

UFRGS – UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL ESCOLA DE GESTORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR

VANDERLEI TEIXEIRA CARDOSO

**O (RE) ESTABELECIMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA ATRAVÉS DE UMA
DIREÇÃO INTERVENTIVA: A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO
PEDAGÓGICO**

PORTO ALEGRE
2015

VANDERLEI TEIXEIRA CARDOSO

**O (RE) ESTABELECIMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA ATRAVÉS DE UMA
DIREÇÃO INTERVENTIVA: A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO
PEDAGÓGICO**

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização em Gestão Escolar, do Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica, apresentado à Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS, Programa de Pós Graduação em Educação, como requisito para a obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar.

Orientador(a): Prof^a. Dra. Jaira Coelho Moraes

PORTO ALEGRE
2015

*Para minha família...
Meu motivo de vida...*

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus que permitiu que tudo isso acontecesse ao longo de minha vida, e não somente neste tempo de Curso de Especialização, mas que em todos os momentos é o maior Mestre que alguém pode conhecer.

À Universidade Federal do Rio Grande do Sul, seu corpo docente, direção e administração que oportunizaram este Curso de Especialização em Gestão Escolar, para aperfeiçoar minha prática como gestor.

À minha Orientadora, Prof^a. Dra. Jaira Coelho Moraes, pelo suporte no pouco tempo que lhe coube, pelas correções e incentivo.

À Prof^a. Dra. Fabiana de Amorin Marcello, pelo incentivo, pelas dicas, aconselhamentos e por ter me motivado a escrever sobre este tema.

À tutora do curso, Prof^a. Maria Beatriz Andrade pelo empenho, dedicação e pelas palavras sempre bem-vindas de incentivo e carinho.

A toda a equipe de Professores e Funcionárias da Escola Estadual São Caetano, pela motivação, pelo carinho e por participarem deste trabalho.

Agradeço a minha amada esposa Helen Rodrigues Cardoso, meu amor, minha heroína, meu exemplo, meu tudo, que me deu sempre o maior apoio e incentivo nas horas difíceis de desânimo e cansaço.

Aos meus filhos Luigi e Théo pela paciência e compreensão quando me chamavam para brincar ou simplesmente, porque queriam um colinho e eu não conseguia atendê-los, pois estava fazendo alguma atividade para o Curso ou mesmo para as escolas que trabalho.

A todos aqueles que me apoiaram e torceram por mim, muito obrigado!

*“O temor do Senhor é o princípio da sabedoria,
e o conhecimento do santo é prudência.”
Provérbios 9:10*

RESUMO

Este Trabalho de Conclusão do Curso tem como objeto de estudo a mudança de paradigma frente a uma Direção Interventiva, numa escola que teve sua trajetória democrática interrompida. O presente trabalho foi desenvolvido como requisito para a conclusão do Curso de Especialização em Gestão Escolar, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, sob orientação da Professora Dra. Jaira Coelho Moraes. A partir de uma abordagem qualitativa de pesquisa-ação, foi acompanhada a construção do Projeto Político Pedagógico da EEEF São Caetano, de Porto Alegre/RS. Objetivou-se uma construção participativa e que refletisse a identidade da escola, na busca de um processo ensino-aprendizagem de qualidade. Este estudo foi embasado nas contribuições teóricas de Bodgan & Biklen (1994), Candau (2012), Cury (2002, 2007, 2008), Gadotti (2000), Gandin (1991, 1995, 2001), Vasconcellos (2000, 2006) e Veiga (1995). O processo de construção coletiva do PPP demonstrou que a comunidade escolar ao perceber-se corresponsável pelas decisões da escola, qualifica o ensino e a aprendizagem e a ação pedagógica se orienta para a concretização do ideal da escola que queremos.

Palavras-Chave: Gestão Interventiva. Projeto Político-Pedagógico, Gestão Democrática

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
1.1 UMA OPORTUNIDADE SE APRESENTA	8
1.2 DIRETOR INTERVENTOR: O TIRANO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA?	9
1.3 A EEEF SÃO CAETANO.....	10
1.4 E O TCC TOMA FORMA.....	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 SOCIEDADE X EDUCAÇÃO: UMA BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO	13
2.2 POLÍTICAS EDUCACIONAIS	15
2.3 DIREITO À EDUCAÇÃO	16
2.4 GESTÃO DEMOCRÁTICA	19
2.5 PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO	20
2.5.1 Marco Referencial	22
2.5.2 Diagnóstico.....	23
2.5.3 Programação.....	24
3 DA INTERVENÇÃO AO (RE) ESTABELECIMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: EXPLICITANDO OS RUMOS DA PESQUISA	26
3.1 A PESQUISA.....	26
3.2 A METODOLOGIA ESCOLHIDA.....	27
3.3 OBJETIVOS DA PESQUISA	28
4 AÇÕES E REFLEXÕES SOBRE OS MOMENTOS DA PESQUISA	30
CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
REFERÊNCIAS.....	40
APÊNDICES.....	43
ANEXOS.....	47

1 INTRODUÇÃO

1.1 UMA OPORTUNIDADE SE APRESENTA

Em agosto de 2013, a EEEF São Caetano sofreu um processo de sindicância, que resultou no afastamento da direção. Tive a honra de ser convidado pelo Coordenador da 1ª CRE da época para assumir a escola como Diretor Interventor.

Já como diretor, procurei familiarizar-me com o Projeto Político Pedagógico daquela comunidade escolar. No entanto, o Projeto Político Pedagógico da escola não se encontrava acessível. As professoras mais antigas na escola lembravam-se de participarem de discussões para a construção deste instrumento norteador, mas não sabiam onde o documento estava, nem qual o seu formato ou mesmo conteúdo.

Após vasculhar a memória, armários e gavetas, encontrou-se numa sala que deveria ser de Supervisão Escolar um documento intitulado Projeto Político Pedagógico da EEEF São Caetano. Porém, tratava-se de um documento já bastante defasado, sem conexão com a vivência da Escola.

A partir disso, iniciamos nas reuniões pedagógicas os estudos para a elaboração de um novo PPP. As primeiras reflexões partiram da importância e da necessidade do planejamento no fazer pedagógico. A partir daí, o grupo foi incentivado a discutir suas crenças e valores profissionais, na busca da identidade do grupo. Começou então, a construção do Marco Referencial do PPP – assumindo como base teórica as discussões de Vasconcellos (2000).

Como forma de auxiliar a construção do diagnóstico da realidade escolar, o grupo de profissionais da escola foi desafiado a conhecer a realidade dos alunos com base em outros marcadores. Assim, foi organizada uma visita domiciliar às famílias que aceitaram receber em suas casas funcionários e docentes. Em duplas ou trios, os profissionais realizaram uma entrevista semiestruturada com as famílias e tiveram a oportunidade de conhecer um pouco mais da história, da rotina, dos anseios, valores e hábitos de seus alunos.

Para a maioria dos professores, foi um “choque de realidade”. Passaram a perceber seus alunos de outra forma. Passaram a entender atitudes e a respeitar os medos, as frustrações e as pequenas vitórias. Por outro lado, as famílias ficaram

mais próximas e corresponsáveis pelo processo ensino-aprendizagem; os alunos, mais próximos da escola, dos professores e mais “disciplinados”, parecendo respeitar um pouco mais os profissionais da escola.

A partir daí e já com a Comunidade Escolar participando das nossas reuniões, conseguimos construir o Diagnóstico da escola. E assim, sucessivamente, a Programação para atingir o sonho possível de escola.

O PPP encontra-se hoje, no Setor Pedagógico da 1ª CRE/SEDUC para ser homologado, assim como, o Regimento Escolar.

Para termos êxito em nossa construção, tivemos que ter um norte para nos guiar do princípio ao fim. E para tanto, nosso objetivo geral era:

Elaborar um projeto Político Pedagógico que reflita a identidade da escola, em que a Gestão democrática seja o alicerce dos rumos da escola e da qualidade do processo de ensino aprendizagem.

Definido o objetivo geral, a construção do PPP teve os seguintes objetivos específicos:

- Envolver toda a comunidade escolar, através de um planejamento que privilegie a participação de todos os segmentos;
- Orientar, acompanhar e/ou aplicar atividades preparatórias para os encontros, pesquisa sócio-antropológica e escrita do Projeto Político Pedagógico;
- Dirigir as reuniões, mediando as discussões, analisando e monitorando as participações dos seguimentos;
- Contribuir para a efetiva construção da identidade da escola, através do Projeto Político Pedagógico.

1.2 DIRETOR INTERVENTOR: O TIRANO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA?

Quando comecei a frequentar este Curso de Especialização em Gestão Escolar, na maioria das vezes em que me apresentava para os professores nos encontros presenciais das salas ambiente, notava uma certa inquietação ora nos alunos, ora em alguns professores.

Parecia que, por ser um Diretor indicado pela Secretaria de Educação, para assumir uma escola em processo de Sindicância, isso me credenciava a ser um antidemocrático ou mesmo o tirano da Gestão Democrática. Certa vez, um colega de curso chegou a explicitar em aula, que por ser Interventor eu “faria tudo o que a mantenedora me mandasse”, fazendo parecer que isso poderia ser considerado como uma falha, ou algo errado.

