ser baseada no afastamento de uma visão elitista que baixa a qualidade do ensino, promovendo de tal forma, o envolvimento da comunidade escolar como um todo para a tomada de decisões (Gadotti, 2014).

A ideia de cidadania como horizonte para a administração democrática na escola implica em um processo constante de compromisso e participação ativa de todos os envolvidos, sejam estudantes, professores, funcionários ou pais. Dentro desse contexto, a gestão democrática procura não só incentivar a tomada de decisões conjunta, mas também o desenvolvimento e o senso de responsabilidade em grupo. Ao criar oportunidades para debates e decisões, as instituições educacionais capacitam os indivíduos a compreenderem seus direitos e deveres como cidadãos, fortalecendo os laços de pertencimento e colaboração na comunidade escolar.

A concretização da cidadania como perspectiva de uma administração democrática na comunidade escolar também requer a promoção de práticas inclusivas e o reconhecimento da diversidade de opiniões e experiências, até porque, todos os envolvidos devem ter, de antemão, conhecimentos no qual saibam lidar com imprevistos. Conforme Martins (2008, p. 203):

tendo em vista as demandas que recaem sobre as escolas (no que diz respeito às orientações centrais e no que tangem à procura dos cursos pelas comunidades), essas equipes têm encontrado saídas através da instauração de regras informais que possam suscitar a construção de caminhos alternativos para suprir a insuficiência de verbas [...].

Com isso, é importante frisar que através de mecanismos de participação, como os conselhos escolares e as assembleias, os

segmentos da comunidade têm a chance de contribuir ativamente para a criação de políticas e ações que atendam às necessidades e interesses do grupo como um todo. Desta forma, a gestão democrática não só reforça a direção da escola, mas também contribui para que os indivíduos exerçam a sua cidadania de forma consciente, crítica e comprometida em todos os âmbitos da sociedade.

É notório que a participação cidadã é essencial para uma transformação social, tanto internamente quanto externamente na escola, fazendo com que as pessoas reiviniquem seus direitos para obter uma gestão justa e igualitária. Contudo, os indivíduos devem se conscientizar do direito que obtém, para assim conseguir lutar pelos seus direitos. Ao reconhecerem sua situação de oprimidos, irão enxergar as coisas ao seu redor, e assim lutar coletivamente para uma melhoria na qualidade do ensino e da gestão, que por sua vez, deve incluir e ouvir os sujeitos de forma acolhedora. A gestão democrática se forma com o todo, a partir de uma equidade, onde todos participam.

Nessa perspectiva [freireana], o oprimido é o sujeito com mais condições de compreender o significado da opressão a que é submetido. E como são eles que sentem diretamente os efeitos da exploração, do preconceito e da exclusão, sentem necessidade de se libertar (Alcantara e Carlos, 2018, p.134).

Como enfatizado por Paulo Freire (1987), a Educação Popular propõe uma abordagem educacional que busca conscientizar e emancipar os oprimidos. Essa perspectiva enfatiza a participação ativa de todos os envolvidos na gestão educacional como meio de superar as desigualdades sociais e promover a justiça por meio

da educação. Ao envolver a comunidade escolar na tomada de decisões e no processo educativo, a Educação Popular busca criar espaços democráticos onde todos tenham voz e contribuam para uma educação mais inclusiva e transformadora.

Por esse viés, a gestão democrática deve envolver os cidadãos de forma igualitária e emancipatória para em conjunto obterem a tomada de decisões, de forma inclusiva e participativa. Isso significa que a reflexão e a transformação de uma gestão mais democrática devem ser realizadas em conjunto com os próprios cidadãos, reconhecendo-os como agentes ativos de mudança.

De tal modo, com a intenção de desenvolver uma escola democrática, a gestão escolar pode e deve construir aspectos que possibilitem o compromisso com uma educação justa e de qualidade. Dentro da escola, as iniciativas devem ser orientadas com objetivo de uma contínua participação dos sujeitos envolvidos, inclusive podemos destacar a elaboração e atualização do Projeto Político-Pedagógico, um documento dinâmico e constante, aprimorando-se com base na realidade vivida e exigindo a participação de toda a comunidade escolar na sua construção.

Por fim, na condução de uma gestão democrática dentro da escola, um dos princípios fundamentais é a cidadania que trará à tona o fortalecimento de mecanismos de participação em prol de um sujeito consciente, crítico e que tenha responsabilidade social começando desde o ambiente escolar.

Capítulo 7

Gestão democrática e construção da cidadania: da Constituição Federal de 1988 à Conferência Nacional de Educação de 2024

Ana Jussara Correia da Silva;

Luanna Manuelle de Oliveira Carvalho;

Maria Regina da Silva Xavier;

Raissa Sthefany Moreno do Nascimento

A história política da Nova República é a chave para entender como o princípio da gestão democrática da educação foi assimilado na legislação, nos entes federados e nos dias de hoje. O texto a seguir tem o objetivo de apresentar a relação que existe entre a gestão democrática e a Constituição Federal de 1988, que instaurou-se após diversas lutas, pois, a história brasileira é marcada por autoritarismo e tomadas de poder.

O ano de 1964 foi marcado pelo golpe militar, o qual instaurou uma ditadura, sistema que perdurou por 21 anos. Ao decorrer desses anos, muitas mudanças ocorrem na sociedade civil, na economia e também na educação. A partir de 1980, transformações tornaram a ocorrer em todas as esferas da

sociedade, incluindo na área educacional. Esse período foi marcado pela busca da redemocratização, a fim de romper com a gestão autoritária que se instalou em toda sociedade.

Foi em meio a esse contexto de lutas que a gestão democrática apareceu na nova Constituição Federal. Foi o advento de uma nova Carta Magna que alargou os horizontes e possibilitou a criação de um espaço para se pensar e discutir os princípios da gestão democrática. Ademais, a gestão democrática diz respeito a todo movimento que atenda às necessidades da comunidade e implique na inclusão destes no processo de tomada de decisões, ou seja, seu objetivo é a inserção e participação da comunidade no âmbito escolar, trazendo ao poder aqueles que historicamente foram apartados desses processos.

O primeiro Plano Nacional de Educação, pós-redemocratização, nasce a partir da Constituição de 1988 sugerindo que o envolvimento de todos fosse indispensável na construção de uma educação de qualidade e que atendesse às demandas dos discentes, docentes e toda comunidade escolar. Sobre esse importante passo dado pelo Estado a respeito da criação de um plano específico para a educação, visando a criação de diretrizes, metas e estratégias para a política educacional, Pires e Gonçalves (2019, p. 8-9) afirmam que o PNE:

marca mais um processo do regime de colaboração entre os entes federados, União, Estados, Municípios e Distrito Federal, a partir de que suas ações sejam pensadas e incorporadas de forma coletiva para atender de forma efetiva as demandas dos sistemas de ensino e a gestão.

Nessa perspectiva, tanto o Plano Nacional de Educação de 2001, quanto o de 2014, foram passos importantes para estabelecer um regime de colaboração entre diferentes esferas do governo e da

sociedade, visando à construção de uma educação de qualidade que atenda às necessidades de todos os brasileiros. Esse esforço conjunto reflete o compromisso com a democratização do acesso à educação, bem como com a melhoria contínua dos processos educativos, garantindo que as decisões sejam tomadas com base nas necessidades reais da população.

Considerando o contexto político pós-2014, passando por mais um golpe de Estado midiático e parlamentar em 2016, ascensão do bolsonazifascismo em 2019 e dois anos de pandemia no início desta década, vivenciamos a inviabilização do PNE 2014 e de suas metas. Logo, a Conferência Nacional de Educação (CONAE) de 2024 representa um novo marco histórico nesse percurso, evidenciando a maturidade e a evolução das políticas educacionais no Brasil, bem como uma oportunidade de repactuar a gestão democrática.

Ao reunir representantes de diversos segmentos da sociedade para discutir e propor caminhos para o futuro da educação no país, a CONAE (2024) reafirma o compromisso com a gestão democrática, destacando a importância da participação coletiva na definição dos rumos da educação brasileira. Este evento simboliza não apenas a continuidade dos esforços empreendidos desde a Constituição de 1988, mas também a renovação do diálogo entre o Estado e a sociedade. Essencial para enfrentar os desafios contemporâneos da educação e promover um desenvolvimento social sustentável e inclusivo. Sendo assim, no eixo temático IV, primeiro ponto da Conferência, a gestão democrática aparece como princípio fundamental para construção de políticas para reorganizar o sistema educacional (Conae, 2024, p. 5):

Gestão Democrática como princípio basilar de políticas de estado e de organização da educação. Participação social nos processos e espaços de decisão atinentes aos sistemas de ensino em todos os níveis, etapas e 6 modalidades. Articulação entre Gestão e Financiamento público. Gestão Democrática, autonomia e liberdade de cátedra.

Nesse sentido, a trajetória da gestão democrática no Brasil, da Constituição Federal de 1988 à Conferência Nacional de Educação de 2024, reflete um processo de aprendizado com idas e vindas, adaptação e compromisso com a democratização da educação no Brasil. Este caminho, marcado por avanços significativos e desafios persistentes, reforça a necessidade de uma gestão educacional que seja verdadeiramente inclusiva, participativa e voltada para o atendimento das necessidades de toda a comunidade escolar. Ao olhar para o futuro, permanece claro que a gestão democrática não é apenas um ideal a ser perseguido, mas uma prática essencial para a construção de uma escola mais justa, igualitária e preparada para os desafios que acompanham a educação.

Política educacional e gestão democrática: interferências, lutas e alinhamentos

Em um contexto conturbado na política brasileira na década de 1980, a aprovação do Congresso Nacional para o financiamento educacional perpassou por diversas lutas. É importante situarmos em que ponto o financiamento influencia na gestão democrática e de que modo pode ser aplicado nas escolas, de modo que sirva para obter uma educação democrática e de qualidade para todos. Pois como afirma Cabral Neto (2016, p. 19): “[...] para compreender as políticas públicas das últimas décadas,

precisa-se, necessariamente, situá-las no contexto socioeconômico e político no qual elas são concebidas e ganham materialidade”.

Nessa perspectiva, o financiamento educacional no Brasil em meados da década 1960, surgia na emenda constitucional com uma taxa de 20% da receita tributária para o ensino primário, fato este, que não deu continuidade no regime militar, que perdurou de 1964 a 1985, gerando apenas 1% com gastos na educação e cultura, resultando em cenários insuficientes no investimento da educação. Em decorrência desse cenário, foi preciso novas propostas de financiamento e para que muitas dessas propostas fossem aprovadas, utilizou-se de estratégias como, por exemplo, estar vinculada a outras demandas como o aumento do salário mínimo, para que ela fosse votada e aprovada (Gouveia, 2016).

Nesse campo de disputas a ampliação da proposta do financiamento educacional, rerepresentada *a priori* por João Calmon, após o período do regime militar, trouxe à tona conflitos em torno da destinação desses recursos, sendo eles para finalidade particular ou pública, gerando conflitos com grupos empresariais da educação no país. Após isso foi definido pelo Art. 212 da Constituição Federal (1988) que

a União aplicará, anualmente, nunca menos de 18%, e os Estados, o Distrito Federal e os Municípios 25%, no mínimo, da receita resultante de impostos, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino.

Esta medida, definiu então regras importantes no investimento para a educação como o fortalecimento da escola pública explícito no Art. 213 da Constituição Federal (1988), trazendo uma nova era para a educação brasileira. Após todo esse período de lutas, debates

e disputas para que a educação fosse vista pelas políticas públicas como algo de fato essencial e relevante que inúmeros projetos de lei para o financiamento da educação e organização do processo educacional começaram a ser desenvolvidos, a fim de contribuir para a melhoria da qualidade educacional no país.

Foi justamente em meio a todo esse movimento político, social e econômico de mudanças e transformações que a ideia de padronizar o planejamento educacional do país passou a ser discutida. Nesse contexto é que o Projeto Político Pedagógico (PPP) surge com o intuito de não ser só um conjunto de planos e metas a serem alcançadas por determinadas instituições de ensino, mas antes um caminho percorrido por todos inseridos no processo educacional.

Nas palavras de Veiga (1998, p.1), o PPP “é uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente”. Ou seja, o projeto político pedagógico deve ser pensado e elaborado levando em conta uma multiplicidade de fatores, sendo estes desde as questões de financiamento aqui mencionadas, a localidade em que a escola está inserida, os indivíduos ali presentes, suas realidades e circunstância social e econômica, os hábitos e cultura da comunidade e daqueles que a frequentam, para que de fato seja eficaz e alcance o que se almeja.

Desse modo, fica evidente a importância de se projetar estes caminhos por meio do Projeto Político Pedagógico, pois são eles que darão sentido à prática pedagógica, a fim de que esta alcance o seu fim último: formar cidadãos críticos, políticos, participativos, responsáveis e comprometidos com a realidade em seu entorno (Veiga, 1998).

Sendo assim, a construção do Projeto Político Pedagógico da escola não deve ser algo isolado ou limitado à equipe gestora do centro de ensino, deve antes envolver a todos alunos, familiares, corpo docente e demais funcionários que compõem a instituição de ensino. Sobre isso, afirma Veiga (1998. p. 2):

o projeto político-pedagógico, ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão.

Logo, compreendendo a força transformadora que tem o Projeto Político Pedagógico e aliado ao pensamento de Veiga (1998) é que podemos romper com os ideários de uma educação instrumentista, mecanizada e técnica, gerida e alimentada pelo sistema capitalista que visa tão somente o crescimento econômico e o lucro pelo lucro. Deixando de lado a potência transformadora e libertadora que tem a educação.

