



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

**PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO – A ESCOLA
QUE TEMOS E A ESCOLA QUE QUEREMOS**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Andréa Silva de Oliveira

**Sapucaia do Sul, RS, Brasil
2012**

POLÍTICO-PEDAGÓGICO – A ESCOLA QUE TEMOS E A ESCOLA QUE QUEREMOS

por

Andréa Silva de Oliveira

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

Orientador: Prof. Leonardo Germano Krüger

Sapucaia do Sul, RS, Brasil

2012

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

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

**PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO – A ESCOLA QUE TEMOS E A
ESCOLA QUE QUEREMOS**

elaborada por
Andréa Silva de Oliveira

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

COMISSÃO EXAMINADORA:

Leonardo Germano Krüger, Ms.(UFSM)
(Presidente/Orientador)

Ana Paula da Rosa Cristino, Ms. (UFSM)

Cleia Margarete Macedo da Costa Tonin, Ms. (UFSM)

Sapucaia do Sul, 30 de novembro de 2012.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao meu filho Eduardo de Oliveira Diniz, ao meu marido Edson Diniz, e aos meus pais Roberto Barcelos de Oliveira e Lúcia Maria da Silva de Oliveira, pelo apoio, incentivo e compreensão e por entenderem o quão importante é a busca pelo conhecimento e seu conseqüente crescimento pessoal.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao professor Leonardo Germano Krüger pela orientação para que este sonho se tornasse realidade. Também agradeço aos professores da escola em que foi realizado este trabalho, pois sem a colaboração deles nada disso seria possível.

MUITO OBRIGADA!

Sem autenticidade, sem educação, sem liberdade no seu significado mais amplo – na relação consigo mesmo, com as próprias ideias pré-concebidas, até mesmo com o próprio povo e com a própria história – não se pode imaginar um artista verdadeiro; sem este ar não é possível respirar.

(Ivan Turgueniev)

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO – A ESCOLA QUE TEMOS E A ESCOLA QUE QUEREMOS

AUTORA: ANDRÉA SILVA DE OLIVEIRA

ORIENTADOR: LEONARDO GERMANO KRÜGER

Data e Local da Defesa: Sapucaia do Sul/RS, 30 de novembro de 2012.

Esse trabalho teve por objetivo investigar os processos do Projeto Político Pedagógico de uma Escola pública estadual de ensino fundamental no município de São Leopoldo/RS. Os procedimentos metodológicos foram baseados na pesquisa qualitativa do tipo estudo de caso descritivo, na qual cinco professores responderam a uma entrevista semi-estruturada. Seguiram-se três etapas para análise das informações: redução, apresentação e conclusão. Também, realizou-se análise documental do PPP. Após a investigação, ficou evidente que para reestruturar seu Projeto Político-Pedagógico, a Escola tem vários desafios a seguir. O primeiro, será buscar a motivação dos pais para que participem e acompanhem a vida escolar de seus filhos, sendo mais presentes; o segundo, reformular sua sistemática de reuniões com os responsáveis pelos alunos, criando uma cultura de entendimento da necessidade de participação a médio e longo prazo. E ainda, em paralelo, iniciar o movimento de reestruturação de seu PPP com os segmentos já engajados: alunos, professores e funcionários.

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

ABSTRACT

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO – A ESCOLA QUE TEMOS E A ESCOLA QUE QUEREMOS

(POLITICAL EDUCACIONAL PROJECT – THE SCHOOL THAT WE HAVE AND THE SCHOOL THAT WE WANT)

AUTORA: ANDRÉA SILVA DE OLIVEIRA

ORIENTADOR: LEONARDO GERMANO KRÜGER

Data e Local da Defesa: Sapucaia do Sul/RS, 30 de novembro de 2012.

This study aimed to investigate the processes of a PPP School state public School in São Leopoldo/RS. The methodological procedures were based on qualitative research of type descriptive case study, in which five teachers answered a semi-structured interview. There followed three steps to analyze the information: reduction, presentation and conclusion. Also, there was documentary analysis of the PPP. After investigation, it became evident that to restructure its Political-Pedagogical Project, the School has several challenges to follow. The first will seek parents' motivation to participate and monitor the school life of their children, being more present, the second redesign of its systematic meetings with students responsible for creating a culture of understanding of the need to share the medium and long term. And, in parallel, start the movement to restructure its PPP with segments already engaged: students, faculty and staff.

Keywords: Democratic Management. Political-Pedagogical Project. Participation.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

QUADRO 1 – Estrutura de um projeto político-pedagógico	19
QUADRO 2 – Blocos e objetivos da entrevista.....	22
QUADRO 3 – Relação do perfil dos entrevistados	24
QUADRO 4 – Aspectos positivos e negativos da Escola	28

LISTA DE APÊNDICES

APÊNDICE A – Termo de Consentimento	42
APÊNDICE B – Roteiro Entrevista	43

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 O QUE É PROJETO?	14
2.1 A origem e a implantação do projeto político-pedagógico no Brasil .	14
2.2 Da Lei à prática	15
2.3 Roteiro sugestão para construção de PPP	19
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA.....	21
4 DESCRIÇÃO DAS INFORMAÇÕES DA PESQUISA.....	23
4.1 Perfil da escola e da comunidade.....	23
4.2 Perfil dos entrevistados	24
4.3 A profissão docente	25
4.4 Relacionamento escola e comunidade.....	27
4.5 Conhecimento e construção do PPP.....	30
4.6 Relacionamento dos segmentos escolares	35
4.7 Mobilização para construção	36
5 POSSÍVEIS ALTERNATIVAS.....	39
REFERÊNCIAS.....	41
APÊNDICES	43

1 INTRODUÇÃO

A educação, na qualidade de uma prática social, contribui positivamente no processo de democratização da sociedade brasileira. Por este motivo, fica evidente que a busca da qualidade na educação contribui na formação de homens e mulheres e de uma sociedade melhor.

Na contramão desta necessidade autônoma e libertadora, a história da educação no Brasil vem se registrando, através de décadas, marcadas por políticas educacionais centralizadoras e autoritárias, inviabilizando, desta forma, segundo Gadotti e Romão (1997, p.52), a implantação de uma escola democrática capaz de gerir sua independência.

Algumas escolas ainda não conseguiram acompanhar as transformações pelas quais a sociedade vem passando e ainda encontram-se mergulhadas em uma educação tradicional, que exclui um bom número de alunos na seleção de conteúdos programáticos fragmentados e desvinculados da vida dos educandos, na postura autoritária do professor como detentor e reproduzidor do conhecimento.

Transformar a escola não é fácil e muito menos rápido, ainda que esta seja uma mudança que urge, uma vez que a escola é reconhecida como um dos agentes transformadores da sociedade. Para que se chegue a este fim, faz-se necessário vivenciar uma escola democrática em que todos os aspectos – da participação à gestão -, propiciando alternativas para a superação de problemas escolares. A escola tão sonhada, ideal e utópica anda longe da realidade.

De acordo com Gadotti e Romão (1997, p.54), a participação na gestão da escola proporcionará um melhor conhecimento do funcionamento da escola e de todos os seus atores. Desta forma, “[...] proporcionará um contato permanente entre professores e alunos, o que leva ao conhecimento mútuo e, em consequência, aproximará as necessidades dos alunos dos conteúdos ensinados”.

Neste contexto, o Projeto Político-Pedagógico (PPP) é um dos eixos que norteiam as atividades pedagógicas de uma instituição de ensino. Toda escola tem objetivos que deseja alcançar, metas a cumprir e sonhos a realizar. O conjunto dessas aspirações, bem como os meios para concretizá-las é o que dá forma e vida ao PPP.

Por este motivo, este trabalho busca investigar os processos do PPP de uma Escola pública estadual de ensino fundamental no município de São Leopoldo/RS,

que após um longo período de uma gestão centralizadora e autoritária, está vivenciando uma gestão mais democrática, disposta a ouvir todos os segmentos da comunidade escolar e com eles reconstruir e executar o seu PPP.

Assim, este trabalho busca responder algumas questões norteadoras que foram levantadas:

- O que é um PPP?
- Qual a relevância social do PPP em uma escola?
- Quais as dificuldades na elaboração de um PPP?
- Quais orientações devem ser consideradas na construção de um PPP?
- Que escola temos e que escola queremos?

Considerando tais questões, busca-se contribuir e apontar algumas alternativas para a reestruturação do PPP.

Mas com que objetivos? Com o objetivo de investigar através de entrevista com corpo docente e onde que forma uma comunidade escolar se apropria de seu Projeto Político-Pedagógico, transformando-o em um instrumento capaz de transformar e refletir sua realidade; como o PPP envolve essa comunidade em busca de transformação social.

2 O QUE É PROJETO?

A sua origem etimológica, como explica Veiga (2001, p.12), vem confirmar essa forma de entender o termo projeto que vem do latim *projectu*, participio passado do verbo *projecere*, que significa lançar para adiante. Na definição de Alvarèz Mendes (1998) o projeto representa o laço entre o presente e o futuro, segundo ele a marca da passagem do presente para o futuro. Para Fagundes (1999), o projeto é uma atividade natural e intencional que o ser humano utiliza para procurar solucionar problemas e construir conhecimento.

No mundo contemporâneo, o projeto é a mola do dinamismo, se tornando um instrumento indispensável de ação e transformação. Bourtinet (2002), em seu estudo sobre a antropologia do projeto, explica que o termo projeto teve seu reconhecimento no final do século XVII e a primeira tentativa de formalização de um projeto foi através da criação arquitetônica, com o sentido semelhante ao que nesse se conhece atualmente. Pode-se concluir que a palavra projeto faz referência a idéia de frentes um projetar, lançar para, a ação intencional e sistemática. Segundo Gadotti (apud VEIGA, 2001, p.18).

Todo projeto supõe ruptura com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma estabilidade em função de promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessas frente determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores. (Gadotti, 1999, p.54)

Com este entendimento etimológico, um projeto deve ser construído quando há demanda para tal, quando existe um problema. E pensado como algo possível de ser realizado.