Tais inquietações, olhares de dúvida e até mesmo de aversão de alguns colegas fizeram com que o conhecimento adquirido neste curso, me dessem subsídios para mostrar, através deste TCC, um novo prisma sobre a minha função de Diretor Interventor.

Tentei aqui demonstrar que, quando a Secretaria de Educação chega a nomear um Diretor Interventor, em substituição a outro Diretor, eleito e legitimado pela Comunidade Escolar, a Gestão Democrática já se rompeu há muito tempo. E dessa forma, ao chegar na escola em processo de sindicância, o novo Diretor Indicado tem como principal atribuição o reestabelecimento da Gestão Democrática – como poderá ser percebido na leitura deste trabalho.

1.3 A EEEF SÃO CAETANO

A Escola Estadual de Ensino Fundamental São Caetano situa-se em Porto Alegre, distante aproximadamente trinta quilômetros do Centro Histórico da cidade. Está inserida em uma região com muitos sítios onde são criados animais como ovelhas, cabritos, cavalos, vacas e porcos. Também se avistam plantações de diferentes culturas, compondo-se aí uma paisagem nitidamente rural. O acesso é realizado por meio de uma estrada de chão batido, sendo comum encontrar pelo caminho carros de bois, animais silvestres como cobras, tartarugas, preás e até bugios.

Atualmente a escola atende cento e sessenta alunos, dos seis aos dezesseis anos de idade, distribuídos em sete turmas do 1º ao 7º ano, em Turno Integral. Até 2016, o Ensino Fundamental será integralizado.

Os alunos pertencem a famílias de trabalhadores do setor primário, de serviços e de trabalhadores informais, que representam mão de obra não

qualificada. É possível encontrar agricultores, peões, auxiliares de pedreiro, faxineiras, auxiliares de cozinha, entre outros profissionais. Há também familiares desempregados e mães dedicadas a labores domésticos. A maior parte dos pais dos alunos possui baixo nível de escolarização, sendo muitos analfabetos. Mais da metade dos alunos recebem do governo federal o auxílio financeiro do Programa Bolsa Família. Pode-se considerar muitas das crianças e adolescentes atendidos na escola São Caetano como pessoas em situação de vulnerabilidade social. São oriundas de famílias numerosas e em condição de fragilidade, que as tornam expostas a riscos e a níveis significativos de desagregação social, como pobreza, crises econômicas, nível educacional deficiente e localização geográfica precária.

A escola foi fundada no ano de 1952. Destinava-se a atender moradores do seu entorno – uma população quase exclusivamente rural, na época. No ano de 2005, a escola foi transformada em uma instituição de tempo integral, passando a atender os alunos durante todo o dia. Isso resultou em uma mudança sensível na clientela atendida, pois atualmente, o educandário é escolhido pelas famílias pelo fato de funcionar em tempo integral. Assim, a escola recebe alunos de comunidades distantes, moradores da Restinga, Lomba do Pinheiro, Lami e Lajeado. Poucos são os que residem perto da escola. Para atendê-los, o acesso é garantido pelas linhas de ônibus “alimentadoras¹”: São Caetano, Taquara, Passo da Batalha e Lami.

Hoje a escola São Caetano possui em seu quadro funcional um diretor, treze professores, uma coordenadora do Programa Mais Educação, seis funcionárias (sendo uma secretária, duas da limpeza, duas merendeiras e uma monitora) e cinco oficineiros do Programa Mais Educação.

A escola funciona das 8h10min até às 16h35min em tempo integral. No turno da manhã são oferecidas as aulas do ensino regular para as turmas. As tardes são destinadas para oficinas pedagógicas desenvolvidas por oito professores do quadro estadual e os oficineiros do Programa Mais Educação.

1.4 E O TCC TOMA FORMA...

¹ Linhas de ônibus alimentadoras: linhas que levam os passageiros de localidades distantes até uma via principal, até as linhas de ônibus principais; que “alimentam” as linhas principais. O deslocamento por tais trechos secundários é gratuito.

O presente trabalho apresenta o processo no qual o diretor interventor busca restabelecer a Gestão Democrática e encontra-se dividido em cinco capítulos.

O primeiro capítulo é o que traz a Introdução. Nele é apresentada a temática do trabalho, assim como, os objetivos geral e específicos da pesquisa. Ainda na introdução, justifico a relevância do tema e o que me motivou a optar por esta temática, instigando ao leitor a reflexão sobre o verdadeiro papel de um Diretor Interventor. Apresento também o campo da pesquisa, além do tipo de pesquisa utilizado na construção deste trabalho e alguns resultados alcançados.

No segundo capítulo é mostrado o referencial teórico. Iniciando com uma breve contextualização da Sociedade x Educação, além dos eixos norteadores desta pesquisa: Políticas Educacionais, Direito à Educação, Gestão Democrática e PPP.

O terceiro capítulo mostra a Metodologia adotada neste trabalho de uma abordagem qualitativa de pesquisa-ação. Além de explicitar os objetivos geral e específicos e os momentos da pesquisa.

A análise dos dados coletados da pesquisa encontra-se no quarto capítulo. Nele é analisado passo a passo da construção do PPP, sendo expostos todas as dificuldades e sucessos deste instrumento indispensáveis para o pronto reestabelecimento da Gestão Democrática.

No quinto e último capítulo há o fechamento do trabalho, demonstrando que realmente um Diretor Interventor pode estabelecer e zelar pela Gestão Democrática – da mesma forma que um Diretor eleito e legitimado pela comunidade escolar. E assim, ser o guardião e promotor do PPP da escola.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

*Vivemos num tempo atônito,
que ao debruçar-se sobre si próprio
descobre que os seus pés são um cruzamento de sombras,
sombras que vêm do passado que ora pensamos já não sermos,
ora pensamos não termos deixado de ser,
sombras que vêm do futuro que ora pensamos já sermos,
ora pensamos nunca vírmos a ser.
(BOAVENTURA DE SOUSA SANTOS)*

2.1 SOCIEDADE X EDUCAÇÃO: UMA BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO

E 2015 se apresenta. Apresenta-se de forma nebulosa, conturbada e cheio de incertezas. Incertezas quanto ao presente e muito mais quanto ao futuro – um tempo, que parecia longínquo, mas que chegou e passou a ser o tempo da celeridade, da correria e da falta de certezas.

O cidadão que vivencia este ano, este século, vê grandes avanços a sua frente: a tecnologia encurta cada vez mais as distâncias e o mundo cabe cada vez mais dentro da palma de nossas mãos. Por consequência, as relações passam a ocorrer mais junto às redes sociais, do que pessoalmente. Reforçando o que já dizia Bauman (2001: 46), que enfoca uma das principais transformações sociais – o “processo de individualização”: através desta transformação social, o individual se sobressai ao coletivo e a preocupação com o bem comum é deixada totalmente de lado. “Em suma, o outro lado da individualização parece ser a corrosão e a lenta desintegração da cidadania” (BAUMAN, 2001: 46).

Vivemos num mundo em que o consumo é incentivado e o “ter” é sinal de status social. As pessoas anseiam por mais e mais. E o que vale é o agora, o mais intenso, que puder ser. Então, se não for rápido, não interessa.

Tendo presente tais questões, a escola necessita estar ciente de seu papel na transformação dessa realidade, dessa sociedade, que cresce sem ter o mínimo cuidado com os recursos naturais e com a miséria social em que vive parte da população.

A preocupação da escola deve estar em fazer com que o aluno participe do seu grupo ativa e afetivamente, cultivando valores, crenças, conhecimentos acadêmicos e referenciais sócio-históricos.

O educando, por sua vez, precisa apropriar-se de forma significativa, dos conhecimentos historicamente construídos. Precisa tornar-se cidadão responsável pela realidade em que está inserido, mesmo vivendo numa sociedade capitalista, em que o individualismo reina absoluto.

E os professores? Os professores precisam saber lidar com este novo panorama. Saber se adaptar e ampliar conhecimentos; ter estratégias para resolver problemas, saber viver em grupos, relacionar-se e, principalmente, se (re) inventar na adversidade.

Adversidade que se apresenta no decorrer da História. Que passa pela desvalorização profissional, pela falta de motivação e por uma crise de identidade, no que se refere ao seu papel social.

São muitas as situações adversas na vida profissional daqueles que levantam a bandeira da Educação e preparam-se por anos para serem chamados de Professores. Neste ano de 2015, por exemplo, os profissionais da Rede Pública de Educação do Estado do RS precisaram demonstrar sua força e união. Além da luta antiga e “de sempre” pela valorização e melhores salários, foi necessário sair às ruas por algo peculiar: seus proventos “em dia”. Protestaram contra o parcelamento compulsório de seus salários, resultado da crise financeira que afeta o Estado e atinge os trabalhadores. Como esperar valorização, melhores condições de trabalho e estrutura das escolas, se nem o salário dos professores está garantido?

Mas em meio ao desgaste e ao desânimo provocado pelas contas atrasadas, pela sub-valorização, apresenta-se uma possibilidade. Um retorno talvez: a volta da unidade da categoria dos professores. Não mais pelo Sindicato/CPERGS, mas sim pela causa e pelo momento caótico que passa a categoria. Essa situação certamente refletirá diretamente no cotidiano escolar.

