



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

**DESAFIOS ENCONTRADOS PARA A ELABORAÇÃO  
DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO  
EM UMA ESCOLA DO CAMPO**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**Aline Maria Rabuske**

**Sobradinho, RS, Brasil**

**2013**

**PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: DESAFIOS  
ENCONTRADOS PARA A ELABORAÇÃO  
NUMA ESCOLA DO CAMPO**

**Aline Maria Rabuske**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização *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.**

**Orientador: Profa. Myrian Cunha Krum Ms.**

**Sobradinho, RS, Brasil**

**2013**

**Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Educação  
Curso de Especialização *Lato Sensu* em Gestão Educacional**

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

**PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: DESAFIOS  
ENCONTRADOS PARA A ELABORAÇÃO  
NUMA ESCOLA DO CAMPO**

elaborada por  
**Aline Maria Rabuske**

Como requisito parcial para a obtenção do grau de  
**Especialista em Gestão Educacional**

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

**Myrian Cunha Krum Ms. (UFSM)**  
Presidente/Orientadora

**Prof. Leonardo Germano Kruger- Ms. (UFSM)**

**Maria Eliza da Rosa Gama, Dr. (UFSM)**

Sobradinho, RS, 29 de novembro de 2013.

*Dedico este trabalho aqueles profissionais que nunca se cansam de lutar por uma educação de qualidade e que acreditam no ser humano e nas suas capacidades.*

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar agradeço a Deus por ter me oportunizado a realizar mais este projeto de minha vida profissional.

Agradeço a gestão escolar da Escola Rainha dos Apóstolos, as minhas colegas de profissão, professores, que além de colegas são amigas que colaboraram com o preenchimento do questionário.

A minha família, meu marido Alvandir, meu filho Dudu e o meu filho que está a caminho. Estes que sempre me apóiam em todas minhas aflições e nas conquistas.

A minha irmã, minha mãe e meu pai que sempre acreditaram em meu potencial.

Agradeço aos tutores pelo assessoramento prestado durante o Curso, pelo apoio e esclarecimentos oferecidos, no sistema EAD.

Agradeço á Professora Orientadora por me auxiliar e me incentivar nos momentos difíceis e importantes na elaboração desta monografia.

*"O ser humano, nas várias culturas e fases históricas, revelou essa intuição segura: pertencemos à Terra; somos filhos e filhas da Terra; somos Terra. Daí que homem vem de húmus. Viemos da Terra e a ela voltaremos. A Terra não está à nossa frente como algo distinto de nós mesmos. Temos a Terra dentro de nós. Somos a própria Terra que na sua evolução chegou ao estágio de sentimento, de compreensão, de vontade, de responsabilidade e de veneração. Numa palavra: somos a Terra no seu momento de auto-realização e de autoconsciência."*

*(BOFF, Leonardo. Saber Cuidar. Ética do humano -compaixão pela terra. Vozes, 1999).*

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

## **PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: DESAFIOS ENCONTRADOS PARA A ELABORAÇÃO NUMA ESCOLA DO CAMPO**

AUTORA: ALINE MARIA RABUSKE

ORIENTADORA: MYRIAN CUNHA KRUM

Data e Local da Defesa: SOBRADINHO/RS, 29 de novembro de 2013.

### **RESUMO**

Estudos sobre o Projeto político-pedagógico das escolas têm aumentado nos últimos anos entre pesquisadores, professores, gestores e instituições de ensino, além de ser muito defendido nas políticas educacionais na busca de uma educação de qualidade. A legislação institui que sua construção deve ser através de um processo democrático destacando a participação de todos. A realidade das escolas do campo traz uma reflexão profunda sobre a gestão democrática defendida nas legislações vigentes. Portanto, esta monografia buscou investigar o conhecimento dos professores e direção de uma escola do campo com relação ao Projeto político-pedagógico. Tendo como objetivos específicos descrever como ocorre a construção do PPP na escola; identificar a concepção que os professores têm e apontar as ações desenvolvidas pela direção escolar para o conhecimento e execução do Projeto político-pedagógico; identificar os desafios encontrados e as possibilidades para que esta construção seja realmente democrática e participativa numa escola do campo. Como metodologia utilizou-se uma abordagem qualitativa, cujo instrumento de pesquisa foi um questionário aplicado junto aos professores e direção de uma escola do campo, do município de Lagoa Bonita do Sul/RS, no período de 15 a 30 de outubro de 2013. Com este trabalho pode-se observar que nas escolas a troca constante de professores é realidade e isto acaba prejudicando a qualidade do ensino, pois os docentes não conseguem conhecer e por em prática o Projeto político-pedagógico da escola que atua. Faltam ações por parte do diretor escolar para oferecer conhecimento e avaliação do PPP aos professores. Quanto ao questionário aplicado a direção escolar pode-se observar que esta troca constante de docentes, a falta de conhecimento do PPP e a pouca participação ativa das comunidades escolar e local nas decisões escolares tornam-se desafios para pôr em prática uma gestão democrática. Entretanto, os professores, indicaram a falta de ações mais pontuais o que contribui para este distanciamento existente entre família e escola que é característica da maioria das escolas do campo. Desta forma observou-se a necessidade de gestores preparados que possuam conhecimento das políticas públicas educacionais e também da realidade daquela comunidade local para desenvolver atividades que vem ao encontro das necessidades e expectativas da cultura regional existente.

**Palavras-chave:** Projeto político-pedagógico. Docentes. Gestão democrática.

## **ABSTRACT**

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

### **PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: DESAFIOS ENCONTRADOS PARA A ELABORAÇÃO NUMA ESCOLA DO CAMPO**

(POLITICAL-PEDAGOGICAL PROJECT: CHALLENGES FOR  
FOUND IN PREPARATION SCHOOL FIELD)

AUTORA: ALINE MARIA RABUSKE

ORIENTADORA: MYRIAN CUNHA KRUM

Data e Local da Defesa: sobradinho/RS, 29 de novembro de 2013.

Studies on the political - pedagogical project schools have increased in recent years among researchers, teachers, administrators and educational institutions, as well as being very keen on educational policies in pursuit of a quality education. The legislation establishing that its construction should be through a democratic process highlighting the participation of all. The reality of rural schools brings a deep reflection on the democratic management defended the regulations. Therefore, this monograph investigates teachers' knowledge and direction of a school field with respect to political- pedagogical project. Having described as specific as the construction of PPP occurs in school goals; identifying conceptions that teachers have and point out the actions taken by the school management to knowledge and implementation of the political- pedagogical project, identify the challenges encountered and the possibilities for this construction is truly democratic and participatory in a school field . The methodology we used a qualitative approach whose research instrument was a questionnaire addressed to teachers and direction of a field school in the municipality of Lagoa Bonita Sul / RS, in the period 15-30 October 2013. Com this work can be seen that in schools the constant change of teachers is reality and it ends up hurting the quality of education because teachers fail to understand and put into practice the political - pedagogical project that the school operates. Insufficient action by the school principal to provide knowledge and assessment of PPP teachers. Regarding the questionnaire applied to school administration can be seen that this constant exchange of teachers , lack of knowledge of PPP and little active participation of the school and local communities in school decisions become challenges to implement democratic management. However, teachers indicated the absence of more specific actions which contribute to this existing gap between family and school that is characteristic of the majority of rural schools. Thus there was a need for managers prepared with knowledge of educational public policies and also the reality of the local community to develop activities that meets the needs and expectations of existing regional culture.