2.1 A origem e implantação do PPP no Brasil

O Projeto Político-Pedagógico (PPP) surgiu no Brasil no final da década de 1980, como uma reação ao longo período de ditadura político-educacional. Segundo Furtado (2011, p.48), durante os longos anos da ditadura militar, o planejamento da educação foi centralizado, cheio de obrigações e padronizações. As escolas eram, assim, apenas agentes cumpridores da lei.

Durante os longos anos de ditadura, o planejamento da Educação era centralizado, cheio de obrigações e padronizações que faziam da escola meras cumpridoras de legislação. Foi na Constituição de 1988 que se concretizou a luta pela gestão democrática da escola pública. (Furtado, 2011, p.49)

Surge, então, uma reação à política centralizadora vigente, uma luta pela autonomia escolar, inserida numa luta maior no seio da própria sociedade. A luta pela autonomia se refere à criação de novas relações sociais, que se opõem às relações autoritárias. Para Gadotti e Romão (1997, p.47), a autonomia seria o oposto de uniformização. “Autonomia admite a diferença e, por isso, supõem a parceria. Só a igualdade na diferença e a parceria são capazes de criar o novo.” Segundo Furtado, por isso, cada escola autônoma não significa escola isolada, mas sim em constante intercâmbio com a sociedade.

Concomitante a este processo, as escolas públicas passaram a receber populações antes excluídas da educação, vivenciando uma grande diversidade cultural. Nesse contexto, o PPP passa a ser uma ferramenta para que as instituições de ensino lidem com a diversidade de alunos atendidos. O PPP deve discutir a distância entre a escola que se tem e a escola que se quer ter, prevendo o que se deseja transformar dentro da instituição de ensino, de acordo com suas necessidades e possibilidades, buscando diminuir a distância entre o cenário momentâneo e o ideal.

Para Demo (1998, p.248) entende-se que o PPP é uma ação intencional e resultado de um trabalho coletivo, que traduz a vontade de mudar, pensar o que se tem de concreto e trabalhar as utopias. “Havendo um PPP próprio, torna-se bem mais fácil planejar o ano letivo, rever e até mesmo aperfeiçoar a oferta curricular”. Desta forma, segundo o autor, aprimora-se expedientes avaliativos, lançar-se desafios estratégicos como, por exemplo, diminuir a repetência ou mesmo a evasão escolar.

Levando todos esses aspectos em consideração, tem-se a importância de um PPP dentro do contexto escolar, sua funcionalidade e objetivos e como uma comunidade precisa deste importante documento para conduzir um bom processo de ensino-aprendizagem e convivência. E como se faz necessária sua construção coletiva.

2.2 Da Lei à Prática

A elaboração de um PPP não pode ser visto apenas como um instrumento burocrático para satisfazer uma exigência legal. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96 (BRASIL, 1996) põe em questão a construção do PPP no sentido de reconhecer a capacidade da escola de planejar e organizar sua ação política e pedagógica a partir da gestão participativa em todos os segmentos da comunidade escolar. Brito (1997) assim se refere a essa questão.

O artigo 12 da Lei9394/96 define a incumbência dos estabelecimentos de ensino dentre elas elaborar e executar sua proposta pedagógica. O artigo 14 trata da gestão democrática do ensino público na educação básica, incluindo a participação de profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e das comunidades escolar e local em conselhos escolares e equivalente. (p. 112)

Para André (2001, p.188) o projeto pedagógico não é somente uma carta de intenções, nem apenas uma exigência de ordem administrativa, pois deve expressar a reflexão e o trabalho realizado em conjunto com todos os profissionais da escola, no sentido de atender às diretrizes do sistema nacional de educação, bem como às necessidades locais e específicas da clientela da escola.

O PPP precisa ser a expressão da autonomia da escola, no sentido de formular e executar sua proposta de trabalho. É um documento juridicamente reconhecido, que norteia e encaminha as atividades desenvolvidas no espaço escolar e tem como objetivo central identificar e solucionar problemas que interferem no processo ensino-aprendizagem.

Segundo Veiga (2001), o PPP é um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira e por quem para chegar a que resultados. Configura-se nas ações desenvolvidas na escola, tendo em vista o processo de ensino-aprendizagem e o trabalho pedagógico desenvolvido na escola.

O Projeto Político-Pedagógico tem a ver com a organização do trabalho pedagógico em dois níveis: como organização da escola como um todo e como organização da sala de aula, incluindo sua relação com o contexto social imediato, procurando preservar a visão de totalidade. Nesta caminhada será importante ressaltar que o Projeto Político Pedagógico busca a organização do trabalho pedagógico da escola na sua globalidade (VEIGA,2001, p.14).

Se pensarmos em um PPP para uma escola, ele é projeto porque reúne

propostas de ação concreta a executar durante determinado período de tempo; ele é político porque considera a escola como um espaço de formação de cidadãos conscientes, responsáveis e críticos, que atuarão individual e coletivamente na sociedade, modificando os rumos que ela vai seguir; e também é pedagógico porque define e organiza as atividades e os projetos educativos necessários ao processo de ensino e aprendizagem.

Mendes (2000, p.1) aborda esta questão da seguinte maneira:

Política, aqui pode ser entendida como uma maneira de pensar e agir. Traduz uma visão de mundo, [...] agimos, lidamos com o conhecimento e com o aluno de forma política. A Pedagogia como consciência da educação, compreende um conjunto de doutrinas e princípios teóricos que visam subsidiar e orientar a ação educativa. [...] a teoria pedagógica é uma ciência da para a prática educacional. Temos nela um movimento da teoria à prática e da prática à teoria.

Um PPP deve contemplar a missão da escola ou seu marco referencial, respondendo questões como em que educação a instituição acredita e que aluno se quer formar. A missão deve responder, basicamente, há duas perguntas: em que educação esta escola acredita e que aluno quer formar. Deve contemplar uma clara descrição da clientela, que envolve alunos e comunidade; deve descrever a relação com as famílias, os recursos que serão utilizados, o estágio atual dos resultados do processo de aprendizagem e deve estabelecer metas e prazos de melhoria desses índices.

Por ter tantas informações relevantes, o PPP se configura em uma ferramenta de planejamento e avaliação que toda a comunidade escolar deve consultar na hora de cada tomada de decisão. Deve se tornar um documento vivo e eficiente na medida em que serve de parâmetro para discutir referências, experiências e ações de curto, médio e longo prazo.

A ideia do Projeto Político Pedagógico está intimamente ligada à idéia de gestão democrática, de administração colegiada. A elaboração de um PPP é, por si só, um exercício de democracia e participação. Ele deve conter demandas reais apontadas por professores, alunos, pais, diretores e comunidade em geral. Nesse processo, a escola constrói autonomia, ganha segurança para alcançar seus objetivos e para enfrentar os desafios postos pela sociedade. Portanto, autonomia e participação caminham juntas, dando às escolas a possibilidade de tomada de decisões e de construção de objetivos, em uma atmosfera democrática.

A gestão democrática deve estar impregnada de uma certa atmosfera que se respira na escola, na circulação de informações, na divisão do trabalho, no estabelecimento do calendário escolar, na distribuição das salas, no processo de elaboração ou de criação de novos cursos ou novas disciplinas, na formação de grupos de trabalho, na capacitação dos recursos humanos. A gestão democrática é, portanto, atitude e método. Atitude democrática é necessária, mas não suficiente. Precisamos de métodos democráticos que atendam ao efetivo exercício da democracia. Ela também é um aprendizado, demanda tempo, atenção e trabalho. (GADOTTI; ROMÃO, 1997, p.36)

Segundo Furtado (2011), em diversos momentos são necessárias estratégias que garantam a participação de toda comunidade escolar e a manutenção de um clima respeitoso de discussão e não de imposição de ideias.

Como a construção de um PPP precisa ser um processo democrático, pressupõe a ocorrência de diversas situações de divergências, que por sua vez precisam ser geridas com competência e sabedoria para que possam resultar em decisões que simbolizem os anseios da comunidade escolar (FURTADO, 2011, p.14)

Mas o ponto de partida precisa ser o amplo conhecimento, por parte de todos os segmentos da comunidade escolar, sobre o que é o PPP, para que serve, qual a sua importância e real função. Dificilmente se consegue mobilizar pais, alunos, professores e funcionários para a elaboração de tal documento se eles desconhecem sua funcionalidade e acreditam que ele seja apenas o cumprimento de necessidades burocráticas.

Para Nogueira (2010), são muitos os itens a serem discutidos para a construção de um PPP eficiente. Seria preciso resgatar a escola como espaço público, local de debate. Diálogo, fundamentado no poder de reflexão e decisão de todos os membros envolvidos. Nessa perspectiva, a democracia para dar a liberdade de opinião passa obviamente pelo esclarecimento inicial do que se refere o PPP, qual seu papel, sua função e qual o comprometimento que cada membro terá que ter ao opinar.

Desta forma, o primeiro passo precisa ser a explicitação à comunidade interna e externa de qual a função do PPP, demonstrando que ele, se levado a sério, se construído e executado de forma participativa e com envolvimento, poderá modificar uma determinada situação buscando a excelência no processo de ensino e aprendizagem, bem como mudar comportamentos e atitudes.

Ainda segundo Nogueira (2010), a maior dificuldade inicial seria a mobilização dos pais, com a vinda deles até a escola para receber explicações sobre o PPP e a importância deles na elaboração deste documento.

É importante lembrar que os pais sempre alegam que não vão à escola por falta de tempo, o que é perfeitamente notado nas reuniões de pais e mestres, onde os índices de presença normalmente são baixos... É preciso traçar algumas estratégias iniciais para trazer os pais para dentro da escola e assim ter a oportunidade de explicar o que é um PPP e o quanto é importante sua participação (NOGUEIRA, 2010, p.8).

Para o mesmo autor, se mobilizados, conseqüentemente os pais incentivarão seus filhos e estes seus professores, formando uma corrente mobilizadora em torno da construção e execução do Plano Político-Pedagógico, com uma visão compartilhada e comprometida.

