

A Gestão Escolar participativa na construção de um projeto sociopedagógico atribuído aos representantes de turma

Participatory School Management in the construction of a socio-educational project assigned to class representatives

Kelly Maria Gomes Menezes*
Jhessyca Castro do Nascimento**

Resumo

A democratização da educação reflete diretamente na sua estrutura organizacional, em que há um acentuado movimento de descentralização dos cargos organizacionais e, com a distribuição na divisão de tarefas, uma maior participatividade da comunidade escolar. Nesse sentido, este artigo buscou compreender a participatividade da Gestão Escolar na construção de uma autonomia socioescolar dos Representantes de Turma de uma escola pública. Para tanto, analisamos a constituição do caráter participativo da Gestão na construção de um projeto sociopedagógico direcionado aos Representantes; investigamos a implicância das atribuições pedagógicas na construção de uma autonomia socioescolar dos Representantes e; analisamos o comportamento do caráter mediador do cargo de Representante na estrutura organizacional. O artigo, portanto, assume um cunho descritivo e traz uma abordagem qualitativa de natureza básica e de método indutivo. Esta pesquisa, além de nos mostrar a função de Representante como resultado da descentralização de cargos, também reconhece a importância de um Projeto sociopedagógico que promove a autonomia estudantil. Como resultados, a pesquisa apontou para o caráter mediador na dimensão funcional do cargo e a importância de uma Gestão Participativa que promova a autonomia estudantil, introduzindo, também, uma base para outras discussões sobre o protagonismo estudantil.

Palavras-chave: Gestão Escolar Participativa. Projeto Político Pedagógico. Representante de Turma.

* Doutora em Educação pela Universidade Federal do Ceará (UFC), Brasil; Professora Adjunta - A do Departamento de Fundamentos da Educação da Faculdade de Educação (FACED)/ UFC; E-mail: kelly.menezes@ufc.br

** Graduada em Letras Português-Alemão pela Universidade Federal do Ceará (UFC), Brasil; atua na área de educação, especificamente em estudos sobre Gestão Escolar e Protagonismo Estudantil; E-mail: jhessycacn@alu.ufc.br

Abstract

The democratization of education directly reflects in its organizational structure, in which there is a marked movement towards decentralization of organizational positions and, with the distribution in the division of tasks, greater participation by the school community. In this sense, this article sought to understand the participation of School Management in the construction of socio-school autonomy of Class Representatives from a public school. To this end, we analyzed the constitution of the participatory character of Management in the construction of a socio-educational project aimed at Representatives; we investigated the implication of the pedagogical attributions in the construction of a socio-school autonomy of the Representatives and; we analyzed the behavior of the mediating character of the position of Representative in the organizational structure. The article, therefore, takes on a descriptive nature and brings a qualitative approach of a basic nature and of an inductive method. This research, in addition to showing us the role of Representative as a result of the decentralization of positions, also recognizes the importance of a socio-educational project that promotes student autonomy. As a result, the research pointed to the mediating character in the functional dimension of the position and the importance of a Participative Management that promotes student autonomy, also introducing a basis for other discussions on student protagonism.

Keywords: Participatory School Management. Pedagogical Political Project. Class representative.

1 Introdução

A base das Gestões Escolares, hoje, é o serviço à comunidade escolar e, diante aos avanços do processo de descentralização³⁰ de poder nas instituições de ensino, a construção de um Clima Organizacional³¹ positivo tem sido o meio da Gestão Escolar alcançar a satisfação das pessoas (estudantes, professores, funcionários, pais e comunidade) que compõem as interações e as interdependências da organização de ensino. Na constituição do clima organizacional favorável, o estímulo, por partes dos gestores, à participação de toda a comunidade escolar nos processos que permeiam o meio tem sido importante para a formação de uma identidade autônoma e democrática da instituição de ensino. Assim, é, a partir dessa experiência comunitária, que a distribuição e a divisão de atividades da escola aos membros que a compõem atenuam a centralização da organização estrutural da escola (SILVA, 2001).

Um dos cargos de atividades na escola é o de Representante de Turma. Este, dentro dos aspectos verticais de organização estrutural da escola, ocupa um lugar de elo entre os estudantes e a Gestão da instituição. Esse caráter mediador, além de intrínseco à estrutura da escola, também é extrínseco, uma vez que ele faz parte das atividades de ordem prática-extraordinária que lhes são atribuídos, isto é, o Representante de Turma é, em muitas das situações escolares, um mediador de conflitos de sua sala. Além do caráter mediador, o cargo de Representante de Turma possibilita ainda, ao Representante, a construção de uma autonomia socioescolar. Ou seja, além da autonomia própria à função que exerce, o estudante transpassa a autonomia para outros ambientes (extraescolares), podendo, inclusive, exercê-la em qualquer espaço de vivência. Todavia, para que o cargo de Representante de Turma produza esses efeitos aos Representantes é de suma importância a construção, por parte da Gestão Escolar

³⁰ O termo, aqui, faz oposição ao termo autoritarismo. Isto é, o termo descentralização está ligado ao comportamento da gestão escolar de estímulo à participação da comunidade escolar na construção e no desempenho das atividades institucionais.

³¹ Clima Organizacional faz menção ao mesmo emprego de Carvalho (apud SILVA, 2001) em que é descrito como “Um campo de forças, que se exerce globalmente sobre todos os elementos da organização escolar [...] e que é percebido por cada indivíduo, através das interações no decurso das práticas organizacionais.” (1992, p. 36)

Participativa, de um projeto sociopedagógico que, além de reconhecer a importância desses Estudantes- representantes, também os proporcionem atividades e vivências autônomas.

Poderíamos dizer, inclusive, que o projeto sociopedagógico é um dos elementos empíricos responsáveis por interrelacionar a Gestão com o Representante de Turma. Essa relação fica mais clara ainda quando entendemos que a função do Representante de Turma advém de uma necessidade da estrutura escolar de divisão de funções. E esta divisão de funções depende diretamente das projeções democráticas de uma Gestão Escolar Participativa. Diante a uma Gestão Escolar disposta a dividir funções da estrutura escolar tanto para beneficiar-se, nos aspectos administrativos da instituição, quanto para beneficiar os Representantes de Turma, nas dimensões de aprendizagem e autonomia dos indivíduos participantes; surge a necessidade de registrar os aspectos reguladores da função de representante de turma, por exemplo. No estudo em questão, o registro da gestão é feito por meio do projeto sociopedagógico. Portanto, este artigo buscou compreender a participatividade da Gestão Escolar na construção de uma autonomia socioescolar dos Representantes de Turma de uma escola pública.

Mas afinal, em que se constitui o caráter participativo da gestão escolar na construção de um projeto sociopedagógico direcionado aos representantes de turma? Lück et al. (1998) propõem uma série de bases teóricas de adesão da participatividade nas escolas e suas características. E, a fim de investigar o caráter participativo da gestão educacional na construção de um projeto sociopedagógico direcionado aos Representantes de turma, mapeamos, neste artigo, tais critérios que representam uma gestão escolar participativa, bem como o aplicamos em forma de um questionário objetivo à comunidade escolar – estudantes, professores e pais – a fim de verificar a consistência desse caráter Participativo da Gestão Escolar na construção de um projeto sociopedagógico direcionado aos representantes de turma.