Keywords: political- pedagogical project . Teachers. Democratic management.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E O PROJETO POLÍTICO- PEDAGÓGICO.....</b>	<b>12</b>
<b>3 DIRETOR/GESTOR ESCOLAR.....</b>	<b>21</b>
<b>4 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA, FAMÍLIA E ESCOLA .....</b>	<b>24</b>
<b>5 ESCOLA RURAL E ESCOLA DO CAMPO .....</b>	<b>27</b>
<b>6 METODOLOGIA .....</b>	<b>32</b>
<b>6.1 Abordagem, tipo de pesquisa e instrumento.....</b>	<b>32</b>
<b>6.2 Descrevendo a escola.....</b>	<b>33</b>
<b>7 INFORMAÇÕES DA PESQUISA .....</b>	<b>36</b>
<b>7.1 Professores.....</b>	<b>36</b>
7.1.1 Identificação .....	36
7.1.2 Projeto político-pedagógico na escola.....	37
<b>7.2 Direção da Escola.....</b>	<b>41</b>
7.2.1 Identificação .....	41
7.2.2 PPP na escola.....	41
7.2.3 Desafios e ações desenvolvidas .....	42
<b>8 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>44</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>47</b>

# 1 INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988 garante que a educação é direito fundamental de todos os indivíduos e que deve ser de qualidade. Muitas políticas públicas educacionais foram criadas desde então, para garantir o acesso e a permanência de todos nas escolas. A gestão democrática do ensino como princípio constitucional, veio, em 1996, ser referendada através da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, nº 9394, indicando as incumbências às diferentes esferas administrativas assim como aos estabelecimentos de ensino e aos docentes. Desta forma garante a democratização e o compartilhamento das situações diversas que ocorrem nas escolas. Importante destacar, que nesta mesma Lei, há a necessidade da escola possuir um Projeto político-pedagógico que indicará como é a escola, seus sujeitos, sua realidade e o que se espera dela através de todos os seus elementos constitutivos, além de contar com a participação de toda a comunidade escolar na elaboração e execução da referida proposta.

Porém, ao pensar nas relações e funções da e na escola muitos questionamentos surgem quanto à participação dos professores, pais, alunos e funcionários na construção do Projeto político-pedagógico (PPP). No entanto, na prática, observam-se dificuldades na execução de ações que viabilizem esta construção. Esta participação ativa das comunidades escolar e local torna-se um desafio muito grande. A comunidade local ainda não está preparada para contribuir com a evolução educacional. Esperam que a escola, enquanto instituição educativa tome suas decisões, realize sua prática pedagógica, alfabetizando os alunos, no caso do ensino fundamental. Quanto à comunidade escolar, também se torna um desafio à escola propor ações que envolvam todos.

Ao planejar ações que oportunizem a participação dos pais, professores, alunos e funcionários nas atividades escolares, coloca-se em prática a gestão democrática. Ao garantir uma gestão democrática nas escolas, geram-se certos conflitos e até um desequilíbrio no ambiente escolar. É importante que o diretor, enquanto representante maior da escola esteja preparado para diversas situações que poderão ocorrer. Sendo assim, Dourado (2001, p. 18) afirma "Uma gestão participativa do ensino público busca, pelo diálogo e pela mobilização das pessoas, a criação de um projeto pedagógico com base em formas colegiadas e princípios de

convivência democrática.+ Consequência disto, o PPP deverá vir ao encontro da realidade escolar e local beneficiando a todos que dela fizerem parte.

Sendo assim, enquanto docente da escola investigada há dez anos e diretora durante três anos, tenho conhecimento das dificuldades de tornar a gestão desta escola participativa e propor ações que envolvam os professores, funcionários, pais e comunidade local. Tal escola situa-se no campo, onde as pessoas da comunidade possuem costumes e valores religiosos, uma cultura tradicional e pouca compreensão quanto aos avanços da sociedade moderna. Possui Círculo de Pais e Mestres (CPM), como mais um espaço de participação, mas esta se restringe às festas com objetivo de arrecadar fundos financeiros para a escola; às homenagens realizadas em datas comemorativas. A maioria dos professores vem de outros municípios e alguns atuam na escola através de contratos emergenciais. A direção da escola tem papel fundamental na proposição de ações que envolvam professores, funcionários, pais e comunidade local.

Desta forma, minha preocupação centra-se no Projeto político-pedagógico da escola. Nas políticas públicas é defendida a participação dos professores, funcionários, pais e comunidade local na construção desta proposta, assegurando uma participação democrática que tem como meta uma educação de qualidade voltada ao interesse dos alunos e da comunidade local. Percebe-se a falta de conhecimento da comunidade escolar em relação ao Projeto político-pedagógico. Para muitos, é um documento que está guardado numa gaveta como mera formalidade de elaboração. Ao reconstruir o PPP em 2010, a Secretaria Municipal de Educação propôs momentos de avaliação, reflexão e conhecimento à comunidade escolar, de forma a garantir a participação de todos os segmentos. Mas desde então, não houve outra oportunidade de estudo sobre este documento.

A partir disso, surgiu o problema de pesquisa que embasou esta monografia: %Quais os desafios encontrados pela direção da escola e pelos professores de uma escola municipal, do campo, na execução do Projeto político-pedagógico?+ Como objetivo geral procurou-se identificar os desafios elencados pela direção da escola e professores de uma escola municipal na execução do Projeto político-pedagógico e, como objetivos específicos: descrever como ocorre a construção do PPP na escola; identificara concepção que os professores têm sobre o Projeto político-pedagógico e apontar as ações desenvolvidas pela direção da

escola e professores para o conhecimento e execução do Projeto político-pedagógico.

A monografia está organizada em Introdução ao tema Gestão Democrática e o Projeto político-pedagógico, quatro capítulos de Referencial Teórico onde se aborda a Gestão Democrática e o Projeto político-pedagógico, o papel do gestor escolar na escola e a sua relação com a família, também as diferenças e necessidades de uma escola do campo. No capítulo Metodologia: Percurso e Resultados abordam-se o tipo de pesquisa e seus instrumentos, contextualiza-se a escola fonte da pesquisa, expõem-se os resultados, dividindo com a análise das informações coletadas com os professores e com a direção da escola. Por fim abordam-se as Considerações Finais e as Referências Bibliográficas.

## 2 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

A gestão escolar sempre esteve presente em nossas escolas, sendo que por um longo período de tempo era apenas considerada administração escolar. Ao diretor cabia a organização e divisão do trabalho tendo como objetivo obter eficiência, assim:

Durante muito tempo viu-se a educação como um campo de aplicação das teorias e técnicas da teoria geral de administração. Nessa concepção, a gestão da educação era apenas mais um campo de gerência, aplicando as regras gerais de planejamento, gerenciamento e avaliação. (WITTMANN; KLIPPEL, 2010, p. 154-155).

Administração, segundo o dicionário Aurélio: **um conjunto de princípios, normas e funções que tem por fim ordenar os fatores de produção e controlar a sua produtividade e eficiência, para se obter determinado resultado.** Já, Martins (1994, p.22) aponta administração como processo de planejar para organizar, dirigir e controlar recursos humanos, materiais, financeiros e informacionais visando à realização de objetivos. Através destes conceitos percebe-se que a administração escolar era mais voltada a administração dos recursos humanos, materiais e financeiros, onde a direção da escola ficava a frente e tomava as decisões. Nestes conceitos surgem palavras como controle, produtividade e eficiência ligados a uma concepção empresarial, capitalista. A direção dividia as tarefas, organizava as situações e decidia onde investir e como investir. Esta perspectiva teórica passou por várias teorias. A mais seguida foi a teoria clássica ou administração científica de Henry Fayol e Frederick W. Taylor. Esta teoria buscava uma escola onde o resultado vinha através de uma análise sistemática do trabalho. O diretor precisava estar atento a todas as funções e organização do trabalho escolar. Quanto mais se dividiam as funções, melhor seriam os resultados. A principal função do administrador era determinar a maneira correta de executar o trabalho. Percebe-se, neste ponto, que a administração escolar foi comparada a administração de empresas. Porém estudiosos começaram a perceber que a gerência de empresas tinha como objetivo o lucro e a gestão escolar a formação das pessoas. A partir daí buscou-se uma administração mais voltada às pessoas e ao seu desenvolvimento. Wittmann e Klippel (2010, p. 154-155) concluem que: **Portanto, a gestão escolar que tem como principal função garantir a emancipação das pessoas opõe-se a uma**

gerência a qual, na forma capitalista de produção exige, a exploração das pessoas. Negou-se a exploração para buscar uma administração voltada à participação das pessoas.