Explicita uma filosofia e harmoniza as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo sua autonomia e definindo seu compromisso com a clientela. É a valorização da identidade da escola e um chamamento à responsabilidade dos agentes com as racionalidades internas de uma relação contratual, isto é, o projeto deve ser aceito por todos os envolvidos, daí a importância de que seja elaborado participativa e democraticamente (Ibid., p.10).

Levando-se em conta todos esses aspectos, tem-se então uma concepção de que o PPP é o coração de uma escola, um documento que na prática define as diretrizes a serem seguidas.

Segundo Veiga (2001), o PPP não é um conjunto de planos e projetos de professores, nem somente um documento que trata das diretrizes pedagógicas da instituição educativa, mas sim um produto específico que reflete a realidade da escola, situada em um contexto mais amplo, que a influencia e que pode ser por ela influenciado.

Nesse contexto, o PPP passa a ser um instrumento que permite clarificar a ação educativa da instituição educacional em sua totalidade. Mas afinal, que características devem conter tal documento em sua concepção? Como ele deve ser construído e como deve ser utilizado?

Para Veiga (2001, p.11) a concepção de um PPP deve apresentar características como:

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

Segundo a mesma autora, o PPP requer planejamento no contexto de um processo participativo, em que o passo inicial é a elaboração do marco referencial, sendo este a luz a guiar o fazer das demais etapas. Um PPP somente se constituirá em referência para as ações educativas se os sujeitos da comunidade escolar se reconhecerem nele, para referendá-lo como tal.

2.3 Roteiro sugestão para a construção de PPP

Muitas são as nomenclaturas que a literatura da área pedagógica apresenta para sequenciar e/ou organizar a elaboração de um PPP. Mas não é esta a questão principal. O mais importante é que o PPP expresse a realidade da instituição que o construiu, contendo itens que retratem o coletivo institucional. Portanto, os nomes apresentados a seguir, em um roteiro sugestão, podem variar. O fato é que o PPP precisa revelar um diagnóstico da comunidade escolar, seus anseios, angústias e desejos, ser a voz de todos os representantes dos segmentos escolares e com eles, buscar alternativas.

(continua)

Elemento	Função
1 – Sumário	Constar o nome de todos os capítulos, títulos e subtítulos, bem como o número de páginas.
2 – Identificação	A escola apresenta seus dados de identificação.
3 – Introdução	A escola apresenta seu projeto político pedagógico, explicitando suas concepções quanto a esta matéria e relata aspectos que julgar importantes do processo de elaboração do documento, incluindo envolvimento com as famílias, comunidade. A redação desta parte deverá ser feita ao final do processo.
4 – Histórico	Apresentar a história da escola, como surgiu, porque, em que ano teve origem, como é mantida, para qual comunidade, qual a influência do trabalho realizado pela escola na comunidade.
5 – Diagnóstico	Descrever como é a comunidade e a situação do entorno dela, características sociais e culturais, situações socioeconômicas das famílias atendidas, como acontece a inserção da escola nesta comunidade, diagnóstico da realidade global na qual a escola está inserida, explicitar como a instituição vê o mundo ao seu redor.
6 – Fundamentos	A escola apresenta as concepções, visões e/ou princípios que norteiam seu Projeto Político Pedagógico, detalha como embasa suas concepções no que se refere a criança, infância, desenvolvimento infante-juvenil, aprendizagem, escola e educadores, como prevê e pensa a educação inclusiva, o acolhimento às diferenças de gênero, etnia, religião e raça, define sua linha pedagógica e quais teóricos utilizados para embasar sua prática pedagógica diária. Leva em conta os princípios filosóficos (visão de mundo, sociedade, homem, conhecimento), contexto social das crianças e suas famílias, concepções sobre as relações com as famílias e com a comunidade.

(conclusão)

Elemento	Função
7 – Planejamento	Explicita a concepção de planejamento e a organização interna, como planeja sua ação educativa, como organiza seus espaços e tempos, como faz as reuniões.
8 – Organização da ação educativa	Explicita como a escola planeja a ação didático-pedagógica, qual metodologia, quais eixos de trabalho são priorizados e como garante acesso às diferentes manifestações culturais, respeitando as diversas linguagens e expressões.
9 – Acompanhamento e registro	Explicita concepções e critérios sobre avaliação, como avalia, para quem, quem participa do processo, qual periodicidade.
10 – Organização dos grupos etários	Define como são organizados os grupos de alunos e quais os critérios utilizados para esta classificação.
11 – Equipe multiprofissional	Apresenta toda a equipe que trabalha na escola, não colocando a sua atribuição, mas sim a inserção desses profissionais no currículo da escola; apresenta as atividades extra-classe e quem participa.
12 – Referências	Referências bibliográficas utilizadas na construção do projeto.

Quadro 1. Estrutura de um projeto político-pedagógico. (Gadotti e Ramão, 1997)

Considera-se importante ainda destacar que a elaboração de um documento como este por uma instituição educativa não está ligado apenas a exigências legais ou aos aspectos relacionados à sua formalização textual. Está sim intrinsecamente ligado a qualidade conseguida ao longo do processo de sua elaboração, uma vez que o PPP somente se constituirá em uma referência para as ações da escola se os sujeitos da comunidade escolar se reconhecer nele, para referendá-lo como tal.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Segundo Duarte (2002), a descrição e a delimitação dos sujeitos a serem entrevistados, assim como os seus graus de representatividade no grupo social em estudo, constituem um problema a ser imediatamente enfrentado, já que se trata do solo sobre o qual grande parte do trabalho de campo será assentado.

Tendo em vista que o Projeto Político-Pedagógico (PPP) exige uma percepção razoável da realidade escolar escolhida para essa pesquisa e uma visão histórica da escola e da comunidade, mais ou menos longa e profunda, para captar suas necessidades, suas dificuldades, suas utopias, foram realizadas entrevistas com professores que se enquadravam no seguinte critério: mais de 12 anos de atuação na instituição de ensino cujo PPP é o objeto de pesquisa e também um representante da atual equipe gestora. Com este recorte definido e justificado pela necessidade de ouvir pessoas que vivenciaram a construção e implantação do PPP, o universo de investigação foi composto por quatro Professores e um representante da atual Equipe Gestora, o mais antigo na Escola dos três representantes.

A fim de obter maior visualização dos problemas em estudo e também respostas para as questões colocadas anteriormente, entendi que a melhor metodologia a ser adotada identificava-se com a natureza qualitativa do tipo estudo de caso, através de entrevista semi-estruturada ou por pautas. De acordo com Yin (2005, apud GIL, 2008), nesse tipo de pesquisa o pesquisador realiza um estudo empírico que investiga descrever a situação de um fenômeno no contexto em que está sendo feita a investigação. Além disso, é crescente o aumento de pesquisas do tipo estudo de caso que visam explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos.

A entrevista semi-estruturada permite ao pesquisador apresentar determinado grau de estruturação das questões, pois ele explora as questões guia ao longo de seu curso (GIL, 2008). As questões da entrevista (APÊNDICE 2) foram elaboradas a partir de uma análise documental do PPP, instrumento ao qual o acesso foi permitido acesso em três visitas à escola. As entrevistas foram realizadas ao longo do mês de agosto de 2012, todas gravadas com a devida autorização dos docentes (APÊNDICE 1). A menor entrevista durou 25 minutos e a maior 1h17min. A variação se deu em virtude do grau de receptividade ao entrevistador e sua proposta.

As informações obtidas nas entrevistas foram decupados para análise a partir de três etapas sugerida por Milles e Huberman (1994 apud GIL, 2008): redução, apresentação e conclusão/verificação. A primeira etapa, redução, envolve a seleção, focalização, simplificação, abstração e a transformação dos dados iniciais em agrupamentos para que as conclusões se tornem razoavelmente construídas e verificáveis. A segunda, apresentação, permite a organização dos dados agrupados para a análise sistemática das suas possíveis relações. A terceira, conclusão/verificação, é o momento de apresentação do significado dos dados, regularidades e explicações.

As entrevistas foram divididas em seis partes: perfil, dados profissionais, aspectos da escola e da comunidade, conhecimento e construção do PPP, relacionamento dos segmentos escolares e ainda mobilização. O quadro abaixo mostra o objetivo buscado em cada um dos blocos.

BLOCO	OBJETIVO
1- Perfil	Traçar um perfil social do entrevistado, sua formação acadêmica, idade, tempo de serviço no magistério, na escola e carga horária semanal de trabalho, família e atividades de lazer.
2- Dados profissionais	Levantar questões relacionadas à profissão para buscar saber o porquê do exercício do magistério, as dificuldades do dia-a-dia e as possíveis soluções para os problemas.
3- Aspectos da escola e comunidade	Elaborar um diagnóstico dos aspectos administrativos e pedagógicos da escola, do envolvimento dos segmentos escolares com o colégio, os aspectos positivos e negativos da escola.
4- Conhecimento e construção do PPP	Identificar se as metas do atual PPP foram ou estão sendo atingidas, apontar de que forma os aspectos sociais identificados no PPP afetam a aplicação do mesmo, identificar se existe ou não a gestão democrática e participativa apontada pelo PPP, enumerar os projetos extraclasse oferecidos pela escola e de que forma eles auxiliam na formação de um cidadão crítico como aponta o PPP da escola, investigar se há ou não o sistema de avaliação 360 graus apontado pelo Plano Político- Pedagógico.
5- Relacionamento dos segmentos escolares	Identificar como ocorre o relacionamento dentro do segmento professor e deste segmento com os demais da escola; montar uma visão panorâmica de como o segmento professores observa a participação dos demais segmentos junto à escola.
6- Mobilização	Apontar possíveis alternativas para mobilizar todos os segmentos em busca da implantação ou reestruturação do PPP; levantar estratégias e medidas para garantir que todos os segmentos sejam consultados; identificar quais documentos que norteiam o bom funcionamento da escola são de conhecimento do segmento professores.

Quadro 2. Blocos e objetivos da entrevista.