Já no que diz respeito ao Projeto Pedagógico, Gadotti e Romão (1997) sugerem um caminho socio-histórico e educacional da importância da construção de projetos políticos pedagógicos nas instituições de ensino e sua fundamentação, principalmente devido à ascensão da multiculturalidade. Aqui, todavia, para responder à questão, analisamos a construção da autonomia socioescolar dos Representantes de Turma a partir de suas atribuições pedagógicas orientada por uma Gestão Escolar de Ensino Médio da cidade de Fortaleza. Assim, construímos um paralelo norteador entre a fundamentação teórica do projeto pedagógico dos autores e o projeto sociopedagógico direcionado aos Representantes de Turma. O paralelo entre os Projetos foi feito através de uma pesquisa bibliográfica e documental, ou seja, traçamos os critérios de fundamentação de um projeto político pedagógico citado pelos autores e os aplicamos ao projeto sociopedagógico cujo título é *Diretores de Turma*³² da instituição de ensino que rege o funcionamento do cargo dos Representantes de Turma. Diretor de Turma e Representante de Turma são duas funções diferentes, mas, como o cargo de Diretor de Turma exige maior controle administrativo, principalmente por ser um projeto da Secretaria de Educação, o documento físico da instituição é direcionado principalmente ao cargo do Diretor de Turma, embora, como veremos posteriormente, é um documento que constitui menção à função do Representante de Turma. Os planos doravante da equipe coordenadora é construir também um

³² Segundo a Coordenadora de Diretores de turma e Representantes de turma, o projeto sociopedagógico construído pela Gestão, embora seja exercido anualmente, ainda não foi registrado documentalente. As propostas exercidas advêm principalmente dos encaminhamentos das pautas de reuniões administrativas. Assim, o documento da instituição que mais se aproxima do projeto sociopedagógico direcionado aos Representantes de turma é o Regimento dos diretores de turma. Por isso o usaremos como objeto concreto norteador dos estudos deste artigo.

outro documento específico voltado à função do representante. Podemos dizer, assim, que o projeto socioescolar está situado predominantemente, até então, no campo prático, e não abstrato. O movimento da Escola, portanto, é partir da prática funcional à produção documental desta prática.

É válido apontar que, embora muitas pesquisas sobre a autonomia escolar já tenham sido desenvolvidas, principalmente diante aos avanços da descentralização e da democracia nas escolas, nesta pesquisa, compreendemos a influência de uma Instituição de Ensino autônoma na construção da autonomia socioescolar dos Representantes de Turma através de um Projeto Pedagógico particular da instituição. E, para a análise do processo da construção da autonomia socioescolar enquanto caráter da natureza organizacional deste cargo, usamos, além de um questionário objetivo aplicado aos Representantes de Turma sobre o desempenho destes em situações extraescolares, um questionário subjetivo, baseado na *técnica de Sósia*, sobre suas visões de aspectos gerais da função de Representante.

Enquanto uma ex-representante de turma, nos três anos da minha passagem pelo Ensino Médio, foi confiada a mim atribuições inovadoras que rompiam as competências hierárquicas escolares, ou seja, com muita responsabilidade e com base no projeto pedagógico, a escola não se limitou ao engessamento das verticalidades organizacionais. E, a partir dessa confiança da Gestão Escola, elevou-se substancialmente a minha autonomia e responsabilidade no desempenho das atividades escolares, tanto quanto particulares. Meu desempenho ultrapassava a realização das competências da minha função escolar; era, também, a correspondência à credibilidade da gestão. Acredito que o trabalho organizacional e pedagógico dos representantes de turma na Escola em pesquisa precisa chegar ao conhecimento de outras escolas, para que estas, longe de segui-lo como uma receita, entendam que um trabalho pedagógico com os Representantes de Turma é essencial ao funcionamento escolar e à construção da autonomia da comunidade escolar, já que o caráter do lugar hierárquico ocupado pelos Representantes de Turma é de elo: entre os estudantes e a Gestão da Instituição de Ensino.

A apresentação deste artigo é desenvolvida, após esta introdução, pela seção de fundamentação teórica constituída pela discussão da Gestão Escolar Participativa, do projeto sociopedagógico da Gestão Escolar e da apresentação funcional dos Representantes de Turma. As análises dos dados constroem a seção subsequente, esta é composta a) pela descrição da constituição da natureza participativa da Gestão escolar; b) pelo apontamento do paralelo entre o Projeto Pedagógico de Moacir Gadotti e Jose E. Romão (1997) e o Projeto socioescolar aplicado aos Representantes de Turma pela Gestão da instituição de ensino sob uma perspectiva fundamentalista e c) pela apresentação da natureza mediadora do Diretor de Turma e do Representante de Turma na estrutura administrativa da instituição e de análise da construção da autonomia socioescolar dos Representantes de Turma a partir do Projeto Pedagógico proposto pela Gestão Escolar. Então, os resultados e conclusões constroem o desfecho das análises dos dados em relação às questões, hipóteses e objetivos deste artigo. E, por fim, nas considerações finais é deixada as contribuições do artigo e as lacunas que podem ser preenchidas por trabalhos posteriores.

2 Fundamentação teórica

2.1 Gestão Escolar Participativa

No Brasil, os procedimentos tradicionais vêm sendo assumidos pelo movimento democrático³³. Um dos fatores presentes neste movimento é a descentralização do poder organizacional, que além de contribuir para um Clima Organizacional agradável, também é desempenhado por uma gestão escolar participativa. O Clima Organizacional é definido por Silva (2001, p. 52) como:

[...] o conjunto de efeitos subjetivos percebidos pelas pessoas, quando interagem com a estrutura formal, bem como o estilo dos administradores escolares, influenciando nas atitudes, crenças, valores e motivação dos professores, alunos e funcionários.

Isto é, o clima é determinado, muitas vezes, pelo comportamento da Gestão Escolar e, também, é determinante ao desempenho interno e externo da instituição. Dessa forma, a agradabilidade pode constituir o clima organizacional quando este estiver instalado numa instituição de gestão democrática e participativa, já que a centralidade é afastada quando há a valorização das experiências coletivas e a efetividade da socialização de divisões das responsabilidades escolares.

Assim, uma escola que busca sempre a participação da comunidade nos processos decisórios da instituição tende a esse clima organizacional agradável, principalmente porque os indivíduos estão cientes das problemáticas, das propostas e das possíveis soluções. Não somente cientes, como também engajados juntos à escola. Silva (2001, p. 55) também considera que:

[...] a participação deve ser entendida como a possibilidade e a capacidade de interagir e, assim, influir nos problemas e soluções considerados numa coletividade, bem como nos meios ou modos de decidir a respeito de levar a cabo as decisões tomadas. A prática na tomada de decisões naturalmente cria a consciência de participação e o envolvimento nas relações que dizem respeito à escola e ao seu clima organizacional.