Atualmente a gestão das escolas é vista como tarefa de coordenar o pessoal, recursos materiais e financeiros, além de encaminhar questões referentes ao ensino-aprendizagem. Tudo isso através da participação ativa das comunidades local e escolar. Com o advento da gestão democrática, Vieira (2007) mostra que um dos principais focos da gestão escolar é a construção coletiva de uma proposta pedagógica, a qual norteará as atividades desencadeadas neste contexto. São ações da gestão escolar que irão oportunizar a participação das comunidades local e escolar na construção e conhecimento desta proposta. Conforme Dourado, (2001, p. 18) definimos gestão democrática como um tipo de gestão político-pedagógica e administrativa orientada por processos de participação da comunidade local e escolar. A gestão democrática busca contribuir com a educação de qualidade, onde todos possam participar efetivamente da tomada de decisões e da construção de um Projeto político-pedagógico voltado ao interesse de todos os envolvidos.

Além disso, como defende Lück (2001, p.2): a promoção de uma gestão educacional democrática e participativa está associada ao compartilhamento de responsabilidades na tomada de decisão entre os diversos níveis e segmentos de autoridade (...). Percebe-se que ao proporcionar uma gestão democrática e participativa, a autoridade torna-se mais branda e todos participam das responsabilidades encontradas no ambiente escolar. Compreendendo que a autoridade do gestor deve ser compartilhada assim sendo, a direção estará dividindo responsabilidade e ampliando o poder da própria escola. Schneckenberg (2009, p.119). Assim, a escola tornar-se-á mais autônoma buscando garantir seus direitos e cumprindo seus deveres.

O Projeto político-pedagógico é uma das ferramentas que a equipe coordenadora/diretiva tem para desenvolver a gestão democrática nas escolas. Conforme Veiga (1995, p. 13), ao construirmos os projetos de nossas escolas, planejamos o que temos intenção de fazer, de realizar. Projetar é traçar planos e ações para frente. Planejar o futuro de acordo com o que temos no presente. Ele é construído e vivenciado por todos nas escolas. Cada escola tem uma realidade diferenciada. É através da proposta pedagógica que se encontra definida a realidade, os métodos, os princípios pedagógicos, as características daquela

comunidade escolar (sua cultura crenças, significados, seus valores, modo de pensar e agir dos sujeitos envolvidos na sua construção) e a teoria educacional a ser seguida. O Projeto político-pedagógico, segundo Veiga deve:

i) ser construído a partir da realidade, explicitando seus desafios e problemas; ii) ser elaborado de forma participativa; iii) corresponder a uma articulação e organização plena e ampla de todos os aspectos educacionais; iv) explicitar o compromisso com a formação do cidadão e os meios e condições para promovê-la; v) ser continuamente revisado mediante processo contínuo de planejamento; e vi) corresponder a uma ação articulada de todos os envolvidos com a realidade escolar. (VEIGA, 2001, p. 187).

A garantia da elaboração e execução do Projeto político-pedagógico encontra-se nas Leis voltadas à educação. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9394 de 20 de dezembro de 1996, indica alguns artigos sobre a matéria:

Artigo 12, inciso I: Os estabelecimentos de ensino, respeitados as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar a sua proposta pedagógica.+ artigo 14 defende que nas escolas deverá haver - a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola+ e ainda garante a - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes+.

Nesse sentido Gracindo (2007), escreve que o PPP pode contribuir para que o trabalho escolar tenha unidade, seja coeso e compartilhado, onde a teoria e o planejamento caminhem junto com a prática, o agir. O pensar+ e o fazer+ devem andar juntos na prática social da educação. O PPP é um instrumento de planejamento coletivo, que garante a unidade entre o pensar e o fazer.

Com isso, de posse do conhecimento de todo o trabalho escolar, os diversos profissionais e segmentos envolvidos (gestores, funcionários, docentes, discentes, pais e comunidade local) cumprem seus papéis específicos, sem torná-los estanques e fragmentados. (GRACINDO, 2007, p. 64).

A construção do PPP deve levar em consideração o pensamento de Paulo Freire sobre o processo de ensino-aprendizagem: De um lado, o professor ensina e aprende e, de outro, o estudante aprende e ensina, num processo dialético, isto é, permeado de contradições e de mediações.+ (GRACINDO, 2007, p. 65). Para Gracindo são muitas as variáveis que interferem no processo de ensino-aprendizagem, as variáveis materiais+ que dizem respeito à infra-estrutura física e

recursos disponíveis e, as variáveis simbólicas representadas pelas relações humanas do contexto escolar.

Entendendo como o processo pedagógico ocorre, a comunidade escolar, estará munida de subsídios para a construção do PPP e o cotidiano da escola (GRACINDO, 2007).

Portanto, o Projeto político-pedagógico, conforme Veiga (1995) acontece em dois níveis um, valoriza a organização da escola como um todo, e o outro, valoriza a organização da sala de aula. Daí a importância dos professores conhecerem o PPP da escola onde atuam. É este documento que irá nortear o trabalho do professor, além do reconhecimento pela comunidade local e escolar de suas necessidades e expectativas. Portanto, a participação dos profissionais da educação deve ser assegurada e incentivada na preparação do projeto pedagógico da escola, assim como a das comunidades escolar e local. (Dourado (2001, p. 28). Constitui-se de um processo permanente, deve estar em constante reflexão. Maia e Costa (2011, p. 19), corroboram com esta afirmação quando indicam que o PPP é assim, um processo democrático e permanente de reflexão e de discussões dos problemas escolares. Sabendo disso, vem à preocupação de muitos professores em não terem acesso a este documento. O que fazer? A quem cabe dar conhecimento deste documento no âmbito escolar? Ações como reuniões e debates podem ser utilizados para se conhecer, discutir, refletir, rever o PPP motivando os professores à participação. De acordo com Schneckenberg (2009, p. 126),

Cresce a visão do gestor como elemento integrador e estimulador da ação pedagógica, assim como a sua responsabilidade no envolvimento com o processo de mudança, seja na escola ou na educação em geral.

O diretor escolar deve buscar a participação de todos e garantindo a participação dos sujeitos na sua comunidade escolar abrirá portas para outras comunidades praticarem ações de participação. Com isso, a educação garantirá a gestão democrática e participativa que tanto se quer alcançar atualmente.

De acordo com Veiga (1995, p. 43) o Projeto político-pedagógico busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Assim, as constantes transformações que surgem na sociedade irão refletir no dia-a-dia da escola, acarretando uma revisão constante do seu PPP. Com a correria do dia-a-dia, os educadores não conseguem conhecer e nem analisar o PPP da escola em que atuam, trazendo em sua prática

pedagógica, muitas vezes, conteúdos, métodos e objetivos que fogem as exigências daquela realidade. Muitos educadores ainda lecionam através dos contratos emergenciais e mudam constantemente de escola, ficando por fora da realidade daquele contexto. Neste sentido, observa-se que o projeto deve considerar o contexto em que a escola está inserida assim como prever ações que respondam as expectativas dos educandos.

