

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA ESPECIALIZAÇÃO
LATO SENSU - GESTÃO EDUCACIONAL**

**A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO PROJETO
POLÍTICO PEDAGÓGICO NA GESTÃO ESCOLAR
DEMOCRÁTICA NUMA ESCOLA DE EDUCAÇÃO
INFANTIL NO MUNICÍPIO DE SANTA MARIA/RS**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Adriana Turchiello Maia

**Santa Maria, RS, Brasil.
2011**

**A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO PROJETO POLÍTICO
PEDAGÓGICO NA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA
NUMA ESCOLA DE EDUCAÇÃO INFANTIL NO MUNICÍPIO
DE SANTA MARIA/RS**

por

Adriana Turchiello Maia

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização Lato-Sensu Gestão Educacional, da Universidade
Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para
obtenção do grau de
Especialista em Gestão Educacional

Orientador: Prof. Dr. Claudemir de Quadros

**Santa Maria, RS, Brasil.
2011**

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO PROJETO POLÍTICO
PEDAGÓGICO NA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NUMA
ESCOLA DE EDUCAÇÃO INFANTIL NO MUNICÍPIO DE SANTA
MARIA/RS**

elaborada por

Adriana Turchiello Maia

como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Claudemir de Quadros, Dr.
(Presidente/Orientador)

Leila Adriana Baptagin, Ms (UFSM)

Débora Teixeira de Mello, Dra (UFSM)

Santa Maria, 17 de setembro de 2011.

AGRADECIMENTOS

Deus - por me fortalecer a cada manhã;

Universidade Federal de Santa Maria - pela qualidade do ensino público e gratuito;

Polo de Apoio Presencial ao Ensino Superior de Agudo - pelo acolhimento em especial da coordenadora Claudete Hoffmann e tutora presencial Jeane Darla Drews Schüller;

Claudemir de Quadros - pelas orientações;

Flamarion da Rocha Maia - pelo incentivo, por sonhar comigo, pelas viagens até o polo;

Davi Turchiello Maia - filho amado, por entender minhas ausências, e horas na frente do computador;

Onério Dias Maia e Terezinha Valdez da Rocha Maia - por cuidarem do meu filho nas minhas ausências;

A todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho, e não estão nominalmente citados.

EPÍGRAFE

Escolas que são asas não amam pássaros engaiolados.

O que elas amam são pássaros em vôo.

Existem para dar aos pássaros coragem para voar.

Ensinar o vôo, isso elas não podem fazer, porque o vôo já nasce dentro dos pássaros.

O vôo não pode ser ensinado.

Só pode ser encorajado.

(Rubem Alves)

RESUMO

Monografia de Especialização
Programa de Pós-Graduação a Distância em Especialização em Gestão
Educativa
Universidade Federal de Santa Maria, RS, Brasil

A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO NA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NUMA ESCOLA DE EDUCAÇÃO INFANTIL NO MUNICÍPIO DE SANTA MARIA/RS

AUTORA: ADRIANA TURCHIello MAIA

ORIENTADOR: CLAUDEMIR DE QUADROS

Data e Local da Defesa: Santa Maria, 17 de setembro de 2011.

Este trabalho constitui-se de uma pesquisa que trata do tema da gestão escolar democrática. Nesse sentido, apresenta as diretrizes políticas para a construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), conforme previsto pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN nº 9.394/96, artigo 12) e discute como seus gestores como eles estimulam a participação da comunidade escolar na construção e implementação do Projeto Político Pedagógico. Com o objetivo de entender e analisar a elaboração do PPP e identificar como ocorre a participação e envolvimento de toda comunidade, realizou-se uma pesquisa em uma escola municipal de educação infantil da rede pública, na cidade de Santa Maria/RS. Para tal, utilizou-se como metodologia de pesquisa as orientações do estudo de caso. As técnicas de pesquisa aplicadas foram o levantamento bibliográfico sobre a temática, observação participante com os registros das informações e entrevista com a direção da escola. Após foi realizado análise dos dados coletados. Os resultados desse estudo descrevem as ações desenvolvidas pela escola para estimular a participação dos pais e de toda comunidade escolar e local na construção do PPP. A principal estratégia utilizada pela escola pesquisada acontece por meio de reuniões pedagógicas com os pais, funcionários e seus gestores, nas quais são tratados dos assuntos referentes à gestão da instituição. Essas são momentos de discussão coletiva dos problemas e possibilidades de melhoria da escola com a participação da comunidade.

Palavras-Chave: Projeto Político Pedagógico; Gestão Escolar Democrática; Construção Coletiva

ABSTRACT

Monografia de Especialização
Programa de Pós-Graduação a Distância Especialização em Gestão
Educativa
Universidade Federal de Santa Maria, RS, Brasil

CONSTRUCTION 'S COLLECTIVE POLITICAL PEDAGOGICAL PROJECT IN DEMOCRATIC SCHOOL OF EDUCATION SCHOOL CHILDREN IN THE CITY EDUCATION SANTA MARIA/RS

AUTORA: ADRIANA TURCHIello MAIA

ORIENTADOR: CLAUDEMIR DE QUADROS

Data e Local da Defesa: Santa Maria, 17 de setembro de 2011.

This work consists of research that addresses the issue of democratic school management. In this sense, it presents the policy guidelines for the construction of the Pedagogical Political Project (PPP) as provided by the Law of Directives and Bases of National Education (LDBEN n°. 9.394/96, Article 12) and discusses how their managers as they stimulate the participation of school community in the construction and implementation of the Pedagogical Political Project. In order to understand and analyze the development of the PPP and is identified as the participation and involvement of every community, there was a poll in a public school early childhood education from the public in the city of "Santa Maria/RS". To this end, it was used as a research methodology guidelines of the case study. The research techniques were applied to literature on the subject, participant observations and records of the information and interview with the school board. Was made after analysis of data collected. The results of this study describe the actions taken by the school to encourage participation of parents and the whole school and local community to build PPP. The main strategy used by the school researched happens through educational meetings with parents, staff and their managers, which are treated in the issues related to management of the institution. These are moments of collective discussion of the problems and possibilities for school improvement with community participation.