E a comunidade? A comunidade aos poucos deixa de ser espectadora e passa a assumir cada vez mais um papel relevante junto à escola.

A escola é construída por sua comunidade que, juntamente com o gestor, tem um papel na organização do projeto escolar. Para tanto, precisa estar envolvida na implementação e construção de uma escola de qualidade, participando ativamente e

colocando-se como corresponsável pelos rumos do processo de ensino e aprendizagem.

A parceria entre a escola e a comunidade é indispensável para a transformação social, para a retomada de valores e de uma consciência coletiva, em que o mundo é percebido como um espaço de convivência. É preciso que todos se sintam parte e responsáveis pela preservação e pelo futuro do mundo em que vivemos.

É dessa forma que devemos perceber a Educação: um meio de transformação social, um direito assegurado na Constituição Federal que não pode ser desvinculado da Gestão Democrática, da participação da Comunidade Escolar na definição de seus rumos.

2.2 POLÍTICAS EDUCACIONAIS

Ao estudar as políticas educacionais é possível perceber a estreita relação entre estas, seu planejamento e desenvolvimento e as políticas públicas. Deve-se ter presente que o objetivo do sistema educacional não se esgota simplesmente ao acesso às cadeiras escolares. Vai além, precisa oportunizar também, o conhecimento.

Segundo Paro:

Nas últimas décadas, especialmente a partir do início dos anos 1980, tem-se verificado, no Brasil, uma saudável tendência de democratização da escola pública básica, acompanhando uma certa medida a democratização da própria sociedade, que se verifica nesse mesmo período (PARO, 1988:38).

Com a democratização e o acesso ao ensino garantidos, as políticas educacionais voltam-se para os diversos problemas existentes no dia-a-dia escolar, que fazem reduzir a qualidade do ensino. Tais fatores são comprovados a cada ano, através dos indicadores de avaliação propostos aos alunos em determinados momentos de sua vida acadêmica.

Segundo Giron:

Quando se fala em Políticas Públicas na educação a abordagem trata da articulação de projetos que envolvem o Estado e a sociedade, na busca pela construção de uma educação mais inclusiva e de melhor qualidade, ou seja, que resgate a construção da cidadania (GIRON, 2008: 47).

Dessa forma, as políticas educacionais afetam diretamente a realidade cotidiana da escola, uma vez que norteiam as decisões que pautam o processo pedagógico.

2.3 DIREITO À EDUCAÇÃO

O Direito à Educação e a Gestão Democrática são base para a sustentação da Educação. Para Marshall (1967: 73), “O direito à educação é um direito social da cidadania genuína porque o objetivo da educação durante a infância é moldar o adulto em perspectiva.” O direito à educação é parte de um conjunto de direitos chamados sociais, que buscam primeiramente, a igualdade entre as pessoas. Assim, preparar o cidadão para o exercício da cidadania é um dos objetivos da educação de um país.

No Brasil este direito foi consolidado apenas com a Constituição de 1988:

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (CF, 1988: art. 205).

Além da Constituição Federal, existem mais duas leis que tratam também, do direito à educação: o ECA – Estatuto da Criança e do Adolescente, de 1990 e a LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação, de 1996.

Juntos, esses mecanismos legais garantem que todas as crianças, jovens ou adultas não podem deixar de estudar por falta de vaga nas escolas.

Segundo Bobbio,

a existência de um direito, seja em sentido forte ou fraco, implica sempre a existência de um sistema normativo, onde por ‘existência’ deve entender-se tanto o mero fator exterior de um direito histórico ou vigente quanto o reconhecimento de um conjunto de normas como guia da própria ação. A figura do direito tem como correlato a figura da obrigação (BOBBIO, 1992: 79-80).

Assim fica claro que, numa sociedade que possui concepções democráticas, a igualdade de oportunidades ou mesmo de condições sociais passa pelo direito à educação.

Essa igualdade pretende que todos os membros da sociedade tenham iguais condições de acesso aos bens trazidos pelo conhecimento, de tal maneira que possam participar em termos de escolha ou mesmo de concordância no que uma sociedade considera como significativo e onde tais membros possam ser bem sucedidos e reconhecidos como iguais (Cury, 2007: 6).

Com isso, fica garantido a todas as crianças o direito à igualdade de condições para o acesso e a permanência na escola, o trabalho a partir do respeito ao pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, à liberdade e o apreço à tolerância. Dessa forma, o processo pedagógico será conduzido numa perspectiva autônoma, em que se considera “[...] a autonomia [...como] o primeiro elemento da compreensão do significado de ‘sujeito’ como complexo individual [...em que a autonomia] convive com a solidariedade” (PACHECO, 2012: 3).

Só assim, o direito à educação será garantido, na medida em que os conceitos de igualdade, liberdade e autonomia sejam o esteio de uma educação pública e de qualidade.

Nesse sentido, a comunidade constrói níveis cada vez mais elevados de participação decisória. Essa situação pode ser percebida através da existência e atuação de Conselhos representativos em diferentes níveis (Conselhos Municipais, Estaduais e Nacional de Educação). Para tanto, os movimentos sociais e a efetiva participação da população foram de extrema importância no sentido da ampliação dos direitos políticos, sociais e civis.

Dentre todos os direitos conquistados, os direitos sociais foram a grande vitória do século XX. T.H. Marshall (1967: 73) afirma que para “permitir que ele [ser humano,] tenha uma vida de ser civilizado, o Estado deve garantir o direito à vida, o direito à igualdade, o direito à educação, o direito de imigração e emigração e o direito de associação”.

Na Constituição Federal de 1988 os direitos sociais estabeleceram o acesso à educação, saúde, alimentação, trabalho, moradia, lazer, segurança, previdência social e a proteção à maternidade, à infância e aos desamparados.

Assim, “Do direito nascem prerrogativas próprias das pessoas em virtude das quais elas passam a gozar de algo que lhes pertence como tal”. (CURY: 2002, 34). Com isso, “Tanto quanto um direito, a educação é definida, em nosso ordenamento jurídico como dever: direito do cidadão – dever do Estado.” (CURY: 2002, 35). Dessa forma, o grande desafio dos governantes, dos gestores e das comunidades escolares é a garantia do direito de acesso, permanência e sucesso dos alunos nas escolas. A educação escolar segundo Cury (2002: 61) é: “uma dimensão fundante da cidadania e tal princípio é indispensável para a participação de todos os espaços sociais e políticos e para (re)inserção qualificada no mundo profissional do trabalho.” Trata-se de um desafio imenso e uma responsabilidade maior ainda. A escola, a partir dessa concepção, deixa de ser uma “ilha”. Gandin (2001: 85), afirma: “[...] Está chegando o tempo em que a participação deixa de ser aspiração para ser possibilidade”.

Espera-se que a escola seja um lugar/espço para a democracia, uma réplica da sociedade que se quer construir. Para isso, como nos lembra Bastos (2005: 35), não basta democratizar a gestão das escolas, mas todas as suas práticas cotidianas.

Certamente o democrático não pode ficar restrito aos espaços da gestão. As aulas, o projeto pedagógico da escola, as atividades culturais, as relações dos alunos entre si e com seus professores/as e funcionários/as, as relações da escola com outras escolas e com a Secretaria de Educação, com o bairro e com a cidade, as comunicações pedagógicas, enfim tudo que diz respeito à construção da experiência de novos saberes são mediadas por práticas que podem sofrer profundas modificações na medida em que os sujeitos saiam de seu isolamento e construam grupos, redes ou núcleos. Em toda e qualquer atividade prática os sujeitos podem se organizar democraticamente desde que essa atividade prática se proponha a interferir na escola e na sociedade (BASTOS, 2005: 35).

Assim, não é possível apenas iniciativas que usam uma perspectiva democrática. Faz-se necessário que toda ação pedagógica seja voltada a uma pedagogia dialógica, que seja apoiada num diálogo permanente entre todos os sujeitos que circulam no espaço escolar.

Freire (1967: 126) afirma que o diálogo verdadeiro se faz a partir dos seguintes princípios fundamentais: o amor, a humildade, a fé nos homens e pensamento crítico.

Desta forma, a gestão democrática é “voltada para um processo de decisão na participação e na deliberação pública”, que “expressa um anseio de crescimento

dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade democrática”. Assim, “[...] a gestão democrática é uma gestão de autoridade compartilhada” (CURY, 2008: 16).

2.4 GESTÃO DEMOCRÁTICA

Considerar a organização da escola a partir da gestão democrática pressupõe a efetiva participação de todos os segmentos da comunidade escolar – pais, professores, alunos e funcionários – em todas as decisões e ações do processo pedagógico.

Essa concepção de gestão é amparada pela legislação brasileira. Na Constituição de 1988, bem como na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de 1996, e no Plano Nacional de Educação, em seu artigo 22, a gestão democrática é considerada como um dos princípios da educação do Brasil.

Pode-se considerar que “[...] a gestão democrática é uma gestão de autoridade compartilhada” (CURY, 2008: 16). Através da autoridade compartilhada, a escola impulsionará a desconstrução de desigualdades, de discriminação e de posturas autoritárias.