4 DESCRIÇÃO DAS INFORMAÇÕES DA PESQUISA

4.1 Perfil da Escola e da Comunidade

Antes de passar à análise dos dados revelados pelas entrevistas, faz-se importante traçar um perfil da Escola como forma de visualizar um panorama da comunidade a qual o seu PPP está inserido. O Colégio é estadual, de ensino fundamental, mantido pela Secretaria do Estado do Rio Grande do Sul, foi fundado em janeiro de 1960, no bairro Rio dos Sinos, na zona norte da cidade, tradicional ponto de cheias até meados da década de 1990, quando São Leopoldo/RS ganhou seu dique para contenções das enchentes. O bairro, que durante décadas sofreu com a invasão das águas do rio que corta a cidade, tem parte de seu território invadido por famílias carentes em uma área denominada Vila dos Tocos, onde boa parte da clientela atendida pelo estabelecimento de ensino reside de forma precária, sem as devidas condições de saneamento básico, acesso formal à luz e água, ruas sem calçamento e iluminação pública.

Apesar deste perfil, o bairro Rio dos Sinos possui em torno de 7.500 moradores, com indústrias, lojas comerciais, prestadores de serviço e duas escolas públicas, um posto de saúde, além de entidades assistenciais que contribuem para a diminuição da carência da comunidade. É servido de pelo menos três linhas de ônibus municipais, uma intermunicipal, além de cortado pela linha do Trensurb, com uma estação no coração do bairro.

A Escola cujo PPP está em análise possui 532 alunos matriculados distribuídos em 20 turmas nos turnos da manhã e tarde. Destes, 217 frequentam o ensino fundamental de 9 anos, e 315 o ensino fundamental de 8 anos. A faixa etária varia dos 6 aos 18 anos de idade. Há dois alunos inclusos com esclerose tuberosa e seus consequentes problemas de aprendizagem. O poder público, na esfera municipal, oferece transporte há 40 alunos provenientes de vilas adjacentes e, no âmbito federal, oferece auxílio-reclusão e/ou bolsa-família para 126 estudantes.

O Colégio atende sua clientela em um prédio de alvenaria com dois pisos, com a seguinte estrutura física: 10 salas de aula, um refeitório, uma dispensa, quatro banheiros, uma sala de vídeo, uma sala de informática, uma biblioteca e um setor administrativo conjugado à sala dos professores. No pátio descoberto há uma

cancha esportiva.

Sobre a comunidade, o perfil traçado no próprio PPP, confirmado nas entrevistas, mostra que a maior parte dos alunos pertence a famílias de classe popular (média/baixa), provenientes de um ambiente familiar desestruturado, com escalas de valores diferenciados em que os pais, em média, não concluiu o ensino fundamental, possuindo estudos até a quarta série. Convivem com a violência, a prostituição e o tráfico de drogas a sua porta. Muitos dos estudantes trabalham desde cedo no turno inverso para ajudar no sustendo de suas famílias; trabalho este informal (biscates como ajudantes de pedreiros, catadores de papel, em casas de família).

4.2 Perfil dos entrevistados

As entrevistas iniciaram com um perfil dos entrevistados, buscando traçar a formação acadêmica dos docentes, o tempo de magistério e de Escola de cada um, a carga horária semanal de trabalho e suas atividades de lazer. Todos os entrevistados possuem formação superior concluída, um deles com pós-graduação e outro sendo pós-graduando pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Três são professores de letras – entre eles o representante da equipe diretiva – e os outros dois com formação em pedagogia- séries iniciais, antecedida de curso normal.

O tempo de vivência em sala de aula e o tempo de atuação no estabelecimento de ensino mostram uma larga experiência na carreira e um amplo conhecimento da realidade da Escola e da comunidade do bairro, também auxiliados pelo fato de que dois dos entrevistados são moradores locais, e os outros três residem em São Leopoldo/RS, em bairros próximos. Como já citado anteriormente, a escolha destes profissionais evidencia um amplo envolvimento deles com a realidade da comunidade, uma vez que para ver de fato um Plano Político-Pedagógico sendo montado e efetivado na prática, é necessário conhecer de perto a realidade em que ele será inserido.

Entre as atividades de lazer apontadas pelos entrevistados estão: cinema, leitura, viagens e internet, o que mostra que possuem uma conexão com o mundo cultural e até mesmo da tecnologia, algo essencial para a profissão docente. De fato,

o papel do professor atualmente transcende a figura de alguém portador de conhecimento com um giz nas mãos. Na verdade, o papel do profissional acaba sendo como o de um facilitador dos instrumentos existentes para se alcançar a construção do conhecimento.

A seguir, o Quadro 3 apresenta o perfil dos entrevistados, pela ordem em que ocorreram as entrevistas.

ENTREVISTADO	PERFIL
Entrevistado 1	Formação em letras, 48 anos, 20 de magistério, 15 na escola, 40 horas semanais de carga horária de trabalho, residente em São Leopoldo no bairro Santos Dumont, solteiro, sem filhos.
ENTREVISTADO	PERFIL
Entrevistado 2	Formação em letras, 54 anos, 13 de magistério, 13 na escola, 40 horas semanais de carga horária de trabalho, casado, dois filhos, reside em São Leopoldo no bairro Vicentina, casado, dois filhos.
Entrevistado 3	Formação em magistério e pedagogia séries iniciais, 50 anos, 20 anos de magistério e 17 na mesma escola; 40 horas semanais de carga horária em dois estabelecimentos de ensino, residente em São Leopoldo no bairro Rio dos Sinos, casado, dois filhos.
Entrevistado 4	Formação em magistério e pedagogia séries iniciais, 54 anos, 35 anos de magistério, 23 na mesma escola; 20 horas semanais de carga horária de trabalho e uma aposentadoria na rede municipal; reside em São Leopoldo, no bairro Rio dos Sinos, casado, um filho, cursa psicologia.
Entrevistado 5	Formação em letras, 51 anos, 27 de magistério e 24 anos na mesma escola, atualmente como integrante da equipe diretiva; carga horária semanal de 40 horas, residente em São Leopoldo no bairro Centro, casado, sem filhos.

Quadro 3. Relação do perfil dos entrevistados

4.3 A profissão docente

Na segunda parte das entrevistas realizadas com os professores e com equipe diretiva, quando as questões foram relacionadas à profissão e suas atuações profissionais, percebeu-se que, apesar das dificuldades apontadas quanto ao exercício do magistério, todos os entrevistados sentem prazer em ser professor. Ao responderem a pergunta “*Você sente prazer em ser professor? Por quê?*”, os entrevistados 1 e 4 relataram que, dentro da sala de aula, esquecem dos problemas do mundo exterior, como se a profissão atuasse como uma espécie de terapia, comprovando uma realização profissional na atuação do magistério.

Na questão “*Quais dificuldades enfrenta no teu dia-a-dia de educador?*”, os entrevistados apontaram falta de apoio dos pais no acompanhamento dos filhos, falta de interesse dos alunos em estudar, falta de recursos humanos e de apoio pedagógico especializado na Escola. A problemática da falta de funcionários

também foi revelada durante a mesma pergunta feita ao representante da equipe diretiva, que esclareceu que há mais de um ano a escola está sem coordenação pedagógica e há mais de cinco anos sem orientador educacional, além de carecer de mais funcionários para a biblioteca – que atualmente encontra-se fechada – e de mais um secretário devido ao volume de serviço do setor de secretaria. Não há auxiliar de disciplina ou mesmo porteiro. As funções de coordenação pedagógica e de orientador educacional acabam sendo absorvidas também pela equipe diretiva. O entrevistado 2 ainda relatou que a baixa remuneração e o não reconhecimento da importância do papel de professor também acabam sendo barreiras a ser enfrentada. Entre as dificuldades que ele aponta estão a não valorização por parte dos pais e alunos da atividade que os professores desenvolvem e a necessidade de busca de complementação de renda através de atividades extras, como correção de trabalhos universitários.

Na questão “*Que soluções são tomadas para enfrentar esses problemas do cotidiano? Quem as toma? Quem buscava soluções para enfrentar as adversidades da profissão*”, os entrevistados apontaram o seguinte: a) Os pais e os próprios professores podem e devem agir para a falta de interesse dos alunos pelos estudos e pela pouca participação dos pais na vida escolar dos filhos; os alunos também devem fazer um movimento de ação para mudar suas situações; b) O governo do estado deve ser o agente para a questão da falta de recursos humanos e de baixa remuneração;

Observa-se, claramente, que há uma postura de se colocar diante do enfrentamento dos problemas, quando os entrevistados e a própria direção se colocam como parte da solução. Não há uma fuga de responsabilidade, e sim um compartilhamento da mesma com pais e os próprios alunos. Os entrevistados contam, inclusive, que a Escola tem buscado ações junto à comunidade para trazer mais pais para o colégio, como entrega de boletins em horários alternativos (sábados à tarde), eventos para reunir as famílias (como chá da família), mostra pedagógica e a tradicional reuniões de pais. No entanto, a participação é pequena e desestimulante.

Apesar de toda adversidade encontrada e relatada pelos profissionais entrevistados, nenhum dos mesmos disse querer mudar de profissão ou mesmo arrepende-se de ter escolhido este campo de atuação. Quando questionados “*Você gostaria de mudar de profissão? Por quê?*”, mesmo o entrevistado 4, que cursa

psicologia, esclareceu que sua ideia é agregar mais este campo de conhecimento ao seu trabalho como docente, não tendo, no momento, nenhuma idéia de atuar nesta nova área profissional, o que comprova que os profissionais encontram-se realizados em suas atividades.

4.4 Relacionamento Escola e Comunidade

A terceira parte das entrevistas teve por objetivo levantar e diagnosticar aspectos referentes ao relacionamento entre a comunidade e a Escola, se havia uma apropriação do espaço escolar e por quem ela ocorreria. Também elencou aspectos administrativos e pedagógicos, que foram considerados relevantes para a execução de um Plano Político-Pedagógico.

Na pergunta “*O que você acha da escola no que se refere a aspectos administrativos, pedagógicos e físicos?*”, os entrevistados voltaram a reforçar a falta de estrutura humana pedagógica, que ocasionam o acúmulo de funções por parte dos docentes. E fizeram questão de ressaltar que a direção atual, ao contrário da anterior, tem uma visão participativa e democrática, consultando os segmentos sobre as decisões a serem tomadas, como por exemplo, calendário escolar, punições aos alunos, palestras e atividades pedagógicas, entre outros.

