

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

**O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO COMO
CONSTRUÇÃO COLETIVA: UMA EXPERIÊNCIA DE
GESTÃO DEMOCRÁTICA**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Ana Beatriz Grillo Amaro

Santa Maria, RS, Brasil

2012

**O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO COMO
CONSTRUÇÃO COLETIVA: UMA EXPERIÊNCIA DE
GESTÃO DEMOCRÁTICA**

Ana Beatriz Grillo Amaro

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

Orientadora: Prof^ª Ms. Neila Pedrotti Drabach

Santa Maria, RS, Brasil

2012

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Especialização em Gestão Educacional a Distância – EAD**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia

**O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO COMO CONSTRUÇÃO
COLETIVA: UMA EXPERIÊNCIA DE GESTÃO DEMOCRÁTICA**

elaborada por
Ana Beatriz Grillo Amaro

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

COMISSÃO EXAMINADORA:

Neila Pedrotti Drabach, Prof^ª. Ms. (UFSM)
(Presidente/Orientadora)

Lucia Bernadete Fleig Koff, Prof^ª. Ms. (UFSM)

Silvia Guareschi Schwaab, Prof^ª. Ms. (UFSM)

Santa Maria, 30 de novembro de 2012.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus e à Mãe Rainha de Schoenstatt, fontes da força espiritual necessária para enfrentar os desafios que se colocam em nossa vida.

A minha orientadora, Neila Pedrotti Drabach, pela dedicação e apoio em todos os momentos, nas horas mais difíceis sempre me incentivando a continuar e pelas ideias compartilhadas durante a construção desta monografia, que sem dúvida contribuiu para meu aperfeiçoamento profissional e pessoal.

Ao meu esposo Ederson, e filhas Julia e Manuela, que são a razão do meu viver, pela paciência e compreensão nos momentos de “ausência”.

As minhas irmãs Greice e Fabrícia, pela doação de momentos seus de descanso para lerem o trabalho e assim contribuírem com essa construção.

A colega e amiga, Adriane Maria Limana Guerra, pelo incentivo para não desistir dessa caminhada que iniciamos e concluímos juntas.

A Equipe diretiva, professores, funcionários, pais e alunos, da escola em que se deu a presente pesquisa, pois foram fundamentais para que este trabalho acontecesse.

Por fim, agradeço a todos que de forma direta ou indireta estiveram comigo até aqui, torcendo e orando, pois esta foi uma etapa muito importante de qualificação profissional, que com certeza será fonte de motivação diária para que eu desenvolva um trabalho de qualidade.

*“Se não houve frutos, valeu a beleza das flores.
Se não houve flores, valeu a sombra das folhas.
Se não houve folhas, valeu a intenção da semente”.
“O futuro pertence àqueles que acreditam na beleza
de seus sonhos”.*

(Eleanor Roosevelt)

RESUMO

Monografia
Curso de Pós-Graduação Lato-Sensu em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO COMO CONSTRUÇÃO COLETIVA: UMA EXPERIÊNCIA DE GESTÃO DEMOCRÁTICA

AUTORA: ANA BEATRIZ GRILLO AMARO

ORIENTADORA: NEILA PEDROTTI DRABACH

Data e Local da Defesa: Santa Maria, 30 de novembro de 2012.

O presente trabalho monográfico tem como tema o Projeto Político Pedagógico (PPP) como construção coletiva, buscando compreender e caracterizar a importância da gestão escolar democrática na construção deste documento, que, por essência, organiza o trabalho pedagógico realizado na escola. Nesse sentido, objetivou-se compreender a importância da gestão escolar democrática no planejamento, (re)construção e execução do Projeto Político Pedagógico. Tratou-se de uma pesquisa qualitativa, envolvendo a pesquisa bibliográfica, bem como um estudo de caso, o qual delimitou como objeto de estudo o processo de reconstrução do PPP de uma escola pública estadual do município de Santa Maria - RS. O contexto investigativo da pesquisa bibliográfica realizou-se através da leitura, seleção e análise de pressupostos teóricos sobre o tema em livros e revistas científicas; para o estudo de caso, foram coletados dados através de questionários específicos aplicados a cada segmento da comunidade escolar (alunos, pais, funcionários e professores) sendo que a amostragem foi de 5 sujeitos por segmento, bem como uma entrevista realizada com a atual responsável pela gestão da escola (diretora). Tais instrumentos de coleta de dados direcionaram-se a busca de elementos para compreensão e análise da experiência de (re)construção do PPP vivenciada pela escola no ano anterior. O resultado da pesquisa evidencia que houve uma significativa participação da comunidade escolar em todo o processo de (re)construção do PPP e que há o engajamento de todos visando o bem comum da escola, demonstrando um dos princípios da Gestão democrática, que é a participação e a autonomia nas decisões pedagógicas, administrativas e financeiras.

Palavras-chave: Projeto Político Pedagógico. Gestão Democrática. Autonomia.

ABSTRACT

Monografia
Curso de Pós-Graduação Lato-Sensu em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

THE POLITICAL PEDAGOGICAL PROJECT AS A COLLECTIVE CONSTRUCTION: A DEMOCRATIC MANAGEMENT EXPERIENCE

AUTHOR: ANA BEATRIZ GRILLO AMARO

ADVISER: PROF. MS. NEILA PEDROTTI DRABACH

Date and Local of Defense: Santa Maria, november 30th, 2012.

This monograph has as its theme the Political Pedagogical Project (PPP) as a collective construction, trying to understand and characterize the importance of democratic school management which, in essence, is organized in the educational work done in school. In this way, the objective was to understand the importance of democratic school management at the planning, (re) construction and implementation of Political Pedagogical Project. This was a qualitative study involving literature search, as well as a case study, which delimited object as the process of rebuilding the PPP of a public school in the city of Santa Maria - RS. The investigative context of literature search was conducted through reading, selection and analysis of theoretical assumptions on the subject in books and scientific journals. The case study, however, data were collected through questionnaires applied to each specific segment of the school community (students, parents, faculty and staff) and that sampling was 5 subjects per segment as well as an interview with the current responsible for school management (director). Those data collection instruments directed to seek elements for understanding and analyzing the experience of (re) construction of PPP experienced by the school in the previous year. From this research, we can note that there was a significant participation of the school community at the process of (re) construction of the PPP and there is the engagement of everyone for the common good of the school, demonstrating the principles of democratic management, what is the participation and autonomy in decisions pedagogical, administrative and financial.

Keywords: Political Pedagogical Project. Democratic Management. Autonomy.

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (entrevista.....	56
Apêndice B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (questionário).....	57
Apêndice C - Roteiro para entrevista com o membro responsável pela gestão atual da escola (Diretora).....	58
Apêndice D - Questionário para os professores.....	59
Apêndice E - Questionário para os funcionários.....	60
Apêndice F - Questionário para os pais.....	61
Apêndice G - Questionário para os alunos.....	62

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Respostas dos alunos ao questionário.....	33
Tabela 2 - Respostas dos pais ao questionário.....	36
Tabela 3 - Respostas dos funcionários ao questionário.....	39
Tabela 4 - Respostas dos professores ao questionário.....	43

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
CAPÍTULO I - UM BREVE HISTÓRICO DA ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR NO BRASIL.....	14
CAPÍTULO II - A IMPORTÂNCIA DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO PARA A CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA.....	20
CAPÍTULO III - PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO – DESAFIOS E POSSIBILIDADE DE UMA EXPERIÊNCIA DE (RE)CONSTRUÇÃO COLETIVA.....	27
3.1 Caracterização da Escola.....	27
3.2 Breve relato da experiência de (re)construção do PPP.....	29
3.3 A realidade, os desafios e as possibilidades da escola a partir da (re)construção coletiva do seu PPP.....	32
3.3.1 Segmento: Alunos.....	33
3.3.2 Segmento: Pais.....	36
3.3.3 Segmento: Funcionários.....	39
3.3.4 Segmento: Professores.....	43
3.3.5 Entrevista realizada com a atual Gestora (Diretora) da Escola.....	46
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	50
REFERÊNCIAS.....	53
APÊNDICES.....	56

INTRODUÇÃO

O Projeto Político Pedagógico (PPP) é apontado como expressão coletiva do esforço da comunidade escolar na busca de sua identidade e, nesse sentido, uma das principais expressões da autonomia escolar. É um documento elaborado em conjunto pela comunidade escolar (pais, alunos, funcionários, professores e gestores), que se constitui em um instrumento teórico metodológico no qual constam os objetivos, as metas, as concepções acerca do ato educativo bem como a trajetória para alcançá-las, construindo assim a identidade da escola. É nele que se define o que se quer e de que maneira se atingirão os objetivos propostos.

Num contexto social globalizado, cuja sociedade é multicultural e desigual, a escola tem a responsabilidade de proporcionar uma formação mais democrática. A estrutura organizacional, o tipo de gestão educacional e a proposta pedagógica da instituição são indispensáveis à construção de uma escola participativa que contribua para a formação de cidadãos críticos e reflexivos. Por conseguinte, deve estar fundamentada em valores, responsabilidade social, e, sobretudo, na democracia.

Nos artigos 12º e 13º da LDB 9394/96, em conformidade com a Constituição Federal de 1988, consta que a escola deve, juntamente com os professores, funcionários e demais membros da comunidade escolar, elaborar e executar sua proposta pedagógica, articulando-se com a família e a comunidade. Numa perspectiva democrática, a lei amplia o papel da escola diante da sociedade e fortalece sua autonomia, delegando a tarefa de elaborar seu Projeto Político Pedagógico.

Neste mesmo sentido, ainda na LDB 9394/96 encontramos o princípio da gestão democrática, em seu Título II, art 3º, inciso VIII e no Título IV dos artigos 8º ao 20º. Nesses artigos verifica-se a distribuição de responsabilidades na administração do sistema educacional, descentralizando competências da União, dos Estados, dos Municípios, às unidades escolares. Nos artigos 14º e 15º institui-se a autonomia escolar administrativa, pedagógica e financeira. Isto se dá, a princípio, através da elaboração do PPP e da organização e atuação dos Conselhos Escolares.

Como construção coletiva e participativa, o PPP deve destinar-se a refletir sobre a realidade na qual a escola se insere e suas necessidades. Sua construção deve ser dialogada, reflexiva e coletiva, e não apenas ter a finalidade de cumprir um dispositivo legal. Trabalhar

coletivamente nem sempre é uma tarefa fácil, mas é preciso transformar a autonomia assegurada pela legislação em uma autonomia construída e bem administrada pelos sujeitos da escola.

Tendo em vista a importância desse tema, esse estudo pretende apresentar reflexões teóricas referentes ao Projeto Político Pedagógico, bem como analisar de que forma ele se concretiza no âmbito escolar para além das determinações legais. Frente a isso, esta pesquisa visa investigar o seguinte problema: como vem sendo efetivada a (re)construção e desenvolvimento do Projeto Político Pedagógico em uma escola da rede Estadual de Ensino Fundamental do município de Santa Maria - RS e quais os desafios e possibilidades identificados nesse processo?

A escolha pelo referido tema tem base na relevância do mesmo, visto que o PPP é o que demanda e determina todo o planejamento curricular, estrutural e administrativo da escola que deve estar contextualizado com a realidade vivenciada no cotidiano escolar. Vivência esta adquirida com a experiência de 10 anos como professora, atuando em diversas séries e níveis (Currículo - Séries Iniciais unidocente e EJA - Fundamental e Médio com a disciplina de Educação Física).

Atualmente, encontro-me realizando o trabalho na coordenação pedagógica, atuando como regente na EJA com Educação Física, ensino fundamental séries finais de uma escola da rede pública estadual e bem como a unidocência de uma turma de 3º ano do ensino fundamental em uma escola da rede particular.

Tendo em vista esse contexto diverso de convívio e trabalho diário com a educação, julga-se importante buscar a formação profissional constantemente, como embasamento para comprovar na prática a importância da efetivação dos propósitos elencados na (re)construção do PPP, assim como, ressaltar a importância da participação de toda a comunidade escolar neste processo como forma de consolidação do processo de autonomia adquirido e assegurado em lei, pela escola ao longo dos tempos.

É preciso considerar a complexidade do processo educacional atual e contemplar, ao mesmo tempo, a realidade escolar, buscando inovar as práticas pedagógicas, fugindo das formalidades de listagens de conteúdos, muitas vezes distantes dos objetivos dos alunos, procurar concretizar os objetivos propostos no PPP, construindo assim, coletivamente, uma realidade que corresponda aos anseios de toda a comunidade escolar, priorizando a formação do nosso aluno como cidadão crítico e atuante em uma sociedade que cada vez mais exige qualificação. Pensar a escola como um espaço de crescimento através de projetos voltados aos

interesses dos alunos, primando-se por uma educação de qualidade é o anseio da comunidade escolar.

Tendo em vista que o PPP enquanto instrumento de gestão, materializa-se a partir da trajetória da administração escolar, primeiramente, será necessário, partir do objetivo geral de “analisar e compreender como se deu o (re)construção do Projeto Político Pedagógico em uma escola da rede estadual de ensino fundamental do município de Santa Maria e quais os avanços e desafios com vistas à construção da gestão escolar democrática”. Para então, trabalhar com os objetivos específicos desta pesquisa: situar historicamente como se constituiu a gestão democrática na legislação educacional e o papel da construção coletiva do Projeto Político Pedagógico nesse processo; compreender e analisar a importância do Projeto Político Pedagógico para o processo de gestão democrática e suas potencialidades na construção de uma educação de qualidade; e, por fim, analisar na realidade de uma escola da rede Estadual de Ensino Fundamental do município de Santa Maria, como vem sendo desenvolvido o Projeto Político Pedagógico e quais os desafios e possibilidades que se apresentam a essa prática coletiva.

Para realizar este estudo foram priorizados autores e obras que colaborassem e acrescentassem argumentos no sentido de enfatizar a importância do PPP e a sua efetiva prática no cotidiano escolar como necessária e perfeitamente possível, ainda que sujeita a desafios e fragilidades. Serviram de base também os documentos legais em nível nacional e estadual, orientadores e normatizadores dessa prática e, inclusive o PPP da escola em estudo.