O processo de ensino-aprendizagem nas escolas depende da relação entre educador, educando, comunidade local e escolar. Os papéis destes sujeitos precisam ser bem claros para fortalecer a autonomia e a gestão democrática que se busca. Esta dificuldade e falta de conhecimento cria situações de disputas e desigualdades, mudanças de planejamentos, controvérsias na meta a ser seguida e falta de motivação para desenvolver um trabalho atrativo e que busque a construção do conhecimento. É necessário trazer ao conhecimento dos educadores o Projeto político-pedagógico, pois segundo Machado, Chiciuc, Araújo (2006, p. 2871) “[...] nem sempre os professores e alunos entendem os seus papéis com clareza, mesmo que eles estejam expressos no Projeto político-pedagógico da escola, o que compromete tanto o trabalho docente como discente.”

A participação dos professores, funcionários, pais, alunos e representantes da comunidade local no processo de elaboração e na execução das propostas inseridas e metas a serem alcançadas no PPP, são de suma importância e este documento deve estar sempre disponível para quem o solicitar e precisar. É neste momento que acontece o conhecimento da realidade desta comunidade escolar.

[...] a participação dos profissionais da educação deve ser assegurada e incentivada na preparação do projeto pedagógico da escola, assim como das comunidades escolar e local nos órgãos de decisão colegiada. (DOURADO, 2001, p. 28).

A retomada do Projeto político-pedagógico, da maioria das escolas, não ocorre anualmente, muitos professores saem das escolas, chegam novos e o que já foi elaborado acaba sendo deixado de lado, esquecido em gavetas. A realidade, a cultura, os valores, os sujeitos, as necessidades e as expectativas da comunidade vão sendo transformadas. Surge a necessidade de trazer o Projeto político-pedagógico para as reuniões, chamar os pais, comunidade, professores, funcionários, onde se poderá analisá-lo criticamente e, se houver necessidade, realizar as mudanças cabíveis para o momento. Aos coordenadores/mediadores

cabe oportunizar momentos de trocas de conhecimento, reflexão, avaliação e (re) construção do PPP. Schnekenenberg (2009, p. 118) afirma que o gestor escolar se torna porta voz de propostas, de intenções que nem sempre se concretizam, já que a transformação da realidade depende da reflexão crítica do trabalho coletivo para fins específicos.

A participação de todos fortalece a autonomia e a identidade escolar. A autonomia que se propõe nas escolas depende de uma gestão democrática, que valorize o trabalho coletivo através da participação da comunidade. De acordo com Dourado (2001) a reflexão coletiva (pais, professores, alunos, funcionários, gestores, representantes da comunidade local) da proposta tem como objetivos propor ações que criem a identidade da escola, criar soluções para resolver situações cotidianas, articular e desenvolver novos conteúdos, objetivos, avaliação de acordo com as exigências daquela realidade e daquele momento. Prossegue Dourado (2001, p. 67) a autonomia da escola se amplia com ações de incentivo à participação e, também, com a criação de mecanismos de construção coletiva do projeto pedagógico.

Observa-se que a autonomia escolar se constrói através de atividades propostas e organizadas pelos gestores da escola. Desta forma, Schnekenenberg (2009, p. 133), aponta que a autonomia da escola é o resultado da ação concreta dos sujeitos que a compõem no uso de suas margens de autonomia relativa. Colocar a autonomia em prática não é tarefa fácil, pois implica em muito diálogo, conflitos e discussões entre os envolvidos. Dourado (2001) indica:

Ter autonomia implica conhecer diferentes pontos de vista e argumentar a respeito de ideias e decisões. Colocar em prática, no cotidiano das atividades escolares, uma proposta educativa que seja fruto da vontade das comunidades escolar e local. (DOURADO, 2001, p. 67).

Entretanto, cabe ao diretor observar e direcionar as vontades de todos, pois nem sempre a vontade de um é vontade do outro. Assim, quem ganha é a escola, pois com a troca de ideias, opiniões e dividindo as responsabilidades todos participam e almejam projetos e ações que buscam um ensino de qualidade. A qualidade de ensino é, portanto, qualidade cognitiva e operativa das aprendizagens escolares em contextos concretos. Libâneo (2007, p. 26) Assim, responde as exigências da sociedade, além de colaborar no desenvolvimento dos alunos. Democracia, participação, autonomia são princípios incontestáveis que constituem o marco teórico-prático da gestão educacional. Schnekenenberg (2009,

p. 119) Princípios estes presentes nas políticas educacionais de Estado assim como em diversos programas de governo cujo objetivo maior será sempre a qualidade do ensino através da aprendizagem dos alunos. A relação existente entre os sujeitos da escola e o diretor/gestor escolar configura-se num ato político, pois centra nas tomadas de decisões simples até as mais complexas:

Assim, a gestão da escola configura-se em ato político, pois requer sempre uma tomada de posição política. Exige um posicionar-se diante das alternativas. A gestão escolar não é neutra, pois todas as ações desenvolvidas na escola envolvem atores e tomadas de decisões. Nesse sentido, ações simples, como a limpeza e a conservação do prédio escolar, até ações mais complexas, como as definições pedagógicas, o trato com situações de violência, entre outras, indicam uma determinada lógica e horizonte de gestão, pois são ações que expressam interesses, princípios e compromissos que permeiam as escolhas e os rumos tomados pela escola. (OLIVEIRA; MORAES; DOURADO, 2009, p. 7).

Para que isto se efetive é necessário que se organize esta escola e para tal Dourado e Oliveira (2009) indica:

Planejamento, monitoramento e avaliação dos programas e projetos; organização do trabalho escolar compatível com os objetivos educativos estabelecidos pela instituição, tendo em vista a garantia da aprendizagem dos alunos; mecanismos adequados de informação e de comunicação entre todos os segmentos da escola; gestão democrática participativa, incluindo condições administrativas, financeiras e pedagógicas; mecanismos de integração e de participação dos diferentes grupos e pessoas nas atividades e espaços escolares. (DOURADO; OLIVEIRA, 2009, p. 209).

Além do monitoramento das questões pedagógicas e do ensino-aprendizagem dos alunos e a garantia de uma gestão democrática e participativa onde todos os grupos sociais possam participar, o gestor escolar precisa estar atento a sua formação e a sua competência. Dourado e Oliveira (2009, p. 209) confirmam ao colocar que as lideranças devem observar o perfil adequado do dirigente da escola, incluindo formação em nível superior, forma de provimento ao cargo e experiência, ao realizar a escolha do diretor/gestor escolar em instituições que possuem a modalidade de escolha através do Poder Público. Além disso, o diretor/gestor escolar, com sua competência, precisa garantir um:

Projeto pedagógico coletivo da escola que contemple os fins sociais e pedagógicos da escola, a atuação e autonomia escolar, as atividades pedagógicas e curriculares, os tempos e espaços de formação; disponibilidade de docentes na escola para todas as atividades curriculares; definição de programas curriculares relevantes aos diferentes níveis, ciclos e etapas do processo de aprendizagem; métodos pedagógicos apropriados ao desenvolvimento dos conteúdos; processos avaliativos voltados para a identificação, monitoramento e solução dos problemas de aprendizagem e para o desenvolvimento da instituição escolar; tecnologias educacionais e

recursos pedagógicos apropriados ao processo de aprendizagem; planejamento e gestão coletiva do trabalho pedagógico; jornada escolar ampliada ou integrada, visando a garantia de espaços e tempos apropriados às atividades educativas; mecanismos de participação do aluno na escola; valoração adequada dos usuários no tocante aos serviços prestados pela escola. (DOURADO; OLIVEIRA, 2009, p. 209).