Keywords: Pedagogical Political Project; Democratic School Management; Building Collective.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	8
CAPÍTULO I - GESTÃO DEMOCRÁTICA E CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO	11
1 GESTÃO EDUCACIONAL	11
1.1 Princípios e mecanismos da construção da gestão escolar democrática.....	13
1.2 Algumas considerações teórico-metodológico a acerca do projeto político pedagógico	18
CAPÍTULO II - O DIA A DIA DA ESCOLA PESQUISADA E ANÁLISE DOS DADOS.....	22
2 CARACTERIZAÇÃO DA COMUNIDADE	22
2.1 Caracterização da escola	23
2.2 Caracterização dos alunos.....	26
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	30
REFERÊNCIAS	32
ANEXO	35

INTRODUÇÃO

Neste trabalho, buscou-se investigar a gestão escolar como um processo dinâmico do sistema de ensino, a partir das políticas públicas educacionais que orientam a construção do projeto político pedagógico (PPP) na escola e a participação de seus gestores e da comunidade escolar e local.

A investigação surgiu da seguinte indagação: Como a escola estimula a participação da comunidade escolar na elaboração e implementação do projeto político pedagógico da instituição?

De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96, no art.12 e Incisos I e VI, põe em questão a construção do projeto político pedagógico, no sentido de reconhecer a capacidade da escola de planejar e organizar sua ação política e pedagógica a partir da gestão participativa em todos os segmentos da comunidade escolar (corpo técnico-administrativo, docentes, alunos, pais e comunidade), num processo dinâmico e articulado.

Neste sentido, Brito (1997, p.112), assim se refere a essa questão:

O Artigo 12 da Lei 9394/96 define a incumbência dos estabelecimentos de ensino, dentre elas elaborar e executar sua proposta pedagógica. O artigo 14 trata de gestão democrática do ensino público na educação básica, incluindo a participação de profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

A elaboração do projeto político pedagógico não deve ser visto apenas como um instrumento burocrático para satisfazer uma exigência legal, mas uma possibilidade de atuação da escola, na medida em que essa construção se dá a partir da necessidade de estruturar propostas que norteiem as práticas educacionais

Com base nessas questões justifica-se esse trabalho, por considerar a complexidade e a necessidade de se formular uma visão mais ampla sobre o assunto, e não apenas buscar reflexões pessoais, mas, sobretudo contribuir com outros profissionais interessados em qualificar suas funções como gestores escolares. Entende-se que o projeto político pedagógico é uma ação intencional e o

resultado de um trabalho coletivo, que busca metas comuns que intervenham na realidade escolar.

De acordo com Demo (1998, p. 248),

Existindo projeto pedagógico próprio, torna-se bem mais fácil planejar o ano letivo, ou rever e aperfeiçoar a oferta curricular, aprimorar expedientes avaliativos, demonstrando a capacidade de evolução positiva crescente. É possível lançar desafios estratégicos, como: diminuir a repetência, introduzir índices crescentes de melhoria qualitativa, experimentar didáticas alternativas, atingir posição de excelência.

Nesse sentido, considera-se que o projeto político pedagógico prevê todas as atividades da escola, do pedagógico ao administrativo, devendo ser uma das metas do projeto construir uma escola democrática, capaz de contemplar vontades da comunidade na qual ele surge, tanto na sua elaboração quanto na sua operacionalização, desde professores, técnicos, pais, representantes de alunos, funcionários e outros membros da comunidade escolar.

De acordo com o questionamento e a proposta da pesquisa, teve-se como objetivo geral: Analisar as práticas de gestão escolar que são importantes para a elaboração do PPP.

E objetivos específicos: Conhecer as ações desenvolvidas na elaboração do PPP, identificar como ocorre a participação e envolvimento de toda comunidade escolar na elaboração do PPP e avaliar como os gestores desenvolvem suas ações na implementação do PPP.

Sendo assim, inicialmente realizou-se um levantamento bibliográfico sobre a temática, a metodologia de pesquisa utilizada foi o estudo de caso, que de acordo com Alves-Massotti (2006), constitui-se num estudo de uma única unidade de interesse, (neste trabalho foi uma escola de Educação Infantil do Município de Santa Maria/RS). Os instrumentos de pesquisa e de registro utilizados foram: A observação participante, que possibilitou a interação do pesquisador com os participantes do estudo e entrevista com a direção da EMEI. Para Lüdke e André (2001), a entrevista é um instrumento de pesquisa que estabelece uma relação de interação entre o pesquisador e o pesquisado.

A análise dos dados foi feita em três fases. A primeira iniciou com a organização do referencial teórico como subsídio para realização da pesquisa a campo. Na segunda fase, foi à pesquisa exploratória, seleção e organização das informações coletadas. Na fase final, análise dos dados encontrados, que consiste em extrair os momentos mais importantes e buscar o sentido contido no conteúdo das definições de maneira a compreender os elementos presentes e ausentes em suas mensagens.

CAPÍTULO I - GESTÃO DEMOCRÁTICA E CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

1 GESTÃO EDUCACIONAL

Para Lück (2007, p.35),

Gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo, com orientação das diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas comprometidos com os princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo.

A gestão democrática do ensino público é um dos princípios da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, lei nº 9.394/96, pois traz benefícios a toda comunidade escolar (professores, alunos, funcionários e pais), aos profissionais da educação e à sociedade, uma vez que oportuniza a participação de todos e valoriza as especificidades de cada grupo. A instituição escolar é lugar de construção do conhecimento e dos saberes necessários à conquista de uma vida digna, propiciando aos sujeitos a igualdade de participar e interagir na realidade em que vivem.

Neste sentido, observa-se que a democracia emerge e se desenvolve sobre a educação, a escola e sua gestão. De acordo com Lück (2006), a democracia perpassa todos os segmentos da sociedade e demanda por espaços de participação associados aos quais estão, inevitavelmente, os esforços de responsabilidade. Essa visão democrática exige dedicação e compromisso dos profissionais envolvidos, pois é um processo contínuo de reflexão, discussão e planejamento de estratégias envolvendo todo o universo escolar, na busca de alternativas e formas viáveis à efetivação de suas intenções.

Para Gadotti (1993, p.18) a gestão escolar democrática deve “estar impregnada por certa atmosfera que se respira na escola, na circulação de informações, na divisão do trabalho, no estabelecimento do calendário escolar, na

distribuição das aulas”.

Entende-se, então, que uma escola democrática não é aquela em que todos fazem o que querem, mas, sim, aquela em que todos fazem o que é bom para todos, já que assim a escola se propõe a formar cidadãos críticos, honestos e competentes e, para isso, é essencial a participação dos professores neste desafio.

Dentro de uma perspectiva de gestão educacional democrática, acredita-se na importância do trabalho coletivo dos gestores educacionais e de toda comunidade escolar, que partem de uma linha comum de ação em que a qualidade na educação seja percebida por toda sociedade.