Para que a gestão democrática aconteça de fato é fundamental criar situações deliberativas, que a viabilizem. Mesmo com a existência de leis que amparem a construção de uma gestão descentralizadora, o ambiente escolar precisa, muitas vezes, uma mudança que transforme sua cultura na perspectiva do diálogo igualitário, da horizontalidade e do equilíbrio da comunidade escolar.

Vasconcelos (2002: 50) afirma que “[...] a democracia representativa afasta o indivíduo do conceito de cidadão. O elemento humano concebe o governo como algo alheio ou mais precisamente, como posse natural dos detentores do Poder”. Nesse sentido, a democratização das instâncias sociais, incluídas a escola pública, implica “[...] não apenas o acesso da população a seus serviços, mas também a participação [na] tomada de decisão que diz respeito a seus interesses [...]” (PARO, 1996: 27).

Através desta autoridade compartilhada, a escola impulsionará a desconstrução de desigualdades, de discriminação, de posturas autoritárias,

promovendo a construção de um espaço de criação de igualdade, de oportunidade e de tratamento igualitário de cidadãos entre si.

Neste sentido, o Projeto Político Pedagógico se configura numa ferramenta que define a identidade da escola e indica caminhos para a construção de um processo pedagógico com qualidade.

2.5 PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

O Projeto Político Pedagógico se configura numa ferramenta que define a identidade da escola e indica caminhos para o processo pedagógico. Registra os objetivos, as metas a cumprir e os sonhos a realizar.

Trata-se de um documento que se configura como:

- Projeto – ao reunir as propostas concretas de ação a serem executadas durante determinados períodos de tempo.

- Político – ao considerar a escola como um espaço de formação de cidadãos conscientes, responsáveis e críticos, que atuarão individual e coletivamente na sociedade, modificando os rumos que ela vai seguir.

- Pedagógico – ao definir e organizar as atividades e os projetos educativos necessários ao processo de ensino e aprendizagem.

Vasconcellos considera que “o projeto político pedagógico é um plano global da instituição [...] trata-se de um importante caminho para a construção da identidade da instituição”. (VASCONCELLOS, 2006: 17). Para tal construção refletir a real identidade da escola, torna-se necessário o envolvimento de todos os sujeitos do processo educativo. Vasconcellos considera que este processo possibilita “fortalecer o grupo para enfrentar conflitos, contradições e pressões avançando na autonomia (caminhar com as próprias pernas) e na criatividade (descobrir o próprio caminho)”. (VASCONCELLOS, 2006: 21).

Desta forma, todo o processo de construção coletiva do Projeto Político Pedagógico proporciona um vínculo maior entre o grupo para enfrentar os desafios da Escola, construir laços profissionais mais comprometidos e perceber a Escola como um local de ação transformadora.

Para a realidade retratada neste Trabalho de Conclusão de Curso, a construção coletiva do Projeto Político pedagógico foi, como afirma Gadotti (2000: 3):

Considerada como um momento importante de renovação da escola. Projetar significa 'lançar-se para frente', antever um futuro distante do presente. Projeto pressupõe uma ação intencionada com um sentido definido, explícito sobre o que se quer inovar. (GADOTTI, 2000, 3).

Poder compreender o passado, perceber o presente e projetar o futuro está possibilitando que a escola ora considerada visualize um Projeto Político Pedagógico que ultrapassa a burocracia do papel e concretize um ideal de toda a comunidade do qual cada um faz parte.

De acordo com Veiga (2008: 30):

a construção do Projeto Político Pedagógico é um ato deliberativo dos sujeitos envolvidos com o processo educativo da escola. Endentemos que ele é o resultado de um processo complexo de debate cuja concepção demanda não só tempo, mas também estudo, reflexão e aprendizagem de trabalho coletivo. (VEIGA, 2008:30)

Ainda segundo Veiga (2008), “a legitimação do Projeto Político pedagógico está no grau de envolvimento e no tipo de participação dos sujeitos envolvidos no processo”. Tal participação não pode ser imposta, mas sim uma conquista realizada pelo empenho e envolvimento da equipe coordenadora.

Ilma Veiga (1995), Danilo Gandin (1991, 1995, 2001) e Celso Vasconcelos (2000) foram os autores considerados no planejamento da elaboração do projeto político pedagógico, processo acompanhado pela pesquisa aqui relatada.

O processo de construção do Projeto Político Pedagógico desdobra-se em três Atos para Veiga (1995): Conceitual, Situacional e Operacional. Tanto para Danilo Gandin (1991), quanto para Celso Vasconcelos (2000), existem três etapas que constituem um projeto político pedagógico:

1ª) Marco Referencial: composto pelos Marcos Situacional, Político-Filosófico e Operativo;

2ª) Diagnóstico;

3ª) Programação.

Vasconcelos (2000:170) detalha, em um quadro, as partes que compõem o processo de elaboração e implementação de um Projeto Político Pedagógico. Tais partes são consideradas por Gandin (1991), como marcos do PPP.

PROCESSO DE CONSTRUÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PPP		
MARCO REFERENCIAL	DIAGNÓSTICO	PROGRAMAÇÃO
O que queremos alcançar?	O que nos falta para ser o que desejamos?	O que faremos concretamente para suprir tal falta?
<p>É a busca de um posicionamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Político: visão do ideal de sociedade e de homem; • Pedagógico: definição sobre a ação educativa e sobre as características que deve ter a instituição que planeja. <p>Estabelecimento do sonho ideal.</p>	<p>É a busca das necessidades da escola feita a partir da análise da realidade e/ou o juízo sobre a realidade da instituição em comparação com aquilo que desejamos que a escola seja.</p> <p>Nossa prática atual, definição do sonho possível.</p>	<p>É a proposta de ação.</p> <p>O que é necessário e possível para diminuir a distância entre o que vem sendo e o que deveria ser.</p> <p>O que vamos fazer para atingir o sonho possível?</p>

QUADRO 1. PROCESSO DE CONSTRUÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PPP

2.5.1 Marco Referencial

De acordo com Vasconcelos (2000), o marco referencial é a “tomada de posição da instituição que planeja em relação à sua identidade, visão de mundo, utopia, valores, objetivo, compromissos” (VASCONCELLOS, 2000:182). É o posicionamento político da escola. É o sonho da escola, o quê ela deseja ser.

No marco referencial busca-se o sentido do fazer pedagógico, da ação educativa e as expectativas em relação a realidade desejada e de que forma alcançá-la.

Marco Referencial nasce como busca de resposta a um forte questionamento que nos colocamos [...] Tem como função maior tensionar a realidade no sentido da superação/transformação e, em termos

metodológicos, fornecer parâmetros, critérios para a realização de diagnóstico (VASCONCELLOS, 2000:182)

Através do marco referencial refletimos sobre a escola que temos, a partir da escola que queremos ter. Para isso, a percepção do coletivo sobre a realidade escolar que se quer atingir é verificada. Gandin (1995) sugere que façamos alguns questionamentos, dentre outros, para a construção do marco referencial, tais como:

- O que é qualidade de ensino?
- O que quer dizer educação inclusiva?
- O que significa ensinar para a diversidade?
- Qual o currículo desejado?
- O que se entende por currículo?

2.5.2 Diagnóstico

O diagnóstico é uma análise sobre a realidade escolar que temos. Extrapola o limite de informações sobre a realidade escolar. Necessita de uma interpretação dos fatos à luz da filosofia político-pedagógica definida com o marco filosófico.

O diagnóstico situa o ponto de partida (a realidade que temos). É:

[...] antes de tudo, um olhar atento à realidade para identificar as necessidades radicais, e/ou o confronto entre a situação que desejamos viver para chegar a essa necessidade". (VASCONCELLOS, 2000: 190).

Vasconcellos (2000) deixa claro que o diagnóstico não é um simples retrato da realidade e nem um levantamento de problemas. O diagnóstico busca as potencialidades, os pontos fortes, os aspectos positivos do dia-a-dia da escola. E, conseqüentemente, consegue levantar também, as fragilidades escolares.

Assim, com o diagnóstico em mãos, são identificados os problemas da comunidade escolar e as possíveis intervenções na direção da construção da escola que queremos.

2.5.3 Programação

A programação é um conjunto de ações assumidas pela escola, visando à resolução de problemas e possíveis superação das dificuldades encontradas.

Para Gandin (1991) a programação

[...] é uma proposta de ação para dirimir a distância entre a realidade da instituição que planeja e o que estabelece o marco operativo. Dito de outra forma, é a proposta de ação para sanar (satisfazer) as necessidades apresentadas pelo diagnóstico (GANDIN, 1991:45).

Em síntese, é o que a escola como equipe pode fazer para realizar o sonho possível, com ações que tornem o processo com viabilidade de execução.

Vasconcellos (2000), afirma que a:

[...] programação é fruto da tensão realidade-desejo; surge como forma de superação da realidade (ainda que parcial, dados os limites) em direção ao desejado (dada a utopia, a força da vontade política). Esta tensão vai nos dar o horizonte do histórico-viável (VASCONCELLOS, 2000:195).

Uma boa programação é percebida pela interação entre o marco referencial, diagnóstico e o plano de ações. Na fase da programação é possível pensar em como diminuir a distância entre a escola que temos e a escola que queremos, estabelecendo de forma coletiva as prioridades e definindo como equacioná-las.