Um dos entrevistados, o de número 3, observou que o espaço físico da escola é muito pequeno, as salas de aula dão direto no pátio onde é realizada a educação física e, por este motivo, o barulho é constante. Infelizmente, segundo ele, não há como mudar essa realidade no momento, porque segundo levantamento da Secretaria Estadual de Educação, a escola não possui espaço físico suficiente para receber a estrutura pré-montada de um ginásio coberto como outras instituições de ensino estadual estão recebendo. Desta forma, tanto as aulas de educação física como as disciplinas que utilizam o espaço tradicional de sala de aula acabam sendo prejudicados.

Sobre o envolvimento do segmento da comunidade escolar com a instituição de ensino, investigado na questão “*Como é o envolvimento dos segmentos nas atividades da escola (reuniões, festas, entregas de boletins)?*”, o discurso unívoco foi de uma fraca participação dos pais em reuniões, entregas de boletins e até mesmo em festas promovidas pela Escola, como festa da família e festa de São João.

Alunos, professores e funcionários costumam se envolver mais neste tipo de atividade.

Essa mesma visão ficou evidente na entrevista aplicada ao representante da equipe diretiva, que avaliou como muito bom o grupo de trabalho da escola – tanto professores como funcionários. Observou que o segmento alunos tem uma boa participação e envolvimento com a Escola. Na sua fala, reforçou que o desafio está em trazer para o ambiente escolar os pais, que muitos, ao serem chamados à Escola, não dão retorno ou mandam dizer que não há tempo para se deslocar até o Colégio. Lembrou-se, inclusive, de um caso recente em que uma criança foi mandada à escola com febre e dores de cabeça. Ao ser contactada via telefone, a mãe disse que estava trabalhando, que não podia se deslocar até o colégio e que a escola tomasse providências. O caso acabou sendo relatado ao Conselho Tutelar, que ficou de chamar a mãe e adverti-la de seu papel.

Sobre o baixo envolvimento deste segmento e as alternativas para trazê-lo à Escola, um dos entrevistados preferiu não responder, sem dar maiores explicações; outro afirmou não conhecer nenhuma estratégia diferente das já utilizadas (convite, convocações), e os demais observaram que, em virtude do histórico da comunidade (baixa escolaridade, moradias em áreas invadidas, altos índices de violência e exclusão social), acreditam que essa realidade não vai mudar tão cedo.

O representante da equipe diretiva também concordou em não acreditar em uma estratégia diferenciada das já aplicadas e lembrou que até o Estatuto da Criança e do Adolescente foi evocado para destacar aos pais de suas responsabilidades junto aos filhos e diante da escola, e que nem assim percebeu-se uma mudança. Segundo ele, infelizmente o Conselho Tutelar da região não é atuante, deixando a Escola empenhada por diversas vezes, e passou a relatar alguns casos recentes em que o colégio acionou este órgão e não teve o retorno desejado. Lembrou que é mais comum a atuação da Brigada Militar, sendo esta mais ativa em casos de brigas de alunos na rua ou casos de furtos nas salas de aula.

Ainda foram aplicadas mais duas questões neste bloco da entrevista: São elas: “*Aponte três aspectos positivos da escola*”, e “*Aponte três aspectos negativos da escola*”. As respostas foram as seguintes, conforme o Quadro 4 na próxima página.

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
<ul style="list-style-type: none"> - Relacionamento com a comunidade escolar (em especial alunos e professores); - Administração participativa; - Divisão de responsabilidades; - Os professores, em sua maioria, são comprometidos com os alunos; - Harmonia entre professores e funcionários; - Facilidade de acesso à escola via ônibus, metrô e BR-116; - Merenda de excelente qualidade oferecida aos alunos; - Poucos casos de indisciplina; - Apoio e troca de experiências entre colegas; 	<ul style="list-style-type: none"> - Escola de construção antiga, sem quadra de esportes adequada às suas necessidades - Salas de aula pequenas; - Espaço físico inadequado; - Localização da escola e o seu entorno (prostituição à luz do dia); - Sala de vídeo pequena e laboratório de informática com equipamentos em quantidade menor que os alunos; - Falta de apoio pedagógico qualificado; - Falta de bibliotecária e de outros recursos humanos; - Falta de apoio do governo do Estado; - Baixa participação dos pais na vida escolar dos filhos; - Falta de visão de futuro dos alunos (perderam a capacidade de sonhar com algo melhor);

Quadro 4. Aspectos positivos e negativos da Escola

Nesta parte das entrevistas fica evidente que os entrevistados assumem de fato a profissão de professor, mostram-se parcialmente satisfeitos com a carreira que optaram em seguir e não há um discurso ideológico e classista de que o baixo salário e a desvalorização da carreira de professor seriam responsáveis pelos problemas enfrentados no dia-a-dia. Apesar das adversidades, nenhum deles pensa em buscar outra atividade, e sim novos conhecimentos para transformar ou mesmo auxiliar o trabalho que desempenham com os alunos em sala de aula, em busca de uma melhora na qualidade do ensino.

No entanto, parecem desmotivados e descrentes em uma mudança quando se toca a questão do apoio que os pais necessitariam dar aos filhos para que estes levem os estudos a sério. Talvez, a realidade dura e sofrida da comunidade, que convive com diversos tipos de carências, como falta de saneamento, luz, água encanada, vive rodeada pelo tráfico de drogas, a prostituição e a conseqüente violência e o mundo perverso que essas atividades trazem, possa ser o principal desafio a ser enfrentado pela Escola. E sozinha (Escola), ela não será capaz de transformar essa realidade.

Ela precisará do apoio do poder público para combater e erradicar ou amenizar esses problemas externos (moradia, saúde, violência, entre outros) e caberá então aos professores e funcionários se mobilizarem para enfrentar os problemas internos (rendimento dos alunos, participação dos pais, etc.). Essas mudanças não ocorrerão de forma rápida e muito menos poderão ser feitas de forma isoladas, uma vez que atacar apenas um dos pontos não será suficiente para fazer

um movimento de melhoria da comunidade e de sua maneira de valorizar a importância do estudo.

4.5 Conhecimento e construção do PPP

Ao atingir a quarta parte das entrevistas, os entrevistados foram abordados com questões que buscavam mapear se as metas do atual PPP foram ou estão sendo atingido, apontar aspectos sociais que afetariam a aplicação do PPP – embora essas questões ficassem cada vez mais claras à medida que as perguntas eram respondidas. Também, listas projetos extraclasse oferecido e de que maneira eles auxiliariam o desenvolvimento de um cidadão crítico, como aponta o PPP da Escola. Ainda, o interesse em investigar se havia ou não um sistema de avaliação que envolvesse todos os segmentos da escola, como apontava o PPP.

Quando questionados *“No atual PPP destaca-se entre outros aspectos, a contemplação da educação atrelada ao mundo do trabalho; a busca da sólida formação cultural do educando e a formação de uma consciência individual e coletiva, que possibilita uma compreensão crítica da realidade. Você acredita que o aluno desta instituição está sendo preparado nessa perspectiva?”*, os entrevistados observaram que o grupo de professores, em sua maioria, busca atender esses aspectos, no cotidiano de sala de aula, assim como com atividades extraclasse. Mesmo assim, a formação crítica do aluno e até mesmo sua inserção social fica prejudicada pela dificuldade em fazê-los compreender a importância que o conhecimento tem para suas vidas como cidadãos. Então, o resultado final, segundo revelaram, não está condizendo com o que prevê o PPP.

Também, se apontou que tanto direção quanto professores estão sempre atentos ao dia-a-dia do aluno na Escola e na comunidade, sempre entrando em contato com as famílias, mesmo que estas, muitas vezes, não procurem a Escola. O objetivo deste contato seria buscar e oferecer informações importantes sobre o aluno. O que se observou, de maneira geral, é que novamente foi abordada a questão da ausência das famílias na Escola, que a esta altura das entrevistas saltava como ponto crítico a ser trabalhado na instituição de ensino, pois é consenso

entre os profissionais entrevistados que, sem esse apoio, o trabalho que eles desenvolvem não colhe frutos.

Sobre possíveis estratégias para modificar essa realidade, apenas um dos entrevistados apontou como alternativa a reavaliação do trabalho docente, focando menos os aspectos conteudistas, e mais a formação humana para formar um cidadão crítico, com visão para modificar o mundo.

Para a pergunta “*O PPP também aponta que o aspecto social e econômico da escola reflete a vivência de periferia, de famílias desestruturadas, de baixa renda, muitas beneficiárias de programas sociais do governo. Essa realidade se reflete de que maneira dentro da escola?*” os entrevistados apresentaram discurso afinado e repetitivo de que as famílias são sem perspectiva de futuro, não possuem objetivos e ideais, nem vontades e sonhos. Só pensam em ganhar dos outros, não têm regras, horários ou controle sobre os filhos; ganham tudo muito fácil e não cuidam das coisas que ganham; participam pouco ou nunca da vida escolar dos filhos, prejudicando o diálogo entre Escola e família. Muitos alunos viriam à Escola apenas para receber bolsa-família e percebe-se que estes não cumprem seu papel de estudante, perturbando as aulas. Haveria, desta forma, instaurada uma cultura do assistencialismo, pois o objetivo maior seria receber algo imediato e não pensar em conquistar o futuro. Um dos entrevistados deixou claro que percebe que algumas famílias não encaram a reprovação como algo negativo, pois assim o filho pode receber o bolsa-família por mais tempo. Essa indústria da cultura assistencialista seria uma das fontes do alto índice de repetência na Escola, em especial nas sextas séries, que chega a 50%.