Com base nos estudos existentes no Brasil sobre a organização e gestão escolar e nas experiências levadas a efeito nos últimos anos, Libâneo (2003) apresenta duas grandes concepções de organização e gestão: científico-racional e sociocrítica.

A concepção científico–racional volta-se para as relações de eficácia e eficiência. Nesse sentido, traz como subdivisão a concepção técnica – científica, a qual se baseia na hierarquia de cargos e funções visando à racionalização do trabalho, a eficiência dos serviços escolares, tende a seguir princípios e métodos da administração empresarial.

Algumas características desse modelo, segundo Libâneo (2003), são: Prescrições detalhadas de funções, acentuando-se a divisão técnica do trabalho escolar; ênfase na administração (sistema de normas, regras, procedimentos burocráticos de controle das atividades), às vezes descuidando-se dos objetivos específicos da instituição escolar; comunicação linear (de cima para baixo), baseada em normas e regras e maior ênfase nas tarefas do que nas pessoas.

A concepção sociocrítica ancora-se em um paradigma democrático de gestão. Para tanto, subdivide-se em concepção autogestionária e concepção democrático-participativa.

A concepção autogestionária baseia-se na responsabilidade coletiva, ausência de direção centralizada e acentuação da participação direta e por igual de todos os membros de instituição. Libâneo (2003) aponta outras características:

Ênfase nas inter-relações mais do que nas tarefas; decisões coletivas (assembléias, reuniões), eliminação de todas as formas de exercícios de autoridade e poder; vínculo das formas de gestão interna com as formas de auto gestão social (poder coletivo na escola para preparar formas de autogestão no plano político).

A concepção democrático-participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação do pessoal da escola. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de gestão em que as decisões são tomadas coletivamente. Advoga que cada membro da equipe assumira sua parte no trabalho, admitindo-se a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das decisões tomadas dentro de uma real diferenciação de funções e saberes.

Libâneo (2003) destaca outras características: Definição explícita de objetivos sóciopolítico e pedagógico da escola, pela equipe escolar, articulação entre a atividade de direção e a iniciativa e participação das pessoas e a iniciativa e participação das pessoas da escola e das que se relacionam com ela, a gestão é participativa, mas espera-se, também, a gestão da participação, qualificação e competência profissional.

A concepção democrático-participativa tem sido influenciada por uma corrente teórica que compreende a organização escolar como cultura e que, diretamente, está no cerne das políticas educacionais vigentes. Na contemporaneidade esse modelo é compreendido como organização escolar permeado pela cultura. Por que a escola não é uma estrutura totalmente objetiva, independente das pessoas, ao contrário, ela depende muito das experiências subjetivas das pessoas, dos saberes dos professores, de suas interações sociais, ou seja, dos significados que as pessoas dão às coisas enquanto significados socialmente produzidos e mantidos.

1.1 Princípios e mecanismos da construção da gestão escolar democrática

Na LDB nº 9.394/96 a gestão democrática, enquanto princípio consta no art. 2º, “A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana”.

Sobre os princípios norteadores da gestão democrática nas escolas públicas de educação básica, a referida lei dispõe:

Art.14º - Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político-pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

De acordo com a legislação vigente, cabe aos sistemas de ensino regulamentar a gestão democrática por meio desses dois instrumentos citados no art.14º e incisos I e II que são fundamentais para efetivar a participação.

Nem o projeto político pedagógico da escola pode ser desenvolvido sem o envolvimento dos profissionais da educação, nem o conselho escolar pode prescindir dos professores e dos funcionários. Esses princípios implicam em alterar a escola que se tem e buscar a construção de uma escola, com processos de participação e de gestão envolvendo a comunidade, professores, coordenadores, supervisores, orientadores educacionais, funcionários, pais e alunos. Todos participam nas tomadas de decisões, construindo coletivamente a autonomia da escola.

Para Veiga (1995, p.11-13), “o projeto político-pedagógico é a própria organização do trabalho pedagógico da escola como um todo”, sendo construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola.

Segundo Silva (2003, p.296), o projeto político pedagógico:

É um documento teórico-prático que pressupõe relações de interdependência e reciprocidade entre os dois pólos, elaborado coletivamente pelos sujeitos da escola e que aglutina os fundamentos políticos e filosóficos em que a comunidade acredita e os quais deseja participar; que define os valores humanitários, princípios e comportamentos que a espécie humana concebe como adequados para a convivência humana; que sinaliza os indicadores de uma boa formação e que qualifica as funções sociais e históricas que são de responsabilidade da escola. É um instrumento que organiza e sistematiza o trabalho educativo, compreendendo o pensar e o fazer da escola por meio de ações, atos e medidas que combinem a reflexão e as práticas do fazer pedagógico.

O projeto político pedagógico é um dos principais instrumentos para a organização do trabalho e das atividades da escola e, particularmente para definição

de sua própria organização pedagógica. Sua construção deve ser coletiva, de forma atender as necessidades da escola e da comunidade na qual esta inserida. De acordo com Veiga (2004, p.15):

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

Cabe, portanto, aos gestores a enorme responsabilidade de cumprir o que determina a Lei de Diretrizes e Bases nº 9.394/96, que garante o projeto político pedagógico torna os professores artífices de uma obra democrática e autônoma. A responsabilidade de construí-lo é enorme, o compromisso de implementá-lo é uma questão de ética profissional.

A gestão democrática, no sentido lato, pode ser entendida como espaço de participação, de descentralização do poder e de exercício de cidadania. Construir a gestão escolar democrática é abandonar a prática desenvolvida como administração escolar, e começar a incentivar a participação da sociedade e dos atores diretamente envolvidos com a prática pedagógica, isso implica rever o modelo adotado pelos sistemas públicos, cuja estruturação e funcionamento vivem até hoje características de um modelo centralizador.

De acordo com Dourado (2006, p.59), afirma que:

A autonomia pedagógica e financeira e a implementação de um projeto político-pedagógico próprio da unidade escolar encontram vários limites no paradigma de gestão escolar:

- a centralização das decisões;
- projeto político pedagógico restrito ao atendimento das secretárias de educação;
- formas de provimento de dirigentes dissociadas da comunidade local e escolar.