Para atingir os objetivos desta pesquisa, a metodologia utilizada baseia-se na abordagem qualitativa, em que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito. A pesquisa qualitativa tem como foco a essência do fenômeno e seus objetivos são a descrição, a compreensão e o significado. O tipo de pesquisa utilizado foi o estudo de caso, pois no mesmo se procede a observação de fatos e fenômenos exatamente como ocorrem no real, a coleta de dados referentes aos mesmos e, finalmente, à análise e interpretação desses dados, com base numa fundamentação teórica consistente, objetivando compreender e explicar o problema pesquisado. Como outros tipos de pesquisa, abrange a pesquisa bibliográfica e empírica, baseada no estudo de uma realidade. Os fatos foram analisados dentro de um contexto social, político e econômico. Após o conhecimento da realidade escolar, do processo de (re)construção do PPP e ações posteriores que vêm sendo desenvolvidas para a implantação dos objetivos propostos e melhorias possíveis a serem concretizadas, é que foi

feita a análise do que significativamente vem acontecendo na escola na busca pela qualidade da educação e efetivação do PPP nesta gestão de forma democrática.

Os sujeitos envolvidos na pesquisa fazem parte de um grupo composto de professores, funcionários, pais e alunos de uma escola da rede Estadual de Ensino Fundamental do município de Santa Maria. Para a coleta dos dados foram utilizados como instrumentos o questionário (específico para cada segmento da comunidade escolar – alunos, funcionários, pais e professores) e a entrevista com um membro da equipe gestora (Diretora). A análise e interpretação dos dados foram realizadas durante e após a coleta dos mesmos, que foram digitados e divulgados no relatório final desse estudo.

Os capítulos foram organizados de forma a, primeiramente, situar historicamente a trajetória da administração escolar no Brasil, contextualizando como esta chegou aos dias atuais, em que a autonomia e a participação são as bases do processo de democratização da educação. Por conseguinte, um embasamento teórico sobre a importância do Projeto Político Pedagógico da escola, evidenciando qual a forma e o significado da construção coletiva deste documento para a comunidade escolar. E por fim, um breve relato da experiência de (re)construção do PPP da referida escola, analisando-se os desafios e possibilidades desta prática.

Este estudo tem o intuito de colaborar, dentro de suas possibilidades, na reflexão das questões pertinentes e ampliar, sem a intenção de esgotar, as discussões referentes ao tema proposto. É um tema que deve ser repensado diariamente no âmbito escolar, pois o PPP é um documento que norteia todo o trabalho de uma escola, partindo da sua realidade e necessidades, priorizando o bem comum e o desenvolvimento de uma educação de qualidade.

CAPÍTULO I

UM BREVE HISTÓRICO DA ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR NO BRASIL

A administração escolar no Brasil, historicamente, passou por mudanças circunstanciais, para que finalmente tivéssemos a democratização da educação e uma nova visão da estrutura organizacional escolar. Bem como um espectro das funções do diretor, que por muitas décadas deteve o poder das decisões em suas mãos, contrapondo-se a ideia atual onde o seu papel é de gestor da escola a partir da participação coletiva, o que implica conhecimento e atuação também no âmbito pedagógico e não somente no financeiro e administrativo. Assim, com a descentralização do poder, a administração escolar passou a ter como uma das incumbências da sua função, promover a participação de todos os segmentos da escola nas decisões, pautado no princípio da autonomia no âmbito escolar.

Foi a partir da década de 80, que começa a se concretizar a democratização da educação com a reabertura político-democrática no Brasil, através da Constituição Federal de 1988 e da LDBEN nº 9394/96, as quais instituem uma nova organização escolar, que prima pelos princípios democráticos, autonomia e construção coletiva, opondo-se ao caráter vigente no contexto da educação que era centralizador e burocrático. A Constituição Federal de 1988 estabeleceu princípios para a educação brasileira, garantindo dentre eles: a obrigatoriedade, a gratuidade, a liberdade, a igualdade e a gestão democrática, que foram regulamentados por meio de leis complementares. A LDB 9.394/96 estabeleceu e regulamentou as diretrizes gerais para a educação e seus respectivos sistemas de ensino e dispondendo também sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação (PNE), resguardando os princípios constitucionais e da gestão democrática da educação.

Falar em educação no Brasil requer lembrar o período da colonização do país e a chegada dos Jesuítas, que tinham o objetivo da catequização. Educação essa baseada em moldes europeus, através do transplante de conhecimentos, valores e práticas sociais e educacionais. Promoviam uma educação pública de cunho confessional. É claro que não significa dizer que antes de 1500 não existiam práticas educativas, porém não consistiam em processos formais de ensino, e sim em práticas e valores transmitidos de geração em geração através dos ensinamentos cotidianos, informais.

Em 1759 com a expulsão dos Jesuítas do Brasil, em virtude, dentre outros, das ameaças das práticas jesuíticas frente aos interesses dos colonizadores, aconteceu a Reforma Pombalina dando início à Educação Pública no país. Após, em 1808 tivemos a vinda da corte portuguesa para o Brasil, foram criados cursos de nível superior, mas houve um aparente descaso com os demais níveis de ensino.

Em 1891, foi promulgada a 1ª Constituição Republicana do Brasil, onde se instituiu o sistema federativo de governo e manteve-se a descentralização do ensino. Nesta Constituição não é feita nenhuma referência à gratuidade e à obrigatoriedade do ensino. A mesma estipula o ensino leigo nas escolas públicas.

Este período teve grande influência do positivismo no Brasil, o que legou à educação um caráter centralizador e uniformizador, a partir da valorização de um currículo enciclopédico constituído de conteúdos universalistas e da adoção de metodologias e práticas prescritivas de organização e administração da educação.

O início do século XX trouxe consigo uma série de mudanças políticas e sociais, impulsionadas principalmente pela alteração no modelo produtivo brasileiro, que passou de sua base agrária-exportadora para a base urbano-industrial (ROMANELLI, 1990), trazendo grandes implicações para o campo educacional. A partir da demanda de mão de obra para o trabalho industrial, a educação foi chamada a dar sua contribuição para a formação destes trabalhadores.

Getúlio Vargas chega à presidência do Brasil em 1930, por meio da Revolução de 30, tendo início a “Era Vargas”, onde o cenário era o da necessidade de reorganização do sistema de ensino nacional em decorrência da urbanização, industrialização e crescimento populacional, exigindo a criação urgente de mais mão de obra qualificada devido à demanda da época. Essa nova demanda à educação impulsionou intelectuais brasileiros na defesa de novos ideais progressistas para a educação, em contraposição ao modelo tradicional de ensino que reinava até então.

Em 1932 surge o Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova: defendendo ideais de democracia e gratuidade do ensino. Neste período os participantes deste Manifesto, começam a elaborar escritos que pela primeira vez se preocupam com o campo da Administração Escolar. Pois, como traz o Manifesto de 1932, a “falta de espírito filosófico e científico na resolução dos problemas da administração escolar”, seria o responsável, portanto, pela “desorganização do aparelho escolar” (AZEVEDO, 2010, p. 4). É preciso então reorganizar a educação no Brasil devido a sua expansão de oferta no início do século XX. Para isso,

entendia-se ser necessária a adoção de modelos científicos, opondo-se ao caráter empirista que conduzia a educação.

Nesse contexto, em virtude das demandas da produção industrial das fábricas, surge o modelo Taylorista-fordista, que caracterizava-se pela racionalização, planejamento, formalização, mecanização, divisão de trabalho, produção de massa, centralização e muitas outras que trouxeram influências a gestão educacional. O modelo Taylorista-fordista passou por inúmeras crises e transformações consequentes do capitalismo e constituiu-se no que hoje chamamos de Abordagem Clássica da Administração. O cenário econômico capitalista no Brasil da década de 1930 tem na Abordagem Clássica de Administração o referencial para começar a pensar no âmbito escolar o seu processo administrativo, assim como aconteceu no âmbito estatal.

Em relação à administração escolar, as publicações que existiam até a Primeira República consistiam em “memórias, relatórios e descrições de caráter subjetivo, normativo, assistemático e legalista” (SANDER, 2007, p. 21 apud DRABACH, 2009). Frente a isso, Drabach (2009, p. 35) cita que os primeiros escritos teóricos deste campo foram elaborados a partir da década de 1930 por “educadores que [...] embasavam suas ideias nos princípios da administração geral, adaptando-os ao contexto da escola”. Dentre esses educadores, podemos citar: Antonio Carneiro Leão e Querino Ribeiro.

Conforme destaca Leão (1945 apud DRABACH, 2009. p. 18)

Com a expansão da oferta educativa a partir do início do século XX, e a consequente complexificação do processo administrativo da educação[...] ‘A administração da educação começa a inspirar-se na organização inteligente das companhias, das empresas, das associações industriais ou comerciais bem aparelhadas.

É dado à educação esse enfoque administrativo, em detrimento ao pedagógico, evidenciando que a administração escolar em consonância com as modernas diretrizes da administração empresarial, torna-se necessária ao desenvolvimento industrial na década de 1930. Nas palavras de Ribeiro (1952, p.78):

[...] o Estado e as empresas privadas encontraram nos estudos de administração os elementos pra remover suas dificuldades decorrentes do “progresso” social e a escola não precisou mais do que inspirar-se neles para resolver as suas. Acresce ainda que, sendo evidente a semelhança dos fatores que criam a necessidade dos estudos de administração pública ou privada, a escola teve que adaptá-los a sua realidade. Assim a ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR encontra seu último fundamento nos estudos gerais de administração.

Devido à exigência demasiada da formação de mão de obra qualificada, é que surgiu a necessidade de uma nova organização das escolas frente ao crescimento da industrialização

capitalista e que conseqüentemente tinham como objetivo comum a busca pela unidade e eficiência do processo educativo perante as demandas sociais. A administração escolar passa então, a buscar nas técnicas científicas mecanismos que tornassem a educação mais eficiente, adequadas ao modelo capitalista de administração da época; as primeiras diretrizes para os cursos de administração escolar foram orientadas pelas técnicas de administração na empresa. Ribeiro (1986, p. 27) argumenta que:

em decorrência do “progresso social geral”, a escola ganha cada vez mais importância “na constelação das instituições sociais: suas atividades específicas começam a ser sobrecarregadas pela multiplicação, variação e extensão das coisas que deve ensinar e fazer aprender.

Os princípios da Administração geral, atribuem à administração escolar, a função de “produzir” mão de obra qualificada e suficiente para atender ao mercado instaurado no cenário econômico do momento. A escola deveria ser a instituição responsável por tornar o processo educativo cada vez mais eficiente e produtivo, sem priorizar ou pensar na formação cidadã e consciente do ser humano, neste caso o aluno, que é então a matéria prima de todo o processo.

Esse modelo teve grandes implicações na organização escolar, pois as escolas tinham sua administração voltada aos princípios das fábricas, onde todo o processo era mecanizado, automatizado e produzido em grande escala. É o que hoje ainda se verifica em muitas escolas, que mesmo tendo equipes gestoras possuidoras de uma autonomia, não se utilizam de todos os “poderes” para implantar e usufruir do processo de democratização do qual fazem parte, pois não possuem um devido planejamento, ações coletivas e democráticas; resultando em ações isoladas com nenhuma eficiência, tornando-se fragmentadas, onde muitas vezes não conseguem atingir os seus objetivos, devido à burocratização. Outra influência desse modelo na gestão educacional são as normatizações de leis, pois muitas acabam ficando atreladas aos trâmites legais que acabam inviabilizando suas aplicações. Por isso a importância de se conhecer a realidade de cada escola e construir seu projeto, ter seus objetivos traçados para além do cumprimento apenas de um dispositivo legal.

O início do rompimento dos princípios da administração geral na educação pode ser vinculado a Anísio Teixeira, por este ter percebido que havia certas especificidades no processo educacional que o diferenciavam do contexto das fábricas, devendo então ser pensada uma forma adequada de gestão para a educação (DRABACH, 2009).

Entre os anos de 1945 e 1964 ocorreram grandes mobilizações populares em defesa dos bens sociais. Até os anos de 1960 ainda não havia sido produzido um corpo teórico que desse suporte às suas necessidades ou que permitisse avançar na organização do sistema e da estrutura escolar. A administração escolar, para adequar-se ao contexto social e econômico, continuava tendo os princípios da teoria da administração geral como elemento norteador de todo o trabalho desenvolvido nas escolas.

O Regime Militar tentou transformar a educação numa ação meramente tecnoburocrática, com a organização das grandes redes estaduais de escolas, visando estabelecer condições para o crescimento industrial do país, em particular com a formação profissional compulsória no segundo grau. No total, somam-se mais de duas décadas de práticas educacionais autoritárias e centralizadoras, que ainda hoje permeiam o trabalho educativo de algumas instituições.

A política educacional adotada pelo governo militar caracterizou-se pela subordinação do trabalho educativo à produção capitalista. A educação passa a ter como função única preparar e qualificar o aluno para o mercado de trabalho. As formas de organização e de administração da educação, assim como os componentes curriculares, ficaram atrelados aos interesses ditatoriais. O Brasil viveu então uma fase de autoritarismo institucionalizado.

Após o mais longo período ditatorial da história republicana brasileira, iniciou-se o período denominado de “transição democrática”. O movimento de reabertura político-democrática no Brasil dá início a uma nova fase de elaborações teóricas no campo da administração escolar.

A partir da década de 80 é que teve início o processo de democratização no Brasil, com a Promulgação da Constituição de 1988, que instaura um regime democrático, promovendo avanços nas garantias e nos direitos fundamentais dos cidadãos e instituições em relação ao sistema educacional. O papel da educação na sociedade passa a ser analisado de forma mais crítica, enfatizando mais a dimensão política da educação e sua administração, em detrimento do caráter técnico empregado até então.

Assim alguns autores, como Heloísa Lück (2007), reconhecem a necessidade da mudança de concepção e também de nome dos termos em relação à administração da educação, defendendo que de administração escolar passaria para gestão escolar, como ponto de partida para uma resignificação de toda esta prática. No contexto educacional atual, o conceito de gestão escolar é defendido por essa autora como o mais apropriado, pois entende ela que:

A intensa dinâmica da realidade faz com que os fatos e fenômenos mudem de significado ao longo do tempo, de acordo com a evolução das experiências, em vista de que os termos empregados para representá-los, em uma ocasião, deixam de expressar plenamente toda a riqueza dos novos entendimentos e desdobramentos (LÜCK, 2007, p. 47).

Com a Constituição de 1988, foi estabelecido o princípio de igualdade de condições para o acesso e permanência na escola e, pela primeira vez definiu-se a garantia do princípio da gestão democrática na educação (BRASIL, 1988, art. 206º). No entanto, estes princípios conquistados ficaram à mercê de regulamentação específica a ser referendada pela nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei nº 9394/96, a qual definiu que:

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

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola.

II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. [...] (BRASIL, 1997, p.47-52).