Dessa forma, percebe-se o Projeto Político Pedagógico como um instrumento de comunicação, interação entre comunidade escolar e extra-escolar e intervenção na realidade escolar.

3 DA INTERVENÇÃO AO (RE) ESTABELECIMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: EXPLICITANDO OS RUMOS DA PESQUISA

*Em conjunto com outras pessoas
preocupadas com a mudança,
quer esta mudança ocorra na avaliação,
pedagogia ou modos de ação,
os investigadores qualitativos podem ajudar
as pessoas a viverem uma vida melhor.
(BOGDAN & BIKLEN, 1994)*

“Idealmente, a educação deveria ser o resultado de uma articulação entre a teoria e a prática” (BOGDAN & BIKLEM, 1994: 264), fazendo com que a prática refletisse tal parceria. Infelizmente, nem sempre é assim. A prática é muito diferente da teoria. E o que era para ser um ato democrático, torna-se muitas vezes, autoritário e desconectado do ideal de Gestão Democrática.

3.1 A PESQUISA

Esta pesquisa foi desenvolvida a partir de uma abordagem qualitativa de pesquisa-ação. Escolher uma modalidade qualitativa de pesquisa significa recolher dados em “contatos aprofundados com os indivíduos”, repletos de “pormenores descritivos”, registrados “em forma de palavras e não números” (BOGDAN & BIKLEN, 1994: 16; 48).

Desta forma, o pesquisador qualitativo, abordagem escolhida, deverá ter a postura de:

a) Interessar-se “mais pelo processo do que simplesmente pelos resultados e produtos” (p. 49), questionando os fatos, perguntando-se “como”, não apenas “o que” está acontecendo.

b) Analisar os dados de forma “indutiva”. Ao recolher os dados, o objetivo do pesquisador não é verificar hipóteses. “Não se trata de montar um quebra-cabeça

cuja forma final conhecemos de antemão. Está-se a construir um quadro que vai ganhando forma à medida que se recolhem e examinam as partes” (p. 50).

c) Focar-se no significado. Na perspectiva da pesquisa qualitativa, “o significado é de importância vital” (p. 50).

A investigação qualitativa consiste em conhecer profundamente as experiências e as opiniões dos sujeitos, estabelecendo-se uma relação mais próxima do que numa investigação quantitativa, por exemplo.

3.2 A METODOLOGIA ESCOLHIDA

Este trabalho se configurou em uma pesquisa-ação, por objetivar uma transformação da prática pedagógica, através da construção do Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual de Ensino Fundamental São Caetano, de Porto Alegre/RS. Neste processo, objetivou-se a participação de toda a comunidade escolar, buscando assim, o (re)estabelecimento da Gestão Democrática, rompida no passado.

A pesquisa-ação é um tipo de investigação peculiar. O pesquisador recolhe os dados com o objetivo de modificar as práticas existentes (BOGDAN & BIKLEN, 1994: 296). A intervenção na prática dos sujeitos acontece no decorrer do próprio processo de pesquisa (ENGEL, 2000: 182).

A pesquisa-ação, além da participação do pesquisador, supõe uma forma de ação planejada de caráter social, educacional, técnico ou outro. “Trata-se de facilitar a busca das soluções aos problemas reais para os quais os procedimentos reais para os quais os procedimentos convencionais têm pouco contribuído” (THIOLLENT, 2008: 10).

O processo de pesquisa da pesquisa-ação “deve tornar-se um processo de aprendizagem para todos os participantes e a separação entre sujeito e objeto de pesquisa deve ser superada” (ENGEL, 2000: 184). A superação que se refere o autor, também abrange o envolvimento do pesquisador, que ao exercer os papéis formador (coordenando as atividades necessárias para a elaboração do PPP com toda a comunidade escolar) e de mediador (ao mediar as discussões nos diversos

encontros com a comunidade escolar), pode dar margem a algumas justaposições de papéis.

Assim, a linha entre sujeito da pesquisa e pesquisador é bastante tênue numa pesquisa-ação e está em constante movimento. No entanto, é preciso salientar que, em todos os momentos, o olhar de pesquisador se faz presente, mesmo nas ações que estão no cerne da elaboração do projeto político pedagógico.

Outro aspecto fundamental da pesquisa-ação é o fato de que:

[...] as modificações introduzidas na prática são constantemente avaliados no decorrer do processo de intervenção, e o feedback obtido do monitoramento da prática é traduzido em modificações, mudanças de direção e redefinições, conforme necessário, trazendo benefícios para o próprio processo, isto é, para a prática, sem ter, em vista em primeira linha, o benefício de situações futuras (ENGEL, 2000: 184).

Desta forma, é importante notar a pesquisa-ação como um processo dinâmico de aprendizagem, tanto dos sujeitos, quanto do pesquisador, em que os rumos da investigação estão constantemente sendo reavaliados.

3.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

A presente pesquisa desenvolveu-se a partir da construção do Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual de Ensino Fundamental São Caetano, de Porto Alegre/RS, tendo o seguinte objetivo geral:

Elaborar um Projeto Político Pedagógico que reflita a identidade da escola, em que a Gestão Democrática seja o alicerce dos rumos da escola e da qualificação do processo de ensino aprendizagem.

A partir desse objetivo geral, o trabalho teve os seguintes objetivos específicos:

- Envolver toda a comunidade escolar, através de um planejamento que privilegie a participação de todos os seguimentos;

- Orientar, acompanhar e/ou aplicar atividades preparatórias para os encontros, pesquisa sócio-antropológica e escrita do Projeto Político Pedagógico;
- Dirigir as reuniões, mediando as discussões, analisando e monitorando as participações dos seguimentos;
- Contribuir para a efetiva construção da identidade da escola, através do Projeto Político Pedagógico.

4 AÇÕES E REFLEXÕES SOBRE OS MOMENTOS DA PESQUISA

O Projeto Político Pedagógico – PPP, mais um de tantos outros documentos norteadores do dia-a-dia escolar e, muitas vezes, visto como uma burocracia sem sentido e desnecessário, foi percebido e encarado com um novo olhar.

Instigar a equipe de professores e a comunidade escolar a visualizar outras possibilidades, desmistificando a visão negativa e preconceituosa sobre o PPP, foi o meu maior desafio, como Gestor.

Como o antigo PPP estava desatualizado e provavelmente não teve a participação em sua elaboração de quase nenhum segmento do Conselho Escolar, foi preciso iniciar um trabalho de envolvimento da comunidade escolar na elaboração do novo PPP, no sentido de ser uma construção coletiva.

Para alcançar o objeto do (re) estabelecimento da Gestão Democrática, através da construção do PPP, foi necessário traçar algumas ações para concretizar a busca da identidade e a compreensão daquele cotidiano escolar.

4.1 ENCONTRO PARA O ENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE ESCOLAR

Quando cheguei à escola, em agosto de 2013, procurei familiarizar-me com o Projeto Político Pedagógico. Vasculhei armários, arquivos e gavetas. Encontrei um documento defasado, sem conexão com a vivência da escola.

A partir disso, nas reuniões pedagógicas da escola, comecei a trabalhar a ideia da necessidade de termos um documento que demonstrasse a verdadeira identidade da escola. E, ao mesmo tempo, procurava incessantemente que as famílias voltassem a ter confiança na escola e nos profissionais que ali trabalhavam; que os alunos se sentissem acolhidos e seguros no ambiente escolar. Para tanto, mantive uma postura de estar presente nos momentos de entrada e saída dos alunos, conversando com os pais e/ou responsáveis. Também passei a representar a escola em diferentes oportunidades de reuniões e encontros da comunidade: na Associação de Moradores e nas festas, por exemplo.

Aos poucos, fui me familiarizando com toda a comunidade escolar. A partir desta disponibilidade de participação, a escola passou a ser uma extensão da comunidade escolar e parceira em todas as ações que visavam melhorias na vida de nossos alunos e da comunidade no geral. Tal integração proporcionou a possibilidade do diálogo e da aceitação do novo Diretor (mesmo “interventor”) e das ideias propostas.

Toda a comunidade escolar foi instada a participar das reuniões para o estudo e elaboração do PPP. Foi possível perceber alguma relutância no segmento dos pais e/ou responsáveis em mantê-los nas reuniões. Demonstravam não se sentir a vontade para opinar ou sugerir, nem percebiam a importância de sua participação nas decisões da escola. Pôde-se perceber um certo acanhamento pela sua simplicidade e baixa escolarização.

Assim, o trabalho em relação à autoestima destes familiares foi um dos maiores entraves encontrados para se conseguir ter representatividade deste segmento.

Dessa forma, o trabalho para mobilizar o segmento pais foi árduo, mas não em vão. O grupo de pais que persistiu durante o processo sentiu-se responsável, parte e protagonista no caminho das decisões da escola.

A presença dos diferentes segmentos da comunidade escolar fez com que a identidade da escola fosse refletida na construção, de modo partilhado, de um projeto de escola.

4.2 CONSTRUÇÃO E APLICAÇÃO DA PESQUISA SÓCIO ANTROPOLÓGICA

Depois de conscientizar os professores, nas primeiras reuniões pedagógicas, sobre a importância de elaborarmos um novo PPP para a escola, tratamos sobre a importância do planejamento no fazer pedagógico.