Percebe-se a importância dos conselhos escolares como espaço de organização, participação e decisão coletiva da escola. Os mesmos estão previstos na LDB, que obriga sua criação nas instituições públicas de educação, com

representação da comunidade. Essa forma de participação reforça os interesses coletivos. A implementação dos conselhos escolares permite que diferentes setores da sociedade possam contribuir e participar da gestão da escola de forma democrática. No art.14 da LDB n. 9.394/96 afirmam-se a necessidade da “participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes”.

De acordo com Lück (2006, p.66), os órgãos colegiados estão relacionados às representações diversas da comunidade escolar em que as decisões são tomadas em grupo, com o aproveitamento de experiências diferenciadas, com “o objetivo de ajudar o estabelecimento de ensino, em todos os seus aspectos, pela participação de modo interativo de pais, professores e funcionários”. Resgatando valores e cultura, considerando os aspectos sócios - econômicos, de modo a contribuir para que a escola seja atendida em suas necessidades educacionais, de maneira global.

São compostos por pais, professores, alunos, funcionários, pelos gestores da escola e priorizam, entre outros aspectos: participar da elaboração e acompanhamento do projeto político pedagógico da escola; envolver-se com a realização de atividades pedagógicas; participar de círculos de pais e mestres ou conselho escolar; participar do grêmio escolar ou união estudantil; apoiar iniciativas de enriquecimento pedagógico; colaborar com ações de parcerias, bem como trabalho voluntário; auxiliar na promoção da aproximação da escola com a comunidade; participar da gestão de recursos financeiros da escola.

Neste sentido Lück (2006, p. 66) salienta que: “entende-se que os membros do órgão colegiado sejam apenas o ponto de partida, para que todos os pais se envolvam com os trabalhos da escola, cabendo aos primeiros buscar meios para promover esse envolvimento”.

A iniciativa de incentivar a participação e envolvimento dos pais na escola é responsabilidade dos gestores, criarem situações para que aconteça realmente a integração da escola com a comunidade e vice versa.

Na caminhada da construção da autonomia e da democratização na escola as eleições diretas para diretores, historicamente, têm sido a modalidade considerada mais democrática pelos movimentos sociais.

Segundo Parente e Lück (1999, p. 37):

A escolha do diretor escolar, pela via da eleição direta e com a participação da comunidade, vem se constituindo e ampliando-se como mecanismo de seleção diretamente ligado à democratização da educação e da escola pública, visando assegurar, também, a participação das famílias no processo de gestão da educação de seus filhos.

A efetivação da gestão democrática implica ações compartilhadas que resultem na participação de todos, é totalmente diferente uma decisão do diretor e uma decisão do colegiado. Não se muda a cultura escolar sem o trabalho coletivo, mas com discussões conjuntas e a busca de resolução dos problemas de modo participativo.

Outro fator importante é a autonomia escolar, de acordo com Veiga (1998, p. 16-19), destaca quatro dimensões consideradas básicas para o bom funcionamento de uma instituição educativa, que devem ser relacionadas e articuladas entre si:

Autonomia administrativa – consiste na possibilidade de elaborar e gerir seus planos, programas e projetos.

Autonomia jurídica – diz respeito à possibilidade de a escola elaborar suas normas e orientações escolares em consonância com as legislações educacionais, como, por exemplo, matrícula, transferência de alunos, admissão de professores, concessão de grau.

Autonomia financeira – refere-se à disponibilidade de recursos financeiros capazes de dar à instituição educativa condições de funcionamento efetivo.

Autonomia pedagógica – consiste na liberdade de propor modalidades de ensino e pesquisa. Está estreitamente ligada à identidade, à função social, à clientela, à organização curricular, à avaliação, bem como os resultados e, portanto, à essência do projeto pedagógico da escola.

A autonomia da gestão escolar é fundamental, pois possibilita aos gestores escolares demonstrarem sua responsabilidade e comprometimento no fazer educacional.

Para Lück (2006, p. 128):

A autonomia de gestão escolar corresponde à associação entre tomada de decisão e ação, entre planejamento e compromisso com a execução do planejado, entre execução e monitoramento, entre avaliados e prestação de contas, entre resultados promovidos e recursos utilizados.

Os conselhos escolares instituídos nas escolas são espaços de exercício da cidadania, e valorização do sentimento de pertencimento, de acolhimento da pluralidade das vozes da comunidade. Enfim, é um dos instrumentos efetivos de participação e de tomadas de decisões democráticas na conquista da autonomia escolar.

1.2 Algumas considerações teórico-metodológico a acerca do projeto político pedagógico

Etimologicamente o termo projeto - *projetare* – significa prever, antecipar, projetar o futuro, lançar-se para frente. O Projeto Político Pedagógico é antes de tudo a expressão de autonomia da escola no sentido de formular e executar sua proposta de trabalho (VEIGA, 2001).

É um documento juridicamente reconhecido, que norteia e encaminha as atividades desenvolvidas no espaço escolar e tem como objetivo central identificar e solucionar problemas que interferem no processo ensino aprendizagem. O PPP é um processo inacabado, portanto contínuo, que é construído ao longo do percurso de cada instituição de ensino. O projeto acontece de forma coletiva, onde todos os personagens direta ou indiretamente, pais, professores, alunos, funcionários, corpo técnico-administrativo são responsáveis pelo seu êxito. Assim, sua eficiência depende, em parte, do compromisso dos envolvidos em executá-lo. Veiga (2001, p. 110), define o projeto político pedagógico assim:

É um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira, por quem para chegar a que resultados. Além disso, explicita uma filosofia e harmoniza as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo sua autonomia e definindo seu compromisso com a clientela. É a valorização da identidade da escola e um chamamento à responsabilidade dos agentes com as racionalidades interna e externa. Esta idéia implica a necessidade de uma relação contratual, isto é, o projeto deve ser aceito por todos os envolvidos, daí a importância de que seja elaborado participativa e democraticamente.

A escola precisa vivenciar o projeto político pedagógico, não apenas como uma obrigação, mas sim, como um caminho que vai melhorar o funcionamento da instituição. A idéia que o projeto político pedagógico é somente um documento criado para a escola, já é ultrapassada. O projeto deve ou deveria ser um documento construído e vivenciado por todos os segmentos da comunidade escolar.

A obrigatoriedade deste projeto ficou mais clara a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96, porém, isto não quer dizer que antes desta lei os projetos políticos pedagógicos fossem inexistentes ou pudessem ser dispensados, pois jamais um sistema educacional pode ser considerado sério se não for orientado por um projeto de educação.