Por essa razão, o Projeto Político Pedagógico não é algo que deve ser escondido e velado como frequentemente acontece, como se ninguém pudesse ter acesso. Ou até mesmo, ser algo visto como desnecessário, perda de tempo ou que não requer tanta atenção e esforço. É nesse Projeto que a identidade da escola é construída e é nele que toda e intenção da escola é desenvolvida.

Além disso, destaca Ferreira (2008, p. 183), ao tratar sobre o trabalho pedagógico da gestão, que ele

[...] está relacionado ao modo como o grupo que compõe a escola se organiza regularmente, a como entende e produz a educação. Transita entre o individual e o coletivo, de modo dialético, elaborando-se e acontecendo cotidianamente na escola.

Contribuindo ainda mais para o entendimento de que para a elaboração do PPP é necessário o envolvimento de todos e mais ainda aqueles que pisam o chão da escola; os docentes. Ferreira (2008, p. 183) questiona ainda o porquê não partir a construção do projeto institucional a partir das construções de projetos individuais pelos professores, para resgatar neles “a dimensão de sujeito do pedagógico”.

Diante do exposto, a construção e abordagem do Projeto Político Pedagógico deve dar norte para uma educação democrática, pública e gratuita por meio de 5 princípios. São eles, segundo Veiga (1998), o princípio da igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática, valorização do magistério.

O princípio da igualdade diz respeito não só a garantia do acesso como também as condições que devem ser dadas para que as crianças e jovens possam permanecer na escola. Assim como a qualidade de ensino é um direito que deve ser assegurado a todos por meio não só do gerenciamento dos meios, técnicas ou instrumentos que contribuem para a construção dessa qualidade, como também a participação ativa dos envolvidos nesse processo de construção de aprendizagens e conhecimento.

Ambas devem estar bem definidas no Projeto Político Pedagógico. A gestão democrática, princípio estabelecido pela Constituição Federal, alcança as dimensões administrativas, políticas, financeiras e pedagógicas, demanda a compreensão em profundidade

dos problemas postos pela prática pedagógica e a efetiva participação dos representantes dos diferentes setores da escola nas decisões administrativo-pedagógicas desenvolvidas naquele espaço.

Da mesma maneira, a liberdade é um princípio constitucional que versa sobre a liberdade de participar, conhecer, ensinar, aprender e construir os caminhos da escola, o que se dá por meio do projeto político pedagógico. E por último, a valorização do magistério que é por assim dizer, o princípio central quando se discute o Projeto Político Pedagógico. Esse princípio diz respeito às condições de trabalho que devem ser garantidas aos profissionais da educação, a formação, remuneração e melhoria da qualidade da formação profissional e a valorização do trabalho pedagógico.

Educação popular como luta pelo direito à educação e a CONAE 2024

Para iniciar essa discussão se faz necessário compreender o que seja a Educação Popular. Nas palavras de Alcântara e Carlos (2018) é preciso entender a educação popular como uma experiência histórica que pode ser discutida a partir de diferentes contextos, teorias, abordagens e perspectivas. Essa pedagogia não parte apenas do pensamento de Freire, como comumente ouvese, também tem a influência de Simon Bolivar, Simon Rodrigues, José Marti e outros pensadores latinoamericanos (Mejía J., 2006 *apud* Alcântara e Carlos, 2018).

Mas podemos radicalizar a análise e dizer que a educação popular remonta os primórdios da vida humana e de seu percurso evolutivo, momento em que o conhecimento era inerente à condição humana. Ao decorrer da história da humanidade, o saber passa a ser próprio de um grupo específico, tornando-se uma

“[...] propriedade privada e uma força produtiva [...]” (Alcântara e Carlos, 2018).

Em função desse movimento a educação popular assume um papel diferente daquele que possuía nos tempos remotos, agora torna-se uma força que busca a democratização do acesso à escola e dos saberes lá produzidos. Foi assim do século XVIII ao século XX. Desse ponto em diante, as lutas travadas pela educação popular não estavam pautadas apenas no acesso ao ensino básico ou na laicidade do ensino nas escolas. Estava alinhada às questões trazidas pelos novos atores sociais que emergiram na sociedade civil a partir dos movimentos e interações que nasceram dos novos modos de produção e organização social.

A educação popular, como caminho para se construir um espaço educativo mais democrático, justo e que abarque as discussões eminentes das realidades das classes populares, contribui para que os sujeitos pertencentes aos grupos mais marginalizados dos processos políticos, sociais e econômicos possam exercer efetivamente seu dever como cidadãos. O qual não se resume apenas à escolha de um candidato e o voto. Nas palavras de Manzini-Covre (2007, p.10), para que a cidadania seja exercida de forma efetiva o sujeito precisa ser seu:

[...] próprio fomentador da existência dos direitos a todos, ter responsabilidade em conjunto pela coletividade, cumprir as normas e propostas elaboradas e decidida coletivamente, fazer parte do governo direta e indiretamente, ao votar, ao pressionar através dos movimentos sociais, da participação de assembleias - no bairro, sindicato, partido ou escola.

Isto é, participar ativamente das tomadas de decisões, das escolhas dos representantes e sobretudo, organizar-se enquanto

grupos/movimentos que compõem a sociedade civil a fim de reivindicar e lutar para que seus direitos sejam garantidos e suas demandas atendidas.

Trazendo essa discussão mais especificamente para a questão acerca do direito à educação, sendo a educação popular um movimento político-pedagógico que compreende cada ser como produtor da sua própria história e conhecimento, além de ser rico em cultura, hábitos e saberes que devem ser respeitados e valorizados. A educação popular busca justamente a valorização e inserção desses saberes e culturas no processo de ensino e aprendizagem, assim como a participação de toda a comunidade, como estudantes e educadores. Em suma, de todos que compõem o ambiente escolar, com a finalidade de contribuir para uma gestão mais democrática, justa e colaborativa.

Desse modo, a escola torna-se um prelúdio da participação social das crianças, jovens e adultos dando-lhes a capacidade de saberem como agir e atuar no meio familiar, comunitário e nas instâncias de poder.

Nessa perspectiva, vale ressaltar que no século XX, alguns movimentos participativos tiveram início a partir de processos de resistência ao taylorismo. Buscavam uma tomada de decisão mais participativa, embora não tão coletiva devido às relações de poder estabelecidas em determinadas organizações. Logo, fica nítido que conflitos durante o processo podem ocorrer, devido aos vários interesses contidos entre seus participantes.

Analogamente, no ambiente escolar não é diferente, situações conflituosas nas escolas não são difíceis de ocorrerem, desde desentendimentos entre professores e alunos, direção e

alunos ou até mesmo entre os demais funcionários e alunos. Como aborda Martins (2008, p. 6), grande parte desses desentendimentos relaciona-se a situações de violência:

A discussão sobre conflitos no contexto escolar está quase sempre associada à questão da violência entre os alunos, entre estes e os professores, entre a direção e os alunos etc. De qualquer forma, é importante assinalar que para este estudo, considerou-se a noção que define os processos de participação como sendo aqueles constituídos por uma dinâmica individual e coletiva, que opera concomitantemente.

Sendo assim, observamos que para a organização participativa dos espaços escolares se faz necessária a compreensão dos conflitos, que estarão contidos nas relações entre os participantes desses espaços. O entendimento desses conflitos auxilia no processo de tomada de decisão partindo do pressuposto de que o gestor analisará o problema/conflito, estará atento às diferentes posições dos relacionados para solucionar o problema é só tomará partido de sua decisão visando o melhor para a instituição. Pois embora o processo seja coletivo, a tomada de decisão cabe ao gestor.

Por fim, a educação popular atua na luta pelo direito à educação por meio da organização das classes populares nesses movimentos participativos de luta, reivindicação e resistência para que se construa uma ambiente escolar mais justo, igualitário, acolhedor, aberto à diversidade, à inclusão e que estimule a participação da comunidade nas tomadas de decisões.

A última CONAE que aconteceu entre os dias 28 a 30 de janeiro de 2024, trouxe o seguinte tema para discussão “Plano Nacional de Educação 2024-2034: Política de Estado para

garantia da educação como direito humano com justiça social e desenvolvimento socioambiental sustentável”.

Como fez-se notar nos parágrafos anteriores, a educação popular está ligada historicamente à promoção da justiça social, participação e autonomia dos sujeitos sociais, valorização da diversidade cultural e à busca por uma educação transformadora que traga modificações para a realidade em que estes indivíduos estão inseridos.

Assim, espera-se que sejam formados cidadãos que sejam capazes de agir de forma concreta no meio em que vivem. A CONAE 2024 trouxe como eixos a equidade, união entre educação e ação social, a valorização da biodiversidade e justiça social. Tudo isso manifesto a partir de uma educação que contribua para formação de cidadãos críticos, reflexivos e que gerem forças para construir uma sociedade mais justa e democrática.

Ou seja, podemos arriscar dizer que a CONAE 2024 tem como um de seus princípios o conceito de educação popular com vistas à garantia de uma educação crítica, reflexiva, transformadora e inclusiva. Embora a CONAE 2014 já trouxesse, mesmo que discretamente e com outros focos, a educação popular - este conceito só foi incorporado com mais clareza em 2024.

Capítulo 8

O papel dos conselhos escolares na democratização da gestão escolar e na promoção da cidadania

Juliane Sérgio de Paula

Maria Jaqueline Santos de Melo

Durante o governo de Fernando Henrique Cardoso, na década de 1990, deu-se início aos debates em torno da reestruturação da formação profissional do educador. Essas discussões foram estendidas até o governo Lula, no início dos anos 2000 e fomentaram importantes pontos a serem ponderados, levando em consideração os cursos de licenciatura. Vale salientar, que o curso de Pedagogia fica inicialmente fora desse debate, e apenas no ano de 2006 é contemplado com a criação das DCNP - Diretrizes Curriculares propostas pelo CNE - Conselho Nacional de Educação no ano de 2005.

Em de março de 2005 os debates em volta do curso de Pedagogia foram aflorados. Porém, somente em fevereiro do ano de 2006 o CNE apresentou as DCNP ao Ministério da Educação com as propostas que seriam posteriormente viabilizadas pelo Governo Federal. Dessa forma, o curso de Pedagogia ficou entendido como aquele que promove a formação docente,

trazendo consigo três imprescindíveis eixos: a docência, a gestão educacional e a produção de conhecimento.

A partir dessas questões, vemos a importância de cada um dos eixos propostos durante a formação do pedagogo, dentre eles, a gestão. Se torna valoroso que o(a) pedagogo(a) esteja disposto a reconhecer a gestão como área indispensável, tanto durante o período de formação, como em seu campo profissional de atuação. O docente precisa estar atento a observar a gestão educacional como poder que torna o ambiente educacional apropriado através do devido empenho em torná-lo eficaz e gerar notáveis resultados tanto para o aluno, como para o professor e para toda comunidade escolar.

Um dos elementos fundamentais que as DCNs de Pedagogia (2006) trazem, como elemento transversal à docência, pesquisa e gestão é a participação na organização dos sistemas educativos. Sabemos que esses processos participativos são apoiados por meio dos conselhos como mecanismos institucionais de participação e representação. Nesse sentido, este escrito busca trazer algumas reflexões acerca do papel desses conselhos para construção da cidadania na formação do pedagogo e sua relação com o princípio da gestão democrática.

A gestão educacional desempenha um papel crucial como dimensão estruturante da pedagogia, sendo o elo que conecta docência/pesquisa e teoria/prática na educação. Este componente abrange a organização, o planejamento e a coordenação de recursos para promover um ambiente educacional eficaz, estimulando o desenvolvimento integral dos alunos. Ao compreender a relação entre gestão e pedagogia, é possível criar instituições educacionais

que não apenas transmitam conhecimento, mas também cultivem habilidades críticas e promovam uma aprendizagem significativa.

A gestão educacional exerce uma influência significativa no campo profissional do pedagogo, moldando suas responsabilidades e impactando diretamente suas práticas. No contexto escolar, a gestão educacional define as diretrizes, políticas e estratégias que orientam o trabalho do pedagogo. Isso pode incluir a formulação de currículos, métodos de ensino, avaliação de desempenho e a criação de um ambiente educacional propício ao desenvolvimento.

Além disso, a gestão educacional desempenha um papel crucial na promoção de ambientes inclusivos e na implementação de práticas que atendam às necessidades diversificadas dos alunos. O pedagogo, influenciado por essas políticas, pode se envolver em atividades de planejamento pedagógico, adaptações curriculares e suporte a estudantes com necessidades especiais e por meio dos conselhos escolares pode exercer um papel importante para construção de decisões inclusivas.

Assim, a interseção entre gestão educacional e atuação do pedagogo é essencial para garantir práticas educacionais eficazes e alinhadas aos objetivos institucionais e sociais. Portanto, compreender a docência como alicerce da formação em pedagogia e outras licenciaturas implica transcender a visão limitada de métodos e técnicas isoladas. O ensino deve ser encarado como um processo pedagógico inserido na práxis social, integrando contextos históricos e sociais.

Essa abordagem reconhece a importância dos procedimentos didáticos como componentes essenciais dos processos de ensino, mas vai além, incorporando a dimensão social e transformadora da educação.

Dessa forma, a docência não apenas transmite conhecimentos, mas também promove a construção ativa do saber, contextualizando-o na realidade dos alunos e contribuindo para uma formação mais abrangente e significativa.