Como o clima organizacional é decorrente de uma gestão escolar participativa, é importante considerar a constituição de uma gestão escolar participativa. Para tanto, é substancial entendermos que, para execução de uma gestão escolar participativa, não há “receitas”, uma vez que as instituições de ensino se situam em diferentes espaços, sociedades, culturas e problemáticas, e constroem, naturalmente, sua própria cultura escolar (LIBÂNEO, 2008)³⁴. Portanto, ser gestão participativa é um caráter ético assumido pelos seus componentes para construção do bom desenvolvimento da instituição de ensino.

³³ No texto, esses procedimentos tradicionais opõem-se à descentralização do poder que a democracia propõe.

³⁴ José Carlos Libâneo define cultura escolar por “o conjunto de fatores sociais, culturais, psicológicos que influenciam os modos de agir da organização como um todo e do comportamento das pessoas em particular” (p. 106).

Lück et al. (1998, p. 15) definem Gestão Participativa como “uma forma regular e significativa de desenvolvimento dos funcionários de uma organização no seu processo decisório”, ou seja, o caráter participativo da gestão constrói-se a partir de um envolvimento constante da comunidade escolar nos processos decisórios da instituição. Válido apontar que processos decisórios não são apenas pautas pontuais. A Instituição de Ensino, cotidianamente, vivencia tomadas de decisão; daí a importância de um envolvimento integral de professores, funcionários, alunos e pais nesse processo. Outra questão a ser refletida, são as situações decisórias. Nem todas as situações precisarão de uma participação efetiva de todos os membros da comunidade escolar, uma vez que cada situação está inserida em uma dimensão e especificidade diferente. Assim, enquanto algumas situações exigem a participação efetiva dos professores, como a construção de um plano de aula; outras exigem a participação veemente dos discentes, como a eleição do Grêmio Estudantil da instituição. Cabe, portanto, à Gestão a ponderação administrativa de atuação nas situações escolares e seu respectivo meio de participação da instituição.

O envolvimento da comunidade escolar promovido pela Gestão Participativa proporciona dois componentes muito importantes para eficácia da instituição de ensino: a) a ampliação das habilidades e da multiplicidade de ângulos das situações, já que não temos apenas uma gestão, e sim uma comunidade inteira e b) a locomoção na estrutura organizacional da escola, isto é, as pessoas de níveis hierárquicos mais baixos são possibilitadas de compartilhar atividades “de poder” das pessoas de níveis superiores. Conforme Lück, et al.:

Quando as pessoas em níveis hierárquicos mais baixos, dentro da organização, têm a chance de compartilhar com o poder dos seus superiores, as suas necessidades psicológicas são preenchidas, elas passam a participar mais como integrantes de uma equipe e tendem a ser colaboradores dentro do ambiente de trabalho. Ao mesmo tempo, os chefes passam a participar e dar mais apoio à autonomia e à liberdade dos seus colaboradores. Esta prática aumenta a satisfação e o comprometimento de todos. (1998, p. 20)

Lück et al. (1998) considera ainda o caráter pleno da participação. De acordo com a autora, a participação plena decorre da consciência desta por parte dos integrantes da organização. Ou seja, a falta da consciência participativa pode proporcionar resultados negativos para a instituição e seus integrantes. Portanto, uma forma de atuação consciente, em que os membros reconhecem e assumem seu papel autônomo de participação, tende a promover um Clima Organizacional agradável a toda instituição, além da eficácia de ensino e aprendizagem no ambiente escolar.

2.2 Projeto Político-Pedagógico

Diante a um discurso de autonomia, de clima organizacional e de participação, o Projeto Político-Pedagógico (PPP) é rodeado de mais debates e reflexões. Antes de nos delimitarmos a ele, é importante reforçarmos que enquanto instituição de particularidade e especificidade, o PPP também é dotado desse caráter de particularidade. Uma vez que o documento nasce de uma necessidade escolar, sua natureza corresponde a esta necessidade, e esta é variável a cada escola em sua dimensão geográfica, social e cultural. O PPP funciona

como um meio de viabilizar uma série de procedimentos e ação que atendem as necessidades sociopolíticas e organizacionais da instituição de ensino. Ele é um documento abrangente – instituinte que se constitui de outros documento – constituído³⁵ (como os planos), e se apoia, segundo Gadotti e Romão (1997), em quatro elementos a) desenvolvimento de uma consciência crítica b) envolvimento das pessoas c) participação e cooperação das várias esferas do governo e d) autonomia, responsabilidade e criatividade como processo e como produto. E ainda apresenta sete elementos facilitadores do êxito de um PPP, sendo ele i) comunicação eficiente, ii) adesão voluntária e consciente, iii) suporte institucional e financeiro, iv) controle, acompanhamento e avaliação, v) ambiente favorável, vi) credibilidade e vii) referencial teórico.

O projeto sociopedagógico da instituição pesquisada é intitulado por *Diretores de Turma*. Embora seja um documento direcionado aos Diretores de Turmas, o documento é o mesmo que regulamenta o cargo dos Representantes de Turma. Por se tratar de uma documentação nova na instituição, algumas adaptações ainda estão sendo realizadas para construção de um documento que rege, exclusivamente, o cargo de Representante de turma. É importante reafirmar que essa construção se dá pela necessidade organizacional e administrativa da escola. Ou seja, há inicialmente uma necessidade prática da função do Representante e, posteriormente à própria execução, há a elaboração documental. Assim sendo, a construção de um projeto empírico (prática) e sistemático (documento) direcionado à função de Representante de Turma é motivada, principalmente, por três situações: a) o reconhecimento da importância do cargo de Representante no funcionamento organizacional da escola; b) o uso do cargo de Representante como ferramenta democrática da busca de um maior controle do corpo discente da instituição, uma vez que a escola em questão tem uma média anual de 2.200 alunos e c) a possibilidade, por parte da Gestão Escolar, de reproduzir uma descentralização de poder e, conseqüentemente, espelhar as características democráticas, participativas, autônomas e mediadora do seu cargo ao cargo do Representante.

Diante a um olhar mais cuidadoso sobre a função do Representante, a escola mobiliza meios que permitem uma execução de atividades por parte dos Representantes que auxiliam, principalmente, um funcionamento harmonioso no clima organizacional da instituição. Válido apontar que a expansão do projeto Diretor de Turma por parte da Secretaria de Educação do Estado do Ceará potencializa a consolidação da elaboração do Projeto sociopedagógico direcionado ao Representante na instituição de ensino, uma vez que são dois cargos correlacionáveis. Isto é, o cargo de Diretor de Turma é um elo entre Gestão e Estudantes, assim como o cargo de Representante é um outro elo que liga os Estudantes à Gestão.