A necessidade de um projeto político pedagógico na escola antecede a qualquer decisão política ou exigência legal, já que enquanto educadores e enquanto membros da instituição escolar devem ter claro a que horizonte pretende chegar com os alunos, com a comunidade e com a sociedade, caso contrário não estão a exercer o papel de educador, mas simplesmente de "aventureiro", que não sabe onde quer chegar" (BAFFI, 2002).

O projeto é **político** por estar introjetado num espaço de sucessivas discussões e decisões, pois o exercício das ações está sempre permeado de relações que envolvem debates, sugestões, opiniões, sejam elas contra ou a favor. A participação de todos os envolvidos no projeto político pedagógico da escola, as resistências, os conflitos, as divergências são atos extremamente político.

O projeto é **pedagógico** por implicar em situações específicas do campo educacional, por tratar de questões referentes à prática docente, do ensino aprendizagem, da atuação e participação dos pais nesse contexto educativo, enfim, de todas as ações que expressam o compromisso com a melhoria da qualidade do ensino. A dimensão política, a forma social é a forma coletiva, na qual alunos, professores, supervisores, orientadores, funcionários e responsáveis por alunos discutem o Projeto Político Pedagógico.

Para André (2001, p. 188) o projeto político pedagógico não é somente uma carta de intenções, nem apenas uma exigência de ordem administrativa, onde "expressar a reflexão e o trabalho realizado em conjunto por todos os profissionais da escola, no sentido de atender às diretrizes do sistema nacional de educação, bem como às necessidades locais e específicas da clientela da escola"; ele é "a concretização da identidade da escola e do oferecimento de garantias para um

ensino de qualidade".

O projeto político pedagógico tem duas dimensões, como explicam André (2001) e Veiga (1998): a política e a pedagógica. Ele "é político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade" e "é pedagógico porque possibilita a efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo" (ANDRÉ, 2001, p. 189).

Essa última é a dimensão que trata de definir as ações educativas da escola, visando à efetivação de seus propósitos e sua intencionalidade (Veiga, 1998). Assim sendo, a "dimensão política se cumpre na medida em que em que ela se realiza enquanto prática especificamente pedagógica" (Saviani, apud por Veiga, 2001, p. 13).

De acordo com Veiga (2001, p. 11) a concepção de um projeto político pedagógico deve apresentar características tais como:

- a) ser processo participativo de decisões;
- b) preocupar-se em instaurar uma forma de organização de trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições;
- c) explicitar princípios baseados na autonomia da escola, na solidariedade entre os agentes educativos e no estímulo à participação de todos no projeto comum e coletivo;
- d) conter opções explícitas na direção de superar problemas no decorrer do trabalho educativo voltado para uma realidade específica;
- e) explicitar o compromisso com a formação do cidadão.

A participação da comunidade escolar na elaboração do projeto deve acontecer na criação e também na tomada de decisões da escola, oportunizando à escola ouvir diferentes vozes e discordantes, muitas vezes assustando, mas importantes no conjunto das relações democráticas.

A execução de um projeto político pedagógico de qualidade deve, segundo a Veiga (2001, p. 11):

- a) nascer da própria realidade, tendo como suporte a explicitação das causas e problemas;
- b) ser exeqüível e prever as condições necessárias ao desenvolvimento e à avaliação;
- c) ser uma ação articulada de todos os envolvidos com a realidade da escola,
- d) ser construído continuamente, pois com produto, é também processo.

O trabalho coletivo auxilia na resolução dos conflitos no interior da instituição escolar, essa resolução virá também do momento em que cada segmento da comunidade escolar se conscientizar de que é por meio da participação de todos os envolvidos no processo, do comprometimento e da elaboração coletiva das regras resolvidas. Para isso, faz-se necessário que o projeto político pedagógico seja construído de forma democrática e participativa, que haja coerência, ética, valorização da educação e de seus profissionais, diálogo, cumprimento das regras e dos limites estabelecidos e construídos coletivamente, sendo este um caminho trilhado diariamente na escola em constante transformação.

CAPÍTULO II - O DIA A DIA DA ESCOLA PESQUISADA E ANÁLISE DOS DADOS

2 CARACTERIZAÇÃO DA COMUNIDADE

A escola esta inserida numa região de nível sócio-econômico baixo, tendo suas atividades em pequenos comércios como: mini-mercados, bares, padarias, lojas de confecções e açougues. A comunidade possui um posto de saúde mantido pelo Sistema Único de Saúde - SUS, disponibilizando médicos, enfermeiros, psicólogos e dentistas, fornece medicamentos e vacinas, mas no momento passa por dificuldades financeiras, não conseguindo resolver os problemas de saúde apresentados na região.

Quanto às condições de higiene a comunidade apresenta problemas na coleta do lixo, esgotos, buracos nas ruas, terrenos baldios servindo de depósito de lixo e animais mortos, gerando desconforto para escola e a comunidade. Mas atualmente percebem-se melhoras devido ao um projeto desenvolvido na comunidade pelo Curso de Engenharia Florestal Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), que orienta sobre o plantio de árvores e conscientizando as pessoas para cuidar da natureza, como não jogar lixo nas ruas, e ao redor de suas casas.

A instituição encontra-se num local de difícil acesso, a maioria das ruas que rodeiam a escola não são calçadas, e são sem saída formando becos, a maioria dos moradores não possui carro, usam tele moto, carroças, a comunidade depende do transporte coletivo da empresa Salgado Filho que tem sua cede na vila, oferecendo várias vagas de emprego. Os recursos disponíveis na comunidade que a escola utiliza são: Clube de Mães, Campo de Futebol da Kennedy, e o Ginásio Poli esportivo. No clube de mães a escola realiza suas comemorações de datas comemorativas, como dia das mães, dos pais e final de ano, no campo de futebol e no ginásio é realizado passeios, piqueniques e jogos.

A participação da comunidade na escola é significativa e acontece nas reuniões, festa junina, festividades de datas comemorativas, risotos, rifas, brechós. Nas reuniões, a escola conta sempre com a presença da maioria dos pais e

responsáveis dos alunos. Na festa junina que acontece uma vez no ano, os pais e a comunidade doam todos os alimentos e objetos que são necessários para realização do evento e no dia ajudam nos trabalhos e participam da festa. Nas comemorações do dia das mães e dos pais os mesmos participam das homenagens que a escola faz. Nos risotos e nas rifas as mães se encarregam de vender na comunidade. Os brechós são realizados com doações de roupas e calçados feitos pelos pais e a comunidade.