É ainda importante reforçar que a presença do gestor escolar em seus mais diversos espaços é de fato essencial e indispensável, pois são eles os responsáveis pela organização e sistematização de ambientes escolares e não escolares. Ao fazer uma crítica às DCNs, Evangelista e Triches (2008, p. 9) observam o seguinte: “se a docência é hegemônica e a gestão é segunda formação importante, a produção de conhecimento tem lugar secundário, aparecendo subsumida à gestão”.

Dentro do âmbito escolar podemos definir diversas funções fundamentais que esse gestor exerce, podemos elencar por exemplo que ele poderá acompanhar seus alunos que se encontram dentro do espaço acadêmico. Assim, monitorando o rendimento e buscando desenvolver de maneira dinâmica seu crescimento e suas potencialidades no processo educativo, atentando também quais dificuldades encontram. Dessa forma, junto ao docente promover planejamentos que possam suprir carências que possam surgir.

O gestor também pode inserir dentro dos conselhos escolares pontes de diálogo entre docentes e alunos que englobam pautas sociais que possam contribuir para a formação social desses sujeitos, até uma formação que tem como objetivo abordar o campo socioemocional. Outra contribuição fundamental, por meio dos conselhos, se trata da promoção da diversidade, na qual esse agente da educação, proporcionará em uma ação junto ao

pedagogo, métodos capazes de incluir os mais diversos públicos e com suas mais diversas particularidades.

Podemos também dizer que os gestores atuam de forma fundamental no que diz respeito ao aprimoramento das práticas de ensino dos docentes e o alinhamento com as diretrizes pedagógicas, isso porque, ele poderá ter a função de contribuir no ensino e aprendizagem do educando, podendo promover sugestões para a otimização da aprendizagem e é responsável por garantir que as diretrizes pedagógicas estejam de fato inseridas discutidas no âmbito dos conselhos escolares.

Política educacional e Projeto Político Pedagógico como lugares de atuação do pedagogo/gestor

Compreende-se que as perspectivas profissionais do campo de atuação do pedagogo vão além da sua prática nas escolas, uma vez que o processo educacional está presente em diferentes espaços sociais e o seu olhar educativo contribui para a transformação da sociedade.

A profissionalidade do pedagogo envolve habilidades como planejamento curricular, desenvolvimento de estratégias de ensino, avaliação do processo de aprendizagem, orientação educacional e trabalho em equipe com outros profissionais da educação para promover o desenvolvimento integral dos alunos. Além disso, requer uma postura ética, sensibilidade para lidar com as necessidades individuais dos alunos e um compromisso com a melhoria contínua da prática pedagógica.

A política educacional também desempenha um papel fundamental na determinação do rumo e da qualidade do sistema de ensino de um país, facilitando o acesso ao ensino e a equidade e

também necessita ser objeto de discussão no âmbito dos conselhos escolares.

A política educacional define estratégias mais amplas para garantir que todos os cidadãos tenham acesso a uma educação de qualidade, independentemente de sua origem socioeconômica, gênero, etnia ou local de residência. A depender de seus direcionamentos, uma política educacional pode promover a equidade e a inclusão, reduzindo disparidades educacionais. Assim, pode ser possível promover a qualidade do ensino através da definição de padrões educacionais, currículos, métodos de ensino, avaliação e formação de professores.

Nessa perspectiva, ao se inserir nos conselhos um direcionamento democrático-popular à política educacional, cria-se possibilidades de promoção das necessidades emergentes da sociedade, preparando os alunos para enfrentar os desafios do mundo contemporâneo e do futuro. Assim, é possível construir questionamentos acerca da definição das prioridades de investimento em educação e alocação de recursos financeiros para infraestrutura escolar, tecnologia educacional, materiais didáticos, programas de capacitação de professores, entre outros aspectos essenciais para o funcionamento eficaz do sistema educacional. Desse modo, é possível se distanciar dos interesses privatistas e construir pontes para aproximar essas políticas do interesse público.

Dito isso, podemos observar como o Projeto Político Pedagógico (PPP) das escolas influenciará e guiará a instituição a crescer e melhorar sua qualidade de ensino. Assim, o Projeto Político Pedagógico deve levar em consideração o contexto em que

a escola está inserida e fatores específicos da comunidade escolar, visando uma gestão democrática; valorização dos profissionais da educação, qualidade de ensino, organização e integração curricular, integração escola/família/comunidade, autonomia e organização.

O PPP ajuda na promoção da democracia dentro de uma instituição educacional. Nessa linha de pensamento, “a gestão democrática não é só um princípio pedagógico. É também um preceito constitucional” (Gadotti, 2014, p.1). Um PPP elaborado em bases democráticas proporciona um espaço de discussão e participação de todos os envolvidos no processo educativo, incluindo gestores, professores, alunos, pais e comunidade. No contexto democrático, o PPP serve como um documento vivo, que reflete os valores, objetivos e práticas educacionais da comunidade escolar. Ele permite que diferentes vozes sejam ouvidas e contribuam para a construção de uma visão comum sobre a educação.

Ao discutir esse projeto, os membros da comunidade têm a oportunidade de debater questões como inclusão, diversidade, currículo, métodos de ensino, avaliação e participação dos alunos na vida escolar. Essas discussões ajudam a fortalecer os vínculos entre todos os envolvidos na escola e a promover uma cultura de respeito, diálogo e colaboração. Além disso, pode ser revisado e atualizado periodicamente, garantindo que a instituição esteja sempre alinhada com as necessidades e aspirações de sua comunidade, tornando-a um espaço verdadeiramente democrático de aprendizagem e desenvolvimento.

Esse documento, oferece à gestão escolar alternativas de enfrentamento e resistência aos interesses neoliberais ao proporcionar um espaço para a reflexão crítica e ação transformadora dentro da instituição educacional, pois durante o processo de construção do PPP, são identificados os desafios e necessidades específicas da comunidade escolar. Isso permite que a gestão escolar, por meio dos conselhos, desenvolva estratégias direcionadas para enfrentar esses problemas, ao invés de adotar soluções padronizadas e descontextualizadas, promove a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar, incluindo professores, alunos, pais e funcionários. Esse envolvimento democrático cria um senso de pertencimento e responsabilidade compartilhada, fortalecendo a capacidade da escola de resistir a pressões externas e implementar mudanças significativas.

O PPP é fundamentado em princípios e valores educacionais que refletem as aspirações e convicções da comunidade escolar. Ele oferece uma base sólida para a gestão escolar resistir a políticas e práticas que possam comprometer a qualidade da educação ou os direitos dos alunos, quando bem elaborado pode oferecer à gestão escolar a flexibilidade necessária para adaptar-se às mudanças sociais, culturais e políticas. Isso permite que a escola enfrente desafios emergentes de maneira eficaz e mantenha sua relevância e vitalidade ao longo do tempo. Em síntese, a construção do PPP oferece à gestão escolar ferramentas e oportunidades para enfrentar desafios, defender princípios educacionais fundamentais e promover uma cultura de resistência e inovação dentro da instituição educacional.

Tradicionalmente, existe uma compreensão de que a gestão educacional se divide: a gestão de pessoas, a gestão financeira e a gestão pedagógica. Contudo, alguns estudos são contrários a essa compreensão, deixando claro que a gestão escolar, só gera resultados na aprendizagem a partir da colaboração de todos os membros da comunidade escolar em conjunto sem segregações.

Soares (2008, p. 178) enfatiza que “pedagógico é todo o pensar e agir da escola com o intuito de produzir conhecimento”. Com isso, compreende-se a construção e efetivação do PPP como crucial para o rendimento no processo de ensino-aprendizagem, assim teoria e prática devem andar sempre de mãos dadas com a educação. O PPP abarca o plano de ação da escola, ou seja, não deve ser pensado e elaborado apenas como um ideal burocrático para cumprimento da lei, mas como uma proposta que promova o avanço da educação.

Assim, percebe-se a relevância da construção do PPP abrangendo a comunidade escolar, incluindo a família, o entorno da escola, os professores e profissionais da educação, os alunos e a gestão escolar, de maneira a abrigar as reais necessidades de cada grupo educacional exercendo a democracia, dando voz a todos. Nessa perspectiva, “[...] Todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária” (Veiga 1998, p. 1-2).

Gestão Democrática e a Construção da Cidadania

Quando a gestão escolar é democrática, isso significa que as decisões são tomadas de forma transparente, inclusiva e participativa, levando em consideração as necessidades e os

interesses de todos os envolvidos. Isso não apenas promove um ambiente de aprendizado mais colaborativo e empoderador, mas também prepara os alunos para se tornarem cidadãos ativos e engajados em suas comunidades.

A instituição escolar, nesse contexto, torna-se um espaço privilegiado para a construção da cidadania, pois é onde os alunos têm a oportunidade de aprender sobre seus direitos e responsabilidades como cidadãos, bem como desenvolver habilidades de pensamento crítico, debate e participação política. Além disso, a vivência da democracia na escola contribui para a formação de indivíduos conscientes, capazes de respeitar a diversidade, resolver conflitos de forma pacífica e contribuir ativamente para a melhoria da sociedade.

A relação entre gestão democrática e a instituição escolar como espaço de construção da cidadania é essencial para promover uma educação de qualidade e para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa, igualitária e democrática. A cidadania, conforme destacado por Manzini Covre (1995), está diretamente relacionada ao “[...] direito à vida no sentido pleno”, sendo construída coletivamente, tanto pela luta por direitos básicos como alimentação, saúde, moradia e educação, quanto pela reflexão sobre o papel do ser humano na sociedade. Este conceito ressalta a importância da participação ativa das pessoas nas questões coletivas, seja na garantia de suas necessidades fundamentais, seja na busca de justiça social e igualdade.

A educação popular, Segundo Alcântara e Carlos (2018), refere-se a uma prática pedagógica que se propõe a questionar as desigualdades sociais e culturais, valorizando o saber popular e

promovendo a participação ativa da população em seu processo formativo. Essa abordagem busca construir um conhecimento mais inclusivo e colaborativo, que respeite as experiências e realidades dos sujeitos envolvidos, especialmente das camadas populares. Ela critica a hegemonia de um modelo educacional tradicional, focado exclusivamente em uma concepção de conhecimento científico, e propõe alternativas que integrem a educação à vida cotidiana e às necessidades reais das pessoas. A educação popular não se limita a transmitir saberes, mas busca também a transformação social e a emancipação popular, criando espaços para uma cidadania ativa e consciente.

Dentro da instituição escolar, uma possibilidade que a gestão tem para promover a democracia e a participação é o fortalecimento dos conselhos e colegiados. Nessa direção os órgãos colegiados no contexto escolar desempenham um papel fundamental na gestão democrática das escolas, proporcionando espaços para a participação de diferentes segmentos da comunidade escolar. Esses órgãos incluem, por exemplo, o Conselho Escolar, que atua na tomada de decisões sobre as políticas pedagógicas e administrativas, e a Assembleia de Pais e Mestres, que facilita a comunicação entre pais, alunos e professores. A dinâmica desses órgãos é crucial para fortalecer a colaboração e a transparência na gestão, promovendo uma educação mais democrática e participativa (Martins, 2008).

Ao promover a educação popular na organização dos órgãos colegiados, a escola não apenas democratiza sua gestão, mas também contribui significativamente para a formação de cidadãos críticos, participativos e comprometidos com a

transformação social. Essa abordagem é essencial para construir uma sociedade mais justa e democrática, onde todos tenham a oportunidade de exercer plenamente sua cidadania.

A educação popular tem papel fundamental na organização dos órgãos colegiados como mecanismos para democratização da gestão escolar e na construção da cidadania através da participação ativa de seus membros como conselhos escolares, associações de pais e mestres e grêmios estudantis. Essas são estruturas institucionais que visam envolver diferentes partes interessadas na tomada de decisões e na gestão da escola. Quando esses órgãos são organizados com base nos princípios da educação popular, eles se tornam espaços de diálogo, aprendizado mútuo e construção coletiva de soluções para os desafios enfrentados pela escola.

A educação popular enfatiza a importância da participação horizontal e igualitária, onde todos os membros da comunidade têm voz e são valorizados por suas contribuições. Isso significa que as decisões não são impostas de cima para baixo, mas surgem de discussões democráticas e inclusivas, levando em consideração as diferentes perspectivas e experiências de cada indivíduo.

Martins (2008) aponta que no documento de avaliação analisado em sua pesquisa (CEETPS, 2005) existe um elogio por parte dos professores e alguns funcionários da educação. Eles enaltecem a relevância financeira que as APMs proporcionam à escola, de maneira a auxiliar na realização de alguns projetos pedagógicos, na compra de materiais, dentre outros. No mesmo trecho, a autora relata que:

[...] a APM, diferentemente do que ocorre na maior parte das escolas, não precisa trabalhar durante o ano para fazer festas e realizar outras arrecadações. Talvez, este seja um

dos motivos que possam justificar o fato de os pais não se sentirem atraídos para participarem desse órgão colegiado. No entanto, isso gera, também, uma contradição. De um lado, na avaliação realizada pelos pais sobre as escolas (CEETPS, 2005), há críticas exatamente sobre o fato de as APMs não realizarem festas e outras reuniões ao longo do semestre letivo, e muitos pais vêem essa questão como ausência de motivação para participar da vida escolar (Martins, 2008, p. 202).

Em oposição à opinião dos professores e funcionários, os pais, muitas vezes, enxergam tais recursos como propícios a serem utilizados em eventos de cunho festivo, deixando de lado talvez a parte essencial onde essa verba seria destinada efetivamente para a construção dos filhos como cidadãos críticos.