Apesar dos conflitos autoritários ainda existentes, a partir do princípio de gestão democrática a escola passou a ter autonomia para construção de seu projeto político pedagógico (PPP) e a legitimar a participação da comunidade escolar em todo o seu processo de gestão através da instalação dos conselhos escolares e eleição direta para diretor, em alguns sistemas de ensino. O PPP é o instrumento central da gestão escolar, visto que este é que irá definir a identidade da escola e nortear todo o trabalho pedagógico, acontecendo de maneira coletiva deixa de ser somente um dispositivo de ordem legal, para tornar-se um guia de todo o processo educativo escolar.

Tendo em vista todo esse processo de democratização da gestão escolar, no próximo capítulo procura-se resgatar a importância do Projeto Político Pedagógico como elemento norteador de todo o trabalho desenvolvido na escola. Partindo do conhecimento da realidade da escola para então, traçar metas e objetivos que efetivem a aprendizagem, o desenvolvimento dos alunos e que fortaleça o trabalho coletivo com toda a comunidade escolar de forma que a qualidade da educação oferecida pela instituição seja o fim maior a ser atingido.

CAPÍTULO II

A IMPORTÂNCIA DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO PARA A CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Diante dos objetivos deste estudo, este capítulo busca compreender e analisar a importância do Projeto Político Pedagógico para o processo de gestão democrática e suas potencialidades na construção de uma educação de qualidade.

Para entendermos o significado do termo Projeto Político Pedagógico convém que entendamos o que vem a ser projeto. O estudo etimológico da palavra “projeto”, de origem latina *projecto* ou *proiecto*, que significa lançar para frente, arremessar, fazer pulsar a partir de dentro, afastar. Na definição de Ferreira (2003, p. 112), “Projeto é meta, mas torna-se concreto e gerador de movimento quando transposto para a compreensão das pessoas e por ela assumidos”. Nesse sentido, é o que se tem intenção de fazer, ou seja, algo que se pretende realizar buscando uma direção. Sendo assim, necessitamos de um grupo que vai gerir essa escola tendo clareza de seu papel e que proporcione a elaboração de um Projeto Político Pedagógico que contemple a participação efetiva dos diversos segmentos escolares. Segundo Ferreira (2002), o projeto é político porque possui um compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade; e é pedagógico, uma vez que define ações educativas. Portanto,

[...] este Projeto Político Pedagógico terá que ser construído coletivamente aglutinando crenças, convicções, conhecimentos da comunidade escolar, do conhecimento social e científico, constituindo-se em compromisso político e pedagógico coletivo (FERREIRA, 2002, p.12).

O Projeto Político Pedagógico em ação com a participação da comunidade escolar fará a diferença numa gestão escolar democrática, que proporcionará uma escola de qualidade, política no sentido real da palavra. Assim, a escola conseguirá atender as necessidades do tempo atual, definido pela velocidade das mudanças globais.

Segundo Veiga e Fonseca (2001, p.53), “a questão oportuna referente à construção do PPP, é o fato de constituir um processo que defina caminhos para a escola, caracterizando as ações intencionais à formação humana, amparada por princípios filosóficos, epistemológicos e pedagógicos”.

Veiga e Fonseca (2001) definem o Projeto Político Pedagógico como um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira, por quem e para chegar a que resultados.

Para Khoury (2007) a participação constitui uma das bandeiras fundamentais a serem implementadas pelos diferentes atores que constroem o cotidiano escolar. Formado por diferentes atores/sujeitos, forma um grupo heterogêneo, com conhecimentos, ideias e valores diferentes que podem gerar conflitos. O conflito deve ser percebido como positivo, que enriquece a construção coletiva. Gadotti (1994) coloca que todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro.

Gadotti (2000) ainda afirma que projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Dessa forma, o Projeto Político Pedagógico não está jamais pronto e acabado, mas em contínua avaliação e (re)construção, numa constante ação-reflexão-ação.

No Caderno de Estudos - Módulo II do Progestão são elencadas e definidas as dimensões do PPP: pedagógica, administrativa, financeira e jurídica, que devem ser compreendidas de forma articulada e mostram que não é um documento “de gaveta”, mas dinâmico e democrático, transformando a escola num espaço possível de mudanças.

Segundo Paro (2000, p. 78):

Se a verdadeira democracia caracteriza-se, dentre outras coisas, pela participação ativa dos cidadãos na vida pública, considerados não apenas como “titulares de direito”, mas também como “criadores de novos direitos”, é preciso que a educação se preocupe com dotar-lhes das capacidades culturais exigidas para exercerem essas atribuições, justificando-se, portanto a necessidade de a escola pública cuidar, de forma planejada e não apenas difusa, de uma autêntica formação do democrata.

Infelizmente, a dependência secular a que foi submetido deixou o povo pouco mobilizado e sem a adequada capacidade de crítica e de luta (GALVÃO, 2000), o que torna mais difícil, porém não impossível, que os segmentos da comunidade escolar se disponibilizem a participar. Há um descrédito de que realmente seja efetiva a participação popular e não apenas de “fachada”, somente referendando decisões já tomadas. Nesse espaço todos os profissionais da educação e comunidade escolar poderão participar através do Projeto Político Pedagógico para a elaboração da construção de uma escola mais significativa à sua comunidade, que desenvolva as habilidades e competências necessárias para atender aos interesses da realidade social na qual está inserida.

Gadotti (2000, p. 34) coloca-nos que “essa preocupação, de se ter um PPP comprometido com a realidade a que se destina, tem-se traduzido, sobretudo pela reivindicação de um Projeto Político Pedagógico próprio de cada escola”. Existem princípios gerais que devem ser discutidos para orientar a (re)construção do PPP, porém, não existem “fórmulas mágicas” e “receitas”, pois cada escola é única e deve considerar sua própria realidade. Isto significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva.

Vale ressaltar Gadotti (1995, p. 38) quando diz que a ideia de autonomia é intrínseca à ideia de democracia e cidadania, pois “cidadão é aquele que participa do governo e só pode participar do governo quem tiver poder, liberdade e autonomia para exercê-lo”.

A autonomia é algo que precisa ser vivenciada e não existe um lugar melhor para exercitá-la do que o ambiente escolar. Ela é uma preparação para a vida do cidadão, pois quanto mais ele tiver oportunidade para esse exercício concreto, melhor será sua participação na sociedade. Sendo assim, a instituição escolar pode proporcionar essa união da experiência em forma de lição teórica e verbal. Para Freire (1996), a autonomia ocorre pelo amadurecimento do ser, através de experiências estimuladoras da decisão e respeitadas da liberdade. Nas palavras desse autor:

Autonomia é também um processo de decisão e de humanização que as pessoas vão construindo historicamente, através, de inúmeras decisões que se tomam ao longo da existência. Ninguém é autônomo primeiro para depois decidir. A autonomia vai se construindo na experiência de inúmeras decisões, que vão sendo tomadas (FREIRE, 1996, p. 120).

Nesse contexto, vale afirmar que a educação precisa acompanhar a evolução dos tempos modernos, agindo com autonomia, criticidade, discussões dialógicas as quais atinjam uma sintonia, onde todos consigam colocar o que pensam e nesta perspectiva busquem atingir um objetivo comum a todos que fazem parte da educação.

Em tempos de mudanças nas instituições escolares, o Projeto Político Pedagógico constitui a chave do planejamento educacional, além de ser o elemento indispensável para a gestão da escola, proporcionando a formação da consciência coletiva, tendo em vista a autonomia e a democratização da mesma. Em relação ao Projeto Político Pedagógico, Nogueira (2005, p. 36) define:

PROJETO, pois rompe com o presente e sonha com um futuro, diferente do futuro atual; POLÍTICO já que visa formar e dar bases para que os cidadãos possam integrar-se e interagir na sociedade; PEDAGÓGICO, no sentido de traçar planos e as definições das ações educativas da escola.

Elaborar um projeto não significa que todos os problemas serão resolvidos num “passe de mágica”. É preciso avaliá-lo continuamente para verificar o alcance de metas ou estabelecer mudanças, tanto das estratégias como de ações a serem desenvolvidas; pois o Projeto Político Pedagógico não é estático, nem previsível. Segundo Veiga (1998, p. 13) “o projeto pedagógico aponta um rumo, uma direção, um sentido explícito para um compromisso estabelecido coletivamente”. Após esse rumo definido cabe aos gestores estabelecerem prioridades e objetivos para a melhoria do trabalho pedagógico e administrativo, com a intenção de crescimento de seus educandos e da comunidade escolar, objetivando melhorias e uma educação de qualidade.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB nº 9394/96 (BRASIL, 1996) apresenta referências explícitas sobre a necessidade de que cada escola, no exercício de sua autonomia, elabore a sua “proposta pedagógica”, conforme destacamos a seguir.

No artigo 12º. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do sistema de ensino, terão a incumbência de:

I – elaborar e executar a sua proposta pedagógica;

VI – articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola.

No artigo 13º. Os docentes incumbir-se-ão de:

I – de participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

II – elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

E no art. 14ª. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

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

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares equivalentes (BRASIL, 1996).

Apesar da construção do Projeto Político Pedagógico estar assegurado e delegado na lei, o mais importante é construir essa autonomia junto à comunidade escolar. Nesse rumo, representa um grande desafio para os gestores, uma vez que, quando o PPP é elaborado de acordo com a realidade e as necessidades da escola, opiniões divergentes irão surgir, bem como algumas dificuldades de caráter burocrático e pedagógico. Gadotti (apud CORRÊA; SOUSA, 2002, p. 59), “analisa essas limitações, ressaltando-as como obstáculos a instauração de um processo democrático como elemento básico à construção do Projeto Político Pedagógico”.

As divergências de opiniões fazem parte do processo democrático, mas é preciso superá-las, através de um espaço de reflexão e de diálogo, para que se construa um Projeto

Político Pedagógico voltado às necessidades da comunidade escolar. É preciso romper com as tendências fragmentadas e desarticuladas do modo de conceber o PPP, para ressignificar práticas e criar a identidade de cada escola, cuja função é a formação humana. Dessa forma, ocorre a diferença entre gerir uma escola e gerenciar uma empresa; enquanto esta tem como finalidade o lucro, a escola tem um fim educativo, tendo o planejamento como ponto de partida.

Segundo Padilha (2001, p. 30):

O ato de planejar é sempre processo de reflexão, de tomada de decisão sobre a ação; processo de previsão de necessidades e racionalização de emprego de meios (materiais) e recursos (humanos) disponíveis, visando à concretização de objetivos, em prazos determinados e etapas definidas, a partir dos resultados das avaliações visando o melhor funcionamento de instituições, empresas e outras atividades humanas.

O planejamento é um esforço coletivo da instituição escolar como um todo, revendo e ressignificando o ato de ensinar e aprender. Mediante o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomar decisões, busca-se redimensionar tal questão enquanto possibilidade de construção da escola democrática.

O PPP destina-se a organizar o trabalho pedagógico em sua totalidade. Além de proporcionar articulação ao grupo, para que os objetivos pedagógicos sejam alcançados, as atividades pedagógicas e a avaliação sejam desenvolvidas, criando condições que favoreçam a gestão participativa. É indispensável que todos os envolvidos no processo de construção do planejamento estejam comprometidos e conscientes da importância de sua atuação, tanto para a melhoria do ambiente escolar, quanto para a qualidade do ensino.

Assim, o PPP é a concretização do processo de planejamento. Para Veiga (2000), o processo de construção do Projeto Político Pedagógico de qualidade apresenta características relacionadas à concepção e à execução. Logo, é a organização do trabalho pedagógico e estrutural da escola como um todo visando construir sua identidade, tendo uma direção política, um rumo, reafirmando o instituído na escola, valorizando seu currículo, seus métodos, o conjunto de seus atores internos e externos e seu modo de vida.

Com base nessas premissas entende-se que o PPP, não é uma mera formalidade burocrática, é elaborado para ser cumprido. Baseado nessas colocações é possível perceber que a organização escolar é um sistema que agrega pessoas. Diante disso concebe-se a ideia de uma construção baseada na coletividade, um trabalho dinâmico e coletivo que deve ser compartilhado por todos os segmentos da comunidade escolar. Surgem assim, novos atores, novos direitos e novas mediações que redefinem o espaço da escola, propondo o desafio da

superação construindo parcerias em prol de uma educação democrática tendo em vista a autonomia e a melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem.

De acordo com Ferreira (2009), o Projeto Político Pedagógico é um processo em permanente construção, que deve ser permanentemente avaliado, a fim de conferir se as realizações estão sendo alcançadas de acordo com o que foi projetado. A função do Projeto Político Pedagógico é estabelecer metas e parâmetros para o desenvolvimento do processo. Eis a razão, de ser um definidor de objetivos que deve apoiar e orientar a ação dos educadores, pois assegura condições para que os mesmos realizem de forma qualitativa o seu trabalho pedagógico.

Segundo Wittmann (2009, p.43), “a gestão escolar constitui-se na primeira e valiosa hierarquia da administração pública educacional”, pois é no âmbito escolar que a educação realmente acontece. O autor recorda ainda que “A prática de gestão da escola na elaboração, execução e avaliação do Projeto Político Pedagógico decorrem da natureza e do caráter fundamental do processo educativo que é a formação humana”.

A base que a formação humana necessita é a educação de qualidade e, para tanto, exige-se a corresponsabilidade de todos os segmentos do contexto escolar. Logo, para o sucesso dessa construção do aluno-cidadão, entende-se primordial que o PPP seja concebido, elaborado e construído dentro da escola, resultando de um esforço conjunto da instituição envolvendo todos os atores do cenário educacional. A fusão de potencialidades, trajetórias, experiências e tradições propiciará a construção de um PPP adequado à realidade vivenciada em cada escola.

Assim, parte da realidade da instituição considera as respectivas histórias e inserção social e, concebido coletivamente, define os horizontes que se desdenham para a sua instituição.

Ao pensarmos na organização da instituição escolar, nos vem à mente a ideia de Projeto Político Pedagógico. Não se vislumbra uma escola que realize o processo ensino-aprendizagem sem ter um objetivo, uma proposta, enfim um projeto, que planeje e determine todos os rumos a serem tomados.