Desta forma observa-se que o diretor/gestor é o responsável em garantir a participação de todos, em especial aos professores na construção do Projeto político-pedagógico proporcionando-lhes situações, espaços e tempo para formações necessárias oportunizando momentos de reflexão deste documento tão necessário para a instituição escolar e seus sujeitos.

Esta relação do PPP com a gestão democrática faz-nos descrever o PPP da escola investigada, tendo o nome da escola devidamente autorizada pela gestão escolar: Escola Municipal de Ensino Fundamental Rainha dos Apóstolos de Várzea Grande, município de Lagoa Bonita do Sul, RS, construído em 2010, tem como objetivos: ~~Proporcionar~~ Proporcionar aos alunos e à comunidade uma compreensão da vida e da sociedade, através de uma prática que privilegie a construção de qualidade de vida, no contexto social; criar e recriar condições, para que educadores e educandos se sintam permanentemente conscientes, desafiados, envolvidos por aquilo que poderá lhe proporcionar vida plena e fraterna, na convivência com o outro; dimensionar a educação além do formal para que o conhecimento sempre em processo seja uma construção social, ditada pela visão de mundo, suas contingências, contradições e desafios, de ações concretas de criação, transformação e humanização.+ (LAGOA BONITA DO SUL, 2010, p. 10)

Em todo PPP da Escola Rainha dos Apóstolos, Escola Municipal de Lagoa Bonita do Sul, não há menção à escola do campo, embora sua construção tenha sido concluída em dezembro de 2010 com a participação efetiva da comunidade escolar conforme o PPP da escola:

Para a reconstrução do Projeto-Político-Pedagógico das escolas municipais de Lagoa Bonita do Sul, foi utilizada a metodologia de planejamento participativo, que tem como um dos princípios a dialeticidade, isto é, o processo de construção da proposta teve como desafio, o estabelecimento, sistemático da reflexão sobre a teoria e prática do trabalho escolar e deste com as expectativas, interesses e necessidades da comunidade onde está inserida a escola. (LAGOA BONITA DO SUL, 2010, p. 21).

A construção do PPP de cada escola municipal, que gerou o PPP para as escolas municipais do município de Lagoa Bonita do Sul, envolveu as comunidades escolares com estudos, debates e a própria construção do projeto através do

diagnóstico e do planejamento sobre que cidadão quer formar e, que escola quer construir em três dimensões: a Pedagógica, a Comunitária e a Administrativa. A comunidade quer uma escola que se relacione com: harmonia, ética, compreensão, respeito entre os professores, alunos, funcionários, CPM, pais e comunidade; que cada um esteja consciente do seu papel na escola; que todos sejam comprometidos com a verdadeira educação.+(LAGOA BONITA DO SUL, 2010, p. 44).

O que chama atenção nesta construção do PPP no município de Lagoa Bonita do Sul é a falta de atenção com a condição de município:rural e conseqüentemente, escolas do campo, além da falta de participação dos pais, alunos e comunidade local na gestão escolar.

Considerando-se que a gestão escolar democrática e participativa, é a forma de gestão, onde a equipe diretiva, compartilha as decisões com toda a comunidade escolar,torna-se evidente que o administrador tradicional que não compartilha a gestão escolar enfrenta dificuldades e por conseqüência não consegue alcançar plenamente os objetivos que a comunidade escolar espera.

A equipe diretiva de uma escola é formada pelo diretor, vice-diretores, coordenação pedagógica, orientação e todos os serviços de secretaria, limpeza e merenda escolar. O diretor deve ser o líder desta equipe e, também ter conhecimento de todas as ações do corpo docente da escola e sempre em consonância com o CPM da escola compartilhando e decidindo com este a gestão da escola.No próximo capítulo tem-se um estudo mais aprofundado da função do gestor escolar.

### 3 DIRETOR/GESTOR ESCOLAR

Os diretores escolares são os principais representantes das escolas.

Na escola, o diretor é o profissional a quem compete a liderança e organização do trabalho de todos os que nela atuam, de modo a orientá-los no desenvolvimento de ambiente educacional capaz de promover aprendizagens e formação dos alunos, no nível mais elevado possível, de modo que estejam capacitados a enfrentar os desafios que são apresentados. (LUCK, 2009, p. 17).

Assim sendo, os diretores são as pessoas que tomam a frente, responsáveis pelas decisões em relação aos aspectos financeiros, administrativos e pedagógicos das escolas. Consequentemente atuam com todos os profissionais da escola, com os alunos, com pais e comunidade.

Entende-se que as ações executadas pelo diretor de uma escola, seus interesses, sua competência, sua formação, sua concepção de gestão e seu projeto de escola, objetivos e metas, interferem na qualidade de ensino-aprendizagem e de todo o processo educacional. Conforme Luck (2009, p. 15) a ação do diretor será tão limitada quanto limitada for sua concepção sobre a educação, a gestão escolar e seu papel profissional na liderança e organização da escola. Destaca a mesma autora, o diretor escolar é líder, mentor, coordenador e orientador principal da vida da escola e todo o seu trabalho educacional.+(p. 23).

Atualmente as políticas educacionais permitem diversas modalidades para a escolha dos diretores das escolas. Estas modalidades variam de acordo com a legislação de cada entidade mantenedora.

As formas ou propostas mais usuais na gestão das escolas públicas têm sido: a) diretor livremente indicado pelos poderes públicos; b) diretor de carreira; c) diretor aprovado em concurso público; d) diretor indicado por listas triplas ou sextuplas ou processos mistos; e) eleição direta para diretor. (OLIVEIRA; MORAES; DOURADO, 2009, p. 5).

Todas estas modalidades são consideradas importantes, porém para tornar a gestão democrática é preciso que se coloquem em prática ações democráticas. Conforme Oliveira, Moraes e Dourado (2009, p. 7) quaisquer políticas direcionadas para a democratização das relações escolares devem considerar o contexto em que elas se inserem. +E estas políticas serão avaliadas através da participação de todos, pois de acordo com os mesmos autores: quanto maior a participação, maiores são as possibilidades de acerto nas decisões a serem tomadas e efetivadas na escola.+(2009, p. 7). Desta forma, a eleição direta para diretores, seria a forma mais

democrática de decidir quem será o gestor escolar porque oportuniza a participação das comunidades escolar e local nas decisões escolares.

A Lei nº 10.576 de 14 de novembro de 1995, atualizada pela Lei 13.990 de 15 de maio de 2012 dispõe sobre a Gestão Democrática do ensino público no Rio Grande do Sul, e determina que a gestão escolar seja exercida por Quadro de Servidores de Escola, sendo que a escola tem autonomia na gestão administrativa, financeira e pedagógica, com livre organização dos segmentos da comunidade escolar e a participação da comunidade escolar nas decisões. Observemos o que diz a referida Lei: (RIO GRANDE DO SUL, 2012, p. 2):

Art. 6º A administração do estabelecimento de ensino será exercida por uma Equipe Diretiva . ED . integrada pelo Diretor, pelo Vice-Diretor e pelo Coordenador Pedagógico que deverá atuar de forma integrada e em consonância com as deliberações do Conselho Escolar.

Art. 7º Os Diretores e os Vice-Diretores das escolas públicas estaduais serão indicados pela comunidade escolar de cada estabelecimento de ensino, mediante votação direta por meio de chapa.

§ 1º - Entende-se por comunidade escolar, para efeito desta lei, o conjunto de alunos, pais ou responsáveis por alunos, membros do Magistério e demais servidores públicos, em efetivo exercício no estabelecimento de ensino.

§ 2º - Para os fins desta lei, entende-se por servidor o integrante do Quadro de Servidores de Escola, criado pela Lei nº 11.407, de 6 de janeiro de 2000.