No início dos anos 2000, a participação de conselhos e conferências na construção de políticas públicas foi fortalecida no Brasil, marcando um avanço significativo na institucionalização de mecanismos que promovem o diálogo entre a sociedade civil e o Estado. Esse processo consolidou-se como uma estratégia essencial para garantir aos cidadãos direitos de presença e voz ativa em decisões fundamentais para o pleno exercício da cidadania. Esse modelo de democracia participativa fomenta a responsabilidade social e encoraja os indivíduos a assumirem um papel mais engajado na gestão pública. Levar essa lógica para o contexto das Associações de Pais e Mestres é fundamental para sensibilizar as famílias sobre a importância de sua participação nos projetos escolares, contribuindo de forma efetiva para o desenvolvimento de uma proposta de educação integral que tenha a construção da cidadania como principal aspiração.

Marcos Angelus Miranda de Alcantara

- EIXO III -

**GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO
PRINCÍPIO POLÍTICO-PEDAGÓGICO
DA EDUCAÇÃO PÚBLICA**

Capítulo 9

Constituição de 1988 e a Construção da Escola Democrática: gestão democrática da educação como *locus* de resistência

Cristiane de Sousa Pontes Teixeira;

Talita Gomes de Carvalho Jucá;

Wellyda Kauanne Telles da Silva

Desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, o Brasil passou por significativas transformações em sua estrutura política, social e educacional. A Carta Magna de 1988, marcada pelo viés democrático e participativo, estabeleceu os alicerces para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária, onde a educação desempenha um papel central na consolidação da democracia. Nesse contexto, a reflexão sobre a relação entre a Constituição de 1988 e a construção da escola democrática emerge como tema importante para compreendermos os avanços e desafios enfrentados pelo sistema educacional brasileiro nas últimas décadas.

Segundo Adrião e Camargo (*apud* Pires e Gonçalves, 2019 p. 5),

a luta pelas liberdades democráticas; os primeiros grandes movimentos grevistas; o movimento das “Diretas Já” pelo retorno das eleições para governantes; a conquista da liberdade de organização partidária, entre tantas outras ações no campo trabalhista, político e social, configura um

‘clima’ por maior participação e democratização das várias esferas da sociedade brasileira, incluindo-se a organização do próprio Estado.

A Constituição de 1988 representa um marco histórico na afirmação dos princípios democráticos no Brasil, consagrando direitos fundamentais e estabelecendo as bases para a construção de uma sociedade plural, inclusiva e participativa. No âmbito dos direitos sociais, garantiu o direito à educação como um dever do Estado e da família, assegurando o acesso universal, gratuito e de qualidade para todos os cidadãos, independentemente de sua origem, raça, gênero ou condição socioeconômica.

Nesse sentido, a Constituição de 1988 conferiu à educação um caráter emancipatório, ao reconhecê-la como instrumento fundamental para a promoção da igualdade social e o exercício pleno da cidadania. A partir de então, a construção da escola democrática passou a ser pautada pela valorização da diversidade, pelo respeito à autonomia e pela participação ativa de alunos, professores, pais e comunidade na gestão e no processo educativo.

No entanto, apesar dos avanços proporcionados pela Constituição de 1988, a efetivação da escola democrática no Brasil ainda enfrenta desafios significativos. Questões como a desigualdade de acesso, a falta de investimentos adequados, a precarização das condições de trabalho dos profissionais da educação, a persistência de práticas autoritárias e excludentes representam obstáculos a serem superados no caminho rumo a uma educação verdadeiramente democrática e inclusiva.

A perspectiva de uma escola democrática se ergue como um farol em meio ao mar tempestuoso da educação brasileira. Uma promessa de um futuro onde a educação

transcende a mera transmissão de conhecimento, tornando-se um espaço de construção coletiva, de respeito à individualidade e de empoderamento dos alunos. Em seus princípios, a escola democrática se distancia do modelo tradicional, hierárquico e autoritário. Ela se baseia na participação ativa de todos os membros da comunidade escolar – alunos, professores, funcionários e pais – na gestão da escola, na definição do currículo e na construção do conhecimento.

No Brasil, a busca por uma educação mais democrática tem raízes profundas, permeando debates e experiências desde o início do século XX. No entanto, a concretização desse ideal ainda se encontra em um horizonte distante, envolta em desafios e obstáculos. A cultura autoritária, presente na sociedade brasileira como um todo, também se reflete nas escolas. Sendo bastante significativo ressaltar que o autoritarismo tem sido adaptado tanto em escolas públicas quanto privadas. No contexto dos debates na Assembleia Constituinte, a questão da ampla abrangência para a gestão democrática, no setor público e privado, também foi objeto de disputas. Conforme reproduzem Pires e Gonçalves (2019, p. 7):

[...] o deputado Otávio Elísio defendeu que democrática deve ser não somente a escola pública, mas independentemente, se privada ou pública, deve desenvolver suas atividades dentro do espírito democrático e participativo, sem preconceitos, estimulando a participação da comunidade na discussão e implementação da proposta pedagógica (Albuquerque, 2012, p. 139 *apud* Oliveira, 1997).

A valorização da obediência e da passividade em detrimento da autonomia e do senso crítico dificulta a construção de uma cultura democrática no ambiente escolar. A construção da escola democrática não se dará da noite para o dia. É um processo gradual que exige

compromisso, investimento e mudança de mentalidade. A escola democrática não é uma utopia inatingível. A natureza dinâmica da democracia não é um estado estático a ser alcançado, mas sim um processo em evolução contínua. Implica que a democracia não é garantida de forma permanente, exige vigilância constante e ação proativa para defendê-la de ameaças internas e externas.

A ênfase na necessidade de lutar diariamente por ela sugere que a participação cívica ativa e o compromisso com os valores democráticos são essenciais para sua manutenção e fortalecimento. É um caminho a ser trilhado com persistência, diálogo e compromisso com a construção de um futuro mais justo e promissor para a educação brasileira.

Os movimentos sociais pela gestão democrática são aqueles que lutam por uma maior participação da sociedade civil na tomada de decisões sobre políticas públicas. Esses movimentos são compostos por diversos grupos sociais, como sindicatos, ONGs, movimentos estudantis e movimentos sociais.

No Brasil, os movimentos sociais pela gestão democrática têm uma longa história. Durante a ditadura militar (1964-1985), esses movimentos lutaram pela redemocratização do país e pela participação popular nas decisões políticas. Após a redemocratização, em 1985, os movimentos sociais continuaram a lutar pela democratização das políticas públicas, incluindo a gestão da educação, da saúde e da segurança pública.

Os movimentos sociais demonstram o quanto de resistência existe na comunidade, o quanto o povo organizado pode ser protagonista de suas vivências. Valorizações e conquistas em muito são adquiridas mediante a estes movimentos e estudar,

aprender sobre cada importante debate e pertencimento de classe nos projetos enquanto sociedade imponente e equiparada para as gerações que estão por vir.

A construção do PPP como um mecanismo do princípio constitucional da gestão democrática

Tornou-se obrigatório no Brasil a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996, as escolas desenvolverem um projeto que define seus princípios, objetivos e metas. Desde então, o Projeto Político Pedagógico vem evoluindo e se adaptando a mudanças sociais e educacionais, incorporando novas metodologias, tecnologias e concepções pedagógicas.

O Projeto Político Pedagógico é um mecanismo da democratização da educação que norteia as ações práticas e educativas de uma instituição de ensino. Ao construir um projeto para as salas de aulas, planeja-se a intenção de buscar um futuro diferente do presente e baseado nos princípios norteadores: Igualdade, Qualidade, Gestão Democrática, Liberdade, Valorização do Magistério. Nessa direção,

todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente [...] (Gadotti, apud. Veiga, 1998, p. 1).

No entanto, apesar da ascensão que o PPP pode proporcionar, a escola no Brasil ainda enfrenta uma resistência significativa. Assuntos como o acesso e permanência, falta de investimentos generalizados e inovação, participação da família na vida escolar, são pontos a serem ponderados.

A construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP) é uma iniciativa essencial para a gestão escolar, especialmente em um contexto marcado por influências do neoliberalismo, globalização e reestruturação produtiva. O PPP transcende a ideia de um simples plano de ação, posicionando-se como um manifesto de resistência e afirmação da identidade e autonomia pedagógica das escolas públicas (Veiga, 1998).

A elaboração do PPP é um processo democrático e colaborativo que envolve toda a comunidade escolar. Professores, estudantes, pais e funcionários unem-se para contribuir com suas perspectivas e experiências, assegurando que o projeto reflita as necessidades e aspirações coletivas (Veiga, 1998). Essa abordagem coletiva é vital para garantir um compromisso com uma educação emancipadora e relevante.

Diante das pressões de mercado impostas pelo neoliberalismo, o PPP pode ser pensado como um escudo protetor dos valores educacionais, rejeitando a lógica de eficiência e competitividade que pode comprometer a qualidade do ensino. Dessa forma, o PPP reafirma o papel social da escola e consolida a educação como um direito humano essencial.

A globalização traz consigo desafios complexos, mas também oportunidades para a educação. O PPP permite a incorporação de perspectivas globais no currículo, preparando os alunos para serem cidadãos do mundo, ao mesmo tempo que valoriza as culturas locais e regionais (Cabral Neto 2016). Esta integração fomenta uma resistência cultural que celebra a diversidade e encoraja o diálogo intercultural.

Além disso, a reestruturação produtiva demanda uma postura crítica da gestão escolar em relação a questões como flexibilidade e inovação. O PPP oferece alternativas para que a escola responda a essas exigências de maneira crítica e criativa, sem perder de vista sua missão educacional.

O PPP também estimula a escola a se engajar em práticas reflexivas contínuas, avaliando e ajustando suas estratégias para atender às mudanças sociais e às necessidades dos alunos. A escola, portanto, torna-se um espaço dinâmico de aprendizado, onde a inovação pedagógica é incentivada e a participação da comunidade é fundamental para o desenvolvimento de um projeto educacional coeso e inclusivo.

Em suma, o PPP é uma ferramenta poderosa para a gestão escolar enfrentar e resistir às pressões externas, promovendo uma educação que seja verdadeiramente transformadora e adaptada às realidades contemporâneas. Com o PPP, a escola pública reivindica seu lugar como uma instituição de aprendizado que não apenas responde às demandas do presente, mas também molda proativamente o futuro da educação.

PPP, órgãos colegiados e vivência cidadã na escola

A construção de uma educação verdadeiramente democrática é um processo que se fundamenta na interconexão entre diferentes elementos-chave. O Projeto Político Pedagógico emerge como o alicerce dessa jornada, representando não apenas um documento formal, mas sim um compromisso coletivo com valores, princípios e objetivos educacionais. É através do PPP que a comunidade escolar pode expressar suas aspirações, identificar

desafios e traçar caminhos para uma educação mais inclusiva e participativa.

Entretanto, para que o PPP seja efetivamente implementado e reflita os anseios de todos os envolvidos, é imprescindível a existência de espaços democráticos de deliberação e tomada de decisões. É aqui que entram em cena os órgãos colegiados, como o conselho escolar e grêmios estudantis, que atuam como fóruns de discussão e articulação entre gestores, professores, alunos, pais e demais membros da comunidade.

Esses órgãos colegiados não apenas acompanham a execução do PPP, mas também colaboram ativamente na sua construção e revisão, garantindo que as políticas educacionais estejam alinhadas com as necessidades e realidades locais. Além disso, promovem a transparência na gestão escolar e incentivam a participação cidadã, empoderando os diferentes atores envolvidos no processo educativo.

É dentro desse contexto participativo e colaborativo que a vivência cidadã na escola ganha relevância. Através de experiências práticas de engajamento, os alunos têm a oportunidade de vivenciar

na prática os valores democráticos presentes no PPP e nos órgãos colegiados. Seja através da participação em projetos sociais, debates, eleições estudantis ou outras atividades extracurriculares, os estudantes aprendem a exercer sua cidadania de forma ativa e responsável, desenvolvendo habilidades de diálogo, cooperação e liderança. Gadotti (2014, p. 9), afirma que

devemos pensar a participação popular e o controle social do Estado no contexto de um projeto de sociedade e de reforma do Sistema Político Brasileiro e não, simplesmente, participar no que existe. Participar no que existe para transformá-lo. Esta é uma das condições básicas da radicalização da democracia e que todos nós almejamos construir, pois ela aponta para um “Brasil sem miséria”, justo, produtivo e sustentável.

Assim, a integração entre PPP, órgãos colegiados e vivência cidadã na escola se revela como um ciclo virtuoso, onde cada elemento se retroalimenta e fortalece o outro. Um PPP construído de forma participativa e democrática orienta as ações dos órgãos colegiados, que por sua vez promovem espaços de diálogo e participação, proporcionando uma vivência cidadã enriquecedora para toda a comunidade escolar. Nesse sentido, a educação se torna não apenas um direito, mas também um instrumento de transformação social, capaz de construir uma sociedade mais justa, inclusiva e democrática.

Segundo Martins (2008), a participação democrática nos órgãos colegiados escolares ocorre em uma fronteira tênue entre a eficácia da influência dos diferentes atores envolvidos e a possibilidade de manipulação por parte daqueles que detêm o poder. Este é um cenário complexo, pois envolve uma dinâmica de mão dupla: por um lado, os membros da comunidade escolar

têm capacidade de influenciar e até mesmo alterar as decisões em prol do coletivo; por outro lado, existe o risco de esses mesmos olhos serem cooptados para servir a interesses particulares.