O documento elaborado pela instituição nomeia as funções dos Diretores de Turma, dentre as quais, algumas funções estão diretamente ligadas aos Representantes. São elas: a) acompanhar semanalmente a agenda de sala juntamente com seus Resentantes e b) organizar e realizar as eleições dos Representantes de Sala. O documento segue com anexos de termos organizacionais, como o de compromisso, de responsabilidade etc., e finaliza com uma nota sobre a importância dos Representantes de Turma para instituição. A nota diz:

Representar os colegas de turma é uma **missão de extrema relevância** e que **requer muita responsabilidade diante da Comunidade Escolar**. Portanto, a responsabilidade de coordenar o engajamento da turma na proposta educacional da escola é algo **conferido pelos (as)**

³⁵ *Instituinte e instituído* são termos apresentados por Gadotti e Romão (1997) e aqui a valoração dos termos são iguais.

colegas que reconheceram, em você, uma liderança. Entre tantas qualidades, a capacidade de dialogar, compreender, respeitar e conviver com as diferenças são características imprescindíveis para quem deseja colaborar com um projeto escolar solidário, cooperativo e coletivo. Certamente, nossa escola, **potencializará o seu trabalho educacional contando com o envolvimento e o engajamento de todos (as), respeitando as normas coletivas e o empenho de cada um (a) na organização escolar.** Afinal, desde jovens, devemos lutar por uma nação soberana e mais justa com os seus filhos (as). A defesa da Educação nas escolas públicas deve ser vista com muita seriedade e vocês podem fazer uma grande diferença nessa conquista. (Documento da Instituição, grifos nossos)

Percebemos, através da nota, uma preocupação por parte da gestão em informar a importância do cargo de representante ao próprio diretor de turma, que trabalha diretamente com os Representantes. Por se tratar de uma nota, a escola dispõe de características que considera essenciais na atuação do Representante e ainda se propõe a contribuir, veementemente, ao êxito das funções internas e externas. Posteriormente, ao analisarmos os dados coletados, conseguiremos ampliar as perspectivas sobre o objeto “cargo de representante” a partir, também, do ângulo dos Representantes.

Importante reafirmarmos que a escola, enquanto espaço dinâmico de interação social, revisa constantemente o documento para fins de manutenção da harmonia entre prática do cargo e regimento do cargo. Fica evidente, portanto, que embora o documento reja o cargo de Representante, sua concretude não se limita ao documento material em si, isto é, há muitas situações de dimensões práticas que o sistema regulador não dá conta, daí a necessidade de revisar anualmente o documento.

2.3 Representante de turma

A atribuição de atividades aos integrantes da comunidade escolar é um recurso utilizado pelas gestões escolares participativas que, além de envolver a comunidade nos projetos escolares e facilitar seu processo comunicativo com os diferentes níveis de organizações estruturais da instituição, estimula e promove a autonomia, o comprometimento e as habilidades socioescolares de seus integrantes.

Um dos cargos da estrutura organizacional é o de representante de turma que auxilia nos processos comunicativos internos – dentro da sala de aula (turma) e externo – correlação com os outros setores organizacionais – Diretor de turma, funcionários, gestão, professores. O processo de escolha do estudante Representante se dá, desde seu início, por meio de um processo democrático de candidatura e votação na sala de aula. Há, portanto, em cada turma, os candidatos ao cargo; depois a votação e, então, depois de eleitos; a execução das atividades. Válido apontar que o número de representantes de turma varia conforme a instituição, o número total de alunos da turma ou mesmo a quantidade de estudantes disposto ao cargo.

Um outro cargo de parceria direta ao de Representante de Turma é o de Diretor de turma, que diferentemente do Representante de Turma, passa por um processo de eleição indireta, ou seja, os gestores atribuem o cargo de Diretor de Turma aos professores que se dispõem à ocupação da atividade. No que diz respeito ao Diretor de turma, algumas são as pesquisas que buscam indicar a consistência do papel do Diretor de Turma (LOPES, 2016) e,

até mesmo, apresentar uma espécie de “perfil do Diretor de Turma” (BOAVISTA; SOUSA, 2013). O Diretor de Turma é definido como “os professores que, ao fazerem parte de equipes de trabalho, contribuem para a concessão de melhoria das práticas pedagógicas e para a transmissão de reflexos positivos nos resultados escolares” (FERNANDES, 2011 apud LOPES, 2016, p. 18). Ou seja, a direção de turma é um cargo ocupado por professores da instituição de ensino que tem como objetivo auxiliar a gestão escolar na melhoria das práticas pedagógicas e na transmissão de resultados escolares positivos. Nas discussões acerca do papel do DT, o caráter mediador é o mais recorrente, isso porque o cargo exerce a função de facilitar a comunicação entre gestão - estudantes - pais.

Considerando apenas as projeções organizacionais máximas da estrutura (gestão escolar, professor-diretor de turma e estudante-representante de turma); de fato, o professor Diretor de Turma ocupa, em dimensões estruturais, um cargo intermediário entre o cargo de Gestão Escolar e Representante de Turma. Já na consideração de toda a comunidade escolar, sem limitações aos cargos estruturais, cuja projeção máxima permanece sendo a gestão escolar, mas a mínima é ocupada, agora, pelos estudantes, pais e comunidade; o cargo do Diretor de Turma continua em localização estrutural mediadora, assim como também o, então, cargo de Representante de Turma. Posteriormente, analisaremos como se constituem as diferenças e as semelhanças do caráter mediador do Diretor de Turma e do Representante de Turma em sua dimensão empírica, ou seja, não somente na visualização ocupacional de uma estrutura, mas também na efetividade prática de seus cargos.

3 Análise dos dados

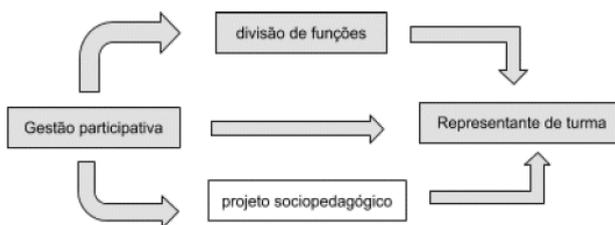
Quando falamos em Gestão Escolar, sabemos que não se trata de uma função que possa ser olhada isoladamente. Principalmente por ela estar, sociointerativamente, correlacionada com outras instâncias escolares. E mesmo que usando de uma análise baseada em processos, é importante que entendamos que o processo na prática acontece não linearmente, mas sim ciclicamente (Figura A). Assim entendemos que os processos embora metodologicamente apresentem-se de maneiras repartidas, na prática são fenômenos que estão intrinsecamente correlacionados. Vejamos:

Figura A – Percurso gerador do cargo de Representante A



Fonte: autoral, 2019

Figura B – Percurso gerador do cargo de Representante B



Fonte: autoral, 2019

Como podemos observar, ambos percursos têm o mesmo fim e os mesmos meios. Ou seja, temos um ponto de partida (a gestão escolar participativa) que, justamente pelo seu caráter participativo advindo de uma escola e gestão democrática, produz meios de descentralização de poder (divisão de funções). E dessa distribuição de funções, chega-se, então, ao cargo de representante de turma, enquanto instância máxima de representação do corpo discente da Instituição, juntamente ao Grêmio Estudantil. O segundo percurso nos parece mais interessante porque, além de nos apresentar, visualmente, a dinamicidade cíclica que há em um espaço social (escola), também nos propõe um olhar sobre o projeto pedagógico diferenciado em relação ao primeiro percurso. Na figura A visualizamos o projeto pedagógico no 3º nível como algo próximo do representante de turma, mas não conseguimos aproximar o projeto à Gestão Escolar, uma vez que esta está no primeiro nível. Já na figura B temos essa relação mais direta, em que o projeto pedagógico é tido como ferramenta da Gestão Escolar e, portanto, como mecanismo regulador do cargo de Representante de Turma.