Convidei uma professora, doutora em educação, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do RS (IFRS), para tratar deste tema. A partir daí, o grupo foi incentivado a discutir suas crenças e valores profissionais, na busca da identidade do grupo. Assim começou a construção do Marco Referencial do PPP –

assumindo como base teórica as discussões de Gandin (1995) e de Vasconcellos (2000).

Para a construção do diagnóstico da realidade escolar, o grupo de professores foi desafiado a conhecer a realidade dos alunos. Foi, então, marcada uma visita domiciliar às famílias que aceitaram receber em suas casas funcionários e professores. Em duplas ou trios, os profissionais realizaram uma entrevista semiestruturada com as famílias e tiveram a oportunidade de conhecer um pouco mais da história, da rotina, dos anseios, valores e hábitos dos alunos da EEEF São Caetano.

Para a maioria dos professores, foi um “choque de realidade”. Passaram a perceber seus alunos de outra forma. Passaram a entender atitudes e a respeitar os medos, as frustrações e as pequenas vitórias. Por outro lado, as famílias ficaram mais próximas e corresponsáveis pelo processo ensino-aprendizagem, os alunos, mais próximos da escola, dos professores e mais “disciplinados”, parecendo respeitar um pouco mais os profissionais da escola.

Dessa forma, houve um entendimento maior entre os diferentes atores sociais do ambiente escolar. Nesse momento, parece que desapareceu o muro separava escola e comunidade. A cumplicidade aumentou na mesma proporção que a responsabilidade pelas ações da escola.

O processo ensino-aprendizagem deu um salto qualitativo, pois a partir da construção do diagnóstico o professor planeja suas aulas, refletindo sobre a realidade que conheceu. O aluno, ao perceber a escola como a extensão de sua comunidade, passa a sentir-se parte e responsável, destinando à escola respeito e cuidado. E vê o professor como um parceiro próximo e suas orientações e aprendizados, fundamentais para seu futuro.

4.3 TABULAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA

Na primeira reunião, após o término da pesquisa sócio antropológica, todas as pequenas equipes de visita socializaram as informações e trocaram as experiências vividas. Foi muito importante este momento. Tanto os docentes, quanto

os funcionários demonstraram angústia ao relatar determinadas situações presenciadas, emocionando-se em seus relatos.

Na reunião seguinte foi o momento do levantamento dos dados. Foi possível construir o diagnóstico da escola, traçando o perfil do aluno, da família, seus anseios e valores. A realidade dos alunos tornou-se muito significativa para o fazer pedagógico. Foi possível compreender a necessidade de rever a prática pedagógica, até então não questionada.

O olhar do professor mudou. Alcançou seu aluno de maneira diferente. Nada como conhecer para compreender. Assim, o grupo docente questionou não só o conhecimento a ser trabalhado, mas a forma de abordá-lo. Um primeiro resultado desse movimento foi a construção de um planejamento de aulas mais significativo e próximo da realidade – agora conhecida.

4.4 ENCONTROS COM A COMUNIDADE ESCOLAR PARA A CONSTRUÇÃO DOS MARCOS DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Na maioria dos encontros destinados para a construção dos Marcos do PPP todos os segmentos foram representados.

O grande desafio destes encontros, que eram semanais e fora do horário escolar, era o transporte público. Procurei organizar reuniões curtas e objetivas, regadas a comensal e bebidas, bem descontraídas.

Os segmentos de pais e alunos dificilmente se posicionavam. Não participavam muito das discussões e muitas vezes, não entendiam a profundidade das mesmas. Muitos deles achavam que as discussões feitas, mesmo em pequenos grupos, deveriam ser somente entre professores e na grande maioria das vezes, concordavam com tudo o que era discutido, mesmo sem dar a sua opinião.

Mesmo com essas dificuldades de participação em nossos encontros, o PPP adquiriu legitimidade no seio da comunidade escolar ao ser elaborado e implementado no bojo de um planejamento participativo.

O processo de construção da identidade da escola, registrado na forma do PPP, caracteriza-se por sua contínua necessidade de atualização. Após esta mudança de paradigma dos segmentos da comunidade escolar, outras reflexões

podem gerar novas reorganizações e desta forma constituir novo PPP. Dessa forma, tal documento será considerado um instrumento imprescindível de intervenção na realidade escolar e de comunicação entre os sujeitos que interagem no cotidiano escolar.

4.5 CONSTRUÇÃO E ESCRITA DO PPP

Depois de muita discussão e reflexão, chegou a hora da escrita. E é claro, todos somos muito mais falantes, do que escritores. E não foi diferente na construção do PPP da escola.

Durante as reuniões, anotamos as conclusões, fizemos atas e muitos registros, mas foi possível perceber muita dificuldade de elaboração e conexão das ideias.

Assim, disponibilizei ao grupo dois modelos de PPP, tirados de outras realidades muito diferentes da escola. Tal atitude possibilitou avanços na escrita do documento. No entanto, os grupos responsáveis pela escrita dos Marcos do PPP demonstraram certa dependência dos modelos. Dessa forma, a identidade da escola pareceu ser influenciada pela identidade das outras escolas. Porém, Gadotti (2000) afirma que

o projeto pedagógico da escola está hoje inserido num cenário marcado pela diversidade. Cada escola é resultado de um processo de desenvolvimento de suas próprias contradições. Não existe duas escolas iguais (GADOTTI, 2000).

Assim como não existem duas escolas iguais, não podem existir dois PPPs iguais. Cada um reflete a pluralidade dos projetos pedagógicos desenvolvidos e da análise da realidade escolar peculiar de cada instituição de ensino. Eis a importância de valorizar o processo de construção deste tão importante documento.

Gadotti (2000) afirma ainda:

a gestão democrática é, portanto, atitude e método. A atitude democrática é necessária, mas não é suficiente, precisamos de métodos democráticos de efetivo exercício da democracia. Ela também é um aprendizado, demanda tempo, atenção e trabalho (GADOTTI, 2000).

Dessa maneira, pode-se afirmar que foi dado o primeiro e grande passo para o (re)estabelecimento da Gestão Democrática na EEEF São Caetano. Tal passo implica em mudanças do uso do tempo e espaço escolar, na organização do trabalho pedagógico e nas formas de comunicação e interação com a comunidade escolar.

4.6 APROVAÇÃO DO PPP PELA COMUNIDADE ESCOLAR

Após o término da escrita e construção do PPP pelos grupos de trabalho formados pelos segmentos da comunidade escolar, fizemos uma reunião que teve o propósito de unir cada parte do PPP, com conexão e clareza. Para tanto, cada grupo apresentou a sua parte, e os demais questionavam e contribuíam na montagem definitiva do documento.

Ao final, fizemos uma leitura coletiva do PPP, mudando quando necessário e sendo aprovado cada quesito pelos participantes.

Então, aproveitamos a oportunidade da entrega de avaliações (ocasião de grande comparecimento das famílias) e fizemos uma grande reunião, com o propósito da aprovação do novo Projeto Político Pedagógico.

O documento foi apresentado, a partir de slides. Três cópias físicas foram disponibilizadas para quem quisesse manusear o PPP. Nenhuma alteração foi apresentada. Nas manifestações da comunidade, o processo de construção do PPP foi elogiado. A partir disso, o novo PPP foi aprovado, sem ressalvas. Todos os presentes assinaram a ata, aprovando a nova identidade da EEEF São Caetano.

Atualmente, o documento encontra-se no Setor Pedagógico da 1ª CRE/SEDUC para a sua homologação. Depois de homologado, temos a intenção de torná-lo acessível a toda a comunidade escolar. Pretende-se disponibilizar cópias xerocadas nos principais acessos da escola (secretaria, sala dos professores, sala do SOE, biblioteca), incentivando a comunidade a consultá-lo. Além disso, pretende-se elaborar um pequeno manual do PPP, com os Marcos norteadores do documento, a ser encaminhado para as famílias dos alunos da escola. Dessa forma,

a EEEF São Caetano estará proporcionando a toda a comunidade escolar conhecer a identidade da escola e assim, perder o “medo” deste documento norteador das ações da escola.

A aprovação e o novo olhar da comunidade escolar ao PPP nos deixa com a sensação de missão cumprida. Apesar de extenuado pela liderança na elaboração do PPP, tenho a certeza de que houve uma mudança significativa na realidade da escolar. O novo PPP trouxe a possibilidade de uma escola possível, diferente, tanto para os professores e funcionários, como para os alunos e seus familiares. Uma escola de mais qualidade, com possibilidade de mudança social.

Todos esses momentos acima descritos foram registrados de várias maneiras: em observações e anotações em diário de campo, nos planejamentos dos encontros com a comunidade escolar, na pesquisa sócio antropológica aplicada às famílias e principalmente na construção Projeto Político Pedagógico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Gestão Democrática está amparada na legislação brasileira, desde a Constituição Federal de 1988, com o objetivo de proporcionar a participação dos vários segmentos da comunidade escolar – pais, professores, estudantes e funcionários – em todas as decisões da organização escolar: planejamento, implementação e avaliação; além da construção do projeto político pedagógico e das questões de natureza burocrática.