A participação ativa dos membros da comunidade escolar é essencial para promover uma educação de qualidade e formar cidadãos conscientes e engajados. No contexto educacional, a construção de espaços democráticos e a valorização da diversidade de vozes são fundamentais para o desenvolvimento integral dos estudantes.

Um dos pilares da educação popular é a horizontalidade nas relações, onde todos os participantes são vistos como detentores de conhecimento válido e igualmente importantes. Isso cria um ambiente propício para o diálogo aberto e a troca de experiências, permitindo que diferentes perspectivas sejam consideradas na gestão. Através do diálogo, é possível construir consensos e encontrar soluções que atendam às necessidades coletivas de forma mais justa e democrática. Ao empoderar os membros, valorizar a diversidade, e promover a participação cidadã, os órgãos colegiados se tornam mais transparentes, inclusivos e eficazes na busca por soluções para os desafios enfrentados pela sociedade.

A construção de uma educação verdadeiramente democrática depende da articulação eficaz entre o Projeto Político Pedagógico, os órgãos colegiados e a vivência cidadã na escola. Cada um desses elementos desempenha um papel fundamental na promoção de uma gestão educacional inclusiva e participativa. O PPP, quando elaborado de forma coletiva, reflete os valores e as aspirações da comunidade escolar, orientando as ações dos órgãos colegiados que,

por sua vez, criam espaços para o diálogo e a participação ativa de todos os envolvidos.

Através dessa dinâmica, os estudantes são capacitados a exercer sua cidadania de maneira ativa e responsável, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e democrática. Contudo, é fundamental permanecer vigilante contra possíveis manipulações, garantindo que a participação democrática seja sempre orientada pelo bem coletivo e pela transparência. Dessa forma, a educação popular se estabelece como um poderoso instrumento de transformação social, capaz de fomentar a justiça, a inclusão e a democracia em todas as esferas da vida escolar.

Capítulo 10

O Princípio da Gestão Democrática da Educação na Constituição Federal de 1988

Edinete Vieira De Oliveira;

Jonas Santos De Oliveira;

Sophia Martinez Manzano Lucas

Levando em consideração o movimento sócio-histórico que antecede o princípio da gestão democrática da educação, tendo como foco a Constituição Cidadã de 1988, o presente texto tem como objetivo analisar como se deu o processo histórico que levou a gestão democrática a ser uma exclusividade do ensino público.

Nesse sentido, podemos iniciar esse movimento histórico a partir da primeira Constituição brasileira, outorgada pelo então

imperador, D. Pedro I em 25 de março de 1824, que mencionava o direito à instrução primária e gratuita a todos os cidadãos.

Alguns anos mais tarde, segundo Saviani (2013), a sociedade apresentava uma realidade no contexto educacional que exigia a criação de uma escola de primeiras letras que deveria ser desenvolvida em todos os povoados, perante a Lei de 15 de outubro de 1827.

A segunda Constituição do Brasil, sendo a primeira da República, foi promulgada em 24 de fevereiro de 1891, da qual apresentou ao povo brasileiro, no que tange ao ensino, o direito de ser laico na atividade de ministrá-lo nos estabelecimentos públicos. A segunda Constituição do período republicano, promulgada em 16 de julho de 1934, conforme Saviani (2013), fez a questão educacional ganhar mais notoriedade mediante a necessidade de organização da educação por intermédio da sua universalidade, da gratuidade e obrigatoriedade do ensino primário, da liberdade de ensinar, estabilidade financeira dos professores, via remuneração do corpo docente, a liberdade de cátedra e a vinculação orçamentária.

A União e os municípios tiveram que aplicar nunca menos de dez por cento, e os estados e o Distrito Federal nunca menos de vinte por cento da renda resultante dos impostos para a educação, resultando no seu desenvolvimento e na definição por parte da União de fixar as diretrizes da educação brasileira e a criação do Conselho Nacional de Educação, que tinha como meta o desenvolvimento do Plano Nacional de Educação.

De acordo com o Artigo 149 da Constituição Federal de 1934:

A educação é direito de todos e deve ser ministrada, pela família e pelos Poderes Públicos, cumprindo a estes proporcionar-lá a brasileiros e a estrangeiros domiciliados no

País, de modo que possibilite eficientes fatores da vida moral e econômica da Nação, e desenvolva num espírito brasileiro a consciência da solidariedade humana (Brasil, 1934).

Nesse período o modelo produtivo brasileiro transitou de agrário-exportador para o modelo urbano-industrial, o que acarretou na criação de políticas públicas voltadas à formação da força de trabalho no país. Dentre as reformas implementadas, é pertinente dar ênfase às chamadas reformas Capanema no auge da vigência do Estado Novo, que tinham como objetivo nas metas do presidente Getúlio Vargas a valorização do ensino técnico e profissionalizante, considerado segundo os planos do governo, essencial para o desenvolvimento econômico do país.

No ano de 1937 foi criada uma nova Constituição que teve como princípio educacional manter o mesmo compromisso de fixar as diretrizes da educação brasileira, e a liberdade de ensinar, tendo como foco o desenvolvimento da formação física, intelectual e moral do público escolar. No entanto, nesse momento da história, cabe destacar que a censura foi usada pelo Estado Novo como instrumento político poderoso a fim de evitar ideias contrárias ao seu regime, o que feriu fortemente a democracia brasileira.

Posteriormente, com o fim da ditadura do Estado Novo, em 18 de setembro de 1946, foi promulgada uma nova Carta Magna, que no seu Artigo 146, discorria que “a educação é direito de todos e será dada no lar e na escola. Deve inspirar-se nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana” (Brasil, 1946).

Após quase duas décadas de regime democrático, novamente em 1964 ventos autoritários voltam a soprar em solo brasileiro e em 1º de abril de 1964 é deflagrado um golpe civil-empresarial-militar

que resultou em uma ditadura de duas décadas. Para Saviani (2013), a Constituição baixada pelo regime militar, em 24 de janeiro de 1967, delega e mantém à União a competência para legislar sobre as diretrizes e bases da educação nacional, tratando do tema da educação e da Cultura em seu texto constitucional, o que se repete na Constituição Federal de 1969, que foi baixada pela Junta Militar que assumiu o governo entre a doença de Costa e Silva e a posse do general Emílio Garrastazu Médici, introduzindo apenas algumas mudanças na redação.

Dessa forma, quando analisado de forma aprofundada, o princípio da gestão democrática da educação só viria com a redemocratização nacional, que ocorreu no ano de 1985 e com a promulgação da Constituição Federal de 1988. O art. 206, I ao VII da Constituição Federal de 1988 diz que:

O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino; IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; V - valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas; *Inciso com redação dada pela Emenda Constitucional nº 53, de 2006. VI - Gestão democrática do ensino público, na forma da lei; VII - garantia de padrão de qualidade.

De início, faz-se necessário entender que a finalidade da gestão em si é criar e definir a medida certa para que o trabalho pedagógico aconteça e se desenvolva da melhor forma. Até porque, a

gestão em si é uma atividade meio para que se chegue até a atividade fim, que é definitivamente o trabalho docente (Paro, 2010).

Visto a historicidade dessa trajetória, vê-se com clareza que em 1985, com o fim da Ditadura Militar no Brasil, o marco da democracia é tomado. Tendo sido os anos 1980, o divisor de águas para a transição política pela reconstrução de uma sociedade devastada pelo regime ditatorial, levando em consideração a reintegração de direitos sociais, das artes, da cultura, da participação popular etc (Alcantara, 2021). O texto da Constituição Federal de 1988 é enxergado como “uma Constituição cidadã”, sendo o princípio da gestão democrática um desses elementos que confere o status de cidadania ao texto.

Portanto, desde a Constituição Federal de 1988, que a gestão democrática da educação pública se constitui em um princípio constitucional. O princípio da autonomia e o princípio da participação são os dois pilares da gestão democrática. Consideramos mesmo, que o grau de autonomia e de participação da comunidade escolar e local define o tipo de gestão da escola. Desta feita, com base nos princípios da autonomia e participação que se torna possível a construção de educação escolar pública, obrigatória, gratuita e laica para todos. O desenvolvimento de relações efetivamente democráticas e igualitárias na escola, através do exercício de uma cultura de participação de todos os segmentos que a compõem, significa um importante passo na construção da educação democrática no país.

Gestão democrática e os desafios que marcam a construção do Projeto Político-Pedagógico no contexto neoliberal

A gestão da escola pública, enfrenta desafios complexos no jogo das interações entre o neoliberalismo, a globalização e a

reestruturação produtiva, refletidos nas diretrizes impostas para a gestão escolar pública. É neste ponto que se torna crucial destacar a importância da construção do Projeto Político-Pedagógico como uma ferramenta democrática essencial no âmbito da gestão pedagógica, ao considerar a ênfase na educação crítica, na valorização da diversidade e inclusão, no fortalecimento da participação democrática, nas práticas pedagógicas para a cidadania e na articulação com os movimentos sociais. Isso é primordial para a manutenção do princípio fundamental da gestão democrática, que é uma característica exclusiva do ensino público, conforme estabelecido em lei.

De início, com a promulgação da Constituição de 1988, consolida-se o ciclo de redemocratização e reafirma-se o princípio de vinculação de impostos (Gouveia, 2016). No entanto, as diversas camadas da sociedade acabam sofrendo um grande impacto com a ascensão das políticas neoliberais. Essas políticas se apresentam como uma estratégia política e administrativa que busca reformas em todas as áreas, mas acabam redimensionando o papel do Estado e atuando em prol da redução dos gastos públicos na área social. Esse cenário torna-se evidente nas políticas de desregulamentação do mercado, na privatização, na macroeconomia monetarista e na legislação antissindicalista. A disseminação dessas propostas foi facilitada por intermédio de instituições como o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional, que tiveram como função ideológica a conversão das políticas neoliberais no senso comum, não apenas de uma época, mas de toda a sociedade, tornando-as uma ferramenta de controle político e social (Cabral Neto, 2016).

Essa abordagem representa um desafio para a educação, uma vez que promove a comercialização do sistema educacional,

tratando a aprendizagem como uma mercadoria sujeita às leis do mercado. Essa ênfase na competição e na escolha individual tende a agravar as desigualdades educacionais, com escolas financiadas pelo mercado atraindo recursos e alunos das comunidades mais ricas, enquanto as escolas públicas sofrem com menos financiamento e recursos.

Além disso, políticas neoliberais resultam na padronização do currículo e na ênfase excessiva em testes padronizados, limitando a diversidade de experiências educacionais e estigmatizando aqueles que não se enquadram nos padrões estabelecidos. Por fim, os cortes no financiamento público da educação incentivados pelo neoliberalismo podem levar a salas de aula superlotadas, menos recursos educacionais e condições de trabalho mais precárias para os professores, comprometendo os princípios de equidade, da inclusão e da qualidade na educação.

A globalização, por sua vez, constitui-se em um fenômeno desenvolvido pelo capitalismo. Caracterizada pela ruptura com a economia mundial, concebida nos moldes do Século XVI e meados do Século XX, enquanto a acumulação do capital avançava por todo o mundo criando as condições para o surgimento e depois de pouco mais de um século a manutenção do capitalismo, a economia global opera em escala planetária em um ritmo exponencialmente mais veloz que o estágio anterior.

A economia tornou-se global através da infraestrutura propiciada pelas tecnologias da informação e da comunicação e na atualidade apresenta-se em um estágio multinacional do capitalismo. Ela é global porque as principais atividades produtivas, o consumo, o capital, o trabalho, a matéria-prima, a administração, a informação, a

tecnologia, e os mercados, são organizados em escala global (Cabral Neto, 2016).

Diante disso, a interação entre a gestão da escola pública e as diretrizes impostas pela globalização apresenta desafios multifacetados e complexos. Em meio à pressão por políticas educacionais globais que enfatizam a competitividade econômica e a padronização do currículo, as necessidades específicas das comunidades locais muitas vezes ficam em segundo plano, gerando um conflito entre as expectativas globais e as realidades locais.

Essa dinâmica pode resultar em desigualdades educacionais exacerbadas, com escolas em áreas mais desfavorecidas lutando para competir com aquelas em áreas mais privilegiadas. Nesse contexto desafiador, a gestão da escola pública enfrenta a tarefa complexa de equilibrar as pressões globais com as necessidades locais, buscando garantir que todos os alunos tenham acesso a uma educação de qualidade e oportunidades igualitárias.

Ademais, a reestruturação produtiva no contexto da globalização neoliberal é entendida como uma rearticulação de um conjunto de estratégias para construção de um novo padrão de acumulação e de reprodução capitalista (Cabral Neto, 2016). Cabe destacar que esse processo envolve mudanças nas formas de organização da produção, na tecnologia utilizada, nas relações de trabalho, nas estratégias de mercado, e acaba resultando na terceirização de atividades, tudo isso com o objetivo de aumentar a eficiência, a competitividade e os lucros das empresas dentro do sistema capitalista.

Diante do cenário atual, surgem desafios significativos para a gestão democrática, especialmente no que diz respeito à

elaboração e implementação do Projeto Político-Pedagógico (PPP), entendido como a própria organização do trabalho pedagógico da escola como um todo (Veiga, 1998). Esses desafios se devem à acumulação flexível marcada por um padrão produtivo avançado organizacional e tecnologicamente.