3.1 O caráter participativo da Gestão Escolar

Como pudemos ver, uma característica essencial da Gestão Escolar no processo de construção do cargo de Representante de turma é sua participatividade. Esta, por sua vez, é advinda de um processo democrático de descentralização de poder. Para entender a constituição do caráter participativo da gestão escolar contamos com a participação avaliativa da comunidade escolar, isto é, quem é servido pelas atividades da Gestão escolar. A avaliação consistia em questões que remetiam aos critérios essenciais de uma Gestão Escolar Participativa apontados por Heloísa Lück et al. (1998). Sendo eles de 5 categorias: i) ação, aqui se refere às atitudes proativas tomadas pela Gestão; ii) conjunto, valoriza-se essencialmente o trabalho coletivo e o crescimento interpessoal; iii) clima, preocupação em manter um espaço de boa convivência; iv) democracia, respeito a pluralidade de pensamentos sobre as questões escolares e v) comunicação, busca-se manter um diálogo constante com a comunidade escolar. Vejamos o que pensa a comunidade escolar sobre essas características imprescindíveis a uma gestão escolar participativa:

Ação

- | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) A gestão escolar tem iniciativa e inovação? |
| 2) A gestão escolar desenvolve a equipe mediante acompanhamento e orientação coletiva contínua? |

Na primeira questão, 100% dos pais e dos professores responderam que concordam plenamente com a afirmação, já os alunos (nossa amostra maior) concordaram, em sua maioria, que a gestão escolar tem iniciativa e inovação, sendo 66,3% os alunos que concordaram plenamente e 29,2% os que concordaram parcialmente.

Já a segunda pergunta, por ter um caráter mais contínuo de uma ação, tem uma tendência de concentrar as respostas em dois blocos (sempre e quase sempre ou quase nunca e nunca). Para os pais, 50% acreditam que a continuidade do desenvolvimento da equipe mediante acompanhamento e orientação acontece sempre e o outro 50% acredita que quase sempre; 66,6% dos professores acreditam que a continuidade se dá sempre, enquanto 33,3% acreditam que é quase sempre; 53,9% dos alunos, por sua vez, acreditam que a continuidade é sempre, enquanto 42,7% acreditam ser quase sempre. Dessa forma, depreendemos que, quanto à categoria ação, a grande maioria da comunidade escolar reconhece que faz parte do caráter participativo da gestão.

i) Conjunto

- | |
|-----------------------------------------------------------------------------|
| 1) A gestão escolar transforma boas ideias individuais em ideias coletivas? |
|-----------------------------------------------------------------------------|

No que diz respeito à valorização do crescimento interpessoal, 50% dos pais acreditam que a gestão está sempre transformando boas ideias individuais em coletivas, enquanto 50% dos pais acreditam que a ação é feita quase sempre. Já para os professores, 66,6% acreditam que sempre, enquanto 33,3% acreditam que o processo é feito quase sempre. A continuidade se dá sempre para 51,7% dos alunos, enquanto para 38,2% dos alunos se dá quase sempre.

ii) Clima

- | |
|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) A gestão escolar valoriza as capacidades e as aptidões dos estudantes? |
| 2) A gestão escolar desenvolve a confiança e o comprometimento da comunidade escolar? |

66,6% dos pais concordam plenamente que a gestão valoriza as capacidades e as aptidões dos estudantes, enquanto os 33,3% concordam parcialmente. Já para os professores,

100% concordam plenamente. E enquanto que 59,6% dos alunos concordam plenamente, 36% concordam parcialmente.

Sobre o desenvolvimento da confiança e do comprometimento da comunidade escolar, 83,3% dos pais acreditam que é um processo constante (sempre), e o restante acredita que é quase sempre. 33,3% dos professores também acreditam que é quase sempre, enquanto 66,6% acreditam que é sempre. 57,3% dos alunos acreditam ser sempre, enquanto 37,1% dizem ser quase sempre.

iii) Democracia

- | |
|--------------------------------------------------------------------------------|
| 1) A gestão escolar estimula a participação dos membros da comunidade escolar? |
| 2) A gestão escolar é democrática? |

Para os pais, 100% concordam que o estímulo à participação da comunidade se dá sempre. Para 66,3% dos professores também é sempre, enquanto que para 33,3% é quase sempre. Já para os alunos, 71,9% acreditam que o processo se dá sempre, enquanto 23,6% acreditam ser quase sempre.

A segunda questão tem um teor mais direto em relação às demais perguntas. 100% dos pais acreditam plenamente que a gestão escolar é democrática. O mesmo ocorre com os professores. 51,7% dos alunos concordam plenamente que a gestão é democrática, outros 32,6% concordam parcialmente.

iv) Comunicação

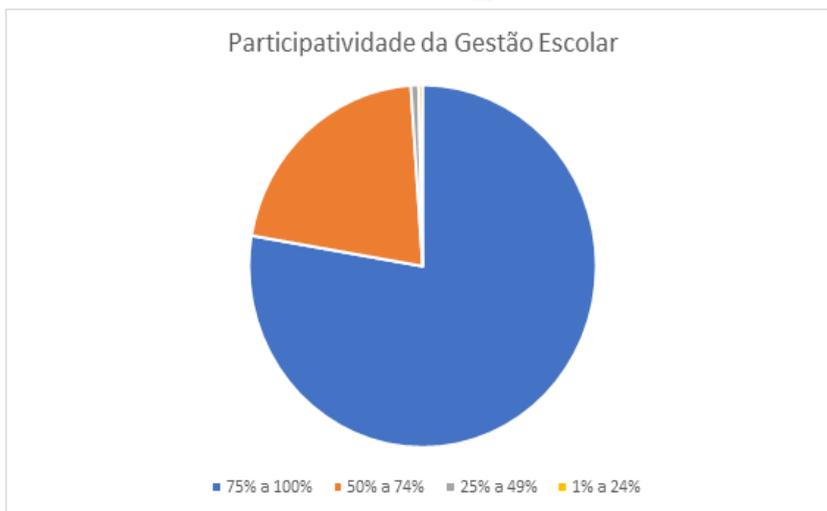
- | |
|---------------------------------------------------------|
| 1) A gestão escolar compartilha informação abertamente? |
|---------------------------------------------------------|

Para 100% dos pais, a gestão compartilha sempre as informações que permeiam o espaço escolar. 100% dos professores também acreditam que o compartilhamento é sempre. Para os alunos, 49,4% acredita que é sempre, enquanto 41,6% acreditam ser quase sempre.

Os dados nos permitem visualizar um grau elevado de participatividade na gestão escolar, já que o polo mais apontado pela comunidade escolar foi o concordo (plenamente e parcialmente) e a constância das ações situou-se no sempre ou quase sempre. Após analisarmos as categorias que constituem o caráter participativo da gestão escolar, usamos de uma questão mais direta sobre a participatividade da gestão escolar:

- | |
|--------------------------------------------------------------------------|
| De 0% a 100%, qual a porcentagem de participatividade da gestão escolar? |
|--------------------------------------------------------------------------|

Gráfico A – Concepção do grau de participatividade da gestão escolar segundo a comunidade escolar



Fonte: autoral, 2019.