Sem dúvida, a existência do Projeto Político Pedagógico é de fato a proposta real que uma escola quer materializar em seu currículo. A partir dessa premissa, surgem vários questionamentos, pois a simples existência de um Projeto Político Pedagógico na escola, não é em si um significado de educação. Partindo desse princípio, necessitamos saber se esse projeto é efetivado na prática, se sua construção e elaboração envolvem a participação de sujeitos de todos os segmentos da escola. Nesse pressuposto, onde se constata que a

instituição escolar contribui na formação integral do ser humano, levando-o a compreensão da sociedade na qual está inserida, faz-se necessário refletir sobre ela, fazer opções de valores e agir de modo comprometido, para que assim seja possível ter a real noção da contribuição que está disponibilizando para a formação do aluno. A resposta para tal indagação só poderá ser obtida se os pais, educandos, educadores e agentes educacionais forem chamados para serem ouvidos, considerados e inseridos no processo.

Não se trata, aqui, de atender a uma exigência de ordem administrativa, que fique limitada a um período de gestão. Pelo contrário, como se pode observar, o Projeto Político Pedagógico inclui também demandas sociais, econômicas e políticas esperadas da educação brasileira. Assim sendo, não é um documento apenas, é um horizonte a ser perseguido. Logo, não é um lugar a se chegar, mas um rumo a ser tomado e retomado. A compreensão do que vem a ser Projeto Político Pedagógico está para além da definição sobre o assunto cotidianamente. Implica analisar detalhadamente todo o contexto escolar.

CAPÍTULO III

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO – DESAFIOS E POSSIBILIDADE DE UMA EXPERIÊNCIA DE (RE)CONSTRUÇÃO COLETIVA

Neste capítulo pretende-se fazer uma breve exposição da realidade da escola pesquisada, visto que a mesma passou recentemente por uma experiência de (re)construção do seu Projeto Político Pedagógico. Nesse processo, a autonomia da escola foi o ponto de partida, pois todos os segmentos da comunidade escolar (alunos, pais, professores e funcionários) participaram de atividades que envolveram desde dinâmicas para que a comunidade se aproximasse ao máximo da escola, momentos de reflexão sobre a escola que tinham e que tipo de escola queriam e o planejamento coletivo de ações e objetivos para serem traçados como metas no PPP que estava sendo (re)construído, pois antes os mesmos nem tinham conhecimento da existência e importância deste documento.

3.1 Caracterização da escola

A escola da rede Estadual de Ensino Fundamental escolhida para a realização desta pesquisa, situa-se na zona urbana, região central no município de Santa Maria – RS. Conta com três turnos de funcionamento: pela manhã séries finais do ensino fundamental, à tarde séries iniciais e EJA fundamental à noite. Atualmente possui aproximadamente 650 alunos, 18 funcionários e 57 professores.

O espaço físico disponível para as atividades docentes são 12 salas de aula climatizadas, 1 laboratório de informática, sala de áudio visual, Biblioteca, laboratório de Ciências e salas de Apoio Pedagógico.

Hoje são desenvolvidos na escola vários projetos, tais como:

- 1) Hora do Conto
- 2) Informática
- 3) Marieta em Movimento

- 4) Literatura Infantil
- 5) Apoio na Aprendizagem
- 6) Momento Cultural
- 7) Monitores Ambientais
- 8) Cultura Indígena e Afro
- 9) Solidariedade
- 10) Resgatando as vivências da diversidade religiosa
- 11) Momentos Cívicos alusivos às datas históricas
- 12) Viagens de Estudos
- 13) Troca de experiências com estudante intercambista
- 14) Projetos de educação do trânsito
- 15) Mostra Pedagógica de Trabalhos e Feira das Nações
- 16) Oficina: Ateliê de Produção Textual, com a publicação de um livreto com os textos.

Os projetos citados são fruto de um trabalho conjunto entre coordenação pedagógica, professores, alunos, direção e vice-direção e, ainda, muitas vezes, com a contribuição de pais, agentes educacionais e voluntariado que procuram a escola, gostam da realidade que encontram e se agregam ao trabalho. Os projetos vêm sendo construídos a partir da ideia de aulas interdisciplinares com o intuito de motivar mais os alunos, as quais já vinham acontecendo, mas que muitas vezes ficavam limitados à sala de aula, só para o professor e para a turma. Hoje, essas ideias são partilhadas com todos os segmentos e se fortaleceram na escola e a cada dia têm-se mais respostas positivas para este tipo de trabalho. Trabalho este que resulta na satisfação de todos, no aprendizado com os erros e acertos e o envolvimento tem sido cada vez maior e melhor, o que poderá ser percebido pelas respostas das questões dos questionários aplicados, após a (re)construção do PPP. Todos os projetos desenvolvidos são registrados, divulgados e têm uma culminância sempre para toda a comunidade escolar, para que possam visualizar no que a escola tem procurado investir, mudar, se adaptar e se engajar em novas ideias buscando a tão sonhada educação de qualidade.

3.2 Breve relato da experiência de (re)construção do PPP

O Projeto Político Pedagógico atual surgiu em razão do desconhecimento da proposta vigente, bem como da falta de participação da comunidade escolar durante a sua elaboração, fatos constatados pelo corpo docente da escola. A partir de então iniciou-se uma caminhada em busca da construção de um PPP que refletisse as reais necessidades da escola.

O trabalho de (re)construção do PPP desta escola, foi realizado através da parceria com um Grupo de Estudos e Pesquisas atuante nesta temática, aqui nominado Grupo de Apoio, que juntamente com toda a comunidade escolar, estudou, embasou e elaborou um plano de ação para iniciar o processo de discussão e reflexão sobre o PPP, seguindo etapas distintas.

Rapidamente, é interessante relatar o processo de (re)construção do PPP da escola, que no primeiro momento da efetivação deste estudo, foi preciso um espaço que sensibilizasse e levasse a comunidade a refletir e participar do processo de reconstrução do Projeto Político Pedagógico da Escola. Para tanto, durante uma semana, foram utilizados e distribuídos pelo espaço físico da instituição, cartazes, espelhos e palavras, criando assim um ambiente que despertasse a curiosidade de todos. Com esta primeira delimitação, pretendeu-se chamar a atenção dos pais, dos alunos, dos professores e dos funcionários que circulam no ambiente. Os mesmos deveriam perceber que algo diferente estava acontecendo e, a partir disso, tornarem-se multiplicadores do processo de reflexão.

Concomitantemente, uma caixa ficou exposta na escola, para o depósito das considerações da comunidade acerca do que estava acontecendo, bem como o que pensavam sobre tal iniciativa. Na semana seguinte à coleta, a escola realizou a avaliação institucional, através da aplicação de um questionário fechado, elaborado para todos os segmentos da comunidade (pais, alunos, professores e funcionários).

A pesquisa foi realizada por amostragem (com participação de sujeitos conforme antiga organização da escola a qual possuía pré-escola), sendo que responderam ao questionário os pais dos alunos de uma turma do Pré; de duas turmas de 1º ano; de duas turmas de 2º ano; de duas turmas de 3ª série e de três turmas de 4ª série. Nas séries finais, participaram por sorteio, os pais dos alunos de 3 turmas de 5ª série, de três turmas de 6ª série, de três turmas de 7ª série e de três turmas de 8ª série. Para os alunos, uma turma de cada série, a partir da 4ª série até 8ª série responderia o questionário. A escolha foi realizada através de um sorteio. Para os professores e funcionários, o questionário foi entregue à totalidade. Após

a coleta dos dados, foi realizada a sistematização dos mesmos. O Grupo de Apoio/Escola separou os questionários por categoria, para a decorrente tabulação.

A Escola efetuou a codificação dos dados relacionados aos alunos, professores e funcionários, enquanto o Grupo de Apoio executou a codificação dos questionários relacionados aos pais e às opiniões por escrito depositadas na caixa disposta na instituição. A tabulação ocorreu logo após a entrega dos questionários.

Através da avaliação institucional, os pontos que se destacaram foram relacionados: à limpeza da escola, à estrutura física, principalmente relacionada à quadra da escola e à qualidade da merenda escolar. Em relação às atividades escolares, destacou-se a necessidade de aulas diferentes, extracurriculares, passeios de estudos.

Outra questão que muito revelou foi a seguinte: Como você gostaria que fosse a sua escola? Os alunos responderam: *com uma quadra melhor; limpa; sem briga/violência; com espaços melhores; que não faltasse professor; organizada; confortável; não sei.*

No segmento professores, o que os profissionais menos gostavam na escola *era a estrutura física, a sujeira (nas salas de aula), os alunos indisciplinados e o trabalho individualizado.* Logo, descreveram a escola que gostariam de ter, em que se destacaram os seguintes itens: *com mais recursos didáticos; mais limpa; com alunos mais participativos; com trabalho em conjunto, mais integrado e comprometido; com uma biblioteca melhor; bem pintada; com famílias mais atuantes; com alunos mais interessados.*

Os funcionários declararam que o que menos gostavam na escola *era a falta de um projeto entre a escola e a comunidade escolar para resgatar e reestruturar os níveis de ensino.* Em relação à questão “descreva a escola que temos”, eles revelaram: *sem entusiasmo; uma escola boa, porém, com muitas melhorias a serem feitas na estrutura física; mas preocupada em promover uma boa educação.*

Os pais também relataram quando questionados “o que seu filho sente falta na escola?”: *mais espaço; ginásio de esportes; mais esportes; novas brincadeiras; mais passeios; oficinas.* Quando questionados “como você gostaria que fosse a escola?”, os entrevistados responderam: *está muito boa; que fosse mais segura, com porteiro; com mais recursos do governo; que tivesse mais recursos; que fosse mais exigente com a disciplina dos alunos; com aulas e atividades extracurriculares; com melhor estrutura física, mais respeito entre alunos e professores; mais atualizada; que os professores se dedicassem mais e uma maior participação por parte dos pais.*

Na caixa de sugestões, também apareceram questões relacionadas aos pontos destacados: *melhorar/arrumar/cobrir a quadra de esportes; melhoria do espaço físico como*

área coberta; armários, biblioteca, computadores, classes, cadeiras e ar condicionados; pintar a escola, inclusive com cores mais alegres. Aulas diferentes, com gincanas, materiais diversos, livros novos, dança, teatro e melhoria do ensino, festas, passeios, brincadeiras.

A tabulação dos dados foi realizada focando e considerando os pontos que mais se destacavam. Para que, a partir desses indicativos, o processo de (re)construção do PPP tivesse início. A apresentação dos indicativos foi realizada através de reuniões pedagógicas com os professores, funcionários e alunos. Para os pais, a mesma ocorreu em assembleia.

O desafio da escola, através da assembleia com os pais, foi o de formar grupos com os membros de todos os segmentos da comunidade escolar, para que juntos buscassem soluções para os problemas identificados.

Na assembleia, após a apresentação dos dados, os pais foram convidados a participar do processo de (re)construção do Projeto Político Pedagógico de forma efetiva, através de reuniões que aconteceram com grupos integrados por todos os segmentos da comunidade escolar. Nessas reuniões, foram realizadas reflexões e estudos sobre o processo metodológico e avaliativo que a escola vai seguir.

No parecer nº 740/99 do Conselho Estadual de Educação do RS, define-se que “O projeto supõe um diagnóstico da situação escolar, explicita os fundamentos que orientam sua prática e propõe os objetivos visados, no sentido de diminuir ou de eliminar problemas identificados no diagnóstico. O Projeto Político Pedagógico sinaliza propósitos realizáveis, e sua elaboração exige a participação da comunidade”. Foi exatamente este o propósito perseguido nesse processo de (re)construção do PPP.

A pesquisa demonstrou como a comunidade percebia a escola. As respostas entre os segmentos convergiram, demonstrando uma relação direta com a realidade. O que significa que desvendou a realidade da escola estudada.

Conhecer a realidade é o primeiro passo para que o processo de mudança tenha início. O segundo passo infere a apresentação para a comunidade como um todo, buscando saber o que pensam de forma individual. O terceiro é inserí-los no processo de (re)construção. Nessa direção, encerrando o desafio da escola, que é o de levar para seu interior sujeitos devidamente comprometidos. Na prática, esta experiência mostrou como é possível (re)construir uma escola democrática e de qualidade, já que os membros que a integram não são meros expectadores, mas sujeitos participantes do processo educacional.

O desafio de (re)construção do PPP está vinculado ao desejo da comunidade de ver explicitada pela escola uma proposta capaz de indicar as intenções políticas e pedagógicas que fundamentam suas práticas e que buscam melhorar a atual realidade. Nesse sentido, o Projeto

Político Pedagógico precisa partir da realidade de cada escola, uma vez que não há escolas iguais, mas instituições educativas construídas a partir de dinâmicas específicas, conforme relatado por Sousa e Corrêa (2002).

O Projeto Político Pedagógico não é apenas um documento que deve ser elaborado pela equipe gestora da escola, mas pela comunidade. Representa a alma da escola; é nele que todo o processo educativo está inserido. Conhecê-lo é importante. Participar de sua (re)construção é fundamental.

Cabe ressaltar que a escola sozinha, a partir de todo esse processo de (re)construção de sua proposta, não consegue mudar sua realidade sozinha. A instituição escolar depende diretamente de recursos públicos que deveriam ser destinados à educação para a melhoria dos espaços físicos, citados como uma necessidade, porém na prática nem sempre se efetivam, comprometendo assim a tão sonhada qualidade da educação.

Enquanto educadora, é possível perceber que a educação ultrapassa os muros da escola, e que cada membro da comunidade escolar representa uma peça fundamental na formação de cidadãos críticos. Além disso, uma Gestão Democrática é possível, basta que os responsáveis pela administração escolar tenham a responsabilidade de proporcionar um ambiente democrático e, acima de tudo, de qualidade.

Um ambiente democrático não significa apenas chamar os pais para reuniões e assembleias, intuindo avisos e recados, mas chamá-los à participação efetiva do processo que se viabiliza. A formação de grupos de estudos com os pais, alunos, professores, funcionários e membros da equipe diretiva e, neste caso específico, membros do Grupo de Apoio não encerra com a (re)construção, mas incentiva cada vez mais a iniciativa e a intenção da continuidade em construir uma escola onde se tenha uma prática democrática e que busca nas suas ações diárias oferecer uma educação de qualidade.

3.3 A realidade, os desafios e as possibilidades da escola a partir da (re)construção coletiva do seu PPP

A seguir, apresenta-se a análise dos dados coletados por meio da aplicação dos questionários aos 4 segmentos da escola (alunos, pais, funcionários e professores), tendo uma amostragem de 5 sujeitos de cada segmento para a referida pesquisa, e realização de uma

entrevista com a diretora da escola, representando a equipe diretiva da atual gestão, tentando contemplar os objetivos a que nos propomos.¹

3.3.1 Segmento: alunos

Neste item teremos uma explanação do questionário aplicado aos alunos, o qual procurou contemplar questões que se reportassem a respostas que demonstrassem a real percepção dos sujeitos quanto à escola em que estudam e do Projeto Político Pedagógico desta. Os sujeitos foram escolhidos de forma aleatória, sendo que procuramos resgatar alunos que tivessem participado de todo o processo e que tivessem argumentação para refletir e responder sobre a sua compreensão e importância que julgam ter o PPP para a escola e sua comunidade.