2.1 Caracterização da escola

A Escola Municipal de Educação Infantil EMEI Professora Ida Fiori Druck se localiza na Rua André da Rocha S/N no bairro Kennedy tendo como mantenedora a Prefeitura Municipal de Santa Maria/RS. A escola foi fundada em 31.03.1982. Seu fundador Péricles Druck, homenageou sua mãe, a professora Ida Fiori Druck com o nome. Na gestão do senhor prefeito Osvaldo Nascimento foi feito um contrato comodato entre o Conjunto Habitacional (COAB) e Mitra, Atualmente Banco da Esperança, sendo construída a creche para comportar 60 crianças carentes. Devido a várias dificuldades a Prefeitura Municipal de Santa Maria/Rio Grande do Sul assume a creche.

A diretora da EMEI é Solange Maria Ferraz, no momento não possui vice-diretora, mas possui coordenação pedagógica, realizam suas funções demonstrando bastante competência e comprometimento com a escola, além de suas atribuições as professoras realizam outras funções como substituir professoras e ajudar no preparo da merenda escolar.

A escola possui cinco professoras com graduação plena e especialização e as professoras contam com a ajuda de seis estagiárias de Pedagogia, possui um funcionário na limpeza e uma merendeira. Alguns dias da semana a escola recebe pessoas que realizam serviço à comunidade por determinação judicial, eles auxiliam na manutenção do pátio, e sempre que a EMEI precisa as mães dos alunos também ajudam nas atividades.

A instituição apresenta alguns setores em funcionamento entre eles estão: Administrativo, Pedagógico, Conselho Escolar de pais e mestres (COPEM).

O conselho é formado por pais, professores, direção e funcionários, para as reuniões de conselho, cada professor deve dispor de dados já coletados analisados e interpretados referentes ao aproveitamento da criança seus hábitos atitudes e habilidades. Registrar em forma de parecer descritivo o resultado individual, com um perfil claro e preciso, o qual será entregue aos pais cada semestre e o Conselho de pais e mestres COPEM é constituído de um grupo de pais que fazem parte para fiscalizar e atuar junto á escola, a respeito da autonomia financeira da escola e ajudam na realização de eventos e promoções.

A escola funciona turno integral, as atividades iniciam às 08 horas até às 17 horas, sendo que a primeira meia hora é para receber as crianças na escola e levá-las até suas salas, onde ficam com a professora e a estagiária responsável pela turma. Às 8h30min vão para o refeitório tomar café após é feito a higiene no restante da manhã desenvolvem atividades, como: cantar músicas, desenhos para colorir, rodinha para contar historinhas. O almoço é servido às 11h 30 minutos, momento de grande alegria e participação de todos após a higiene eles descansam para o turno da tarde. A grande maioria dorme até 13h30min por volta das 14h30min, recebem lanche e depois brincam no pátio e na pracinha.

A educação infantil na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional Lei, nº 9.394/96 consta como a primeira etapa da educação básica, tem por finalidade o desenvolvimento integral da criança até cinco anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade.

De acordo com a Emenda Constitucional nº 59, de 11 de novembro de 2009, no art. 208 declara que: “educação básica obrigatória e gratuita dos 4 (quatro) aos 17 (dezessete) anos de idade, assegurada inclusive sua oferta gratuita para todos os que a ela não tiveram acesso na idade própria”.

Para os municípios compete segundo a LDB nº 9.394/96 no art. 11”oferecer a educação infantil em creches e pré-escolas, e, com prioridade, o ensino fundamental, permitida a atuação em outros níveis de ensino somente quando estiverem atendidas plenamente as necessidades de sua área de competência e com recursos acima dos percentuais mínimos vinculados pela Constituição Federal à manutenção e desenvolvimento do ensino”.

No ano de 2011 a escola possui 109 alunos, distribuídos em Maternal I, Maternal II, Pré A, B e C, a faixa etária desses alunos é de 2 anos a 5 anos. A

escola não apresenta índices significativo de infrequencia quando a criança se ausenta na maioria das vezes é por motivo de doença a escola procura entrar em contato com a família para saber por quantos dias a mesma vai ficar ausente. Quando a criança apresenta vários dias de infrequencia à escola não conseguindo solucionar o problema com a família é comunicado ao Conselho Tutelar da região. A EMEI não registra índice de evasão escolar, por ter uma clientela de Educação Infantil.

De acordo com o Projeto Político Pedagógico da instituição, a Filosofia da EMEI é “Crescer Sabendo Ser”, que parte da concepção de aprendizagem é alicerçada no sócio-interacionismo, cujo norte se dá pela intervenção do professor que é o elemento que estimulará a aprendizagem juntamente com a família. A escola tem como objetivos:

- Promover o desenvolvimento integral da criança de 2 a 5 anos em complemento à ação da família;
- Estimular a construção de sua autonomia e reforçar a sua auto-estima;
- Valorizar na criança a sua criatividade, curiosidade, imaginação e fantasia;
- Integrar a criança à escola, à família e a comunidade, tornando-se um ser sociável;
- Avaliar o desenvolvimento através do acompanhamento e registro sem objetivos de promoção. (PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO, EMEI IDA FIORI DRUCK, 1998, p.21)

Para a instituição, o professor precisa estar preparado para receber seus alunos, pois estes são carentes de atenção, inclusive de afeto, chegam à escola procurando carinho e amor dos professores. Às vezes são um pouco agitados e agressivos e apresentam problemas na fala, quando este problema é agravado a direção juntamente com as professoras conversa com os pais e se precisar procuram encaminhar a uma fonodiológa e psicóloga.

A escola Ida Fiori Druck é preocupada com as questões de diversidade cultural e ético-racial. As qualidades das experiências oferecidas contribuem para o exercício da cidadania e estão embasadas nos seguintes princípios: ética, justiça, e relações. Buscando a construção de uma escola geradora de sujeitos integrados no processo histórico. A escola é uma agente auxiliadora na transformação da sociedade e faz parte integrante de toda a comunidade. Em ação conjunta escola e comunidade trabalham no sentido da formação integral do aluno, desenvolvendo

hábitos, atitudes e valores para que a liberdade oferecida ao educando seja vivenciada por este com responsabilidade em vista de uma maior autonomia.

2.2 Caracterização dos alunos

A clientela da escola é de nível sócio econômico baixo, com muitas carências e dificuldades. Atendem crianças com idade de dois a cinco anos da região norte e vilas: Vila Kennedy, Salgado Filho, Nossa Senhora do Trabalho, Vila Brasília, Vila Carolina, Invasão km, 2 Vila Negrine e Vila Norte.