Depois de compreendermos algumas categorias que constituem o caráter participativo da gestão escolar, constatamos, portanto, que 77,6% da comunidade escolar visualiza um grau elevado de participatividade na gestão escolar. A partir desses dados conseguimos continuar o nosso percurso de geração do cargo de Representante. Surge, portanto, o Projeto sociopedagógico direcionado à função do Representante.

3.2 O PPP e o Projeto sociopedagógico dos representantes de turma

Antes mesmo de iniciarmos nossas discussões sobre o Projeto sociopedagógico direcionado ao Representante de turma, é importante frisarmos que nossa intenção não é, por se tratar de um documento, enrijecer uma função. A proposta principal aqui é construir um diálogo entre teoria e prática a fim de mostrar a importância de um regulamento que rege uma organização escolar (função de Representante de turma). A partir de então que iniciamos a promoção de uma extensão dessa fundamentação teórica, aqui proposta por Gadotti e Romão (1997), e seu diálogo entre as categorias fundamentais teóricas de êxito do PPP e as bases fundamentais do Projeto Sociopedagógico atribuída aos Representante de Turma pela Gestão Escolar Participativa.

Outra questão que pode surgir é sobre um possível encaixe de prática na teoria. Justamente por se tratar de um fenômeno socioescolar, e, portanto, dinâmico, é que esse enrijecimento é prejudicial à própria espontaneidade funcional do cargo de Representante. Assim, embora usemos de demonstrações visuais que nos dão a impressão de encaixe (prática na teoria), nossos fins vão para além deste meio. Usamos esse recurso por facilitar a leitura,

mas não nos limitamos a ele porque sabemos que no processo há um grau elevado de dinamicidade que não nos permite realizar esse encaixe.

Gadotti e Romão (1997) em sua fundamentação sobre o PPP, descreve alguns elementos importante no processo de construção e solidação de um Projeto sociopedagógico. Dividimos, didaticamente, em 2 grupos: elementos que sustentam um PPP e elementos que contribuem para o êxito prático de um PPP. São eles:

Quadro A – Os elementos básicos que sustentam um PPP

Elementos básicos que sustentam um PPP
a) desenvolvimento de uma consciência crítica
b) envolvimento das pessoas
c) participação e cooperação das várias esferas da instituição
d) autonomia, responsabilidade e criatividade como processo e como produto.

Fonte: autoral, 2019

Quadro B – Os elementos que contribuem para o êxito do PPP

Elementos que contribuem para êxito do PPP
i) comunicação eficiente
ii) adesão voluntária e consciente
iii) suporte institucional
iv) controle, acompanhamento e avaliação
v) ambiente favorável (b)
vi) credibilidade (b)
vii) referencial teórico

Fonte: autoral, 2019

Através dos relatos dos Representante de Turma e do documento (projeto sociopedagógico), podemos constatar a presença desses elementos no desempenho da função assumida pelos representantes. Vejamos alguns relatos de representantes sobre o item “a”:

<p>Ser representante é você ter a força de vontade para exercer tal cargo onde você vai ter que lidar com as diferenças (sempre ver os dois lados) e levar os problemas de turma para os coordenadores (iii- <i>suporte institucional e iv- controle, acompanhamento e avaliação</i>). Ter a total consciência que isso é um compromisso que deve ser levado a sério, e acima de tudo, ser um total voluntário (ii- <i>adesão voluntária e consciente</i>) para ajudar a melhorar a cada ano o rendimento escolar. (Marta)</p>	<p>Ser representante de turma é saber que você tem tarefas a cumprir, é saber que na sala de aula não é somente você por você. É entender que sim, somos ilhas, porém que estamos todos conectados de alguma maneira. E que essa maneira nos possibilita a comunicação (i- <i>comunicação eficiente</i>) e a aproximação das pessoas que estão ao nosso redor. É entender que precisamos buscar o conhecimento e dividir com a turma, apoiá-la quando necessário. E que através disso possamos evoluir como indivíduos. (Carla)</p>
<p>A função de representante de turma é muito importante para o nosso desenvolvimento tanto escolar, quanto pessoal e para o protagonismo estudantil (vii- <i>referencial teórico</i>). (Pedro)</p>	<p>Acredito que [a função de representante] seja de extrema importância para criar protagonismo estudantil (vii- <i>referencial teórico</i>), para estabelecer uma comunicação entre os estudantes (i- <i>comunicação eficiente</i>) dentro da sala e para manter um vínculo com o diretor de turma (iii- <i>suporte institucional e iv- controle, acompanhamento e avaliação</i>). (João)</p>

Através dos relatos acima, podemos visualizar nitidamente que os Representantes de turma dotam um grande nível de consciência, tanto de sua responsabilidade como da importância da função que exercem. Marta evidencia bem o comprometimento e a seriedade que a função de Representante tem para os representantes quando comenta que é essencial para os representantes “ter a total consciência que isso é um compromisso que deve ser levado a sério”. Carla também confirma quando usufrui de verbos que, semanticamente, remetem ao campo da consciência, são eles: saber e entender. Ela não se limita apenas aos aspectos teóricos do saber, como avança para uma dimensão prática enquanto produto da consciência: “para que através disso [consciência] possamos evoluir como indivíduos”. Pedro e João reforçam, por sua vez, a importância tanto escolar quanto pessoal da função do Representante. Podemos verificar a afirmativa quando Pedro diz “é muito importante para o nosso desenvolvimento tanto escolar, quanto pessoal” e João comenta “de extrema importância para estabelecer uma comunicação entre os estudantes dentro da sala e para manter um vínculo com o diretor de turma.” Os representantes também realizam uma junção explícita da consciência e da importância da função quando comentam “é muito importante para o protagonismo estudantil.” e “seja de extrema importância para criar protagonismo estudantil.” A partir dos relatos podemos

visualizar um Projeto socioescolar que instiga o desenvolvimento de uma consciência crítica dos estudantes.

Ainda aproveitando os relatos acima, podemos perceber diante das falas que os estudantes, além de saberem e reconhecerem a importância, também se envolvem e se dispõem à sua função. Marta diz “Ser representante é você ter a força de vontade para exercer tal cargo” e Carla reforça “É entender que precisamos buscar o conhecimento e dividir com a turma, apoiá-la quando necessário”. O próprio projeto sociopedagógico nos permite compreender essa disposição por parte dos representantes quando declara: “Certamente, nossa escola **potencializará o seu trabalho educacional contando com o envolvimento e o engajamento de todos (as)** (*vi- credibilidade*), respeitando as normas coletivas e o empenho de cada um (a) na organização escolar.” A instituição já propõe uma base de apoio e de estímulo que garanta, na praticidade, o envolvimento dos Representantes de turma. Tanto que no que diz respeito ao apoio da instituição, temos relatos que reafirmam esse comprometimento com a participação e a colaboração na instituição de ensino:

<p>Ter um espírito colaborativo de comunicação entre seus colegas e a gestão (<i>i- comunicação eficiente</i>), representar as opiniões e repassar os desejos da turma, ser um exemplo no comportamento e no diálogo e trabalhar para construir uma atmosfera de colaboração (<i>v- ambiente favorável</i>), empatia e ajudar uns para com os outros, estar sempre disponível para ajudar seus colegas tanto na resolução de problemas escolares quanto em algum impasse pessoal ou tensão entre alunos e também repassar informações sobre a turma para a gestão/diretor de turma (<i>i- comunicação eficiente</i>) e (<i>iii- suporte institucional e iv- controle, acompanhamento e avaliação</i>). (Paula)</p>	<p>É de suma importância para poder alcançar objetivos coletivos de toda a sala e da instituição escolar. (José)</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Os relatos nos apresentam Representantes, além de conscientes e envolvidos, participativos na construção de um favorável clima organizacional da instituição, tanto em seus aspectos internos, como “construir uma atmosfera de colaboração [...] estar sempre disponível para ajudar seus colegas” quanto em dimensões mais externas “alcançar objetivos coletivos de toda a sala e da instituição escolar.” Aspectos internos é dito aqui como clima organizacional diário, atividades do dia a dia, já a dimensão externa é apontada como situações mais pontuais, ou seja, o primeiro diz respeito às propostas escolares corriqueiras, constantes, já o segundo abrange os objetivos e metas mais pontuais, eventuais.