Embora na Rede de Ensino Estadual do Estado do Rio Grande do Sul a direção seja eleita e exercida de forma democrática, na rede municipal de Lagoa Bonita do Sul o diretor escolar é designado pela Administração Municipal, Prefeito e Secretaria de Educação. Na maioria das vezes são observadas questões políticas ao escolher os diretores. Também há o Plano de Carreira que possui exigências frente a esta escolha. Muitas vezes professores são convidados, mas não aceitam, então são colhidas assinaturas de desistência para poder designar professores que não estão de acordo com as exigências descritas no Plano de Carreira. Não há tempo de mandato específico para estes diretores; permanecendo no cargo até o Poder Público exonerá-los. No município, a maioria das escolas é pequena e tem apenas os Anos Iniciais do Ensino Fundamental, por isso há apenas o diretor escolar, sem equipe. Somente a Escola Rainha dos Apóstolos possui Ensino Fundamental completo, no entanto há somente uma diretora e uma vice-diretora responsáveis pela escola.

O gestor escolar escolhido pela Administração Municipal deve ter o pensamento de que além de assumir um cargo político ele assumiu um

compromisso com a comunidade escolar tornando-se importante a sua forma de gerir a escola e obterá melhores resultados, no seu objetivo fim, que é o sucesso no processo ensino-aprendizagem, se atuar de forma democrática e participativa.

A seguir, no Capítulo 4, faz-se um estudo referencial sobre as relações da gestão escolar democrática com os pais.

## 4 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA, FAMÍLIA E ESCOLA

A gestão democrática é um avanço na educação, porém torna-se um desafio. As escolas ainda estão centradas na concepção que perdurou durante décadas. O poder centralizado ao diretor, a escola um ambiente fechado onde professor ensina e aluno aprende, infelizmente ainda mantém-se vivo. Ainda possuímos:

Na escola, como no sistema educacional e na sociedade, encontram-se as mesmas dificuldades para o processo de democratizar a gestão, em razão da tradição do poder instituído na figura do ~~chefe~~ do diretor, e do consenso como ponto de partida. (SCHNECKENENBERG, 2009, p. 123).

Para que esta situação seja transformada e a gestão escolar seja realmente democrática a gestão escolar:

Exige a redefinição das formas de participação e de presença da comunidade na vida escolar através de mecanismos significativos de representatividade e da participação política, fundamentadas na transparência das decisões e na real possibilidade de interferência no processo de tomada de decisões. (SCHNECKENENBERG, 2009, p. 122).

Como exemplo dentre ações para a mudança encontra-se a participação dos pais, que é diminuída, ao fato de se fazer presente na escola, na maioria das vezes, somente para saber ~~como seu filho está~~. Daí a importância de se começar a construir novas concepções onde escola, pais e comunidade estejam focados num objetivo comum a construção de uma educação de qualidade, onde todos possam construir saberes e construir uma sociedade democrática e cidadã. Mudar não é uma tarefa simples. As decisões do gestor podem gerar conflitos, discussões, resistência, inclusive abandono dos sujeitos envolvidos, ~~por~~ ~~isso~~ mesmo, o trabalho de qualquer gestor ou gestora implica sempre em conversar e dialogar muito. +Vieira (2007, p. 59). Além do diálogo, a negociação transforma-se numa ferramenta indispensável para o bom andamento do processo em discussão. Com a falta de informações, muitas vezes, a escola passa a ser desacreditada pela comunidade local. As concepções educacionais passadas ainda estão muito presentes e isto gera conflitos, principalmente entre pais e professores.

Práticas e costumes seculares não se modificam e muito menos são erradicados por legislações bem intencionadas; não raro, eles recrudescem e as desacredenciam, levando os sistemas a serem desacreditados, pois evidenciam o despropósito entre o que rege e o que os efetiva. (INFORSATO; INFORSATO; RODRIGUES, 2011, p. 490).

Seguindo os autores a relação entre família e escola é um dos aspectos que precisa ser bem trabalhada, pois nas escolas os profissionais de educação vêem os pais somente no acompanhamento das avaliações dos filhos e em questões relacionadas ao comportamento. Os educadores também precisam mudar suas concepções sobre a participação dos pais nas escolas. É necessário que os gestores escolares planejem ações que tragam os pais na co-gestão da escola colaborando na parte pedagógica, administrativa e financeira desta instituição. O papel da equipe diretiva/coordenadora é destacado quanto ao orientar, trabalhar e trazer a tona questões referentes as ações que devem ser planejadas para as mudanças de paradigmas nesta relação família-escola.

Através da relação da equipe gestora/coordenadora com os professores, com as famílias e com a aprendizagem do aluno surge o objetivo da gestão escolar:

[...] encontrar seu foco na essência da tarefa educativa . bem ensinar e bem aprender . tudo fazendo para cumprir a função social da escola com sucesso. [...] gestão escolar bem sucedida, portanto, é aquela voltada para a aprendizagem de todos os alunos. (VIEIRA, 2007, p. 67).

Partindo destes princípios compreende-se que a participação da família na escola traz benefícios para a comunidade escolar, para a educação no geral e para a sociedade, pois ao oportunizar esta relação família-escola buscar-se-á:

Reduzir o distanciamento dessas instituições por meio de satisfação das necessidades e expectativas de seus usuários; alinhar as responsabilidades das instituições com as pessoas envolvidas; motivar a solução dos problemas; engendrar a formação de cidadãos ativos e, com isso, ressignificar o papel da escola. (INFORSATO; INFORSATO; RODRIGUES, 2011, p. 480).

A gestão da escola deve ser democrática, participativa e autônoma, mas principalmente deve dar atenção a aprendizagem dos alunos. Buscar-se-á uma escola que tem como função formar indivíduos críticos, criativos e participativos, com condições de participar criticamente do mundo do trabalho e de lutar pela democratização da educação em nosso país.+Oliveira, Moraes e Dourado (2009, p. 8).A escola nesta perspectiva não se reduz, conforme Viera (2007, p. 58) %a um novo reverso das políticas+, mas antes se configura como um espaço de reconstrução e de inovação, oferecendo elementos para a formulação de novas políticas.

Saviani (1986) define a escola como um lugar que deve servir aos interesses da população com a garantia de um bom ensino e saberes básicos necessários a preparar o aluno para a vida adulta. Destaca que, a marginalização da criança pela

escola se dá porque ela não tem acesso a esta, enquanto que a marginalidade é a condição da criança excluída. Ambos os processos, são prejudiciais ao desenvolvimento da sociedade, trazendo inúmeros problemas, muitas vezes de difícil solução. Destaca, o referido autor, que a harmonia e a integração entre os envolvidos na educação . esferas política, social e administração da escola podem evitar a marginalidade, intensificando os esforços educativos em prol da melhoria de vida no âmbito individual e coletivo.

Através da interação do professor e da participação ativa do aluno a escola deve possibilitar a aquisição de conteúdos . trabalhar a realidade do aluno em sala de aula, para que ele tenha discernimento e poder de analisar sua realidade de uma maneira crítica - e a socialização do educando para que tenha uma participação organizada na democratização da sociedade, mas Saviani (1986) alerta para a responsabilidade do poder público, representante da política na localidade, que é a responsável pela criação e avaliação de projetos no âmbito das escolas do estado e município, uma vez que este é o responsável pelas políticas públicas para melhoria do ensino, visando a integração entre o aluno e a escola. A escola é valorizada como instrumento de apropriação do saber e pode contribuir para eliminar a seletividade e exclusão social, e é este fator que deve ser levado em consideração, a fim de erradicar as gritantes disparidades de níveis escolares, evasão escolar e marginalização.

De fato, a escola é o local que prepara a criança, futuro cidadão, para a vida, e deve transmitir valores éticos e morais aos estudantes, e para que cumpra com seu papel deve acolher os alunos com empenho para, verdadeiramente transformar suas vidas.