Dessa maneira, a Gestão Democrática é condição estruturante para a qualidade e efetividade da educação. E assim deve ser: uma forma de gerir a escola de maneira que possibilite a participação, transparência e democracia.

Mas o caminho da Gestão Democrática não é um caminho pronto. Precisa ser desbravado e enfrentado de frente, pois não é fácil romper com os paradigmas da gestão tradicional, que sobrevive há muito tempo.

Muitos gestores, mesmo amparados e orientados pela Gestão Democrática, ainda fazem sua prática na gestão tradicional. Algumas vezes, a falta de compreensão da nova gestão da escola pública, leva por muitos motivos, ao rompimento com a Lei da Gestão Democrática – o que faz a comunidade escolar sofrer com desmandos e autoritarismos. Tal Gestor não consegue perceber que não se pode mais gerir uma escola sozinho e que as decisões da escola devem ser divididas de forma que todos sejam corresponsáveis pelos sucessos e insucessos da escola.

Assim aconteceu na EEEF São Caetano. A direção eleita foi afastada por uma sindicância feita pela 1ª Coordenadoria Regional de Educação da Secretaria de Educação do Rio Grande do Sul. Havia muitas denúncias: assédio moral, desvio de verbas públicas e má gestão de recursos humanos, além é claro, do rompimento definitivo com a Gestão Democrática.

Assim, enquanto eram apurados os fatos denunciados, a direção foi afastada em agosto de 2013. Foi então que, respondendo a um convite do Coordenador da 1ª CRE, assumi a escola como Diretor Interventor. Minha principal missão era o (re)estabelecimento da Gestão Democrática. Missão não muito fácil, pela situação deixada pela direção afastada, pois os alunos estavam inseguros e sem rotina, professores e funcionários não se falavam e estavam completamente desestruturados, pais desconfiados e desacreditando na escola.

Minha primeira ação foi estabelecer a rotina da escola e dos alunos, pois a rotina da escola de tempo integral, não existia. Os alunos não sabiam para onde ir, quando soava o sinal para começar o turno. Tentei transmitir segurança para toda a comunidade escolar – mostrar que, mesmo com a direção afastada, a escola tinha que continuar. Aos poucos, comecei a visitar e a participar dos eventos da comunidade. Também fazia festas e reuniões na escola, em que toda a comunidade era convidada.

Restabelecida a ordem e a tranquilidade, comecei a organizar os documentos legais da escola. O PPP estava desatualizado e escondido num dos armários da escola. Não havia conselho escolar. Organizei uma eleição para oficializá-lo, assim como outra, do Círculo de Pais e Mestres. Construimos um PPP, que mostrava a verdadeira identidade da escola.

Assim aos poucos, o medo foi transformado em segurança, a desestruturação em trabalho, o pesadelo em sonho e o ensino em aprendizagem. Tenho ciência que muito ainda tem que ser feito, mas que foi dado um grande passo rumo a uma Gestão Democrática verdadeiramente participativa.

Estar como diretor interventor ainda é motivo de muito preconceito. A ideia que a maioria das pessoas tem é que, neste lugar, se age da forma que a mantenedora estabelece. No entanto, todos estamos sob a égide da Gestão Democrática. E qualquer diretor – eleito ou não, tem a obrigação de buscar sempre a participação da comunidade escolar nos rumos da escola.

Infelizmente, nas escolas públicas nos dias de hoje, a Gestão Democrática se transformou apenas em eleição de diretores. Assim, muitos professores ficam anos nas direções das escolas. Por vezes, sentem-se donos deste espaço escolar, acumulando anos para levar a gratificação de direção para a aposentadoria. Se porventura, algum professor desejar apresentar um outro projeto, oferecendo oposição ao atual, ocorre uma ruptura na escola. Um processo que deveria ser democrático se transforma em guerra e mais uma vez, a comunidade escolar perde.

Situações como a descrita acima, ocorrem seguidamente nos processos eleitorais das escolas. A democracia, a participação e a transparência, dão lugar a arranjos, à alienação e à obscuridade.

Acredito que as escolas ainda não se encontram preparadas para a verdadeira democracia. É preciso estudar, discutir, refletir muito mais, para

chegarmos a este ideal de democracia que desejamos. Só assim, ao trilharmos, desbravarmos e praticarmos alcançaremos a tão sonhada Gestão Democrática.

Não sou partidário da Gestão Interventiva, mas também não acredito neste tipo de “Gestão Democrática”, em que só se visa a eleição dos diretores. Levanto a bandeira da Gestão Democrática como condição estruturante para a qualidade e efetividade da educação e que busque incessantemente a participação efetiva da comunidade escolar. Que vise o bem coletivo e não o individual e que se preocupe com o processo de ensino aprendizagem, como sendo o objetivo mais importante da escola.

É desta maneira que orientei meu fazer durante todo o período em que estou a frente da EEEF São Caetano: uma Direção Interventiva, que tem como norte a Gestão Democrática. Pode-se pensar esta afirmação como um paradoxo, mas foi o que fiz e acreditei. Desta forma, tentei seguir à risca os princípios da Gestão Democrática. Falta, agora, apenas o processo de legitimação desta gestão. Tal legitimação se dará no próximo processo de eleição de diretores, da Rede Estadual de Ensino, em que a comunidade escolar poderá decidir pela continuidade deste trabalho.

REFERÊNCIAS

- BASTOS, João Baptista. Gestão Democrática da educação e da escola pública em Práticas quotidianas: Questões Teóricas e Metodológicas da Pesquisa. In: GARCIA, R. L. & SERRALHEIRO, J. P. (Orgs.) **Afinal onde está a escola?** Porto: Profedições, 2005.
- BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.
- BOBBIO, Norberto. **A Era dos direitos**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- BOGDAN, Robert C. & BIKLEN, Sori Knopp. **Investigação Qualitativa em Educação: Uma Introdução à Teoria e aos Métodos**. Lisboa. Porto, 1994.
- BRASIL. Constituição. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília, 1998.
- CANDAU, Vera Maria Ferrão. **Diferenças Culturais, Cotidiano Escolar e Práticas Pedagógicas**. Rio de Janeiro, Currículo sem Fronteiras, 2012.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. **A gestão democrática na escola e o direito à educação**. Disponível em: RBP AE – v. 23, n.3, p. 483-495, set./dez. 2007.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. **Legislação Educacional Brasileira**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. **A Educação Escolar, a Exclusão e seus Destinatários**. Educação em Revista. Belo Horizonte, nº 48. P.205-222. Dez/2008.
- ENGEL, G.I. **Pesquisa-ação**. Educar. Curitiba, nº16, 2000, pp.181-191.
- FREIRE, Paulo. **Educação como Prática Libertadora**. Rio de Janeiro. Paz e Terra, 1967. Disponível em:
<http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/paulofreire/livro_freire_educacao_pratica_liberdade.pdf.
- GADOTTI, Moacir. **O Projeto Político da Escola na perspectiva de uma educação para a cidadania**.2000. Disponível em:
http://sistemas.virtual.udesc.br/html/planos/avaiação_especiais/texto_planejamento.pdf. Acesso em 20 jul.2010.
- GANDIN, Danilo. **A Prática do Planejamento Participativo na Educação**. Porto Alegre: UFRGS, 1991.
- GANDIN, Danilo e CRUZ, Carlos H.C. **Planejamento na Sala de Aula**. Porto Alegre: 1995.
- GANDIN, D. Posição do Planejamento Participativo entre as Ferramentas de Intervenção na Realidade. Currículo Sem Fronteiras, v.1, nº1, jan/jun.,2001.

GIRON, Graziela Rossetto. Políticas Públicas, Educação e Neoliberalismo: o que isso tem a ver com cidadania. Revista Educação. PUC-Campinas. Campinas, nº 24. Jun. 2008.

MARSHALL, T.H. Cidadania, Classe Social e Status. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1967.

PACHECO, José Dicionário de Valores. 1ed. São Paulo. Edições SM, 2012.

PARO, Vitor Henrique. A Escola Cidadã no Contexto da Globalização. Petrópolis, Vozes, 1988.

PARO, Vitor Henrique. Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia. Campinas: Papirus, 1996.

THIOLLENT, Michel Jean Marie. Metodologia da Pesquisa-ação. São Paulo: Cortez, 2008.

VASCONCELLOS. **Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico**. 8. ed. São Paulo: Libertad, 2000.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. São Paulo: Libertad, 2006.

VEIGA, Ilma Passos A. (org.). **Projeto Político-Pedagógico da Escola: uma construção possível**. Campinas, SP: Papirus, 1995.

VEIGA, Ilma Passos A. Perspectivas para reflexão em torno do Projeto Político Pedagógico. In: VEIGA; RESENDE, L.M.G. de (org.). Escola: Espaço do Projeto Político Pedagógico. 13 ed. São Paulo: Papirus, 2008.

APÊNDICES

APÊNDICE A

Durante os Conselhos de Classe do 2º trimestre do ano letivo de 2015 foi realizada uma avaliação dos setores da escola. Esta é a tabulação desta avaliação.