O novo perfil de trabalhador polivalente que passa a realizar múltiplas tarefas, que trabalha em grupo e acima de tudo que seja um excelente técnico e um profissional empreendedor. Nesse contexto, a gestão da escola pública deve ter como objetivo enfrentar de forma crítica os desafios impostos por esse modelo contemporâneo, buscando quebrar o paradigma capitalista que dá notoriedade apenas às habilidades e práticas voltadas para o mercado de trabalho e implementando em seu contexto identitário um caráter inclusivo, transparente, de valorização da diversidade, promoção da autonomia e estímulo à formação cidadã e crítica dos alunos.

A gestão democrática constitui-se em uma soma de processos conectados e têm nos sujeitos os protagonistas dos rumos da escola. Cabe destacar, que o pedagógico é a dinâmica da escola, da educação, por isso mesmo, é resultante da colaboração de todos, nos diversos espaços e tempos do ambiente e da convivência escolar (Ferreira, 2008).

Dado o exposto, ao considerar a complexidade do neoliberalismo, da globalização e da reestruturação produtiva, como mecanismos que exigem grandes mudanças no contexto educacional e na sociedade, é possível levar em conta que a gestão democrática enfrenta profundas contradições. No entanto, a partir de um planejamento, organização e construção do PPP, pautado na ênfase na educação

crítica, na valorização da diversidade e inclusão, no fortalecimento da participação democrática, nas práticas pedagógicas para a cidadania e na articulação com os movimentos sociais, a comunidade escolar passa a estar munida de práticas que fortalecem a democracia no âmbito educacional.

Logo, tornam-se capazes de fortalecer e manter o princípio fundamental da gestão democrática, enquanto uma exclusividade do ensino público, de acordo com o estabelecido na legislação, como também, dada às distintas naturezas da escola pública e privada.

Educação Popular como uma pedagogia democrática para a organização da comunidade escolar

A educação popular é relevante para a organização dos órgãos colegiados e a construção da cidadania ao promover participação ativa, diálogo, valorização da diversidade, inclusão, identidade coletiva e educação crítica, fortalecendo os processos de gestão escolar. Dessa maneira, torna-se uma abordagem primordial para a manutenção e fortalecimento do princípio fundamental da gestão democrática enquanto uma exclusividade do ensino público, de acordo com o estabelecido na legislação, como também, dada às distintas naturezas da escola pública e privada.

A educação popular é uma abordagem pedagógica com raízes em princípios éticos, políticos e epistemológicos, buscando processos emancipatórios e libertadores para as classes populares e para os seres humanos de forma universal. Inspirada em pensadores como Paulo Freire, Simon Rodrigues e Simon Bolívar, essa pedagogia defende uma sociedade mais igualitária e preocupada com a dignidade humana (Alcantara e Carlos, 2018).

Além disso, essa é uma teoria em constante movimento, sendo discutida e investigada em diversos contextos e perspectivas, sempre com o objetivo de envolver os educadores em reflexões sobre experiências e intencionalidades. A educação popular pode ser investigada e discutida com base em vários contextos, perspectivas, abordagens e teorias. Cabe lembrar que esse conjunto de práticas e de reflexões precisam ser reconhecidas ao menos nos últimos dois séculos, como também não se deixa enquadrar nos esquemas teóricos clássicos, porque é uma teoria em constante movimento (Alcantara e Carlos, 2018).

A pedagogia popular é uma reflexão teórico-prática a respeito das experiências, das metodologias, dos sentidos, das intenções dos sujeitos e dos conteúdos. Construir uma pedagogia da educação popular exige necessariamente envolver os educadores populares enquanto sujeitos capazes de refletir a partir de suas experiências. O seu campo investigativo contribui com a produção dessa pedagogia, que também abarca o âmbito político e se preocupa com o sentido das ações e suas intencionalidades. Dessa forma, isso inclui esforços para construir pedagogias específicas, como a indígena, negra, feminista, sem-terra e sem-teto, todas baseadas no diálogo crítico e na busca por práticas que questionam a ordem dominante (Alcantara e Carlos, 2018).

De acordo com Fernandes (2016) o Conselho Escolar é um órgão colegiado de grande importância para o desenvolvimento de uma gestão democrática, uma vez que funciona com a participação de representantes de todos os segmentos da comunidade escolar e local, como pais, alunos, professores e funcionários e também por

atuar na contribuição com a melhoria da qualidade da educação da comunidade local em que a escola está inserida.

Somando-se a isso, podemos entender a importância dessa pedagogia para os órgãos colegiados em virtude da participação efetiva de atores nesses mecanismos, capazes de influenciar e alterar concretamente as decisões em favor da coletividade. Segundo Fernandes (2016), o papel social da escola pública é a formação do cidadão em todas as suas dimensões e os órgãos colegiados que atuam na escola fazem desse processo de formação do indivíduo. Dentre os mecanismos de construção da autonomia da gestão escolar a autora cita a Associação de Pais e Mestres, Conselhos de Classe e Conselho Escolar.

Não se consegue melhorar a qualidade da educação sem a participação da sociedade na escola. A melhoria da qualidade da educação e das políticas educacionais estão diretamente ligadas à criação de espaços de deliberação coletiva (Gadotti, 2014). Ademais, torna-se evidente que tudo isso está relacionado aos direitos e deveres do cidadão, uma vez que ser o próprio estimulador da existência dos direitos a todos é ter responsabilidades em prol da coletividade desenvolvendo uma ideal de democracia.

De uma maneira interligada a cidadania deve funcionar em termos de direitos civis que se refere ao direito de dispor-se do próprio corpo, de se locomover e de sua segurança. Os direitos sociais são criados para possibilitar que os cidadãos tenham acesso às necessidades básicas a fim de obter uma vida digna garantida. Dos quais, pode-se citar o direito à educação, à saúde, ao trabalho, à moradia, ao lazer, à alimentação, à previdência social, entre

outros. Já os direitos políticos correspondem à liberdade de pensamento e prática política (Manzini-Covre, 2007).

Portanto, a educação popular é uma abordagem educacional pedagógica crucial para a gestão democrática nas escolas, proporcionando uma base sólida para a participação ativa, o diálogo e a valorização da diversidade e inclusão. Ela fortalece a identidade coletiva e a educação crítica, essenciais para a construção da cidadania e o fortalecimento dos processos de gestão escolar. Ao cumprir seu papel na manutenção do princípio fundamental da gestão democrática, e organização dos órgãos colegiados. A educação popular destaca-se como um aspecto distintivo e exclusivo do ensino público, conforme estabelecido pela Constituição Federal de 1988.

Capítulo 11

Uma perspectiva da gestão democrática na escola pública brasileira

Maria Camille Ferreira de Ataíde;

Nathalia Francisca da Silva;

Silvia Allanna Ferreira da Silva

Na década de 1980 a sociedade brasileira vivenciou um período no qual as mudanças em todos os setores começaram a desencadear transformações nas relações sociais e de poder, inclusive na educação. O cenário político, com o fim do regime militar, é o ponto de partida da democracia no país. Esse é um período de emergência de lutas pela democratização

da gestão, que se concretizaram como resposta às exigências da sociedade como um todo, das modificações do próprio Estado brasileiro contra sua natureza centralizadora (Pires e Gonçalves, 2019).

Diante dessas mudanças, após o fim da ditadura militar, é requerida uma reconfiguração abrangente em todos os sistemas da sociedade brasileira. Assim, por meio de diferentes setores sociais, é promulgada a Constituição Federal de 1988, tendo a gestão democrática da educação como um dos seus princípios (Pires e Gonçalves, 2019).

No contexto industrial dos anos 1930, a ascensão do Brasil como um país em industrialização trouxe consigo a necessidade de estruturar e intensificar a oferta de educação embasada em princípios técnicos e científicos. Este momento histórico coincidiu com a crescente influência do taylorismo na indústria e na gestão das escolas na primeira metade do século XX.

Andreia Eggers (2016), em seu texto “Administração Empresarial e a Contribuição para a Definição da Administração Escolar”, destaca como os princípios do taylorismo, centrados na organização racional do trabalho e na hierarquização das funções, foram aplicados à gestão escolar. Assim como nas fábricas, onde cada etapa do processo produtivo era minuciosamente planejada e controlada, nas escolas. Esse modelo propunha uma divisão de tarefas e uma hierarquia clara, na qual o papel do pedagogo estava subordinado à administração central.

Nesse contexto, o papel do pedagogo na gestão da escola foi gradualmente hierarquizado, relegando-o a uma posição subordinada às demandas administrativas e burocráticas. O modelo da fábrica, com

sua ênfase na eficiência e na padronização, serviu como instrumento para justificar uma gestão autoritária e centralizada nas escolas públicas brasileiras.

A ideia de eficiência e controle, tão valorizadas no contexto industrial, foi transferida para o ambiente escolar, onde a ênfase na disciplina e na obediência se tornaram predominantes. O pedagogo, que deveria ser o agente central na promoção da educação e do desenvolvimento integral dos alunos, viu seu papel reduzido a mero executor de políticas e diretrizes impostas de cima para baixo.

Essa instrumentalização do modelo taylorista na gestão escolar brasileira contribuiu para a manutenção de estruturas autoritárias e burocráticas, que muitas vezes negligenciam as necessidades individuais dos alunos e dos professores. A rigidez hierárquica e a falta de flexibilidade inerentes a esse modelo limitavam a capacidade das escolas de se adaptarem às mudanças sociais e educacionais, perpetuando assim desigualdades e injustiças no sistema de ensino.

De acordo com Eggers (2016), um marco significativo para a gestão escolar no ensino público foi a criação da ANPAE, atualmente conhecida como Associação Nacional de Política e Administração da Educação. Essa associação tem como missão central a defesa do direito à educação de qualidade para todos os cidadãos. Sua atuação se concentra no engajamento ativo na formulação de políticas públicas educacionais e na promoção de práticas administrativas pautadas pelos princípios da democracia e da participação.

A ANPAE desempenha um papel crucial na articulação entre pesquisadores, gestores educacionais e demais agentes

interessados na melhoria do sistema educacional brasileiro, buscando sempre contribuir para a construção de uma educação mais inclusiva, equitativa e democrática.

A Constituição Federal de 1988 e a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) - Lei n. 9.394/96, surgiu a oportunidade para fortalecer o princípio da gestão democrática e o reconhecimento da educação como um direito dos indivíduos. Através da criação de leis subsequentes, esses princípios foram reforçados e complementados para o contexto educacional (Pires e Gonçalves, 2019).

Atualmente, a gestão democrática do ensino público brasileiro está sendo destacada como um dos principais focos e defendido como uma política a ser adotada nas escolas públicas, com o objetivo de promover a autonomia da instituição como um todo. Isso implica na construção de laços entre os profissionais da educação, estudantes, pais ou responsáveis, a comunidade local e os demais servidores, visando à defesa de uma educação de qualidade.

Contudo, Pires e Gonçalves (2019), destacam que apesar de essa ser a ideia central da gestão, observa-se que, no contexto escolar, ainda existe um sistema que não favorece a participação de todos no processo de organização do ambiente escolar, resultando na ausência participativa de vários indivíduos. Nessa direção,

o campo da gestão democrática como princípio de uma política de direito dentro do contexto educacional e de seu próprio sistema de ensino, é um campo de lutas e disputas, nas quais as questões são socializadas e discutidas de forma a envolver todos os sujeitos. Tem-se, dessa forma, a força do coletivo para se chegar a uma decisão e fazê-la funcionar (Pires e Gonçalves, 2019, p.4).

Visto que, a luta pela gestão democrática é existente antes da Constituição Federal de 1988, sendo ela responsável pelas decisões, planejamento, execução de ações através do diálogo, consenso e priorizando a participação para que se torne uma educação justa, igualitária e de qualidade.

A discussão sobre a gestão democrática no contexto da legislação brasileira é de extrema relevância no âmbito educacional e social. A gestão democrática no ensino público refere-se à participação da comunidade escolar, incluindo professores, alunos, pais e funcionários nas decisões relacionadas à escola, à administração e ao processo educativo como um todo.

A partir da promulgação da LDB 9394/96, consolidou-se a previsão constitucional da educação como direito básico, com o auxílio da lei, garantindo o acesso e aperfeiçoando o ambiente limitado da educação Brasileira, definindo valores investidos, metas e diretrizes através do Plano Nacional de Educação: “o âmbito educacional brasileiro esperava que esse plano desdobrasse e detalhasse propostas da CF e da LDB de forma a garantir a previsão de ações [...]” (Pires e Gonçalves, 2019, p. 03).

O processo de luta entre os defensores do ensino público e os apoiadores do ensino privado reflete tensões persistentes no cenário educacional brasileiro. Mesmo com marcos legislativos importantes como a Constituição Federal de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996 e o Plano Nacional de Educação de 2001 e 2014, as discordâncias entre a realidade vivenciada nas instituições educacionais e o que foi proposto através das leis ainda são evidentes.

A Constituição, como guardião da democracia, enfrenta obstáculos que incluem a persistente desigualdade social, resistência à mudança por parte de alguns setores, a centralização de poder e a necessidade contínua de melhorias na formação e capacitação dos profissionais da educação. A superação desses desafios requer um compromisso renovado com a construção de um sistema educacional mais justo, inclusivo e alinhado com os princípios democráticos e os direitos humanos.

A gestão democrática na escola pública envolve a participação de todos os membros da comunidade escolar nas decisões administrativas e educativas, promovendo relações democráticas e inclusão de diferentes perspectivas na gestão escolar.

Com o estabelecimento de canais de diálogo e a valorização das demandas e contribuições de todos os envolvidos, a gestão democrática visa aprimorar a qualidade da educação, promover a equidade e a justiça social, e fortalecer o sentimento de pertencimento e coletividade na comunidade escolar.