O último item dos elementos bases de um Projeto acaba sendo um resultante e, ao mesmo tempo, um meio de realização dos itens anteriores. O projeto o evidencia quando se trata das atribuições indispensáveis dos Representantes:

Representar os colegas de turma é uma missão de extrema relevância e que requer muita responsabilidade diante da Comunidade Escolar. (*vi-credibilidade*). Portanto, a responsabilidade de coordenar o engajamento da turma na proposta educacional da escola é algo conferido pelos (as) colegas que **reconheceram, em você** (*ii- adesão voluntária e consciente*), **uma liderança**. Entre tantas qualidades, a **capacidade de dialogar** (*i- comunicação eficiente*), **compreender, respeitar e conviver com as diferenças** são características imprescindíveis para quem deseja colaborar com um projeto escolar solidário, cooperativo e coletivo (*v- ambiente favorável e vi-credibilidade*)

Essa proposta reflete diretamente na prática autônoma, responsável e criativa dos representantes de turma no processo de execução de sua função. Em acompanhamento da rotina dos representantes, um elemento que nos chama bastante atenção é a confiança depositada nos Representantes por parte da Gestão. Essa confiança além de psicológica, é materializada numa atribuição bastante peculiar da instituição de ensino. A gestão junto à sua equipe de coordenadores e de direção de turma realizam constantes encontros (*vii- referencial teórico*) que permitem uma construção dessa confiança através do diálogo. É depois de um processo inicial de muita seriedade de conscientização da função de representante que é exposto ao representante suas atribuições diárias, como a de levar o kit sala (que contém apagador, pincéis e agenda de sala) e preencher a agenda.

A tarefa de manuseio da agenda pelos Representantes impressiona por ser algo atribuído, tradicionalmente, aos professores. Para a escola em questão, seu maior objetivo é romper com a hierarquia vertical e propor uma dinâmica que constrói autonomia, responsabilidade e criatividade para a comunidade escolar. Além de conceder credibilidade e confiança para os representantes a fim de potencializar sua autonomia e responsabilidade, o ato de atribuir o preenchimento da agenda de sala ao Representante também permite uma dinâmica de aula mais intensa, já que a atribuição que era de responsabilidade exclusiva do professor, passa a ser responsabilidade do Representante. Importante reafirmar que é um ato projetado, ou seja, há a construção de todo um espaço de conscientização da função e de suas respectivas atribuições, inclusive, sobre o uso da agenda. Vejamos o que o projeto sociopedagógico estabelece sobre o uso da agenda:

Figura C – Orientações do uso da Agenda Escolar

Orientações de preenchimento da Agenda Escolar

1. A Agenda Escolar é de uso exclusivo do Representante de Turma (RT), Professores (as), Gestão Escolar, PCA e DT.
2. Qualquer estudante poderá consultá-la sob à supervisão das pessoas responsáveis no item anterior.
3. O preenchimento deverá ser diário pelo (a) RT e supervisionado semanalmente pelo (a) DT e PCA.

Fonte: autoral, 2019.

Um outro dado também bastante interessante é a percepção dos representantes de turma quando perguntados sobre a diferença semântica entre os termos “líder” e “representante”. Do total de 51 representantes entrevistados, para 5,9% dos representantes, representar e liderar são equivalentes, já 5,9% deles acreditam que talvez possa haver uma

diferença entre liderar e representar. O resultado surpreendente é que para 88,2% dos representantes há uma diferença entre ser líder e ser representante. Vejamos alguns relatos:

<p>O representante representa a turma toda, colhendo cada opinião (i) <i>comunicação eficiente</i>) da sala de aula e transforma algo ideal para a sala toda. Já o líder tem sua opinião própria e tenta ajudar a sala na base de sua opinião de suas ideias. (Sandra)</p>	<p>Acredito que a palavra líder acaba sendo muito autoritária. Quando você fala de representante, você está falando de uma pessoa que está representando seus colegas. Sendo assim, uma coisa mais democrática, onde todos podem dar sua opinião, palpites. Isso faz um local mais harmonioso (<i>v- ambiente favorável</i>). (Caio)</p>	<p>Acho que um líder pode lembrar um tipo de ditadura, com uma pessoa a frente, enquanto o representante nos remete à democracia. Apesar de não ser tão extremo, é necessário ter esse cuidado com os termos. (Joana)</p>
<p>O conceito difundido de líder é alguém que está acima de outras pessoas que, de certa forma, “manda” nessas pessoas. E um representante é alguém que não está acima, mas faz parte da sala e toma decisões junto com ela, para depois apenas representar essa sala. (Manu)</p>	<p>Um líder gera uma sensação de estar acima de alguém, pelo menos ao meu ponto de vista. Já um representante está incluso nos demais alunos que fazem parte da instituição escolar. Um representante é alguém assim como os outros, porém que está a dispor de tomar a frente por um bem público e social. (Igor)</p>	<p>O termo líder passa por uma ideia de poder, já que líder é quem comanda um determinado grupo. A palavra líder pode deixar aberto para que acabe havendo um certo abuso de poder. O termo representante de turma cabe mais nesse contexto, pois passa a ideia de representar um certo grupo, sem estar acima ou abaixo dele, mas de igual para igual. (Enzo)</p>

Esses relatos nos apresentam a perspectiva dos Representantes de Turma sobre sua função na organização escolar. Na primeira linha, ao pontuarem as diferenças entre os termos, temos relatos permeados de expressões e vocábulos do campo de Sistema Governamental: coletivo, individualismo, autoritário, democrático, ditadura e democracia. Já na segunda linha, há a predominância de dimensões espaciais ocupados pelo cargo. Os espaços que se opõem para representar cada termo são: líder – acima de alguém, no poder – e representante – incluso na turma. Notamos então que a proposta do Projeto é de romper a verticalidade em prol de uma horizontalidade organizacional (também reproduzida no cargo de Representante).

O mais interessante é perceber o quanto um projeto cuidado e responsável direcionado aos Representantes permite que usufruam de seu cargo de forma autônoma, compromissada e criativa. Fica evidente também o processo de espelhamento do caráter participativo da gestão escolar, advindo de uma escola democrática, no cargo de Representante, que é o produto dessa descentralização de poder característica de uma gestão participativa, e, portanto, democrática.