A boa relação entre a escola e a família do educando assume fundamental importância no desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem. Quando a escola é uma escola do campo, essa relação sofre as dificuldades relativas ao contexto da comunidade em que a escola está inserida, entre elas a distância e as atividades inerentes a área rural. Para diminuir essa distância depende da habilidade gestora do diretor e sua equipe gestora e pedagógica. A seguir efetua-se uma revisão de literatura sobre a escola do campo suas dificuldades e necessidades.

## 5 ESCOLA RURAL E ESCOLA DO CAMPO

Escolas do campo são escolas que têm sua sede no espaço geográfico classificado pelo IBGE como rural, assim como as identificadas com o campo, mesmo tendo sua sede em áreas consideradas urbanas.+(HENRIQUES et al., 2007, p. 14). Quando a maioria das famílias de seus alunos está vinculada ao campo em suas atividades de produção econômica, social e cultural esta é, segundo Henriques et al. (2007) uma escola do campo.

Escolas rurais têm suas particularidades. As famílias dos alunos trabalham no campo, são filhos de agricultores, meeiros, agregados, sem-terra, caipiras ou outros adjetivos como o povo da cidade os chama. A comunidade escolar de uma escola do campo convive com dois mundos, o que os professores trazem em sua formação urbana e a vida rural sua e de sua comunidade, além de a inadequação do currículo não preparado para a área rural.

De acordo com Henriques et al. (2007) em dados apresentados pelo MEC/Inep (2006) ao se considerar o conceito de ruralidade, propõe que a maioria dos municípios brasileiros seriam classificados como rurais, e por consequência quase metade da população, 42%, seria considerada rural e não urbana. Além de nível socioeconômico inferior, em relação a educação, a população rural também sofre as consequências desta classificação; indicando inúmeras dificuldades na educação do campo, como: inadequação da infraestrutura física e estrutura administrativa das escolas, transporte escolar inadequado, recursos humanos reduzido ou com grande rotatividade, formação inadequada para a educação do campo, baixo rendimento escolar dos alunos e salários e sobrecarga de trabalho dos professores.

Frente a isto a educação do campo vem sendo repensada nos últimos anos, superando a ideia de que o urbano é superior ao rural. Para isto é necessário adequar o currículo as particularidades locais defendendo um projeto de desenvolvimento social, economicamente justo e ecologicamente sustentável, levando em consideração os novos conceitos de sustentabilidade e diversidade, destacando o relacionamento entre o homem e a natureza. Para tanto a educação do campo, leva em conta a sustentabilidade ambiental, agrícola, agrária, econômica, social, política e cultural, bem como a equidade de gênero, étnico-racial, intergeracional e a diversidade sexual.+(HENRIQUES et al., 2007, p. 13).

A escola deve estar presente em todos os espaços e lugares, sejam escolas urbanas, na cidade ou escolas rurais, no campo. Cada região possui características próprias, sujeitos com suas culturas, seus valores. Nestas regiões as necessidades, expectativas e interesses da comunidade são diferentes. Seu papel é oferecer uma educação de qualidade, igualitária, democrática, com o intuito de abordar as questões sociais para que os indivíduos possam atuar na sociedade com cidadania e construir o conhecimento.

As escolas existem para promover o desenvolvimento das potencialidades físicas, cognitivas e afetivas dos alunos por meio de saberes e modos de ação para que se transformem em cidadãos participativos na sociedade em que vivem. (LIBÂNEO, 2007, p. 1).

A partir de 2001, a escola denominada rural, passou a ser chamada de escola do campo. Esta denominação foi modificada, pois escola rural dá a impressão de ser apenas voltada a agricultura. De acordo com Martins (2012, p. 117) a educação rural simboliza uma prática educativa que negligencia as populações do campo. Aparentava ser um refugio dos processos educativos urbanos. Assim traduz-se na legislação:

O campo, nesse sentido, mais do que um perímetro não urbano, é um campo de possibilidades que dinamizam a ligação dos seres humanos com a própria produção das condições da existência social e com as realizações da sociedade humana. (BRASIL, PARECER 36, 2001, p. 1).

A própria mudança na denominação foi um movimento democrático. Grupos sociais reivindicaram a mudança de nome para tornar a educação do campo reconhecida pelas políticas educacionais. Assim sendo, Martins (2012, p. 117) coloca que: o próprio conhecimento da especificidade da educação do campo é indício da democratização, pois ele se deu por reivindicação dos sujeitos do campo organizado a partir de movimentos sociais.

Como consequência, deste movimento, surgiram legislações específicas, como as Diretrizes Operacionais para Educação Básica nas Escolas do Campo (Parecer nº 6/2001 e Resolução 01/2002 do CNE) e a Resolução nº 02, de 28 de abril de 2008, que estabeleceu diretrizes complementares, normas e princípios para o desenvolvimento de políticas públicas de atendimento da Educação Básica no Campo auxiliando na denominação e valorização da educação do campo.

As particularidades da escola de campo devem ser respeitadas para a construção de um projeto institucional que destaque a sua identidade:

A identidade da escola do campo é definida pela sua vinculação às questões inerentes à sua realidade, ancorando-se na temporalidade e saberes próprios dos estudantes, na memória coletiva que sinaliza futuros, na rede de ciência e tecnologia disponível na sociedade e nos movimentos sociais em defesa de projetos que associem as soluções exigidas por essas questões à qualidade social da vida coletiva no país. (BRASIL, 2002, p. 01).

O projeto pedagógico deve deixar claro que a escola do campo é um local destinado ao mundo do trabalho, ao desenvolvimento social, economicamente justo e ecologicamente sustentável. Desta forma, complementa a mesma resolução.

Art. 5º As propostas pedagógicas das escolas do campo, respeitadas as diferenças e o direito à igualdade e cumprindo imediata e plenamente o estabelecido nos artigos 23, 26 e 28 da Lei 9.394, de 1996, contemplarão a diversidade do campo em todos os seus aspectos: sociais, culturais, políticos, econômicos, de gênero, geração e etnia. (CNE, Resolução CNE/CEB 1/2002).

Neste sentido percebe-se que a educação do campo volta-se ao ambiente escolar e local onde está inserida desafiando a gestão escolar conhecer as políticas educacionais e a realidade daquela região para propor ações e programas que venham ao encontro das necessidades e expectativas dos sujeitos envolvidos.

Para isso torna-se importante a participação ativa de todos nas decisões escolares.

Os povos do campo têm uma raiz cultural própria, um jeito de viver e de trabalhar, distinta do mundo urbano, e que inclui diferentes maneiras de ver e de se relacionar com o tempo, o espaço, o meio ambiente, bem como de viver e de organizar a família, a comunidade, o trabalho e a educação. Nos processos que produzem sua existência vão também se produzindo como seres humanos. (KOLLING; CERIOLI; CALDART, 2002, p. 11).

Mas, para os autores, os povos do campo, geralmente não são lembrados e enfrentam graves problemas de falta de estrutura educacional para o campo e as novas gerações sofrem com a falta de educação para viver no campo, perdendo sua identidade de raiz e seu projeto de futuro+(p. 12).

Por isto, o apoio às escolas do campo é de acordo com as demandas específicas de cada comunidade/escola, onde são oferecidos com repasse direto, recursos financeiros a projetos de capacitação dos profissionais que atuam nas escolas, para construção, para material didático e apoio técnico a educação em todos os níveis conforme reza a RS. CNE/CEB 01/02.

Em muitos municípios, as escolas do campo foram fechadas e os alunos são trazidos à cidade através do transporte escolar, com o objetivo de oferecer infraestrutura e melhor qualidade de ensino, mas segundo apontava o Plano

Nacional da Educação 2001/2011, a escola de Ensino Fundamental deve estar onde o povo está, onde há necessidade.