Os alunos da EMEI Ida Fiori Druck apresentam na maioria uma boa disciplina, sendo eles bastantes participativos nas atividades da escola e na comunidade, demonstrando interesse, como por exemplo: em desfiles e festas locais. Gostam de confeccionar e cooperar bastante na elaboração de faixas, cartazes e roupas para as atividades oferecidas na escola e pela região norte. Alguns apresentam problemas de dicção e timidez em rodinha para se comunicar com professor e colegas, mas a grande maioria se comunica sem problemas demonstrando bastante confiança.

Nos momentos de recreação na pracinha e no pátio as crianças são bem criativas inventando brincadeiras com bolas, corda, pneus e brincam na casinha com bonecas demonstrando respeito uns pelos outros com colegas, direção, professores e funcionários. Além das atividades oferecidas pelas professoras as crianças costumam levar o seu brinquedo favorito de casa para brincar com seus colegas, em respeito com seu educando o professor disponibiliza um tempo para essa socialização despertando nele a curiosidade em conhecer vários brinquedos a sua volta.

2.3 Análise dos dados

Os dados referentes à pesquisa foram coletados no primeiro semestre do ano de 2011, através de observação participante e entrevista com a direção da escola.

A finalidade da entrevista e da observação e participação em reuniões pedagógicas foi descobrir como a escola possibilita e estimula a participação da comunidade escolar na construção e efetivação do Projeto Político Pedagógico na instituição.

Através da observação, pode-se perceber que a equipe diretiva, diretora, coordenadora pedagógica e os professores apresentam uma relação de diálogo e respeito com os pais e funcionários. Procuram resolver os problemas encontrados no dia a dia, em momentos como na chegada dos alunos e na saída, e em especial nas reuniões que acontecem uma vez no mês.

Na realização da entrevista com a diretora, ela demonstrou-se em todos os momentos comprometida e consciente que a construção da proposta pedagógica de uma escola, não é algo simples e fácil, mas requer um trabalho árduo com muita dedicação. A entrevista foi direcionada no sentido de entender e analisar as práticas em gestão escolar que são importantes para a elaboração do Projeto Político Pedagógico e conhecer as ações desenvolvidas na elaboração do PPP, e também identificar como ocorreu a participação e envolvimento de toda comunidade escolar na elaboração do PPP. Segundo a diretora o último PPP da escola foi construído no ano de 2008, mas a escola já percebe que sua proposta pedagógica não atende mais as necessidades da realidade vivida na instituição.

Atualmente a maior carência que o PPP possui é referente à inclusão, a diretora relata que na proposta que a escola tem não consta nada abordando essas questões. E como a escola possui alunos inclusos os professores sentem a necessidade de realizar estudos com a equipe gestora e investir em formação continuada, e adaptarem-se as normas previstas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96.

Segundo está lei n. 9.394/96 no art. 59 consta que: “Os sistemas de ensino assegurarão aos educandos com necessidades especiais”, no Inciso I: “currículos, métodos, técnicas, recursos educativos e organização específicos, para atender às suas necessidades”; e no Inciso III: “Professores com especialização adequada em nível médio ou superior, para atendimento especializado, bem como professores do ensino regular capacitados para a integração desses educandos nas classes comuns”.

Questionada de como é realizado o diagnóstico dos problemas enfrentados pelos gestores escolares em suas práticas pedagógicas na EMEI, a diretora afirma

que é nas reuniões pedagógicas que os professores relatam suas dificuldades enfrentadas e vividas em sala de aula, a coordenadora pedagógica procura acompanhar e verificar as dificuldades relatadas pelos docentes e num trabalho em equipe procuram solucionar as dificuldades ou vão em busca de ajuda na Secretária Municipal de Educação. Um dos exemplos citados de dificuldade encontrada são em alguns casos a indisciplina dos alunos e um baixo rendimento escolar, nesses casos o primeiro passo percorrido pela instituição é uma conversa com os responsáveis, para verificar possíveis problemas familiares que estejam interferindo no dia a dia da criança.

Como a maioria é proveniente de famílias de baixa renda, alguns pais possuem envolvimento com drogas, alcoolismo, tráfico, desemprego, prostituição. Ocorrem com certa frequência, os alunos chegarem chorando e querendo a mãe ou o pai, mas trazidos por tios, avós até a escola. Os mesmos relatam que os pais estão presos ou não passaram a noite em casa, ou a mãe foi agredida pelo companheiro. Nesses casos a escola procura encaminhar a criança para atendimento psicológico, e quando é mais grave entra em contato com o conselho tutelar da região para acompanhar a situação vivida pela família.

De acordo com a gestora, quando questionada se antes da elaboração do PPP realizam estudos acerca das concepções teóricas e práticas em gestão escolar, ela disse que sim e citou alguns autores que embasam seus estudos como: Lück, Libâneo, Vasconcellos, Veiga, Sander entre outros, os mesmos foram sugeridos por ela, que no momento está cursando outra especialização por sentir necessidade de estar melhorando e atualizando seu trabalho na educação.

Nos encontros marcados para construção da proposta pedagógica, participaram professores, funcionários, coordenadora pedagógica, diretora, estagiárias e um pai que faz parte do COPEM. Mas a direção ressalta que antes desses momentos com esses membros, foram realizados encontros com os professores e a direção no primeiro momento e após reuniões com os demais membros do Conselho Escolar, formado por professores, funcionários e pais.

As ações que foram utilizadas pelos gestores para estimular a participação da comunidade escolar na construção e efetivação do PPP, segundo a direção foram reuniões com a comunidade escolar, nesses momentos foram explicados a importância do PPP para escola e a necessidade da participação de todos para obtenção dos resultados previstos e cumprimento das normas estabelecidas. Mas foi

da parte dos professores, que a grande maioria demonstrou-se comprometidos e trabalharam na realização da proposta, mas uma pequena parte não demonstrou empenho e nem comprometimento.

Com todas essas barreiras vividas, a diretora relata que a construção do PPP possibilitou de maneira positiva, aproximar mais a comunidade escolar a participar e auxiliar os gestores nas decisões escolares. Segundo a mesma após esses encontros e diálogos a equipe diretiva percebe a comunidade escolar mais atuante nas atividades, demonstram interesse em auxiliar a resolver problemas do cotidiano escolar, como cuidar o prédio da escola de vandalismo, a conscientização e cuidado de não entrar com animais no pátio da escola, não deixar os filhos que não estudam na escola entrar na praçinha.