AVALIAÇÃO DOS SETORES – CONSELHO DE CLASSE - 2º TRIMESTRE/2015

Gestor	<ul style="list-style-type: none"> - Democrático, atuante, visa sempre o melhor para o coletivo; - Pessoa com uma flexibilidade fundamental para resolver “atritos” com tranquilidade e um coração enorme; - Dedicado; - Justo e coerente; - Não tenho nada para reclamar da Gestão da Escola, pois melhoras são nítidas e temos a liberdade para falar e trabalhar em paz; - Pessoa atenciosa que sabe usar o bom senso com sabedoria e muita paciência; - Excelente gestor, conhecedor da realidade escolar, que busca conectar teorias e práticas; - Profissional dedicado com grande visão e espírito de equipe, sempre buscando promover um ambiente de paz em toda a escola. Excelente!!! - Muito satisfatório penso que seja uma gestão flexível, democrática e que está sempre pronta a ouvir sua equipe e achar a melhor solução, quando surge algum problemas; - Envolvido e sempre disposto a ajudar nas dificuldades e no crescimento em todos os setores da escola. Unificador.
Orientadora	<ul style="list-style-type: none"> - Atende as minhas solicitações e contribui com sugestões para o desenvolvimento das minhas atividades; - Sempre procura dentro das condições resolver as solicitações. Sugestão: dialogar mais com os alunos, explicar as situações; - Não tenho elementos para avaliar; - Precisa envolver-se mais com as turmas; - Não tenho problemas; - Colaborativa e sabe trabalhar em equipe; - Dinamicidade, coerência e concretude na aplicação das propostas e projetos; - Está bem envolvida com seu trabalho, procura corresponder todas as nossas dificuldades ou dúvidas; - Satisfatório. Trabalhar mais individualizado com os alunos e suas dificuldades; - Envolvida com a escola, esforçada em auxiliar os professores fazendo um elo junto aos pais.
Secretária	<ul style="list-style-type: none"> - Atende sempre as solicitações e trás algumas sugestões muito valiosas; - Disponível e agradável; - Prestativa, atenciosa, disponível e educada; - Pessoa ótima, sente um pouco de receio por problemas futuros; - Tudo que precisei fui atendida. Tenho uma boa relação; - Ótima funcionária da escola, atenciosa e amiga! - Disponibilidade, atenção no atendimento às solicitações. Perfil adequado ao cargo que ocupa. - Muito boa!!! Comprometida, cresceu muito como pessoa e profissionalismo, procura atender a todos com respeito e dedicação. Parabéns!!!! - Satisfatório. Solista e atenciosa. - Envolvida e sempre prestativa em tudo que preciso e disposta a fazer um bom trabalho.

<p>Aux. De Disciplina</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Atuante e participativa, resolve as questões levadas até ela; - Gosto do trabalho desenvolvido; - Atende sempre que solicitado; - Muito competente disposta; - Tenho ótima relação, nunca tive problemas com disciplina e sempre fui atendida; - Se impõe e ajuda a todos sem distinção. Parabéns!! - Atuante e decisiva em muitos casos; - Muito boa e dedicada. Comprometida e contribui muito para a escola alcançar seus objetivos; - Muito satisfatório. Ágil e resolve os conflitos existentes; - Sempre pronta para a ajudar e comprometida com a escola.
<p>Limpeza</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cumprem seu papel; - Fazem um bom trabalho; - A limpeza fica a desejar; - Estão deixando alguma coisa a desejar; - Sempre que peço para que limpe algo sou atendida. Claro que poderia ser mais limpo, tipo banheiro dos professores; - Realizam suas atividades à contento, disponíveis e receptivas; - Setor muito competente da escola, sempre trabalhando com afinco; - Banheiros das professoras continuam a desejar. - Regular. Penso que poderia estar mais limpo e organizado nossa escola. O banheiro das professoras deveria estar mais limpo, além de outros ambientes; - Muito boas. Procuram contornar as dificuldades, quando ocorrem e são comprometidas.
<p>Merendeiras</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tenho um bom relacionamento; - Melhoraram muito no trato com as crianças; - Não são educadas e atenciosas. Não tem bom relacionamento com os alunos; - Tem algumas resistências, mas nada tão significativo; - Melhorou muito o tratamento; - Muito boas. Nota-se um claro e nítido crescimento quando ocorrer e são comprometidas; - Regular. Penso que melhorou o serviço prestado, mas ainda tem alguns pontos a melhorar; - Pessoalmente sempre tive um bom relacionamento com as funcionárias deste setor. Lamento que certas divergências entre elas ou até por motivos alheio ao meu conhecimento, se perceba um clima ruim; - Ótimo trabalho. Se doam e fazem a escola funcionar nesse aspecto; - Dedicadas, criativas. Realizam seu trabalho com disposição e atenção;

Pontos Positivos	<ul style="list-style-type: none">- O grupo é crítico e tem vontade de crescer e buscar o melhor para os alunos;- O coletivo do grupo;- Ambiente tranquilo, professores envolvidos e comunidade escolar fácil de lidar;- Bem, esta escola faz parte de minha vida;- Boa relação. Gosto muito da escola;- Acolhida dos alunos e servidores, bem como da comunidade e demais pessoas;- Dinamicidade e constante busca por evolução em todos os sentidos;- Bom convívio do corpo docente. Boa Gestão Escolar. Boa comunicação entre os setores, zelo e cuidado com os discentes;- Grupo unido, comprometido com a formação geral;- Nossa equipe está de parabéns!!! Grupo mais unido, participativo e com vontade de superar nossas dificuldades;- União, parceria, espeança. Grupo olhando para o mesmo sentido
Pontos a serem melhorados	<ul style="list-style-type: none">- Expor mais o trabalho da escola fora da escola;- Maior entrosamento com o pessoal dos setores;- Melhorar os banheiros para os alunos, delegando para alguém da coordenação a realização de um trabalho nas turmas, sobre a utilização do banheiro;- Disciplina de um modo geral, embora esteja melhor que anos anteriores. Cuidado com o espaço físico;- Falta de recursos;

ANEXOS

ANEXO A

FOTOS DA ESCOLA EEEF SÃO CAETANO





SECRETARIA



VICE-DIREÇÃO





SALA DE SUPERVISÃO E SOE



BIBLIOTECA



BIBLIOTECA



SALA DE VÍDEO









SALA DE INFORMÁTICA



SALA DO 1º ANO









* OBJETIVOS DO TEMPO INTEGRAL

- Elevar a autoestima do aluno, desenvolvendo um senso de pertencimento;
- Diminuir a evasão;
- Desenvolver potencialidades artísticas, esportivas, culturais...;
- Aumentar a qualidade da aprendizagem (reforço escolar).





OFICINAS



APRESENTAÇÃO MUSICAL



EQUIPE QUE FAZ A DIFERENÇA

ANEXO 2

Termo de Consentimento Informado

Universidade Federal do Rio Grande do Sul
 Centro Interdisciplinar de Novas Tecnologias na Educação
 Faculdade de Educação
 Curso de Especialização em Gestão Escolar – Pós-graduação *Lato Sensu*

TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

O pesquisador VANDERLEI TEIXEIRA CARDOSO, aluno regular do curso de **Especialização em Gestão Escolar** – Pós-Graduação *lato sensu* promovido pelo Centro Interdisciplinar de Novas Tecnologias na Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – CINTED/UFRGS e da Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – FAGED/UFRGS, sob orientação da Professora Dra. Jaira Coelho Moraes realizará a investigação no Trabalho de Conclusão de Curso que tem como título **O (Re) estabelecimento da Gestão Democrática através de uma Direção Interventiva: a construção do Projeto Político Pedagógico**, junto a toda a comunidade escolar da EEEF São Caetano no período do ano letivo 2014/2015. O objetivo desta pesquisa é "Elaborar um projeto Político Pedagógico que reflita a identidade da escola, em que a Gestão democrática seja o alicerce dos rumos da escola e da qualidade do processo de ensino aprendizagem".

Os participantes desta pesquisa, membros da comunidade escolar, serão convidados a tomar parte da realização de questionários, entrevistas, fotos da escola, utilização do nome da escola, observações, cópias de documentos.

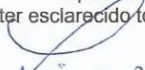
O pesquisador compromete-se a utilizar os dados obtidos sempre observando a ética. O nome da escola e dos sujeitos serão mencionados em apresentações orais e publicações, se necessário, com respeito e apenas se isso não lhe causar nenhum tipo de transtorno, prejuízo ou constrangimento.

A participação não oferece risco ou prejuízo ao participante. Se, a qualquer momento, qualquer participante resolver encerrar sua participação na pesquisa, terá toda a liberdade de fazê-lo, sem que isso lhe acarrete qualquer prejuízo ou constrangimento.

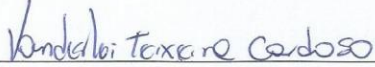
O pesquisador compromete-se a esclarecer qualquer dúvida ou questionamento que eventualmente os participantes venham a ter no momento da pesquisa ou posteriormente através do telefone (51) 99455459 ou por e-mail - profdeco@terra.com.br

.....

Após ter sido devidamente informada de todos os aspectos desta pesquisa e ter esclarecido todas as minhas dúvidas, autorizo a realização da mesma.



 Coordenação da 1ª CRE



 Pesquisador

Porto Alegre, 20 de outubro de 2015.