Os alunos que responderam ao questionário estudam nesta escola há pelo menos 5 anos. Atualmente estudam na 8ª série, sendo 3 meninas e 2 meninos, com idade entre 13 e 15 anos.

A seguir, analisaremos as repostas destes alunos quanto às questões do instrumento de pesquisa:

Tabela 1 - Respostas dos alunos ao questionário

QUESTÃO	RESPOSTAS
Quais atividades da (re)construção do PPP da escola você participou?	<i>Todos os alunos participantes da pesquisa, participaram de todas as atividades propostas.</i>
Relate como foi participar destas atividades:	<p><i>“Foi muito gratificante, essas atividades me ensinaram a ser mais objetiva e dar valor ao que é oferecido pela escola”.</i></p> <p><i>“Foi muito bom, me ajudou a ser mais objetivo e pensar na escola”.</i></p> <p><i>“Essas atividades foram muito boas para todos, muitas pessoas devem ter mudado sua opinião sobre a escola”.</i></p>

¹ Contemporaneamente a esta pesquisa, foi desenvolvida outra monografia analisando o processo de (re)construção do PPP desta escola, tendo como enfoque a visão da equipe gestora. Para um aprofundamento do estudo desta realidade, consulte também: GUERRA, Adriane Maria Limana. **A Gestão Democrática na (re)construção do Projeto Político Pedagógico**: uma reflexão sob a ótica da gestão escolar. UFSM/RS, 46p. Monografia (Curso de Pós-Graduação a nível de Especialização em Gestão Educacional) Santa Maria, 2012.

A partir dessa (re)construção mudou a sua percepção acerca do que é o PPP? Justifique:

“Achei ótimo, o colégio ficou diferente e no resultado da pesquisa a direção apresentou todo o andamento do projeto”.

“Sim, pois hoje vejo a escola diferente e mais organizada, demonstrando ser uma escola democrática e que prima pela qualidade da educação”.

“A escola ficou melhor organizada do que era antes”.

“As atividades me deixaram curioso e procurei saber o que era e para que servia o PPP”.

Você tem acompanhado, cobrado e colaborado no desenvolvimento das ações planejadas a partir do PPP?

“Não tenho cobrado as ações planejadas no PPP só participei da parte inicial.”

“Não colaboro, mas acompanho as ideias e projetos e participo de alguns.”

“Não quero me referir que tenho cobrado, mas procuro acompanhar as novas ideias que surgem e projetos porque todos têm sido feitos para melhorar nossas aulas e a escola”.

“Não tenho colaborado e nem acompanhado, mas sei o que é e gostaria que continuasse acontecendo, pois muitas coisas mudaram na escola desde que começou todo esse trabalho.”

“Não porque eu achava que só quem podia participar eram os membros do conselho escolar, líderes e vices, e na época eu não era nada disso; agora estou procurando me interar mais, é para o nosso bem”.

Quais as mudanças que a (re)construção do PPP trouxe para as suas aulas?

“Alguns professores mudaram a metodologia tornando as aulas mais atrativas”.

“Mudou para melhor, as aulas são mais focadas na realidade e participativas”

“O desenvolvimento das aulas ficou mais interessante, assim valorizo mais o trabalho”.

“Os trabalhos em forma de projeto com mais de uma disciplina”.

“Muitas atividades extras, fora da sala, ficou muito melhor, claro que tem o básico na sala que não pode deixar de existir: copiar, ler, escrever... faz parte.”

Percebe-se que os alunos estão satisfeitos por terem participado e sentem-se parte do processo educacional desenvolvido pela escola, uma vez que são sujeitos atuantes diretamente interessados no seu crescimento enquanto cidadãos. Demonstram, agora, terem maior interesse e conhecimento do que é planejado e proposto acerca do seu desenvolvimento e

educação; valorizam o que a atual gestão tem feito juntamente com toda a comunidade escolar, procurando realizar desde melhorias estruturais, pedagógicas, até administrativas. Todas as ações passaram por reflexões e decisões conjuntas resultando em melhorias para o bem comum.

O planejamento é um esforço coletivo da instituição escolar como um todo, revendo e ressignificando o ato de ensinar e aprender. Mediante o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões, busca-se redimensionar tal questão enquanto possibilidade de construção da escola democrática. Pode-se apontar que a metodologia utilizada no processo de (re)construção do PPP motivou a participação dos estudantes, conforme apontado na resposta: *“As atividades me deixaram curioso e procurei saber o que era e para que servia o PPP”*.

No geral, todos demonstram satisfação, pois percebem mudanças na escola: *“hoje vejo a escola diferente e mais organizada, demonstrando ser uma escola democrática e que prima pela qualidade da educação”*. Em outra fala um dos alunos cita: *“Essas atividades foram muito boas para todos, muitas pessoas devem ter mudado sua opinião sobre a escola”*; *“Achei ótimo, o colégio ficou diferente e no resultado da pesquisa a direção apresentou todo o andamento do projeto”*. Deixam clara a importância da continuidade e unidade de ação com o retorno que a equipe diretiva vem dando acerca de tudo o que é feito, seja de ordem pedagógica ou financeira.

O Projeto Político Pedagógico procura organizar o trabalho pedagógico em sua totalidade, como pode ser observado na fala dos estudantes em relação às mudanças que suas aulas tiveram após a (re)construção do PPP. Proporciona articulação ao grupo, para que os objetivos pedagógicos sejam alcançados, as atividades pedagógicas e a avaliação sejam desenvolvidas, criando condições que favoreçam a gestão participativa. É indispensável que todos os envolvidos no processo de construção do planejamento estejam comprometidos e conscientes da importância de sua atuação, tanto para a melhoria do ambiente escolar, quanto para a qualidade do ensino, e isso pode ser observado na visão da maioria dos estudantes em relação ao processo de reconstrução do PPP.

3.3.2 Segmento: pais

O questionário aplicado aos pais, da mesma forma, procurou contemplar questões que demonstrassem a real percepção que estes sujeitos têm sobre a escola, seus filhos nesta realidade e o Projeto Político Pedagógico, do qual participaram de sua (re)construção. Os sujeitos foram escolhidos de forma aleatória, pois tivemos que contar com aqueles pais que aceitaram participar da pesquisa e que tivessem participado de todo o processo para responderem sobre a sua compreensão e importância que julgavam ter o PPP para a escola de seus filhos e comunidade escolar.

O questionário foi entregue a 3 mães e 2 pais, sendo que estes últimos não retornaram o questionário respondido. Assim, 3 mães, com filhos cursando o 4º ano, o 5º ano e a 7ª série, os quais frequentam a escola há no mínimo dois anos, sendo que um estuda há mais de 5 anos, e com idade média de 40 anos, responderam ao questionário que será analisado em seguida.

Tabela 2 - Respostas dos pais ao questionário

QUESTÃO	RESPOSTAS
Quais atividades da (re)construção do PPP da escola você participou?	<p><i>*Sensibilização através da utilização e distribuição pelo espaço físico da escola de: cartazes, espelhos, palavras: 01</i></p> <p><i>*Coleta de sugestões e considerações da comunidade acerca do que estava acontecendo, bem como o que pensavam sobre a iniciativa de investigação da realidade: 01</i></p> <p><i>*Avaliação institucional, através da aplicação de um questionário fechado, elaborado para todos os segmentos da comunidade (pais, alunos, professores e funcionários), sendo as questões pontuais desde como percebiam a escola, o que mais gostavam, como gostariam que fosse a escola: 01</i></p> <p><i>*Apresentação dos resultados da pesquisa, em reuniões pedagógicas com os professores, funcionários e alunos: Apresentação dos resultados da pesquisa para os pais em assembleia: 01</i></p> <p><i>**Se não participou de nenhuma atividade, justifique por quê:</i></p>

<p>Você teve dificuldade em participar destas atividades? Justifique.</p>	<p><i>*01 respondeu que ficou sabendo das atividades, mas não participou porque não estava na cidade no período do trabalho.</i> <i>**01 colocou que não participou, pois não foi convidada.</i></p>
<p>Relate como foi participar destas atividades?</p>	<p><i>Nenhuma resposta a esta questão.</i></p> <p><i>*02 não responderam.</i> <i>“Foi gratificante, sugiro mais atividades que proporcionem mais a participação dos pais na escola”.</i></p>
<p>A partir dessa (re)construção mudou a sua percepção acerca do que é o PPP? Justifique:</p>	<p><i>*02 não responderam.</i> <i>“Sim, estou melhor informada do que acontece na escola”.</i></p>
<p>Você tem acompanhado, cobrado e colaborado no desenvolvimento das ações planejadas a partir do PPP?</p>	<p><i>01 resposta foi sim, mas não justificou.</i> <i>“Sempre que estou na escola acompanho, participo e colaboro”.</i> <i>“Tenho acompanhado as ações e sempre que solicitada tenho colaborado”.</i></p>
<p>Como a (re)construção do PPP tem contribuído para o desenvolvimento do(a) seu(a) filho(a) na escola?</p>	<p><i>*01 não respondeu.</i> <i>02 sim, “pois as aulas estão mais diversificadas e dinâmicas, usando mais recursos tecnológicos”.</i></p>
<p>9-Qual a importância do Projeto Político Pedagógico para o andamento de uma escola?</p>	<p><i>“Quando bem elaborado e colocado em prática é de vital importância para toda a comunidade escolar”.</i> <i>“O PPP é fundamental para o aprendizado e a valorização dos alunos acreditando no potencial de cada um”.</i> <i>“É de fundamental importância para o bom andamento da escola e desenvolvimento dos alunos, pois busco nesta escola uma educação de qualidade”.</i></p>

Com os pais também percebemos que há um envolvimento maior através da participação mais ativa nas atividades propostas pela escola, comparecendo de maneira espontânea para acompanhar o desenvolvimento dos seus filhos. Acreditamos que quando as famílias procuram uma escola, é com a intenção de que seus filhos recebam uma educação de qualidade que vá ao encontro aos seus interesses e que seja significativa como construção, formação e valorização para toda a vida. *“O PPP é de fundamental importância para o bom*

andamento da escola e desenvolvimento dos alunos, pois busco nesta escola uma educação de qualidade”.

Conforme Paro (2010, p. 30) “a educação se dá pela participação do educando como autor e não apenas como ator. Para que ela se concretize, o educando precisa envolver-se nela porque ele só “aprende se quiser” e para querer precisa ser instigado a isso”. Uma das colocações acerca da questão o que a (re)construção do PPP tem contribuído para o desenvolvimento do seu(a) filho(a) podemos identificar essa motivação “*as aulas estão mais diversificadas e dinâmicas, usando mais recursos tecnológicos*”. Trabalhar com a tecnologia em sala de aula e motivar os alunos diariamente não é tarefa fácil, pois a sociedade nos traz a cada dia mais novidades que de certa forma concorrem com o trabalho da escola, portanto, também é um desafio que consta no PPP e que devemos colocar em prática visando melhores condições de desenvolvimento para o nosso aluno torne-se ator desse processo e não mero espectador.

As escolas são instituições sociais, espaços públicos que visam a educação, por isso, cabe a elas o desafio da criação de um ambiente de aprendizagem que valorize as individualidades e a diversidade cultural, para tanto, é preciso que a gestão da escola tenha seu trabalho alicerçado em princípios democráticos. Lück (2000) ressalta que a autonomia é a característica de um processo de gestão participativa que se expressa, quando se assume com competência a responsabilidade social de promover a formação de jovens adequada às demandas de uma sociedade democrática em desenvolvimento, mediante aprendizagens significativas.

A sociedade atual requer sujeitos sociais capazes da participação consciente na vida social, política, econômica e cultural, gerando a formação de cidadãos capazes de fazerem parte de uma sociedade democrática na forma e no conteúdo. Uma colocação importante de uma das participantes registra-se na fala: “*Foi gratificante, sugiro mais atividades que proporcionem mais a participação dos pais na escola*”. Ao mesmo tempo temos outras colocações como “*sempre que estou na escola acompanho, participo e colaboro*”. “*Tenho acompanhado as ações e sempre que solicitada tenho colaborado*”. Cabe então à escola o desafio de continuar pensando práticas que promovam de maneira mais efetiva esta participação, visto que por parte de alguns foi demonstrado o interesse e a vontade de atuarem diretamente no processo educativo de seus filhos, que não é função exclusiva da escola e sim de uma parceria baseada na coletividade das ações e tomadas de decisões.

3.3.3 Segmento: funcionários

Os sujeitos respondentes ao questionário destinado aos funcionários da escola foram escolhidos de forma aleatória, pois tivemos que contar com aqueles que aceitaram participar da pesquisa e que tivessem participado de todo o processo para responderem sobre a sua compreensão e importância que julgam ter o PPP para a instituição em que atuam e para a comunidade escolar como um todo. O questionário procurou contemplar questões que demonstrassem a real percepção que os sujeitos têm sobre a escola em que trabalham e o Projeto Político Pedagógico que ajudaram a (re)construir, conforme analisaremos a seguir.

O questionário foi entregue a 5 funcionárias da escola, sendo que 1 questionário não retornou. As funcionárias trabalham na escola há no mínimo dois anos (1) e mais de 5 anos (3), e têm: uma delas tem em média 40 anos de idade e outras 3 com mais de 40 anos.

Tabela 3 - Respostas dos funcionários ao questionário

QUESTÃO	RESPOSTAS
Quais atividades da (re)construção do PPP da escola você participou?	<p><i>* Sensibilização através da utilização e distribuição pelo espaço físico da escola de: cartazes, espelhos, palavras: 04</i></p> <p><i>*Coleta de sugestões e considerações da comunidade acerca do que estava acontecendo, bem como o que pensavam sobre a iniciativa de investigação da realidade: 04</i></p> <p><i>*Avaliação institucional, através da aplicação de um questionário fechado, elaborado para todos os segmentos da comunidade (pais, alunos, professores e funcionários), sendo as questões pontuais desde como percebiam a escola, o que mais gostavam, como gostariam que fosse a escola: 03</i></p> <p><i>*Apresentação dos resultados da pesquisa, em reuniões pedagógicas com os professores, funcionários e alunos: 02</i></p> <p><i>*Apresentação dos resultados da pesquisa para os pais em assembleia: 02</i></p> <p><i>*Se não participou de nenhuma atividade, justifique por quê:</i></p>

Relate como foi participar destas atividades?