Neste sentido, Dalmás (1994, p.50) afirma que:

A escola é o lugar onde o aluno se envolverá e engajará por uma educação que favoreça a participação, a busca comunitária do bem comum, definido os rumos e a construção de uma sociedade [...]. A instituição escolar que assume o processo de planejamento participativo, opta pela transformação social.

A escola já começa a perceber as mudanças, segundo a diretora em sua gestão anterior era muito difícil a realização de rifas e outros eventos na instituição, e que hoje nem é preciso mais partir dela a iniciativa para realização dos mesmos a comunidade escolar organiza e realiza.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste estudo possibilitou conhecer as ações desenvolvidas pela escola pesquisada para estimular a participação da comunidade escolar na elaboração e implementação do projeto político pedagógico.

Constatou-se que a EMEI, desenvolve um trabalho junto à comunidade escolar, destacando a importância dos mesmos fazerem parte de algum órgão representativo junto à escola e também participar das reuniões que são momentos reservados para discutir e planejar a construção do PPP.

Verificou-se, que é por meio do diálogo que a escola no seu dia a dia explica para os pais que eles precisam auxiliar na gestão da escola. Conversam com eles sobre como aplicar as verbas recebidas e elencar as necessidades que precisam ser sanadas na instituição.

Observou-se que em relação à construção do PPP, as reflexões são esclarecidas para a comunidade escolar, no sentido que eles percebam que a proposta política pedagógica é um documento que vai constar as decisões tomadas pelo grupo. Com o objetivo de traçar um caminho para resolver problemas vividos na instituição, planejar metas a serem alcançadas pelo grupo que participam da construção do PPP, assumem também o compromisso de colocá-lo em prática.

É nesse momento que os pais, funcionários e principalmente os professores da instituição sentem-se amparados legalmente em suas ações educativas, previstas no projeto político pedagógico, pois foram determinadas em comum acordo por todos.

Nesse sentido, o projeto político pedagógico requer um comprometimento coletivo e um compartilhar de responsabilidades, de maneira que a escola alcance um desenvolvimento pleno em todos os aspectos reconhecendo e valorizando o profissional e oportunizando o desenvolvimento dos alunos.

São essas ações que no momento a escola acredita ser mais eficiente para cativar e conscientizar os pais de sua importância na participação da elaboração do projeto político pedagógico, mas a temática interação da família na escola não tem fórmula certa, cada escola adapta-se a comunidade que está inserida, e desenvolve políticas de gestão que favoreçam a participação da família na educação escolar dos filhos.

A partir da realização do estudo percebe-se o quanto a gestão escolar é uma área importante da educação, pois é por meio dela, que se observa e criam-se meios da comunidade participar nas questões referentes ao ensino, e na construção da autonomia da gestão escolar democrática.

REFERÊNCIAS

ALVES-MASSOTTI, Alda Judith. **Usos e Abusos do Estudo de Caso**. Cadernos de Pesquisa, v.36, n.129, set./dez.2006.

ANDRE, M. E. D. O projeto pedagógico como suporte para novas formas de avaliação. IN. Amélia Domingues de Castro e Anna Maria Pessoa de Carvalho (Orgs.). **Ensinar a ensinar**. São Paulo, 2001.

BAFFI, M. A. T. Projeto Pedagógico: um estudo introdutório. In.: BELLO, José Luiz de Paiva. **Pedagogia em Foco**, Rio de Janeiro, 2002. Disponível em:<<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/gppp03.htm>>. Acesso em: out. 2010.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional**. Lei n. 9.394/96 de 20 de dezembro de 1996.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. 25. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

_____. Ministério da Educação. Secretária de Educação Básica. DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão da educação escolar**. Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Educação à Distância, Curso técnico de formação para os funcionários da educação. Profuncionário, 2006.

BRITO, Ana Rosa Peixoto de. **LDB da Conciliação possível à Lei Proclamada**. Graphitte.

DALMÁS, Ângelo. **Planejamento participativo na escola**: elaboração, acompanhamento e avaliação. Ptropólis, Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

DEMO, Pedro. **Desafios modernos da educação**. 7 ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

GADOTTI, Moacir. **Perspectivas atuais da educação**. Porto Alegre: Artmed, 1993.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2003.

LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional**: uma questão paradigmática. Petrópolis: Vozes, 2007.

_____. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 2. ed. Petrópolis, RS: vozes, 2006.

LÜDKE, Menga e ANDRÉ, Marli. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. 6. ed. São Paulo: EPU, 2001.

PARENTE, Marta, LÜCK, Heloísa. Mapeamento da descentralização da educação brasileira nas redes estaduais do ensino fundamental. Brasília: Ipea/Consed, 1999.

Prefeitura Municipal de Santa Maria. Escola Municipal de Educação Infantil – EMEI Professora Ida Fiori Druck. **Projeto Político Pedagógico**.

SILVA, Maria Abádia. **Do projeto político do Banco Mundial ao projeto político-pedagógico**. In: Cadernos Cedes: Arte e manhas dos projetos políticos e pedagógicos. Campinas: Unicamp. V. 2.n.61. Dez. 2003.

VEIGA, Ilma Passos A. **Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção coletiva**. In Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção possível. São Paulo: Papirus, 1995.

_____. **As instâncias colegiadas da escola**. In: Espaço do projeto político-pedagógico. Campinas, SP: Papirus, 1998.

_____. **Projeto Político Pedagógico**: Uma construção possível. Cortez, 2001.

_____. (orgs.) **As dimensões do projeto político pedagógico**. São Paulo: Papirus, 2004.

ANEXO

ANEXO 1

Entrevista realizada com a diretora da EMEI

- 1- Quando foi elaborado o último Projeto Político Pedagógico da escola?
- 2- Quais os principais motivos que levaram à elaboração do projeto?
- 3- Como foi realizado o diagnóstico dos problemas enfrentados pelos gestores escolares em suas práticas pedagógicas na EMEI?
- 4- Antes da elaboração do PPP foram realizados estudos a cerca das concepções teóricas e práticas em gestão escolar?
- 5- Quem participou da elaboração do PPP?
- 6- Como foram organizados os momentos para discutir e elaborar o PPP?
- 7- Quais as ações foram utilizadas pelos gestores para estimular a participação da comunidade escolar na construção e efetivação do PPP?
- 8- Os professores demonstraram-se comprometidos na elaboração e coerência da proposta com suas práticas pedagógicas?
- 9- A construção do PPP possibilitou aproximar mais a comunidade escolar a participar e auxiliar os gestores nas decisões escolares?