Em síntese, as lutas em favor do princípio gestão democrática marcada por momentos de sucesso, que teve como importância na revigoração de políticas de direitos educacionais que favorecessem a democratização da educação na escola pública para a contribuição na construção de um projeto democrático popular, em que a gestão democrática implica no cumprimento de uma agenda vinculada aos interesses democráticos e populares, que implica em práticas e estratégias que visem no comprometimento do favorecimento da inclusão e participação de todos e compromisso da instituição educacional. São processos que englobam alguns aspectos como a participação de pais, alunos, corpo docente e funcionários na

elaboração de projetos que contribuam com a classe trabalhadora e que os alunos sejam impulsionados para procurarem a universidade.

Gestão democrática também é sobre respeito às diversidades e culturas, transparência entre gestão administrativa dos recursos com informações dialogadas e entre outros. Os princípios da Constituição Federal de 1988 foram fundamentais e cruciais para a gestão democrática e garantia da Educação para favorecimento de uma educação participativa e de todos, sejam eles: pais, alunos, corpo docente e demais servidores, dentro de um ambiente gratuito e inclusivo.

Persistir no autoritarismo implica na não participação da comunidade local dentro da gestão. É legitimado que esses princípios democráticos sejam revigorados em cada sistema de ensino de forma que haja a efetivação dos direitos.

Nesse viés, Evangelista e Triches (2008) discutem em certos contextos educacionais, que o foco na administração e gestão pode desviar a atenção do que realmente é a gestão democrática. Se a produção de conhecimento é relegada a um papel secundário, isso pode limitar a capacidade das instituições de ensino de contribuir significativamente para o desenvolvimento de novas ideias, teorias e práticas.

É importante ressaltar que uma abordagem equilibrada, que valorize todos, a docência quanto a produção de conhecimento, pode ser mais benéfica para o avanço global da educação. Uma abordagem integrada, onde professores são incentivados a se envolverem em pesquisa, pode criar um ambiente acadêmico mais rico e dinâmico, beneficiando tanto os educadores quanto os alunos e sua comunidade.

Gestão democrática de recursos do PDDE no PPP

Entende-se que o financiamento da educação engloba os fundos financeiros direcionados para sustentar e fortalecer os sistemas educacionais em vários âmbitos, abrangendo desde a educação básica até o ensino superior. Esses recursos são essenciais para suportar uma ampla gama de despesas, que incluem remuneração dos educadores, desenvolvimento e manutenção da infraestrutura escolar, aquisição de materiais didáticos, implementação de tecnologias educacionais, promoção de atividades extracurriculares e outros investimentos relevantes.

Importante destacar que a remuneração dos professores não é paga com recurso do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), para isso existem dispositivos específicos, como o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica (FUNDEB) e a Lei nº 11.738/2008 que determina o critério de atualização do salário base nacional dos professores da educação básica.

Segundo Gouveia (2016), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) promulgada em 20 de dezembro de 1996 inclui parâmetros importantes de regras para a utilização correta desses recursos. Nesse sentido, para gerir melhor o financiamento da educação, foi necessária a condução perspicaz da política educacional do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) que integra diversos programas, como o PDDE. Contudo, a transparência e a disponibilidade aberta dos recursos da educação são fundamentais para assegurar a eficácia, a prestação de contas, o envolvimento da comunidade e a excelência do sistema educacional como um todo.

Cabral Neto (2016) argumenta que embora a gestão de recursos educacionais, que vincula a política educacional, foi alvo de mudanças econômicas durante todo o contexto histórico capitalista que perpassam até o século XXI, quando se trata do neoliberalismo, há uma pretensão de uma certa neutralidade política ideológica, onde a globalização e a reestruturação produtiva influenciam o sistema educacional. O neoliberalismo traz consigo o corte de verbas que afeta de forma negativa a gestão de recursos educacionais públicos do Brasil, favorecendo os setores privados, em que a estrutura de dominação propicia mais desigualdades.

A reestruturação produtiva implicou em mudanças organizacionais de gestão, proporcionando inovações capitalistas direcionadas ao mercado de trabalho com exploração e consumo exagerado, influenciando o sistema educacional com práticas voltadas à ideologia do estado mínimo, seguindo um posicionamento político de acordo com o sistema capitalista.

A educação é um meio fundamental para a formação de subjetividades, possibilitando aos alunos a participação plena no âmbito da comunidade escolar. A educação promove também a autonomia para se questionar, analisar e resolver problemas, possibilitando o livre posicionamento às decisões escolares, como por exemplo, participação e inclusão do financiamento na construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP).

No contexto da gestão democrática, o Projeto Político-Pedagógico é construído de forma colaborativa pela comunidade escolar, incluindo diretores, professores, estudantes, funcionários e pais. Ele delinea os princípios, objetivos, metas e estratégias

educacionais da instituição de ensino. Nas palavras de Veiga (1998, p. 11):

o projeto é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola. O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade.

Ferreira (2008), oferece uma visão teórica e conceitual sobre como as escolas podem administrar e organizar os aspectos relacionados ao processo de ensino e aprendizagem. Isso inclui a discussão de temas como desenvolvimento curricular, seleção de métodos de ensino, avaliação da aprendizagem dos alunos, formação de professores, supervisão pedagógica e criação de um ambiente de aprendizagem propício. O foco está em estratégias e práticas para garantir a eficácia do ensino e da aprendizagem, bem como na abordagem de questões relacionadas à qualidade e à equidade educacional.

Na ocasião de nosso Estágio Supervisionado I, em gestão educacional, em contato direto com a Escola Seráfico da Nóbrega, localizada no município de João Pessoa no Estado da Paraíba, através da presidente do conselho, (eleita pelos pais, alunos e funcionários), tivemos contato com a administração dos recursos do PPDE.

Nessa experiência, verificamos que processo funciona da seguinte maneira: primeiramente, o conselho conversa com a direção escolar para averiguar as necessidades relacionadas

ao custeio e ao capital, em seguida reúnem-se ao conselho financeiro e ao conselho escolar a cada bimestre, tendo em vista que os projetos precisam ser aprovados pelo conselho, para serem encaminhados à prefeitura.

É através desta reunião que se determina o plano de execução, decidindo como será a utilização da verba. Há o custeio (material de consumo) e o capital (material de permanente), realizando 3 orçamentos para realizar a compra mais vantajosa para o erário.

Portanto, pode-se relacionar, observando como a reflexão acadêmica oferece um arcabouço conceitual para entender as práticas de gestão do pedagógico, enquanto a escola Seráfico da Nóbrega fornece uma aplicação prática desses conceitos em um ambiente escolar específico.

Em resumo, o Projeto Político-Pedagógico pode ser útil na implementação do Programa Dinheiro Direto na escola. Ele fornece recursos financeiros para investimentos em infraestrutura escolar, recursos didáticos, formação de professores, atividades extracurriculares e projetos que complementam o currículo. No entanto, esse vínculo trabalha como uma via de mão dupla, o PPP auxilia na implementação do PDDE, que por sua vez, possibilita que as metas e ações definidas no PPP sejam garantidas materialmente.

Veiga (1998) ressalta a importância da gestão democrática de ensino ao enfatizar a necessidade de envolver toda a comunidade escolar na elaboração do Projeto Político-Pedagógico. Nesse contexto, a participação popular na definição das diretrizes educacionais não se limita apenas aos professores e gestores,

mas também inclui alunos, pais, funcionários e membros da comunidade local.

Ao garantir a participação de todos os segmentos da comunidade escolar no processo de elaboração do PPP, a gestão democrática assegura que as decisões sobre o uso dos recursos financeiros estejam alinhadas aos objetivos educacionais e às necessidades específicas da escola e de seus alunos. Isso significa que as prioridades e demandas reais da comunidade são consideradas na alocação de recursos, promovendo uma gestão mais eficaz e responsável.

Além disso, ao envolver os diversos atores da comunidade escolar no processo decisório, a gestão democrática contribui para o fortalecimento do senso de pertencimento e responsabilidade compartilhada pela qualidade da educação oferecida pela escola. Essa abordagem colaborativa e inclusiva não apenas promove uma administração mais transparente e participativa, mas também reforça os princípios democráticos e os valores de cidadania entre os membros da comunidade escolar. Esta abordagem é necessária para transparência e eficácia dos recursos do PDDE, tendo em vista que envolvendo toda a comunidade escolar na tomada de decisões dos investimentos escolares e infraestrutura, é possível alinhar o investimento com as necessidades da escola.

Participação popular e educação pública

De acordo com Gadotti (2014), entende-se que a participação popular está direcionada ao envolvimento ativo e direto dos cidadãos em processos políticos, sociais e comunitários. Isso pode incluir participação em eleições, debates públicos, assembleias, grupos de trabalho, entre outros. Tendo o objetivo de garantir que as vozes e perspectivas das pessoas comuns sejam consideradas nas decisões

que afetam suas vidas e comunidades. A participação popular é essencial para a democracia, já que contribui para fomentar a transparência, a prestação de contas e a representatividade tanto no âmbito governamental quanto em outras instituições, como a escola pública.

Contudo, no Brasil, a participação popular na educação pública é algo histórico que, de algum modo, se apresenta desde o século XX, junto com o Manifesto dos Pioneiros da Educação, em 1932. Conforme apontam Alcântara e Carlos (2018. p. 131):

no Brasil do início do Século XX, essa ordem discursiva já se fazia presente no Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova, em 1932. Apesar de ser um movimento que não visava a uma mudança de estrutura social, não devemos perder de vista que, de certo modo, ele rompeu com o modelo escolar, mais restrito e menos democrático, no Brasil colonial e no imperial. Esse modelo não servia mais ao tipo de sociedade industrial que emergia no Brasil.

Embora tenha sido muito criticado naquela época, o modelo da Escola Nova, defendido no Manifesto dos Pioneiros, teve uma atuação significativa no desenvolvimento da educação em todo o mundo, influenciando práticas pedagógicas, currículos escolares, entre outros. A Escola Nova defendia uma conduta pedagógica centrada no aluno e na aprendizagem ativa, onde o próprio aluno tem a liberdade e autonomia no seu processo individual de ensino-aprendizagem.

Nas palavras de Gadotti (2014, p. 1): “a participação é um pressuposto da própria aprendizagem”. Nesse ponto, gestão democrática se expressa como fator primordial para o desenvolvimento e para a oferta de uma educação de qualidade, rente à participação popular, dado que, é importante para ter contribuições e viver numa democracia,

em que compõe o espaço educacional e social independente de faixa etária, sexo, etnia, gênero e classe, para atender as especificidades e necessidades da população afim da elaboração de políticas públicas, como a colaboração do PPP.

Nesse contexto, Demo (2002) enfatiza a relevância da eleição de diretores escolares, que habitualmente ocorria nas escolas públicas, onde destaca a necessidade de selecionar líderes competentes e capazes de gerir eficazmente o projeto pedagógico da escola. Essa seleção não é apenas uma eleição comum, mas um processo que envolve a participação democrática da comunidade escolar, alinhando-se aos princípios da cidadania ao envolver os membros da comunidade nas decisões que afetam a educação dos alunos.

Porém, as instâncias colegiadas que são formadas para tomada de decisões, nem sempre asseguram uma gestão democrática, na qual o controle social é um mecanismo institucional e a tomada de decisões é dominada por conselhos, representando uma abordagem organizacional capitalista hegemônica. Isso corrobora com o argumento de Martins (2008) sobre a viabilização da participação dos atores por meio de eleições livres e conselhos em diversos níveis e esferas governamentais, porém, tais mecanismos podem gerar conflitos de interesses entre as organizações.

Nesse contexto de participação da comunidade na gestão escolar, dialogamos com Manzini-Covre (2007), que ressalta a compreensão da cidadania como um processo dinâmico e amplo, que reflete na participação popular na educação como um elemento essencial na construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Essa participação ativa dos cidadãos na vida educacional, por meio de conselhos escolares e

outras instâncias participativas, possibilita a promoção de uma educação de qualidade que atenda às necessidades da comunidade. Além de fortalecer os valores democráticos, essa interação direta contribui para uma educação mais inclusiva e relevante, alinhada aos princípios da cidadania.

Segundo Manzini-Covre (2007), a cidadania se conceitua de diversas maneiras, porém sua natureza refere-se aos direitos, responsabilidade e participação ativa dos indivíduos em uma comunidade, no Estado e na tomada de decisões que afetam suas vidas e a sociedade como um todo. Isso pode incluir o envolvimento em organizações da sociedade civil, protestos, votação, voluntariado e outras formas de engajamento cívico.

A participação da sociedade civil envolve momentos de diálogo e análise sobre melhorias e diretrizes da educação brasileira, incluindo iniciativas como a Conferência Nacional de Educação (CONAE), que reúne diversos setores, oriundos das conferências municipais e estaduais. Em seu relatório de 2014, a CONAE propôs a “adoção de modelos de organização administrativa e de gestão, nos quais seja garantido a educação popular e o controle social, baseada na concepção de gestão democrática”, conforme mencionado por Gadotti (2014, p. 9). Este documento destaca a importância da educação para a participação popular, contribuindo para uma gestão democrática efetiva.

Outro instrumento relevante é o Plano Nacional de Educação (PNE), que orienta as políticas educacionais no Brasil, incentivando a participação para alinhar as demandas às necessidades da população. Gadotti (2014) menciona que apesar dos avanços, o PNE (2014) ainda não aborda o sistema nacional de educação e a distribuição de

competências entre os diferentes níveis de governo. Esses mecanismos de participação promovem o empoderamento da sociedade, tornando a participação popular um aspecto central da cidadania.