Outro ponto destacado nas entrevistas com outros dois docentes e com o representante da equipe diretiva está relacionado à absorção de alunos que provém da rede municipal de ensino, que no bairro contempla somente até o quinto ano do ensino fundamental em aulas diurnas. Segundo os entrevistados, a avaliação por conceito aplicada na rede municipal e com média inferior a cobrada na escola estadual (50% contra 60%) contribuem para um pensamento de: ‘depois é possível se recuperar nota’, ‘correr atrás do prejuízo’. Com essa visão, muitos alunos acreditam que há espaço para primeiro brincar e se divertir, e depois estudar. Chegam a comentar que o antigo colégio era mais fácil, menos rígido.

A questão aplicada na seqüência foi “*O Projeto Político-Pedagógico feito há 12 anos apontava que a direção buscaria uma visão pedagógica e educacional*

voltada para o comprometimento do processo educativo, lutando por qualidade de ensino, buscando diminuir índices de evasão/repetência. Isso tem ocorrido? Em caso positivo, de que maneira? Em caso negativo, por quê?” os entrevistados comentaram que os professores têm diversificado as propostas de trabalho em sala de aula, trabalhando com projetos interdisciplinares, usando o laboratório de informática como ferramenta educacional, criando jogos interativos e até mesmo agregando o uso do celular e de câmeras fotográficas digitais em trabalhos. Há uma preocupação com os alunos que apresentam dificuldade de aprendizagem, porém não há atendimento especializado para estes, como aulas de reforço e laboratórios de aprendizagem ou salas de recursos. Mesmo assim, um dos entrevistados fez questão de destacar que, por mais boa vontade que se tenha, aqueles alunos que não têm por objetivo na Escola o estudo, não se envolvem nem mesmo com as atividades diferenciadas. Para eles, o estar na Escola seria não para aprender e crescer como seres humanos e cidadãos, mas sim uma fuga da dura realidade, do mundo exterior. Para eles, a Escola é o lugar onde se sentem bem, mas não para estudar.

Na pergunta *“O mesmo PPP fala em gestão democrática e participativa, aberta ao diálogo com todos os segmentos, incentivadora da participação de todos. Você percebe isso na escola?”* os docentes concluíram que isso é perceptível, que essa visão é clara. Apenas um dos entrevistados preferiu não se manifestar.

Já com relação à pergunta *“Você participou da construção do atual PPP? De que maneira? Ele foi construído dentro desta visão democrática e participativa? Como?”*, as respostas apresentadas foram divergentes, evidenciando o que revelou um dos entrevistados: que à época da construção do PPP havia dois grupos distintos na Escola, um que tomava as decisões e outro que ficava sabendo dos fatos decididos pelos demais. Dos cinco entrevistados, dois disseram ter participado de reuniões e tomadas de decisões do PPP, dois lembraram não terem sido consultados e um preferiu não comentar. O representante da equipe diretiva destacou que o PPP não teve a totalidade dos professores consultados para sua elaboração e que o grupo ouvido poderia opinar sobre poucos aspectos, como avaliação, punição e projetos extraclasse. Um dos motivos alegados à época da construção do PPP é que não havia tempo hábil para ouvir todos os segmentos, pois haveria um prazo muito curto para encaminhar o documento à entidade mantenedora. Portanto, ficou evidente que o PPP não expressa a vontade da

comunidade escolar como um todo. O único segmento ouvido ainda não pode ser devidamente representado, numa afronta ao que o próprio PPP prega: uma gestão democrática e participativa.

Sobre as metas apontadas pelo PPP foi feita a seguinte pergunta: *“Entre as metas apontadas pelo PPP estão: maior segurança, implantação do laboratório de informática, cobertura da quadra esportiva, sala de reuniões para 200 pessoas, permanente aquisição de material administrativo-pedagógico, reforma da parte elétrica, reforma de sanitários e redução dos índices de reprovação/abandono. Esses aspectos foram contemplados? Como?”*, os entrevistados analisaram que parte delas foram contempladas. Há três anos a Escola ganhou do governo um laboratório de informática com 18 computadores. A Escola também conta com um PM residente e investiu em mais grades e em um sistema de alarme para inibir os arrombamentos, pois em um dos anos letivos foram registrados 11 casos. A aquisição de material é feita com verba do governo do estado e também com promoções como rifas, bingos, chás e brechós. Além disso, constata-se que os índices de abandono têm caído timidamente, mas o de repetência não.

A sala de reuniões para 200 pessoas e a cobertura da quadra esportiva, segundo as respostas dadas, parecem ser o maior desafio. A primeira por falta de espaço físico, e a segunda, pelo que um dos entrevistados denominou, falta de vontade política.

Em 2003, através do então orçamento participativo estadual, a comunidade escolar fez um grande movimento reunindo pais, professores, funcionários e alunos e conseguiu a inclusão da cobertura da quadra como demanda a ser contemplada. Porém, a reforma nunca foi realizada. No início de 2012, a Secretaria Estadual de Educação enviou engenheiro à Escola para viabilizar uma cobertura pré-montada, mas a mesma tinha dimensões maiores do que o pátio interno, e foi negado o pedido de projeto especial feito pela direção do colégio. De qualquer forma, há anos a Escola luta por um espaço adequado para a prática de educação física, ou mesmo para abrigar os estudantes em dias de chuva, na hora do recreio. Atualmente, quando chove, os alunos são obrigados a permanecer em sala de aula para não se molharem.

A reforma da parte elétrica foi realizada de forma parcial e emergencial no começo de 2012. Os sanitários estariam em boas condições não sendo necessária modificação urgente, apenas oferecer acessibilidade para alunos com dificuldade de

locomoção.

No que se refere a projetos extraclasse, os entrevistados focaram a implantação do Programa Mais Educação, oportunizando a 140 estudantes aulas de taekwondo, reforço de português e matemática, recreação, dança e banda marcial. Sobre os projetos previstos no PPP, o de saúde preventiva funcionou apenas um ano com apoio de uma técnica em enfermagem voluntária, mãe de aluno, que abordou temas como, sexualidade e alimentação saudável. Os campeonatos inter-séries ocorrem duas vezes ao ano. A mostra interdisciplinar aconteceu duas vezes apenas e com baixíssima participação dos pais prestigiando o trabalho dos filhos. O grupo de dança foi integrado ao Programa Mais Educação. O coral foi extinto devido afastamento da regente voluntária por problemas de saúde. E o projeto de reciclagem deixou de ser estimulado com a transferência da professora de ciências que o coordenava.

Os entrevistados acreditam que os projetos em desenvolvimento na escola auxiliam no desenvolvimento social dos alunos, mas percebem pouco reflexo no que se refere à melhoria de desempenho em sala de aula, pois poucos conseguem aproveitar de forma eficaz as aulas extras de português e matemática no contraturno. Segundo avaliaram, as atividades ajudariam a promover a integração e o trabalho em equipe, o que é muito bom, mas os alunos não conseguiriam transpor isso para o turno regular de aula.

Sobre a avaliação como um processo contínuo, cumulativo e participativo, a pergunta feita foi *“O PPP aponta a avaliação escolar como um processo contínuo, participativo, cumulativo, envolvendo todos os segmentos da comunidade escolar. Isso ocorre? Como é a avaliação dos alunos? Como é feita a avaliação de professores, diretores e funcionários? Você participa dessas avaliações? Tem retorno delas? Em que momentos elas são feitas?”*. Os professores analisaram que isso ocorre em parte, pois os alunos são avaliados pelos professores em cada disciplina e também nos conselhos de classe; os professores são avaliados pelos alunos em pré-conselhos conduzidos pelos docentes regentes de cada turma – em folhas preparadas com perguntas pré-organizadas; os professores nomeados passam por processo de avaliação para fins de promoção, este agora em fase de transformação, uma vez que o governo do Estado está implantando uma nova forma de avaliação do magistério e do funcionalismo público.

Entretanto, o segmento pais e os funcionários não participam de nenhuma

avaliação. E toda vez que solicitada alguma participação, como por exemplo preenchimento de questionário, os pais, em sua maioria, mostram-se ausentes. A equipe diretiva passa pela avaliação dos alunos em pré-conselhos, mas não sofre nenhuma avaliação dos pais, professores e funcionários, o que, na avaliação dos professores, poderia ocorrer.

Recentemente, o governo do estado anunciou uma mudança na avaliação dos professores para fins de promoção de carreira, implantando uma espécie de sistema 360 graus, em que os docentes e equipes diretivas serão avaliados por seus cursos de qualificação, mas também por pais e alunos, o que já é sugerido pelo PPP da Escola. O tema é polêmico, com certeza, mas mostra que a avaliação sugerida no PPP, e implantada em parte, pode ser uma boa saída para diagnosticar acertos e erros.

4.6 Relacionamento dos segmentos escolares

O estágio da quinta parte das entrevistas objetivou identificar como ocorre o relacionamento dentro do segmento professor e deste segmento com os demais da Escola; ainda montou uma visão de como o segmento professores observa a participação dos demais segmentos junto à Escola.

Quando questionados *“Você integra o segmento professor. Como é o relacionamento dentro deste segmento e deste segmento com os demais?”*, os entrevistados lembraram que o relacionamento do segmento professores-direção é muito bom e que dentro do segmento professores há um bom grupo homogêneo de trabalho, embora haja poucas exceções. O diálogo, a camaradagem e a troca de experiência permeiam essa convivência. Essa união e participação também é percebida na participação deste segmento no que se refere às necessidades da Escola, como reuniões e eventos sociais. Há de se destacar que os funcionários comungam deste ambiente fraterno e acolhedor, segundo relevaram os professores entrevistados ao abordarem a questão *“Você considera o segmento professores/funcionários participativo? Por quê?”*.

Para a questão *“Você considera os segmentos pais/alunos participativo? Por quê? Em caso negativo, como mobilizá-los?”*, voltou-se a comentar a baixa participação dos pais na realidade da Escola, apontando-se uma dificuldade no

diálogo família-escola-família. O discurso chegou a ser duro por parte de um dos entrevistados, talvez porque novamente se dava conta de ser este o maior desafio da Escola. Reclamou da ausência das famílias, da falta de compromisso, da falta de visão e perspectiva de futuro, que só pensam em levar vantagem, ganhar as coisas prontas, que não consegue ensinar regras e fazer cobranças aos filhos. O distanciamento cada vez maior entre pais e Escola fica evidenciado como uma grande barreira, que incomoda o segmento de professores de forma contundente.