“Foi uma oportunidade que em 17 anos de escola, não havia vivenciado ainda. Participar da (re)construção de um documento extremamente importante, que é político porque forma cidadãos conscientes e pedagógico porque organiza todo o trabalho da escola. Todos tiveram vez e voz neste processo”.

“Muito importante, pois a participação visa a promoção da transformação necessária e desejada pelo cotidiano escolar e da comunidade”.

“Importante, pois todos os segmentos participando podemos ter a escola que desejamos”.

“Significante porque as atividades propiciaram o diálogo de todos os segmentos da escola com a comunidade para saber seus anseios e objetivos”.

A partir dessa (re)construção mudou a sua percepção acerca do que é o PPP? Justifique:

“Sim, pois a globalização e participação ajudou nesta (re)construção”.

“Sim porque o PPP desencadeia experiências inovadoras, criando uma visão contextualizada do processo educativo, sustentando a prática docente”.

“Sim, pois entendi que o PPP estabelece princípios, diretrizes e propostas de ação para melhor organizar, sistematizar e significar as atividades desenvolvidas pela escola como um todo”.

“Sim porque o PPP é a identidade da escola, é uma exigência legal voltada para construir e assegurar a gestão democrática”.

Você tem acompanhado, cobrado e colaborado no desenvolvimento das ações planejadas a partir do PPP?

“Com certeza, pois o PPP não resolve todos os problemas, mas ajuda com a participação a diminuir os desafios diários do cotidiano escolar”.

“Sim, no sentido de procurar sempre tentar concretizar o que foi proposto”.

“Às vezes – mas não justificou”.

“Sim, pois nossa a função do agente administrativo favorece o debate constante para a busca da efetivação das ações propostas no PPP”.

7-Como a (re)construção do PPP tem contribuído para o desenvolvimento do seu trabalho na escola?

“Positivamente. Há mais coesão no trabalho da coordenação pedagógica e setores da escola”.

“Aprendendo a participar mais, tomar decisões em grupo, visando o bem comum de todos”.

“Fundamental porque com a (re)construção foram trocadas metas para melhorar para o atendimento pedagógico, social e intelectual de todos os segmentos da escola”.

“Tem contribuído muito, pois reflito diariamente sobre minhas ações, se estão de acordo com a escola que queremos e com os objetivos propostos pelo PPP”.

Quais as mudanças que a (re)construção do PPP trouxe para o seu trabalho?	<p><i>“Muitas, pois antigamente mal sabia a filosofia da escola, hoje é possível ter uma visão do todo e contribuir para que o PPP seja efetivado na prática”.</i></p> <p><i>“A interação entre as pessoas, exigindo cada vez mais a continuidade do trabalho de todos os envolvidos nesse processo.”</i></p> <p><i>“A compreensão da importância que todos os segmentos da escola tem na organização e colaboração do PPP, revelando a identidade da escola”.</i></p> <p><i>“Maior participação na troca de ideias entre equipe diretiva e demais segmentos da comunidade escolar”.</i></p>
Qual a importância do Projeto Político Pedagógico para o andamento de uma escola?	<p><i>“É fundamental para por em prática a teoria e a realidade escolar adequando-o com o surgimento de novos desafios”.</i></p> <p><i>“Auxilia na identificação de prerrogativas que nortearão a definição de estratégias de racionalização do PPP”.</i></p> <p><i>“É a bússola de toda o trabalho, fundamental para desenvolver a real educação”.</i></p> <p><i>“Extremamente importante, pois representa a identidade da escola, norteia todas as ações, indica os caminhos para que as metas sejam cumpridas para a concretização, dar forma e vida ao PPP”.</i></p>

No segmento funcionários, é notável o interesse e comprometimento com a elaboração do PPP. Ficou visível que o fato de terem participado da (re)construção possibilitou até mesmo maior integração com os demais membros da equipe diretiva e da comunidade escolar em geral, conforme uma das participantes da pesquisa, que percebe que há *“maior participação na troca de ideias entre equipe diretiva e demais segmentos da comunidade escolar”*. Também há outra fala que ressalta este ponto, *“a interação entre as pessoas, exigindo cada vez mais a continuidade do trabalho de todos os envolvidos nesse processo”*. Ficou clara a importância do trabalho coletivo, na visão das funcionárias, como destacam: *“...há mais coesão no trabalho da coordenação pedagógica e setores da escola”*. Isso evidencia o significado deste trabalho coletivo, conforme a fala de uma funcionária: *“significante porque as atividades propiciaram o diálogo de todos os segmentos da escola com a comunidade para saber seus anseios e objetivos”*.

O segmento demonstrou agora, entender melhor a importância deste documento que, após feito, deve ser cobrado sua implementação e continuidade, tendo a participação de todos para que realmente aconteça. A escola precisa do empenho e dedicação de todos para que consiga alcançar as metas a que se propôs, caso contrário, a educação almejada e a

educação oferecida se tornam distante e insignificante para a vida dos alunos e demais membros da sua comunidade. Quando questionados sobre a importância do PPP foi respondido: *“é extremamente importante, pois representa a identidade da escola, norteia todas as ações, indica os caminhos para que as metas sejam cumpridas para a concretização, dar forma e vida ao PPP”*.

Alguns processos chamados de participativos não garantem a reflexão, diálogo e tomada de decisões de forma compartilhada, sendo apenas mecanismo legitimador de decisões já tomadas centralmente. Para que a participação seja realidade é preciso conhecer a realidade escolar, repensar a cultura desta e os processos de distribuição de poder em seu interior. Uma das participantes cita que ter participado da (re)construção do PPP *“tem contribuído muito, pois reflito diariamente sobre minhas ações, se estão de acordo com a escola que queremos e com os objetivos propostos pelo PPP”*, pois antes não conhecia o projeto e nem a filosofia da escola.

Participação é um processo construído coletivamente e para isso deve haver a implementação de várias formas de participação, como a criação e consolidação de órgãos colegiados na escola, conselhos escolares e de classe também participativos, pois a atuação dos alunos se faz necessária, é determinante para o seu desenvolvimento e atuação na sociedade. Todos devem estar envolvidos na construção coletiva do Projeto Político Pedagógico da escola, cabe aos gestores reorganizarem o trabalho, de modo que valorizem a opinião de todos, propondo desafios na prática do dia-a-dia escolar. Uma argumentação feita foi a de que a participação e cobrança da efetivação das propostas elencadas no PPP, é importante porque, *“... o PPP não resolve todos os problemas, mas ajuda com a participação a diminuir os desafios diários do cotidiano escolar”*.

Compreendemos que a gestão é um processo de partilha, onde as exigências se vinculam à necessidade de relações e de interpretações entre as questões pedagógicas, políticas e administrativas da escola. Portanto, o modo como a escola se organiza e se estrutura, tem um caráter pedagógico e define a sua relação com a conservação ou com a transformação social, função esta concretizada a partir da (re)construção do PPP, que por sua vez é o rumo, a identidade e o alicerce de todas as ações educativas. Essa afirmação pode ser percebida através das falas a seguir sobre a importância do PPP: *“É fundamental para por em prática a teoria e a realidade escolar adequando-o com o surgimento de novos desafios”*; *“Auxilia na identificação de prerrogativas que nortearão a definição de estratégias de racionalização do PPP”*; *“É a bússola de todo o trabalho, fundamental para desenvolver a real educação”*. *“Extremamente importante, pois representa a identidade da escola, norteia*

todas as ações, indica os caminhos para que as metas sejam cumpridas para a concretização, dar forma e vida ao PPP”.

No momento em que existe esse engajamento coletivo e unidade de trabalho e ação, a efetivação do PPP torna-se mais próxima da realidade e com vistas a mudanças a partir do cumprimento ou não das metas estabelecidas nesse documento.

3.3.4 Segmento: professores

Por fim, outro segmento ao qual aplicamos o questionário foi o dos professores. A seguir faremos uma análise das respostas ao questionário aplicado, o qual procurou contemplar questões que demonstrassem a real percepção dos sujeitos quanto à escola, a sua prática pedagógica e ao Projeto Político Pedagógico, especialmente às implicações de seu processo de (re)construção. Os sujeitos foram escolhidos de forma aleatória, sendo que procuramos resgatar professores que tivessem participado de todo o processo, que refletissem e respondessem comprometidamente sobre a sua compreensão e importância que julgam ter o PPP para a escola e sua comunidade, tendo em vista que a (re)construção deste surgiu após os desconhecimento por parte de muitos.

Os professores que participaram da pesquisa respondendo ao questionário trabalham na escola pesquisada há mais de 5 anos. São 03 professoras e 01 professor, sendo que 01 dos questionários não retornou. Apenas 01 tem em média 40 anos e 03 mais de 40 anos de idade.

Segue a análise das repostas destes professores quanto às questões do instrumento de pesquisa.

Tabela 4 - Respostas dos professores ao questionário

QUESTÃO	RESPOSTAS
Quais atividades da (re)construção do PPP da escola você participou?	<i>Todos os professores, participaram de todas as atividades propostas.</i>
Relate como foi participar destas atividades?	<i>“Gratificante para minha vida profissional”.</i> <i>“A participação foi efetiva, pois fazia parte da organização do grupo que elaborou a (re)construção do PPP”.</i> <i>“Foi proporcionado espaços de reflexão sobre o papel social da escola, a autonomia que a escola vem</i>

A partir dessa (re)construção mudou a sua percepção acerca do que é o PPP? Justifique:

conquistando, sobre o que é possível realizar dentro da nossa realidade, pensar nos desafios que a escola enfrenta e na importância da participação de cada sujeito envolvido”.

“A oportunidade foi para todos, mas percebi que a participação foi reduzida, nas reuniões com a comunidade escolar, muitos em função do horário”.

“Sim, pois vejo que todos devem estar motivados e interessados na participação da elaboração deste documento que deve acontecer de forma coletiva”.

“Sim porque remete a todos os participantes a seriedade em construir juntos e zelar pelas ações intencionadas”.

“Sim, pois tendo a participação de todos os segmentos da escola revela a realidade, identidade da mesma e a importância de tal documento”.

“Como estou na coordenação a algum tempo, continuo com a mesma percepção de que o PPP deve ser de cunho coletivo, pois é político porque considera a formação dos cidadãos conscientes e pedagógico porque organiza e traça todas as ações educativas no âmbito escolar”.

Você tem acompanhado, cobrado e colaborado no desenvolvimento das ações planejadas a partir do PPP?

“Em parte, procuro colaborar nas atividades planejadas a partir do PPP”.

“Sim, procuro me manter atenta ao cumprimento do PPP, visto a sua importância”.

“Sim – mas não justificou”.

“Tenho acompanhado e tentado colaborar no sentido de colocar em prática os objetivos do documento e criando situações de reflexões sobre a prática educativa”.

Como a (re)construção do PPP tem contribuído para o desenvolvimento do trabalho pedagógico na escola?

“Estamos num processo constante de (re)construção do PPP e este deve contribuir efetivamente no planejamento pedagógico da escola”.

“Acrescenta de forma positiva ao meu trabalho, pois percebo a preocupação em tentar colocar em prática todas as ações traçadas no documento”.

“Tem contribuído de forma efetiva, pois mostra a concepção da escola em relação a Educação”.

“Contribui muito no sentido de que proporcionou mais espaço para reflexões permitindo ao professor ouvir os outros sujeitos envolvidos no processo educativo”.

Quais as mudanças que a (re)construção do PPP trouxe para a sua prática docente?

“Intensificou a minha percepção da importância do trabalho coletivo e do desenvolvimento de ações que refletem a decisão de todos os envolvidos”.

“Nosso trabalho conjunto nos grupos de estudos, com certeza, valorizou e incentivou a interdisciplinaridade”.

Qual a importância do Projeto Político Pedagógico para o andamento de uma escola?

“Dá mais segurança ao trabalho docente e da equipe, pois torna o fazer pedagógico mais estruturado”.

“Uma nova visão de Educação. Uma visão mais democrática”.

“É o suporte para todas as atividades que são desenvolvidas na escola”.

“É a alma da escola, o pensamento de todos tentando se concretizar, tendo assim que todos assumam suas responsabilidades frente ao processo”.

“É o centro de referência para o andamento e planejamento da escola”.

“É de suma importância, pois dá estrutura e sustentabilidade a todo o andamento escolar”.

Realmente, o entendimento e a participação na (re)construção do PPP, perpassam o que podemos chamar de planejamento de aula, e sim, devemos pensar planejamento da escola como um todo, onde os sujeitos envolvidos são atores e espectadores num processo em que a participação e a coletividade são fundamentais. Tendo a escola adquirida, ao longo dos tempos, autonomia para decidir todas as questões referentes à gestão escolar, fica claro que a existência do PPP, e a sua busca diária na efetivação de seus propósitos, é o que determina todo o trabalho a ser desenvolvido pela escola, e que todas as ações têm reflexo direto em todos os segmentos que dela fazem parte.

Com planejamento, fica evidente o que se pretende e o que deve ser feito para se chegar aonde se quer. Um Projeto Político Pedagógico bem elaborado dá segurança à escola. E, conforme uma das professoras *“dá mais segurança ao trabalho docente e da equipe, pois torna o fazer pedagógico mais estruturado”* e, estando aliado a uma gestão democrática, o objetivo comum, que é o bem estar e aprendizagem efetiva de todos os envolvidos no processo educativo, assim como uma educação de qualidade, com certeza, tem mais e melhores condições de acontecer. Iniciativa é fundamental para que se ouse alçar voos em várias direções, dizer que se educa alguém é fácil, difícil é efetivar a aprendizagem e fazer com que esta seja significativa para a vida do aluno.

Quando questionados sobre se houve mudança a respeito da percepção do que era o PPP, antes da (re)construção destacam-se as falas: *“Como estou na coordenação há algum tempo, continuo com a mesma percepção de que o PPP deve ser de cunho coletivo, pois é político porque considera a formação dos cidadãos conscientes e pedagógico porque*

organiza e traça todas as ações educativas no âmbito escolar”; “Sim, pois vejo que todos devem estar motivados e interessados na participação da elaboração deste documento que deve acontecer de forma coletiva”.