3.3 A autonomia socioescolar dos representantes de turma

Como vimos, na elaboração do Projeto Sociopedagógico, a autonomia é um elemento que ao mesmo tempo que é um fim, é também um meio. Ou seja, a escola, através do Projeto, promove a autonomia nos estudantes ao mesmo tempo que a autonomia é uma espécie de ferramenta usada pelos Representantes na execução de sua função.

Uma vez que a escola é um espaço que perpassa a vida do indivíduo, é natural que, justamente por situar-se na vida do estudante, muitos ensinamentos socioescolares apreendidos são levados para outros espaços de sua vida. Assim, o Representante de Turma tende a usufruir de muitos aprendizados de sua função e usá-los em outras situações da vida. Por isso que falamos de Projeto sociopedagógico, uma vez que não visa apenas fins escolares, enquanto espaço físico, enquanto uma instituição; mas sim uma tentativa de contribuir na vida social do representante. Daí também falarmos de autonomia socioescolar na construção de uma autonomia pessoal, tanto em sua prática social, quanto escolar. Ademais, vale lembrar que embora seja redundante falar em socioescolar, uma vez que a escola está inserida na sociedade, o uso do termo propõe uma aparição da demarcação mais efetiva, tanto do espaço escolar, quanto o não-escolar, mesmo que ambos sejam um espaço social.

Quando perguntados sobre a autonomia socioescolar, 76,5% dos representantes acreditam que usufruem de seus aprendizados da função de Representante em outros espaços sociais. Assim, entendemos que a gestão projeta autonomia aos estudantes, ao mesmo tempo que os estudantes usam a autonomia como ferramenta de execução da sua função.

3.4 O caráter mediador do cargo representante de turma

O diretor de turma, em termos de dimensões estruturais, possui cargo intermediário entre a gestão escolar e o representante de turma; e o representante possui cargo intermediário entre turma e diretor de turma. Ou seja, o diretor de turma está em contato direto com a gestão da escola e os representantes, e o representante está em contato direto com o diretor de turma e a turma. Importante frisar que essas diferenças de contato dizem respeito a uma dimensão estrutural, tanto que ao atentarmos para questão prática, vimos que tanto a função de Diretor de Turma quanto a função de Representante estão à disposição da turma. A proposta de construir um paralelo entre os dois cargos é justamente para mostrar que ambos são meios diferentes, na dimensão estrutural, para um único fim: a turma. Vamos ler alguns relatos de Representantes:

Estabelecer uma ponte de comunicação entre a gestão da escola e os alunos. (Júlia)	Serve como uma ponte entre a diretor de turma – coordenação – turma. (Patrícia)	Saber que você é a ponte direta entre os alunos e a gestão. (Camilo)	Ser uma ponte entre a coordenação e os outros alunos. (Victor)
Estabelecer uma melhor comunicação entre a direção de turma, gestão e sala de aula. (Jeferson)	Quando as informações que os alunos desejam vão além da função do representante, é indicado buscar o diretor de turma ou a coordenação. (Ana)	Repassar informações sobre a turma para o diretor de turma/gestão. (Victória)	Ajudar a manter o diálogo entre sala- diretor de turma- direção. (Lucas)

Ao relatarem sobre a natureza do seu cargo, os representantes situam-no como um elo entre os setores organizacionais da instituição. A situação é demonstrada por meios explícitos, com a metáfora de uma ponte na primeira linha, e implícitos, como acontece na segunda linha. Acreditamos que, embora os cargos tenham relações diretas com cargos diferentes no âmbito da estrutura organizacional da escola, essas relações não interferem no caráter mediador das duas funções, uma vez que ambos têm o serviço a um único setor da estrutura organizacional das escolas: a turma de estudantes.

4 Considerações finais

Inicialmente vimos que num cenário democrático que possibilita um caráter participativo, a função de Representante surge como um resultante da descentralização de poder. Esse caráter participativo baseia-se nos critérios essenciais de uma Gestão Escolar Participativa apontados por Heloísa Lück et al. (1998), sendo eles de 5 categorias: i) ação, ii) conjunto, iii) clima, iv) democracia e v) comunicação.

O reconhecimento da importância do Representante de Turma é essencial para construção de um Projeto sociopedagógico que promova, principalmente, a autonomia estudantil. Válido apontar que nossa proposta não é apresentar um modelo de Projeto Sociopedagógico, tanto que não nos demoramos nele. Nossa principal intenção é mostrar que a construção de Projeto é essencial para dar conta da execução do cargo. É importante também enfatizar que não há manual de elaboração de projeto, uma vez que todas as escolas têm suas particularidades e especificidades.

Discutimos que é através de um caráter participativo e autônomo de Gestão Escolar que se reconhece a importância dos Representantes e os direcionam um projeto de regimento que lhes permitem uma maior autonomia, tanto escolar quanto social. Ou seja, os estudantes

tendem a usufruir de seus aprendizados, que a função lhes concede, em outros espaços sociais, em espaços extraescolares.

Vimos também que, assim como o diretor de turma, o cargo de Representante de turma tem uma natureza mediadora, em aspectos funcionais e não organizacionais. E que muitos Representantes reconhecem seu cargo como uma ponte de comunicação e um elo entre os níveis organizacionais da instituição.

Diante a uma escassa produção acadêmica sobre a função de Representante de Turma nas instituições de ensino, esta pesquisa buscou principalmente contribuir para a compreensão da importância de uma Instituição de Ensino independente na construção da autonomia socioescolar dos Representantes de Turma através de um Projeto Sociopedagógico particular. E mesmo que já estejamos acabando nossas discussões, essa pesquisa pretende deixar uma base introdutória, isto é, uma entrada para outras discussões sobre a função do Representante de Turma e, até mesmo, sobre o protagonismo estudantil, bem como a atuação dos próprios Grêmios Estudantis nas Instituições de Ensino brasileiras.

Referências

BOAVISTA, C.; SOUSA, Ó. Diretor de turma: perfil e competência. **Revista Lusófona de Educação**, Lisboa, v. 23, n. 23, p. 77-93, jul. 2013.

CLOT, Y. **A função psicológica do trabalho** (2ª ed.). Petrópolis: Vozes, 2007.

GADOTTI, M.; ROMÃO, J. E. (Orgs). **Autonomia da escola: princípios e propostas**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 1997.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 4ª ed. São Paulo: atlas, 2002.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5ª ed. revista e ampliada. Goiânia: MF Livros, 2008.

LOPES, F. S. **O papel do diretor de turma na vida dos alunos**. 2º Ciclo (Mestrado em Ensino de História e Geografia do 3º ciclo do EB e ES) Faculdade de Letras da Universidade do Porto, set. 2016.

LÜCK, H.; FREITAS, Katia Siqueira de; GIRLING, Robert; KEITH, Sherry. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro, RJ: DP&A, 1998.

ODDONE, I.; RE, A.; BRIANTE, G. **Redécouvrir l'expérience ouvrière: vers une autre psychologie du travail?** Paris: Messidor, 1981.

SILVA, J. J. C. Gestão escolar participada e clima organizacional. **Gestão em Ação**, Salvador. v. 4, n. 2, p. 7-13, jul./dez. 2001.