A Constituição Federal de 1988 preconiza a participação popular, mas ressalta a necessidade de mecanismos adequados e de acesso à informação para defender os direitos dos cidadãos. Infelizmente, muitos indivíduos ficam excluídos desse processo por falta de informações, criando um cenário onde apenas os tecnicamente capacitados ou poderosos têm voz, como salientado por Gadotti (2014, p. 1): “quem sabe comanda e quem não sabe obedece, não tendo voz”.

Portanto, essa relação entre escola pública e participação popular é fortalecida por meio da gestão democrática, que se apresenta como um elemento essencial para a construção de uma educação de qualidade e inclusiva. Esse vínculo contribui com um ambiente em que todos da comunidade escolar possam cooperar com as demais decisões educacionais, promovendo a transparência e a responsabilidade coletiva, além de assegurar que as políticas e práticas educacionais sejam construídas de acordo com as demandas da comunidade. Com isso, a participação popular nas tomadas de decisões do âmbito escolar público é um direito essencial para o fortalecimento da democracia no Brasil, pois fortalece a cidadania ativa e os aspectos fundamentais para uma sociedade mais justa e equitativa.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, A. E. M. **O princípio da gestão democrática na educação pública**. Brasília: Liber Livro, 2012.

ALCANTARA, M. A. M., e Carlos, E. J. Algumas assinalações sobre educação popular. **Revista Temas em Educação**. v. 27. n. 1. p. 128-145. 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/rteo/article/view/33512>. Acesso em: 25 abr. 2024.

ALCANTARA, M. A. M. (org.). **Gestão Educacional**, Temas e Problemas: projetos de TCCs em pedagogia. João Pessoa. 2021.

ALTENHOFEN, Á. **Constituição Federal de 1988: cidadania e gestão democrática à luz de Paulo Freire**, 2014. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014.

AZEVEDO, J. M. L. de. **A educação como política pública**. 3.ed. Campinas: Autores Associados, 2004. 78p.

BRASIL, 1996. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 25 de nov de 2024.

_____, 2006. **Resolução CNE/CP Nº 1, de 15 de maio de 2006**.

Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf. Acesso em: 25 de nov de 2024.

_____. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 10 fev. 2024.

_____. **Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil**, de 16 de julho de 1934. Rio de Janeiro. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao34.htm. Acesso em: 6 fev. 2024.

_____. **Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil**, de 18 de setembro de 1946. Rio de Janeiro. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao46.htm. Acesso em: 6 fev. 2024.

_____. **Lei nº 11.738, de 16 de julho de 2008**. Regulamenta a alínea “e” do inciso III do caput do art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica. Brasília, 2008.

_____. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília: MEC, 2018.

CABRAL NETO, A. Política Educacional: contexto e significados. In: CABRAL NETO, A.; FRANÇA, M. (orgs). **Políticas educacionais: dimensões e perspectivas**. Campinas, SP. Mercado das Letras, 2016. p. 19-54.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração científica: arrumando o chão da fábrica. In: _____. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Barueri: Manole, 2014. 654 p. ISBN: 9788520436691. p. 53-78.

EAD UNIVAL. **Onde o pedagogo pode atuar fora da escola?**. 19 set 2023. Disponível em: <https://ead.univali.br/blog/onde-o-pedagogo-pode-atuar-fora-da-escola2>

EGGERS, A. Administração Empresarial e a Contribuição para a Definição da Administração Escolar. In: **Querino Ribeiro: um estudo sobre a origem da administração escolar no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Educação). Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Educação. UNIOESTE, Cascavel/PR, 2016. p. 14-31.

EVANGELISTA, Olinda; TRICHES, Jocemara. **Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia: docência, gestão e pesquisa**. In: VII Seminário de Pesquisa em Educação da Região Sul (ANPED-SUL), 2008.

FERNANDES, Angélica Pereira De Lima. **Gestão Democrática e o Papel do Conselho Escolar: um estudo de caso numa escola pública de João Pessoa - PB**. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia na Modalidade à Distância) Universidade Federal da Paraíba - UFPB, João Pessoa, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/1803/1/APLF29112016>. Acesso em: 26 abr. 2024.

FERREIRA, Liliana Soares. Gestão do pedagógico: de qual pedagógico se fala?. **Currículo Sem Fronteiras**, [S. L.], v. 8, n. 2, p. 176-189, Jul/2008. Semestral. Disponível em: <http://www.curriculosemfronteiras.org/vol8iss2articles/ferreira.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2024.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Cortez, 2017.

_____, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 17. ed., São Paulo. Paz e Terra, 107p. 1987.

FRIEDMAN, M. **Livre para escolher** [recurso eletrônico]. Tra-

dução Ligia Filgueiras. - 1. ed. -Rio de Janeiro: Record, 2015.
recurso digital. Disponível em: <<https://www.docdroid.net/file/download/YP67fy0/livre-para-escolher-uma-reflexao-sobre-a-relacao-entre-liberdade-e-economia-milton-friedman-e-rose-friedman-pdf.pdf>>. Acesso: 19 de jul.de 2022.

GADOTTI, Moacir. **Gestão democrática com participação popular**. 2014. Disponível em: <https://www.jaciara.mt.gov.br/arquivos/anexos/05062013105125.pdf>. Acesso em: 25 abr. 2024.

GESTÃO EDUCACIONAL E CIDADANIA: **entrevista com Pedro Demo**. Em Aberto, Brasília, v. 19, n. 75, p. 148-150, jul. 2002.

GESTÃO Escolar Democrática - **Prof. Vitor Henrique Paro (Entrevista completa)**. [S.L.]: 2013. (111 min.), digital, color. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=WhvyRmJaftRs>. Acesso em: 23 nov. 2023.

GOUVEIA, A. O financiamento da educação no Brasil pós-redemocratização: as disputas pela vinculação de recursos públicos à educação pública. In: CABRAL NETO, A.; FRANÇA, M. (orgs). **Políticas educacionais: dimensões e perspectivas**. Campinas, SP. Mercado das Letras, 2016. p. 123-152.

HARARI, Y. N. **Sapiens: uma breve história da humanidade**. Trad. Janaína Marcoantonio. Porto Alegre: L&PM, 2015. 464p.

HAYEK, Friedrich August von. **O caminho da servidão**. tradução e revisão Anna Maria Capovilla, José Ítalo Stelle e Liane de Moraes Ribeiro. 5. ed. — Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 1990. 221 p. Disponível em: <<http://www.monergismo.com/textos/livros/hayek-ocaminhodaservidao.pdf>>. Acesso: 19 de jul. de 2022.

JESUS, R. A. de; PULZI, W. A gestão democrática como princípio imprescindível na construção da cidadania e da escola participativa. **Revista Lumen**, v. 6, n. 12, p. 1 -12, 2022. Disponível em: <<https://doi.org/10.32459/revistalumen.v6i12.171>>. Acesso em: 12 fev. de 2024.

LIBÂNEO, J. C. Ainda as perguntas: o que é pedagogia, quem é o pedagogo, o que deve ser o curso de Pedagogia. In: PIMENTA, S. G. (Org.). **Pedagogia e pedagogos: caminhos e perspectivas**. São Paulo: Cortez. 2002.

LÜCK, H. Gestão Pedagógica. In: **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba, PR. Editora Positivo, 2009.

MANZINI-COVRE, M. L. **O que é cidadania**. 2ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1991.

MARTINS A.M. (2008). O contexto escolar e a dinâmica de órgãos colegiados: uma contribuição ao debate sobre gestão de escolas. **Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação**. v.16. n. 59. p. 195-206. abr./jun. 2008.

_____, A. M. O contexto escolar e a dinâmica de órgãos colegiados: uma contribuição ao debate sobre gestão de escolas. **Ensaio: avaliação de políticas públicas educacionais**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 59, p. 195-206, abr./jun. 2008.

MARX, Karl; ENGELS, Friederich. **A ideologia alemã**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 1995.

PINTO, J. M. R. . Políticas Educacionais no Brasil: 1990-2007. **Revista Brasileira de Educação**, 12(34), 174-196. 2007

PIRES, P. A. G; GONÇALVES, R. M. A gestão democrática no contexto da legislação brasileira: lutas e embates para a democratização do ensino público. **Revista da Gestão e Avaliação Educacional**. Santa Maria, 2019.

REGERT, R.; BAADE, J. H. A Era Vargas e a Segunda República: algumas reflexões sobre a história da educação no Brasil. In: **Linguagens, Educação e Sociedade**, Teresina, Ano 23, n. 39, mai./ago. 2018.

RIBEIRO, J. Q. **Ensaio de uma teoria da Administração Escolar**. São Paulo: Saraiva S.A, 1978.

_____, J. Q. **Fayolismo na administração das escolas públicas**. São Paulo: Linorechnica, 1938, 116 páginas.

SAVIANI, D. **A educação na Constituição Federal de 1988**: avanços no texto e sua neutralização no contexto dos 25 anos de vigência. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação - Periódico científico editado pela ANPAE, [S. l.], v. 29, n. 2, 2013. DOI: 10.21573/vol29n22013.43520. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/43520>. Acesso em: 6 fev. 2024.

_____, D. Sobre a natureza e especificidade da educação. In: **Germinal: Marxismo e Educação em Debate**, Salvador, v. 7, n. 1, p. 286-293, jan. 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/13575/9519>. Acesso em: 21 Fev. 2021.

_____, D. Trabalho e educação: fundamentos ontológicos e históricos. **Rev. Bras. Educ.**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 34, p. 152-165, Apr. 2007. Available from. <https://www.scielo.br/j/rbel/du/a/wBnPGNkvstzMTLYkmXdrkWP/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em 21 de Fev. 2021.

SCHEIBE, L; DURLI, Z. Curso de Pedagogia no Brasil: olhando o passado, compreendendo o presente. In: **Educação em Foco**. Ano 14 - n. 17 - julho 2011 - p. 79-109. Disponível em: <https://revista.uemg.br/index.php/educacaoemfoco/article/view/104/139> Acesso: 03 de mar. 2025.

SILVA, M. R. da; ABREU, C. B. M. Reformas para quê? As políticas educacionais nos anos de 1990, o “novo projeto de formação” e os resultados das avaliações nacionais. In: **Perspectiva**, Florianópolis, v. 26, n. 2, p. 523-550, jan. 2008. ISSN 2175-795X. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br>. Acesso em: 23 ago. 2020

SILVA, O. H. F. da; CAMARGO, P. L. T. de. Cidadania e gestão democrática: desafios da educação brasileira. **Direito e Cida-**

dania, v. 2, n. 2, p. 1 -11, 2018. Disponível em: <<https://revista.uemg.br/index.php/gtic-direitoecidadania/article/view/2928>>. Acesso em: 10 fev. de 2024.

VEIGA, I. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, Ilma Passos da (org.). **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. Campinas: Papirus, 1998. p. 11-35.

Marcos Angelus Miranda de Alcantara é Doutor, Mestre em Educação e Pedagogo (UFPB). Desde 2018 é Professor Adjunto do Departamento de Habilitações Pedagógicas, vinculado à área de Gestão Educacional, do Centro de Educação, na Universidade Federal da Paraíba. Lidera o Grupo de Estudos e Pesquisas em Gestão Educacional, com investigações desenvolvidas e orientadas na área de EJA e gestão educacional, em uma perspectiva da Análise Arqueológica do Discurso. Tem interesse nas seguintes temáticas: gestão educacional sob a perspectiva democrática como objeto discursivo; neoliberalismo, globalização e reestruturação produtiva como modalidades de existência do discurso político-econômico para a educação; Análise Arqueológica do Discurso como abordagem teórico-metodológica de investigação do fenômeno educativo. Coordenador do projeto PIBIC/UFPB "O enunciado da gestão educacional na ordem do discurso neoliberal" (2024-2025).

A gestão educacional, como campo do conhecimento pedagógico, percorre um caminho que vai das teorias da administração ao princípio da gestão democrática da educação. Nesse percurso, destacam-se a influência da administração científica na escola dentro da sociedade capitalista e o princípio da gestão democrática na Constituição Federal de 1988 e na LDB 9394/96, além da formação humana como eixo central. O estudo da gestão educacional envolve a relação entre os sistemas de ensino, o cotidiano escolar e a política educacional. Nesse contexto, a articulação entre política educacional, gestão escolar e financiamento é analisada a partir do Projeto Político-Pedagógico. Por fim, a Educação Popular é analisada como alternativa teórico-metodológica para construção de um ambiente escolar mais democrático tendo em vista a criação de condições político-pedagógicas para fazer da gestão educacional uma prática que vise a construção da cidadania.

A photograph of a classroom with a white paper overlay containing text. The background shows a room with wooden desks and chairs, a bookshelf, and a chalkboard. The text on the paper is as follows:

Esta publicação surge de uma proposta avaliativa para uma turma de Pedagogia, do Centro de Educação, da Universidade Federal da Paraíba, no semestre letivo 2023.2, no componente curricular Gestão Educacional. Este livro também se caracteriza em um esforço de articular as atividades de ensino, no componente curricular Gestão Educacional, à produção acadêmica resultante daquilo que é lido e discutido em sala de aula. Os textos que se seguem são a sistematização dos estudos da disciplina e estão organizados em três eixos, a saber: a pedagogia como profissão, a construção da cidadania e o princípio da gestão democrática da educação.