Portanto participar é necessário, delegar a todos uma parcela de comprometimento e a coletividade enobrece o trabalho da escola que junto a todo esse grupo, no dia-a-dia constrói a sua história e a da escola, numa realidade onde a educação numa perspectiva democrática é a base para se chegar ao fim comum que é uma educação de qualidade. A oportunidade de participação possibilitou resgatar essas falas dos participantes: *“Intensificou a minha percepção da importância do trabalho coletivo e do desenvolvimento de ações que refletem a decisão de todos os envolvidos”.* *“Nosso trabalho conjunto nos grupos de estudos, com certeza, valorizou e incentivou a interdisciplinaridade”;* possibilitou termos *“uma nova visão de Educação. Uma visão mais democrática”.*

3.3.5 Entrevista com a atual Gestora (Diretora) da Escola

Além da realização da coleta de dados através de questionário com todos os segmentos da escola, realizamos uma entrevista com um membro da equipe gestora atual, no caso a diretora da escola, para buscarmos mais subsídios sobre o assunto, agora sob o foco da gestão escolar. Para tanto, foi elaborado um roteiro com três questões pontuais sobre a (re)construção deste documento durante a sua gestão.

Inicialmente foi indagado, à diretora da escola, qual seria a avaliação dela sobre todo o processo de (re)construção do PPP e foi solicitado que relatasse situações ou experiências vividas durante esse processo.

Sendo assim, obtivemos a seguinte resposta: *“A escola buscou parceria com um Grupo de Apoio que se propôs a reconstruir o PPP da escola. Sendo que num primeiro momento foi preciso que criássemos um espaço que sensibilizasse a comunidade escolar a querer participar do processo. Para tanto partimos da realidade que tínhamos para aquela que desejávamos construir. Foi realizada uma pesquisa por amostragem entre os diversos segmentos que compõem a escola. Após a escola codificou os dados referentes aos alunos, professores e funcionários e o Grupo de Apoio fez a codificação dos dados do segmento pais. A apresentação dos resultados foi feita através de reuniões de cunho pedagógico com os segmentos envolvidos. Vejo que esse processo trouxe para a escola, no geral, um maior comprometimento de todos para com o PPP, que na visão de muitos deixou de ser um mero*

documento e passou a ser o “ideal” a ser seguido para termos uma educação de qualidade, pautada nos princípios democráticos de educação e gestão. Nosso compromisso sempre foi tornar a escola um ambiente bom de aprendizagem e convívio para todos os segmentos pertencentes, onde a participação de cada um é o diferencial do trabalho diário dentro e fora da sala de aula. O processo mexeu com a comunidade escolar, o que colhemos de informações e que foi citado como necessidade de mudanças para serem feitas melhorias, estamos tentando contemplar, às vezes dá certo e outras vezes não, mas se cruzarmos os braços seria bem pior. Mas no nosso caso percebo que a escola está trilhando o caminho da democratização de forma coerente e tranquila, pois todos os interessados no processo são chamados a participar de todas as atividades desenvolvidas pela escola, desde reuniões, eleição de gestores...enfim decisões importantes que vem ao encontro do interesse de todos”.

A gestão com pressupostos democráticos, compartilhada e a ação reflexiva são elementos que interagem e se completam dentro do espaço escolar, onde o diálogo entre todos os segmentos deverá estar presente no cotidiano. Logo, torna-se evidente que o sucesso do trabalho de uma gestão está diretamente relacionado à cooperação dos demais membros da comunidade escolar envolvidos com o cotidiano da escola.

Dado continuidade à entrevista, questionamos quais são os desafios encontrados após esse processo de (re)construção e o que dificulta ou favorece a efetivação das ações propostas no PPP. Foi colocado que *“a maior dificuldade é mobilizar e conscientizar as pessoas de que elas são parte importante do processo, tirá-las daquele lugar de comodismo, de desesperança. Por isso acredito no tempo de sensibilização, fazer com que as pessoas sejam instigadas a refletir, participar e tomar decisões conjuntas, que podem ser determinantes para as mudanças, os novos rumos que a escola deseja tomar. Acredito que a participação de todos os segmentos é fundamental, a escola não se faz só da pessoa da diretora e seus vices, mas sim do trabalho coletivo de todos”.*

Inovar, ousar, reinventar o fazer pedagógico, o dia-a-dia da escola é um caminho que precisa ser organizado e reorganizado constantemente com compromisso, disponibilidade e dar-se, ainda, num contexto de reflexão-ação-reflexão, para que seja possível fazer com que aqueles que ainda optam pela posição de expectadores deixem de lado o estado de passividade no qual se encontram e assumam-se como sujeitos importantes deste processo que leva a ensinar, a aprender e a participar das decisões que envolvem toda a sua vida futura. A simples constatação de que existem problemas no âmbito educacional não é suficiente, na verdade, é necessário que uma série de ações sejam desenvolvidas conjuntamente, a fim de que a solução e as mudanças beneficiem a todos. O primeiro passo é a participação na (re)construção do PPP, onde todos têm a oportunidade de se posicionar e ajudar nas decisões que também têm reflexo coletivo, portanto precisam ser pensadas e realizadas com base na realidade escolar.

Em educação sabemos que se dependermos somente das políticas públicas e da boa vontade dos governantes, fica difícil realmente acreditar que mudar é possível. Para tanto, é imbuídos desse sentimento, dessa vontade e dessa esperança que devemos incentivar os alunos, pais, funcionários, professores e a própria equipe diretiva, também a fazerem o mesmo e, ainda, que contagiem, nesse movimento, toda a comunidade que é a própria instituição educadora, assim estaremos no caminho da tão sonhada educação para todos e de qualidade.

Por último, trouxemos a seguinte questão: Enquanto integrante da equipe gestora da escola, após a (re)construção do PPP, como você percebe a escola no seu dia-a-dia, as ações propostas neste novo documento estão se materializando na realidade da escola? Como está o envolvimento dos segmentos da escola no desenvolvimento do PPP, do qual fizeram parte da (re)construção?

Para a diretora “após a (re)construção do PPP podemos perceber algumas mudanças, principalmente nas melhorias físicas, apesar de dependermos de recursos financeiros tanto estadual quanto federal, foi possível recuperar alguns dos espaços físicos, mencionados no levantamento que fizemos antes do início do processo, mas ainda temos grandes dificuldades principalmente no espaço referente a quadra de esportes. O trabalho interdisciplinar está acontecendo, através do desenvolvimento de vários projetos que a escola vem incentivando. Os alunos e professores parecem estar em melhor sintonia, os demais segmentos participando mais ativamente dá maior ânimo ao ambiente, pois todos trabalham pelo bem de todos e isso é muito importante”.

Prossegue a diretora: “acho importante partir da realidade da escola, só assim se tem uma visão das necessidades e porque não das potencialidades também; assumir uma postura de comprometimento com a educação e o crescimento da escola como um todo. O envolvimento de todos é fundamental e determinante para o início das intenções do processo de mudança. Mudar é preciso, mas também é preciso que haja participação. O documento é o registro do que se pretende como objetivos na e para a escola e este deve ser elaborado não só pela equipe gestora e sim com a participação de todos os segmentos, sabendo-se que conhecer o PPP é importante e participar dele é essencial, só assim se faz educação e as coisas realmente acontecerem”.

A partir do momento em que se oportuniza a comunidade escolar o direito de participar da (re)construção do PPP, como sendo uma das ações que demanda a tomada de decisões, resta evidente a descentralização do poder, uma vez que a direção escolar passa a atuar com o apoio de todos os segmentos envolvidos no cenário escola.

É acreditando num trabalho de articulação, de coletividade entre todos os segmentos da comunidade escolar que a equipe gestora tem o poder de dividir a responsabilidade do processo educativo de maneira que todos se sintam sujeitos atuantes e comprometidos. Fazer as ações propostas no PPP acontecerem é uma maneira de consolidarmos a autonomia que foi delegada à escola.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho, ao abordar a temática da construção coletiva do Projeto Político Pedagógico, teve como propósito a análise de uma experiência desta natureza realizada em uma escola pública estadual do município de Santa Maria, RS. Para tanto, o percurso traçado durante a pesquisa parte da compreensão teórica e histórica do processo de construção do princípio da gestão democrática na legislação educacional, para então situar o papel do Projeto Político Pedagógico na construção da democracia e autonomia na escola. A partir destes elementos, o olhar sobre a realidade constituída como objeto deste estudo pode identificar os desafios e possibilidades do processo de reconstrução do PPP a partir de um processo democrático.

Como professora e, atualmente estando como coordenadora pedagógica do Ensino Fundamental séries finais, sinto-me feliz e realizada pela oportunidade de conciliar o exercício profissional ao Curso de Pós-Graduação em Gestão Educacional, EaD UFSM/Pólo de Agudo.

Na escola, minha responsabilidade em relação aos alunos e frente aos professores, amplia na medida em que incorporo novos conhecimentos específicos em nível de gestão, assim como junto à comunidade da qual a instituição faz parte. Nesse sentido, reporto-me ao trabalho que desenvolvi junto à comunidade escolar, contando com a participação de todos os segmentos que compõe esta escola da rede estadual de Santa Maria.

Revelo que foi possível interligar os conhecimentos obtidos como aluna do Curso de Pós-Graduação a este trabalho final, em que apresento resultados significativos para a formação dos educadores, bem como, à construção de ações voltadas a ampliar a democracia existente da escola. A experiência relatada mostra que é possível uma escola cada vez mais comprometida com a qualidade da educação, uma vez que abre espaço para comunidade expor e refletir sobre a importância de seu papel na sociedade. Não obstante, porque buscar mudanças significativas representa o princípio da democracia.

Diante do exposto, considero que a pesquisa, desenvolvida a partir do problema: Como vem sendo efetivada a (re)construção e o desenvolvimento do Projeto Político Pedagógico em uma escola da rede Estadual de Ensino Fundamental de Santa Maria? – possibilitou evidenciar que há a necessidade permanente de (re)construção coletiva do PPP, partindo do princípio da democracia, garantindo a participação efetiva de todos os que

integram a comunidade escolar em destaque. Além disso, identificou-se que o PPP foi (re)construído a partir da necessidade de tornar esse projeto de conhecimento de todos, assim como a sua efetiva prática, deixando de ser apenas um dispositivo de ordem legal.

Após esse estudo, percebe-se que o Projeto Político Pedagógico é o principal responsável por uma gestão escolar democrática, pois representa o planejamento, as intenções do que se deseja fazer, realizar. Portanto, deve ser uma construção coletiva, um trabalho dinâmico que deve ser compartilhado por todos os segmentos da comunidade escolar, pois, é um documento norteador de toda a ação educativa proposta pela escola. Em suma, cumpre sua finalidade quando se torna um processo permanente de reflexão o qual se transforma num documento que é parte da vida da escola, estando assim vinculado a sua melhoria e, esta por sua vez, à mudança educativa instaurando na escola uma nova organização do trabalho pedagógico que supere a fragmentação, a hierarquização e a burocratização. Diante de tal prerrogativa, após a experiência de (re)construção, percebe-se que o PPP está a favor de relações mais democráticas e solidárias atendendo aos anseios da sociedade e às necessidades de aprendizagem dos educandos.

Como procuramos explicitar, o Projeto Político Pedagógico representa o planejamento, as intenções do que se deseja fazer, realizar. Diante desses pressupostos o referido trabalho possibilitou a comprovação da importância do Projeto Político Pedagógico, que é um instrumento de modificação da realidade vindo a contribuir para a tomada de atitudes promotoras da qualificação das práticas pedagógicas e apontando caminhos para o exercício da cidadania nas escolas. Eis aí a razão do Projeto Político Pedagógico atuar enquanto mobilizador e articulador de diferentes segmentos, para a consecução de uma escola de qualidade, fruto da ousadia da coletividade dos atores escolares.

Enfim, sabemos que a construção do Projeto Político Pedagógico exige envolvimento dos seus participantes, sendo necessária a articulação dos diferentes segmentos que compõem a comunidade escolar para que o projeto coletivo saia do plano do ideal para o real.

Nestas condições, construir esse documento significa mudar concepções e transformar a organização escolar, buscando na perspectiva de uma gestão democrática, princípios de colaboração, corresponsabilidade e solidariedade que deve ter como objetivo nortear todo o processo educativo da escola.

Enquanto cidadãos, sonhamos com uma sociedade livre, justa, participativa, democrática, na qual todos os sujeitos tenham plena consciência dos seus direitos e deveres, os quais se tornam elementos indispensáveis para o exercício da cidadania consciente, favorecendo assim, o crescimento dos indivíduos com vistas à sua plena realização e que

possam de fato exercer a sua cidadania participando, criticando, denunciando e combatendo toda a forma de manipulação e alienação no contexto social em que vivem. E isso só será “possível” através de uma longa caminhada em busca da democratização das nossas escolas. Esse é um caminho a ser construído cotidianamente. Fique claro que não existe uma receita de como implementar um projeto e garantir que ele dará certo, somente a realização de tal intento fará com que tenhamos esta percepção ou não.

No momento, o que se pode pensar é uma gestão democrática - participativa que busque caminhos para atingirmos efetivamente uma educação emancipadora, mas, é evidente que, entre sonhar e realizar há um grande percurso.

Em suma, é por meio da participação efetiva da comunidade escolar e da organização do trabalho pedagógico, com ênfase no Projeto Político Pedagógico, o qual constituiu-se como um articulador do currículo escolar, que a escola poderá contribuir para a superação das contradições da sociedade em que se vive, visando auxiliar no processo contínuo de construção de uma sociedade mais humana e democrática.

Finalmente, há que se destacar que o teor deste estudo poderá servir como alusão a futuros projetos sob o mesmo princípio, sobretudo, em que outros objetivos em nível de gestão sejam agregados.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, A. M. N. M.; SANTOS, S. F. R. **A construção de diretrizes para a implementação do projeto político pedagógico no cefet-pa: uma ação compartilhada sob um olhar crítico.** Disponível em: <<http://www.isecure.com.br/anpae/05.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2012.

AZEVEDO, Fernando et al. **Manifestos dos pioneiros da Educação Nova (1932) e dos educadores (1959).** Recife. Fundação Joaquim Nabuco: Editora Massangana, 2010. (Coleção Educadores). Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me4707.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2013.

BRASIL. Congresso Nacional. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

BRASIL, Presidência da República. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394/96,** de 20 de dezembro de 1996 (Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional). São Paulo: Editora do Brasil, 1996.

DRABACH, N. P. **Primeiros Escritos sobre Administração Escolar no Brasil aos Escritos sobre Gestão Escolar:** mudanças e continuidades. 2009, 81f. Monografia (Especialização em Gestão Educacional) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2009.

DRABACH, N. P; MOUSQUER, M. E. L. Dos primeiros escritos sobre administração escolar no Brasil aos escritos sobre gestão escolar: mudanças e continuidades. **Currículo sem Fronteiras**, v.9, n.2, p.258-285, jul/dez 2009.

ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. Conselho Estadual de Educação. **Parecer CEED 740/99.** Orientações para o Sistema Estadual de Ensino, relativas aos artigos 23 e 24 da Lei Federal nº 9.394/96. Disponível em: <http://www.mp.rs.gov.br/infancia/legislacao/id3117.htm>. Acesso em: 17 dez. 2012.

FERREIRA, Naura .Syria Carapeto. **Projeto Político Pedagógico.** Reproset Indústria Gráfica Curitiba: 2009.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia:** saberes necessários à prática educativa. São Paulo. Paz e Terra, 1996.

GADOTTI, Moacir. Pressupostos do Projeto Pedagógico. Conferência Nacional de Educação para Todos. **Anais...** Brasília: MEC, 1994.

GALVÃO, Maria Altair Farias. **Reinventando o Prazer no Cotidiano Escolar: A parceria com os Pais.** São Paulo: Cortez, 2000.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. In: **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo: v.35, n.2, p. 57-63, abr. 1995.

GUERRA, Adriane Maria Limana. **A Gestão Democrática na (re)construção do Projeto Político Pedagógico: uma reflexão sob a ótica da gestão escolar.** UFSM/RS, 45p. Monografia (Curso de Pós-Graduação a nível de Especialização em Gestão Educacional) - Santa Maria, 2012.

KHOURY, Carla Georges. **A importância do processo de gestão democrática para o desenvolvimento sócio-moral da criança.** Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/edinf03.htm>. Acesso em: 14 jun. 2012.

LÜCK, H. A. Apresentação Gestão escola e formação de gestores. In: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas (INEP). **Em Aberto**, Brasília, v.17, n 72, fev./jun., 2000. p. 7-10.

MARÇAL, Juliane Corrêa. Progestão: **Como promover a construção coletiva do projeto pedagógico da escola?** Módulo III; Coordenação Geral Maria Aglaê de Medeiros Machado. Brasília, CONSED, 2001.

NOGUEIRA, Nilbo Ribeiro. **Pedagogia de projetos: etapas, papéis e atores.** São Paulo: Érica, 2005.

PADILHA, P. R. **Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola.** São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire 2001.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica.** São Paulo: Autores Associados, 2000.

_____. **Educação como exercício do poder: crítica ao senso comum em educação.** 2. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

RIBEIRO, J. Q. **Ensaio de uma teoria da Administração Escolar**. São Paulo: Saraiva, 1986.

ROMANELLI, Otaíza de Oliveira. **História da Educação no Brasil**. Petrópolis: Vozes, 1990.

SOUZA, José Vieira de; CORRÊA Juliane. Projeto pedagógico: a autonomia construída no cotidiano da escola. In: DAVIS, Cláudia (et al) (Org.). **Gestão da Escola Desafios a Enfrenta**. Rio de Janeiro: DP& A, 2002.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro e FONSECA, Marília. **As dimensões do projeto político-pedagógico: novos desafios para a escola**. Campinas, SP: Papyrus, 2001.

WITTMANN, Lauro Carlos. **Práticas em Gestão Escolar**. Reproset Indústria Gráfica. Curitiba: 2009.

_____. **Gestão Democrática**. Reproset Indústria Gráfica. Curitiba: 2007.

Apêndice A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (entrevista)



Universidade Aberta do Brasil - UAB
Universidade Federal de Santa Maria - UFSM
Centro de Educação - CE
Curso de Especialização em Gestão Educacional - EAD

Estamos realizando uma pesquisa sobre o Projeto Político Pedagógico como construção coletiva: dos pressupostos legais à sua prática efetiva.

A referida pesquisa é parte do processo de formação no curso de Especialização em Gestão Educacional. O curso está sendo ofertado pela Universidade Federal de Santa Maria, sendo cursado à distância através do ambiente de aprendizagem virtual MOODLE.

O objetivo é coletar dados para compreender como o processo de (re)construção do Projeto Político Pedagógico como construção coletiva vem contribuindo para o desenvolvimento de uma gestão democrática, no contexto escolar.

Informamos que a participação neste estudo é livre e deixamos claro o total sigilo e privacidade da identificação dos sujeitos.

Após ter sido devidamente informado de todos os aspectos desta pesquisa e ter esclarecido as dúvidas, _____ concorda com os procedimentos que serão realizados autorizando que sejam feitas entrevistas e gravações, apenas para a coleta de dados, não permitindo sua identificação.

Santa Maria, ____ de _____ de 2012.

Assinatura do (a) entrevistado (a)

Assinatura da entrevistadora

Apêndice B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (questionário)



Universidade Aberta do Brasil - UAB
Universidade Federal de Santa Maria - UFSM
Centro de Educação - CE
Curso de Especialização em Gestão Educacional - EAD

Estamos realizando uma pesquisa sobre o Projeto Político Pedagógico como construção coletiva: dos pressupostos legais à sua prática efetiva.

A referida pesquisa é parte do processo de formação no curso de Especialização em Gestão Educacional. O curso está sendo ofertado pela Universidade Federal de Santa Maria, sendo cursado à distância através do ambiente de aprendizagem virtual MOODLE.

O objetivo é coletar dados para compreender como o processo de (re)construção do Projeto Político Pedagógico como construção coletiva vem contribuindo para o desenvolvimento de uma gestão democrática, no contexto escolar.

Informamos que a participação neste estudo é livre e deixamos claro o total sigilo e privacidade da identificação dos sujeitos.

Após ter sido devidamente informado de todos os aspectos desta pesquisa e ter esclarecido as dúvidas, _____ concorda com os procedimentos que serão realizados autorizando que seja feita a coleta de informações por meio de questionário, apenas para fins deste estudo, não permitindo sua identificação.

Santa Maria, ____ de _____ de 2012.

Assinatura do (a) colaborador (a)

Assinatura da pesquisadora

Apêndice C - Roteiro para entrevista com o membro responsável pela gestão atual da escola (Diretora)

1- Como você avalia todo o processo de (re)construção do PPP da Escola em questão? Relate situações ou experiências vividas durante esse processo que possam contribuir para a presente pesquisa.

2-Quais são os desafios encontrados após esse processo de (re)construção? O que dificulta ou favorece a efetivação das ações propostas no PPP?

3- Enquanto integrante da equipe gestora da escola, após a (re)construção do PPP, como você percebe a escola no seu dia-a-dia, as ações propostas neste novo documento estão se materializando na realidade da escola? Como está o envolvimento dos segmentos da escola no desenvolvimento do PPP, do qual fizeram parte da (re)construção? Argumente.

Apêndice D - Questionário para os professores

Prezado(a) Colaborador(a)!

Este questionário faz parte de uma pesquisa desenvolvida pela estudante Ana Beatriz Grillo Amaro, sob orientação da professora Neila Pedrotti Drabach, no âmbito da conclusão do curso de Especialização em Gestão Educacional – EaD / UFSM.

Desde já agradeço sua contribuição.

1-Identificação:

a)Sexo: ()feminino ()masculino

b)Faixa etária:

() 20 a 30 anos () 30 a 40 anos () mais de 40 anos

2-Há quanto tempo você trabalha na escola pesquisada?

() menos de um ano

() de um a dois anos

() de dois a cinco anos

() mais de cinco anos

3-Assinale quais atividades da (re)construção do PPP da escola você participou?

() sensibilização através da utilização e distribuição pelo espaço físico da escola de: cartazes, espelhos, palavras.

() coleta de sugestões e considerações da comunidade acerca do que estava acontecendo, bem como o que pensavam sobre a iniciativa de investigação da realidade.

() avaliação institucional, através da aplicação de um questionário fechado, elaborado para todos os segmentos da comunidade (pais, alunos, professores e funcionários), sendo as questões pontuais desde como percebiam a escola, o que mais gostavam, como gostariam que fosse a escola.

() apresentação dos resultados da pesquisa, em reuniões pedagógicas com os professores, funcionários e alunos.

() apresentação dos resultados da pesquisa para os pais em assembleia.

Se não participou de nenhuma atividade, justifique por quê?

4- Relate como foi participar destas atividades?

5-A partir dessa re(construção) mudou a sua percepção acerca do que é o PPP? Justifique:

6-Você tem acompanhado, cobrado e colaborado no desenvolvimento das ações planejadas a partir do PPP?

7-Como a reconstrução do PPP tem contribuído para o desenvolvimento do trabalho pedagógico na escola?

8-Quais as mudanças que a reconstrução do PPP trouxe para a sua prática docente?

9-Qual a importância do Projeto Político Pedagógico para o andamento de uma escola?

Apêndice E – Questionário para os Funcionários

Prezado(a) Colaborador(a)!

Este questionário faz parte de uma pesquisa desenvolvida pela estudante Ana Beatriz Grillo Amaro, sob orientação da professora Neila Pedrotti Drabach, no âmbito da conclusão do curso de Especialização em Gestão Educacional – EaD / UFSM.

Desde já agradeço sua contribuição.

1-Identificação:

a)Sexo: () feminino () masculino

b)Faixa etária:

() 20 a 30 anos () 30 a 40 anos () mais de 40 anos

2-Há quanto tempo você trabalha na escola pesquisada?

() menos de um ano

() de um a dois anos

() de dois a cinco anos

() mais de cinco anos

3-Assinale quais atividades da (re)construção do PPP da escola você participou?

() sensibilização através da utilização e distribuição pelo espaço físico da escola de: cartazes, espelhos, palavras.

() coleta de sugestões e considerações da comunidade acerca do que estava acontecendo, bem como o que pensavam sobre a iniciativa de investigação da realidade.

() avaliação institucional, através da aplicação de um questionário fechado, elaborado para todos os segmentos da comunidade (pais, alunos, professores e funcionários), sendo as questões pontuais desde como percebiam a escola, o que mais gostavam, como gostariam que fosse a escola.

() apresentação dos resultados da pesquisa, em reuniões pedagógicas com os professores, funcionários e alunos.

() apresentação dos resultados da pesquisa para os pais em assembleia.

Se não participou de nenhuma atividade, justifique por quê?

4- Relate como foi participar destas atividades?

5-A partir dessa re(construção) mudou a sua percepção acerca do que é o PPP? Justifique

6-Você tem acompanhado, cobrado e colaborado no desenvolvimento das ações planejadas a partir do PPP?

7-Como a (re)construção do PPP tem contribuído para o desenvolvimento do seu trabalho na escola?

8-Quais as mudanças que a (re)construção do PPP trouxe para o seu trabalho?

9-Qual a importância do Projeto Político Pedagógico para o andamento de uma escola?

Apêndice F – Questionário para os Pais

Prezado(a) Colaborador(a)!

Este questionário faz parte de uma pesquisa desenvolvida pela estudante Ana Beatriz Grillo Amaro, sob orientação da professora Neila Pedrotti Drabach, no âmbito da conclusão do curso de Especialização em Gestão Educacional – EaD / UFSM.

Desde já agradeço sua contribuição.

1-Identificação:

a)Sexo: ()feminino ()masculino

b)Faixa etária:

() 20 a 30 anos () 30 a 40 anos () mais de 40 anos

c)Série ou ano em que seu(a) filho(a) estuda: _____

2-Há quanto tempo seu(a) filho(a) estuda nesta escola?

() menos de um ano

() de um a dois anos

() de dois a cinco anos

() mais de cinco anos

3-Assinale quais atividades da (re)construção do PPP da escola você participou?

() sensibilização através da utilização e distribuição pelo espaço físico da escola de: cartazes, espelhos, palavras.

() coleta de sugestões e considerações da comunidade acerca do que estava acontecendo, bem como o que pensavam sobre a iniciativa de investigação da realidade.

() avaliação institucional, através da aplicação de um questionário fechado, elaborado para todos os segmentos da comunidade (pais, alunos, professores e funcionários), sendo as questões pontuais desde como percebiam a escola, o que mais gostavam, como gostariam que fosse a escola.

() apresentação dos resultados da pesquisa, em reuniões pedagógicas com os professores, funcionários e alunos.

() apresentação dos resultados da pesquisa para os pais em assembleia.

Se não participou de nenhuma atividade, justifique por quê?

4-Você teve dificuldade em participar destas atividades? Justifique.

5- Relate como foi participar destas atividades?

6-A partir dessa (re)construção mudou a sua percepção acerca do que é o PPP? Justifique:

7-Você tem acompanhado, cobrado e colaborado no desenvolvimento das ações planejadas a partir do PPP?

8-Como a (re)construção do PPP tem contribuído para o desenvolvimento do(a) seu(a) filho(a) na escola?

9-Qual a importância do Projeto Político Pedagógico para o andamento de uma escola?

Apêndice G – Questionário para os Alunos

Prezado(a) Colaborador(a)!

Este questionário faz parte de uma pesquisa desenvolvida pela estudante Ana Beatriz Grillo Amaro, sob orientação da professora Neila Pedrotti Drabach, no âmbito da conclusão do curso de Especialização em Gestão Educacional – EaD / UFSM.

Desde já agradeço sua contribuição.

1-Identificação:

a)Sexo: ()feminino ()masculino

b)Faixa etária:

() 10 a 12 anos () 13 a 15 anos () mais de 15 anos

c)Série ou ano em que estuda: _____

2-Há quanto tempo você estuda nesta escola?

- () menos de um ano
 () de um a dois anos
 () de dois a cinco anos
 () mais de cinco anos

3-Assinale quais atividades da (re)construção do PPP da escola você participou?

- () sensibilização através da utilização e distribuição pelo espaço físico da escola de: cartazes, espelhos, palavras.
 () coleta de sugestões e considerações da comunidade acerca do que estava acontecendo, bem como o que pensavam sobre a iniciativa de investigação da realidade.
 () avaliação institucional, através da aplicação de um questionário fechado, elaborado para todos os segmentos da comunidade (pais, alunos, professores e funcionários), sendo as questões pontuais desde como percebiam a escola, o que mais gostavam, como gostariam que fosse a escola.
 () apresentação dos resultados da pesquisa, em reuniões pedagógicas com os professores, funcionários e alunos.
 () apresentação dos resultados da pesquisa para os pais em assembleia.

Se não participou de nenhuma atividade, justifique por quê?

4- Relate como foi participar destas atividades?

5-A partir dessa (re)construção mudou a sua percepção acerca do que é o PPP? Justifique:

6-Você tem acompanhado, cobrado e colaborado no desenvolvimento das ações planejadas a partir do PPP?

7-Quais as mudanças que a (re)construção do PPP trouxe para as suas aulas?