Para a pergunta *“Como você define o relacionamento dos alunos com a escola?”*, através da fala dos entrevistados percebem-se dois tipos de sentimento. Que os alunos gostam de estar na Escola, usufruir do bom ambiente do colégio, mas mostram-se em sua maioria avessos ao estudo. Segundo um dos entrevistados, o que falta para esse relacionamento ser considerado bom é o comprometimento dos alunos para com os estudos, a troca de saber e experiências que levem à construção do conhecimento. Outro entrevistado observou que, de maneira geral, os alunos se relacionam muito bem com a equipe diretiva, professores e funcionários. Eles se sentem acolhidos pelo ambiente do colégio, apesar da Escola ter fama de ser um local de disciplina rígida. A disciplina rígida foi explicada como a cobrança pelo cumprimento das regras – como chegar no horário, usar uniforme, respeitar colegas e professores e não passear pelos corredores. Outro entrevistado recordou que muitos alunos que concluíram o ensino fundamental naquele estabelecimento de ensino acabam retornando à Escola na condição de visitantes e revelando sentir saudade da vivência ali experimentada, da acolhida, dos conselhos recebidos. Dizem que em outros colégios são apenas mais um, que não são mais reconhecidos por seus nomes, que o tratamento que recebe não é mais tão carinhoso.

4.7 Mobilização para construção

A sexta e última parte do questionário aplicado aos professores e representante da equipe diretiva apresentou questões que investigavam possíveis alternativas para mobilizar todos os segmentos em busca da implantação ou reestruturação do PPP; levantar estratégias e medidas para garantir que todos os segmentos sejam consultados; identificar quais documentos norteia o funcionamento da Escola e quais são de conhecimento do segmento professores.

Nessa perspectiva, a primeira questão respondida neste bloco foi “*Você e seus colegas são conhecedores do PPP da escola e de outros documentos importantes para o funcionamento desta instituição, como o regimento escolar?*”. Os entrevistados declararam-se conhecedores do PPP e do Regimento Escolar como norteadores das ações da Escola, apesar de já terem revelado anteriormente que nem todos os docentes participaram da construção do PPP.

Sobre a questão “*Você considera que os demais segmentos da escola são conhecedores do PPP?*”, os entrevistados acreditam que os alunos conhecem pouco do PPP, apenas a parte da avaliação do segmento alunos e das punições a faltas graves; os pais praticamente não conheceriam nada desses documentos, talvez até pela falta de acesso a eles, pois muitos procuram junto à secretaria esclarecimentos sobre notas em dia de entrega de boletins. O segmento funcionários seriam pouco conhecedor do PPP, por ter ficado à margem da construção do mesmo.

Já encaminhando as entrevistas para o final, foi perguntado a cada um dos entrevistados: “*Passados 12 anos, você acredita que o PPP precisaria ser rediscutido? Em que aspectos?*”. Todos comentaram que consideram muito importante que isso ocorra, de preferência o mais breve possível, pois sentem que o PPP precisa contemplar as atuais necessidades da comunidade escolar, incluir novas demandas, torná-lo de fato, um documento de construção participativa e coletiva. Como relatou um dos entrevistados, o atual PPP é fruto da vontade de um pequeno grupo, não contempla a vontade do coletivo, foi feito para cumprir uma exigência legal dentro de um prazo irreal.

E finalizando as conversas, os entrevistados responderam a mais duas questões. A primeira delas: “*O PPP é um documento que necessita ser construído com a participação de toda a comunidade escolar. Que estratégias/medidas devem ser tomadas para garantir a participação de todos os segmentos na reformulação do atual PPP?*”, e a segunda, “*Se você fosse diretor desta escola, como faria para mobilizar pais/alunos/funcionários e professores?*”.

Para a primeira, surpreendentemente, poucas estratégias foram apresentadas pelos entrevistados, a não ser a tradicional convocação para reunião por segmentos para ouvir sugestões e opiniões. Para a segunda pergunta feita, os entrevistados disseram não acreditar em mobilização de pais, visto o histórico da comunidade, e talvez pouco movimento de alunos. E que professores e funcionários têm se mostrado motivados para trabalhar em um novo Projeto Político-Pedagógico, mas

que acabará sendo a vontade deles e não representativo de toda a comunidade escolar. Com isso, encerraram suas entrevistas.

5 POSSÍVEIS ALTERNATIVAS

Ficou evidente, nesta pesquisa, que motivar a participação dos pais no ambiente escolar é o primeiro desafio a ser enfrentado pela Escola, mesmo antes de partir para as ações que busquem a reconstrução do PPP. O atual *status quo* revela motivação e participação do corpo docente e discente, cooperação de mesmo nível do segmento funcionários, mas uma grande ausência do segmento pais.

Por diversos motivos, entre eles a não valorização da busca pelo conhecimento, o não interesse pela vida escolar dos filhos e até o ambiente desfavorável sócio-economicamente em que essas famílias vivem – muitas sem emprego e renda fixa, em áreas invadidas, sem condições sanitárias – há uma desmotivação da mobilização dos pais. Diversos educadores defendem que a família realize um acompanhamento da Escola, verificado se seus objetivos estão sendo devidamente alcançados.

Os educadores também sabem que o apoio da família é crucial no desempenho escolar das crianças e também na estruturação da Escola. Família, Escola e aluno compõem um trio inseparável num projeto educativo de sucesso. Este ponto de vista é tão importante, que em 2008, o Ministério da Educação e da Cultura publicou um manual distribuído a pais, alunos e professores de escolas da rede pública de todo o País, mostrando a importância da participação dos pais na educação dos filhos.

Mas como então envolver os pais com a Escola? Quais os caminhos para se abrir um canal de diálogo? Um dos pontos a se considerar são os aspectos abordados nas reuniões promovidas pelo estabelecimento de ensino. Elas devem ser uma das maneiras de conscientizar as famílias a perceber a importância de garantir a frequência dos filhos na Escola, e do acompanhamento dos pais e mães na rotina escolar das crianças e adolescentes. A Escola tem, ainda, a missão de detectar a realidade da comunidade em que está inserida e elaborar, a partir desta, a pauta de suas reuniões com o segmento pais. Com certeza não será uma tarefa fácil, e muito menos rápida. Há de se considerar que as reuniões com estes objetivos terão que ser realizadas de forma sistemática, criando uma cultura a médio e longo prazo de valorização do ambiente escolar e da presença da família na Escola.

É preciso propiciar uma caminhada lado a lado, família-escola, efetivando

uma cumplicidade entre todos os segmentos que compõem a comunidade escolar. Com esta cumplicidade erguida e solidificada ficará mais fácil elaborar e colocar em prática metas conjuntas para a reestruturação do PPP.

Paralelo a este trabalho de resgate da família na Escola, será necessário iniciar os movimentos em busca da reestruturação ou mesmo elaboração de um novo PPP para o estabelecimento de ensino. Não se pode deixar de ressaltar, mais uma vez, o discurso unívoco de força e união dos segmentos professores, alunos e funcionários. Então, com esses segmentos deve ser iniciado o trabalho que deve diagnosticar a Escola que se tem, e onde se quer chegar. E o mesmo esforço deve ser realizado no segmento pais, independentemente do número de participantes, claro que sempre tentando resgatar mais responsáveis pelos estudantes.

O passo seguinte será discutir novas metas a ser atingidas, identificar um novo perfil da realidade das famílias – possivelmente enviando através dos alunos algum tipo de questionário sócio-antropológico – e fazer com que a reestruturação ou estruturação do PPP caminhe e tome forma, identificado e atendendo as necessidades da comunidade escolar, construído através da ferramenta da participação democrática. Só assim, pais, alunos, professores e funcionários poderão se sentir, de fato, comprometidos e irão se reconhecer como agentes transformadores da Escola, em busca de uma verdadeira educação de qualidade.

REFERÊNCIAS

ALVARÉZ MENDES(1998), Juan Manuel. **Avaliar para conhecer, examinar para excluir**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

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

BRASIL. Congresso Nacional. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei N. 9394/96. Brasília: Centro Gráfico, 1996.

BRITO, Ana Rosa Peixoto de. **LDB: da conciliação possível à Lei proclamada**. Graphitte: Belém, 1997.

BOURTINET, J. **Antropologia do Projeto**. 5.ed. Porto Alegre: Artmed, 2002

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

DUARTE, Rosália. Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. **Cadernos de Pesquisa**. São Paulo, n.115, p.139-154, março 2002.

FAGUNDES, Léa. Aprendizes do Futuro: As inovações começaram. Disponível em [HTTP://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me003153.pdf](http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me003153.pdf). Acesso em 10/ago/2011.

FURTADO, Júlio. Entrevista. **Revista Aprendizagem**. Pinhais, n.5, p.13-17, jan./fev. 2011.

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José E. **Autonomia da escola**: princípios e propostas. São Paulo: Cortez, 1997.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MENDES, Rosa Emília de Araújo. Projeto Pedagógico em favor da escola. **Revista AMAE Educando**. Belo Horizonte. Ano XXXIII, n.291, p.12-17, Maio 2000.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto Político-Pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: _____. **Projeto Político-Pedagógico da escola: uma construção possível**. 16.ed. Campinas: Papirus, 2001, p.11-35.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Termo de Consentimento

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

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Pesquisa: Projeto político-pedagógico: a que escola temos e a escola que queremos

Pesquisadora: Prof^a. Andréa Silva de Oliveira
Contato e-mail: andreas@pop.com.br

Orientador: Prof. Leonardo Germano Krüger

Eu _____, RG n. _____, confirmo que fui esclarecido(a) de forma detalhada e sem qualquer constrangimento, sobre as intenções deste trabalho. Autorizo a transcrição e utilização de dados referentes a minha entrevista.

Assinatura do(a) entrevistado(a): _____

Telefone: _____ E-mail: _____

Data: ___/___/ 2012

Assinatura da pesquisadora: _____

APÊNDICE B – Roteiro Entrevista

AOS PROFESSORES (quatro)

PARTE 1 – Perfil

Formação acadêmica

Idade

Tempo de magistério

Tempo de escola

Escolas em que atua e carga horária

Cidade/bairro onde mora

Estado civil

Filhos

Lazer

PARTE 2 – Profissão

- 1) Você sente prazer em ser professor? Por quê?
- 2) Quais dificuldades enfrenta no teu dia-a-dia de educador?
- 3) Que soluções são tomadas para enfrentar esses problemas do cotidiano? Quem as toma? Quem buscava soluções para enfrentar as adversidades da profissão?
- 4) Você gostaria de mudar de profissão? Por quê?

PARTE 3 – Escola/Comunidade

- 1) O que você acha da escola no que se refere a aspectos administrativos, pedagógicos e físicos?
- 2) Como é o envolvimento dos segmentos nas atividades da escola (reuniões, festas, entrega de boletins? (Pais/Alunos/Professores/Funcionários)?
- 3) Se você considera o envolvimento abaixo do necessário, como seria possível fazer com que pais, alunos, professores e funcionários se envolvessem mais com as atividades da escola?
- 4) Aponte três aspectos positivos da escola:
- 5) Aponte três aspectos negativos da escola:

PARTE 4 – Conhecimento e construção do PPP

- 1) No PPP atual destaca-se, entre outros aspectos:
 - a) a contemplação da educação atrelada ao mundo do trabalho;
 - b) a busca da sólida formação cultural do educando
 - c) a formação de uma consciência individual e coletiva, que possibilita uma compreensão crítica da realidade

Você acredita que o aluno desta instituição está sendo preparado nessa perspectiva? Em caso positivo, de que maneira? Em caso negativo, o que está faltando para que isso ocorra?

- 2) O PPP também aponta que o aspecto social e econômico da escola reflete a vivência da periferia, de famílias desestruturadas, de baixa renda, muitas beneficiárias de programas sociais do governo. Essa realidade se reflete de que maneira dentro da escola?
- 3) O PPP feito há 12 anos apontava que a direção buscava uma visão pedagógica e educacional voltada para o comprometimento da melhora do processo educativo, lutando por qualidade de ensino, buscando diminuir índices de evasão/repetência. Isso tem ocorrido? Em caso positivo, de que maneira. Em caso negativo, por quê?
- 4) O mesmo PPP fala em gestão democrática e participativa, aberta ao diálogo com todos os segmentos, incentivadora da participação de todos. Você percebeu isso na escola?
- 5) Você participou da construção do atual PPP? De que maneira? Ele foi construído dentro desta visão democrática e participativa? Como?
- 6) Entre as metas apontadas pelo PPP, estavam:
 - a) maior segurança

- b) implantação do laboratório de informática
 - c) cobertura da quadra esportiva
 - d) sala de reuniões para 200 pessoas
 - e) permanente aquisição de material administrativo-pedagógico
 - f) reforma da parte elétrica
 - g) reforma de sanitários
 - h) redução dos índices de reprovação/abandono
- Esses aspectos foram contemplados? Como?
- 7) O PPP também descreve os projetos extra-classe desenvolvidos na escola. Eles ainda funcionam? De que maneira eles auxiliam no desenvolvimento dos alunos e na integração destas com a escola? (projetos: saúde preventiva, educação sexual, campeonatos, banda escolar, mostra multidisciplinar, grupo de danças, coral, reciclagem de lixo)
 - 8) Há outros projetos em funcionamento? Quais? De que maneira eles auxiliam?
 - 9) O PPP aponta a avaliação escolar como um processo contínuo, participativo, cumulativo, envolvendo todos os segmentos da comunidade escolar. Isso ocorre? Como é a avaliação dos alunos? Como é feita a avaliação de professores, diretores e funcionários? Você participa dessas avaliações? Tem retorno delas? Em que momentos elas são feitas?

PARTE 5 – Relacionamento dos segmentos escolares

- 1) Você integra o segmento professor. Como é o relacionamento dentro deste segmento e deste segmento com os demais?
- 2) Você considera o segmento professores/funcionários participativo? Por quê? Em caso negativo, de que maneira mobilizá-lo?
- 3) Você considera os segmentos pais/alunos participativo? Por quê? Em caso negativo, de que maneira mobilizá-lo?
- 4) Como você definiria o relacionamento dos pais com a escola?
- 5) E como você definiria o relacionamento dos alunos com a escola?

PARTE 6 – Mobilização

- 1) Você e seus colegas são conhecedores do PPP da escola e de outros documentos importantes para o funcionamento desta instituição, como o regimento escolar?
- 2) Você considera que os demais segmentos da escola (direção/funcionários/alunos/pais) são conhecedores do atual PPP?
- 3) Passados 12 anos você acredita que o PPP precisaria ser rediscutido? Em que aspectos?
- 6) O PPP é um documento que necessita ser construído com a participação de toda a comunidade escolar. Que estratégias/medidas devem ser tomadas para garantir a participação de todos os segmentos na reformulação do atual PPP?
- 7) Se você fosse diretor desta escola, como faria para mobilizar pais/alunos/professores/funcionários?

AO DIRETOR

PARTE 1 – Perfil

Formação acadêmica
 Idade
 Tempo de magistério
 Tempo de escola
 Tempo de direção na escola
 Escolas em que atua e carga horária
 Cidade/bairro onde mora
 Estado civil
 Filhos
 Lazer

PARTE 2 – Profissão

- 1) Você sente prazer em ser diretor? Por quê?
- 2) Que dificuldades enfrenta no teu dia-a-dia?
- 3) Que soluções são tomadas para enfrentar esses problemas do cotidiano? Quem as toma?
- 4) Você gostaria de mudar de profissão? Por quê?
- 5) Você se considera um gestor democrático? Por quê?

PARTE 3 – Escola/Comunidade

- 1) O que você acha da escola no que se refere a aspectos administrativos, pedagógicos e físicos?
- 2) Como é o envolvimento dos segmentos nas atividades da escola (reuniões, festas, entrega de boletins? (Pais/Alunos/Professores/Funcionários)?
- 3) Se você considera o envolvimento abaixo do necessário, como seria possível fazer com que pais, alunos, professores e funcionários se envolvessem mais com as atividades da escola?
- 4) Aponte três aspectos positivos da sua gestão frente à escola:
- 5) Aponte três aspectos negativos da sua gestão frente à escola:

PARTE 4 – Conhecimento e construção do PPP

- 1) No PPP atual destaca-se, entre outros aspectos:
 - a) a contemplação da educação atrelada ao mundo do trabalho;
 - b) a busca da sólida formação cultural do educando
 - c) a formação de uma consciência individual e coletiva, que possibilita uma compreensão crítica da realidade

Você acredita que o aluno desta instituição está sendo preparado nessa perspectiva? Em caso positivo, de que maneira? Em caso negativo, o que está faltando para que isso ocorra?

- 2) O PPP também aponta que o aspecto social e econômico da escola reflete a vivência da periferia, de famílias desestruturadas, de baixa renda, muitas beneficiárias de programas sociais do governo. Essa realidade se reflete de que maneira dentro da escola?
- 3) O PPP feito há 12 anos apontava que a direção buscava uma visão pedagógica e educacional voltada para o comprometimento da melhora do processo educativo, lutando por qualidade de ensino, buscando diminuir índices de evasão/repetência. Isso tem ocorrido? Em caso positivo, de que maneira. Em caso negativo, por quê?
- 4) O mesmo PPP fala em gestão democrática e participativa, aberta ao diálogo com todos os segmentos, incentivadora da participação de todos. Você percebe isso na escola?
- 5) Você participou da construção do atual PPP? De que maneira? Ele foi construído dentro desta visão democrática e participativa? Como?
- 6) Entre as metas apontadas pelo PPP, estavam:
 - d) maior segurança
 - e) implantação do laboratório de informática
 - f) cobertura da quadra esportiva
 - g) sala de reuniões para 200 pessoas
 - h) permanente aquisição de material administrativo-pedagógico
 - i) reforma da parte elétrica
 - j) reforma de sanitários
 - k) redução dos índices de reprovação/abandono
 Esses aspectos foram contemplados? Como?
- 7) O PPP também descreve os projetos extra-classe desenvolvidos na escola. Eles ainda funcionam? De que maneira eles auxiliam no desenvolvimento dos alunos e na integração destas com a escola? (projetos: saúde preventiva, educação sexual, campeonatos, banda escolar, mostra multidisciplinar, grupo de danças, coral, reciclagem de lixo)
- 8) Há outros projetos em funcionamento? Quais? De que maneira eles auxiliam?
- 9) O PPP aponta a avaliação escolar como um processo contínuo, participativo, cumulativo, envolvendo todos os segmentos da comunidade escolar. Isso ocorre? Como é a avaliação dos alunos? Como é feita a avaliação de professores, diretores e funcionários? Você participa dessas avaliações? Tem retorno delas? Em que momentos elas são feitas?

PARTE 5 – Relacionamento dos segmentos escolares

- 1) Você integra o segmento professor/direção. Como é o relacionamento dentro deste segmento e deste segmento com os demais?
- 2) Você considera o segmento professores/funcionários participativo? Por quê? Em caso negativo, de que maneira mobiliza-lo?
- 3) Você considera os segmentos pais/alunos participativo? Por quê? Em caso negativo, de que maneira mobiliza-lo?
- 4) Como você definiria o relacionamento dos pais com a escola?
- 5) E como você definiria o relacionamento dos alunos com a escola?

PARTE 6 – Mobilização

- 1) Você e seus colegas são conhecedores do PPP da escola e de outros documentos importantes para o funcionamento desta instituição, como o regimento escolar?
- 2) Você considera que os demais segmentos da escola (professores/funcionários/alunos/pais) são conhecedores do atual PPP?
- 3) Passados 12 anos você acredita que o PPP precisaria ser rediscutido? Em que aspectos?
- 4) O PPP é um documento que necessita ser construído com a participação de toda a comunidade escolar. Que estratégias/medidas devem ser tomadas para garantir a participação de todos os segmentos na reformulação do atual PPP?
- 5) Como diretor desta escola, como fazer para mobilizar pais/alunos/professores/funcionários?