A escola rural requer um tratamento diferenciado, pois a oferta de ensino fundamental precisa chegar a todos os recantos do País e a ampliação da oferta de quatro séries regulares em substituição às classes isoladas unidocentes é meta a ser perseguida, consideradas as peculiaridades regionais e a sazonalidade. (BRASIL, 2001, p. 23).

Com a transferência dos alunos de escolas do campo para escolas urbanas, unificou-se o currículo escolar, tornando o ensino igual para estudantes urbanos e rurais. Contrariamente o Conselho Nacional da Educação (2001) indica que as populações rurais requerem escolas diferenciadas. Para os trabalhadores na Educação do Campo existem dois objetivos a serem alcançados:

- Mobilizar o povo que vive no campo, com suas diferentes identidades, e suas organizações para conquista/construção de políticas públicas na área da educação e, prioritariamente, da escolarização em todos os níveis.
- Contribuir na reflexão político-pedagógica da *educação do campo*, partindo das práticas já existentes e projetando novas ações educativas que ajudem na formação dos sujeitos do campo. (KOLLING; CERIOLI; CALDART, 2002, p. 12).

A escola do campo torna-se um ambiente favorável a construção de conhecimento referente à cultura, religião e política da comunidade em que está inserida, propiciando uma maior convivência com as formas organizativas da vida produtiva, cultural, religiosa e política do campo+conforme lembra Gracindo (2006, p. 46).

Como organizar uma escola do campo frente a todas estas especificidades? Para Martins (2012, p. 117) promover a gestão democrática de escolas dotadas de especificidades requer o reconhecimento e a inserção de tais especificidades nas práticas da gestão+

A escola torna-se referência para todos, existe uma ligação muito grande entre escola e comunidade. A participação da comunidade local na escola ocorre através da participação das pessoas nas reuniões administrativas, nas entregas de boletins e em festas promovidas pela escola. Assim sendo, como defende Martins:

Uma gestão democrática da escola do campo pressupõe uma prática educativa que contribua efetivamente para o desenvolvimento das relações do campo. A escola age como espaço de valorização das relações sociais e culturais dos sujeitos do campo e, mais que isso, pode funcionar como um núcleo articulador de desenvolvimento de políticas sociais de desenvolvimento local. (MARTINS, 2012, p. 121).

A participação da comunidade do campo em associações e grupos sociais é importante. A escola deve oportunizar momentos e programas que façam a reflexão sobre a importância da comunidade e dos grupos sociais para a autonomia do sujeito e conseqüente exercício da democracia. A comunidade participando das decisões da escola contribui com o reconhecimento da importância de cada sujeito no desenvolvimento do grupo, onde

Democratizar a gestão da escola do campo é inserir a comunidade camponesa com seus valores. [...] dessa maneira, o planejamento, as ações, as perspectivas das práticas escolares serão (em tese) reforço também em ações do desenvolvimento comunitário. (MARTINS, 2012, p. 123).

Uma gestão escolar deve ser compartilhada nos diferentes âmbitos da escola, com isso, cria-se um ambiente favorável ao trabalho educacional, valorizando os diversos talentos e incentivando-os a participar e a assumir novas responsabilidades promovendo o desenvolvimento da escola como um todo. Há de se definir os papéis de cada pessoa na escola, para que não ocorram paralelismos e conflitos. Ao diretor, responsável maior da escola, cabe

[...] à consecução eficaz da política educacional do sistema e desenvolvimento pleno dos objetivos educacionais, organizando, dinamizando e coordenando todos os esforços nesse sentido, e controlando todos os recursos para tal. (LÜCK, 2008, p. 16-17).

Porém, é importante a integração de diferentes setores da escola, através de suas funções diferenciadas, juntamente com a direção:

A administração da escola, a supervisão escolar e a orientação educacional se constituem em três áreas de atuação decisiva no processo educativo, tendo em vista sua posição de influência e liderança sobre todas as atividades desenvolvidas na escola. O clima emocional de trabalho, o estabelecimento de prioridades de ação, o tipo de relacionamento professores-professores, professores-alunos, escola-comunidade, dentre outros aspectos importantes da vida escolar, dependem, sobremaneira, da atuação dos elementos que ocupam aquelas posições. (LÜCK, 2008, p. 7-8).

Uma escola vive de relações. Formar laços entre os entes com interesses e objetivos comuns, como os que devem existir em uma escola, entre professores-professores, professores-alunos, escola-comunidade, e pode-se acrescentar entre a gestão e todos os demais, se torna fator preponderante para tornar o ambiente escolar um lugar onde todos tenham vontade de estar.

## 6 METODOLOGIA

### 6.1 Abordagem, tipo de pesquisa e instrumento

A abordagem qualitativa foi escolhida para responder ao problema de pesquisa: quais os desafios encontrados pela direção escolar e pelos professores de uma escola municipal na execução do Projeto político-pedagógico? Este tipo de pesquisa trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes+ (MINAYO, 2010, p. 21). As pesquisas referentes às questões educacionais nem sempre são possíveis apresentar através de números e, além disso, o processo, a participação dos sujeitos e os objetos pesquisados tornam-se fundamental na construção do conhecimento.

A pesquisa qualitativa é escolhida por pesquisadores que acreditam que as questões educacionais buscam respostas a problemas que fogem a quantidades e não podem ser medidos através de técnicas e não podem ser transformadas em leis. Busca compreender situações e casos que ocorrem no contexto social pesquisado. Conforme Minayo (2010) a pesquisa qualitativa preocupa-se mais com o processo e não com o resultado em si. O significado que as pessoas dão a sua vida, a suas maneiras de pensar e agir são questões importantes na abordagem qualitativa.

Esta pesquisa foi realizada com professores e direção escolar composta por diretor e vice-diretor, de uma escola do campo do município de Lagoa Bonita do Sul, no estado do Rio Grande do Sul.

O questionário foi utilizado como coleta de dados. O questionário, de acordo com Marsiglia (2010, p. 10) é [p.] constituído pôr uma série ordenada de perguntas referente ao tema da pesquisa.+Foram utilizadas perguntas abertas encaminhadas aos professores e a direção da escola. Os *professores* além de uma breve identificação, responderam questões relacionadas às concepções sobre o Projeto político-pedagógico, quanto ao seu conhecimento, participação e elaboração; quanto a relação do PPP com o seu trabalho enquanto docente e por fim solicitou-se a identificação e descrição de ações desenvolvidas na escola relacionadas ao PPP. À *direção da escola* solicitou-se uma descrição do processo de seu provimento na função; informações sobre o PPP: desde quando existe, como foi organizado, quem participou e de que forma na elaboração; perguntou-se qual o maior desafio

encontrado em organizar e desenvolver o PPP e por fim solicitou-se que indicassem ações desenvolvidas na escola em relação ao PPP.

Marsiglia (2010, p.12) defende que: a análise é um processo de descrição dos dados coletados e a interpretação é um processo de reflexão sobre o que foi descrito. Assim, o pesquisador ficou atento a todas as respostas e as diferentes reações demonstradas pelos pesquisados durante a leitura, interpretação e respostas realizadas em cada questão. O pesquisador pôde interagir com o sujeito durante o questionário, contribuindo e, quando foi necessário, auxiliou na interpretação das questões elaboradas.

Após obter as respostas sucedeu-se a transcrição das informações obtidas nos dias 20 a 25 de outubro de 2013. Juntamente realizada a análise textual que, segundo Moraes (2003, p. 193): [a.] entendemos que a análise textual parte de um conjunto de pressupostos em relação à leitura dos textos que examinamos. As respostas foram examinadas conforme as perguntas e organizadas conforme os objetivos específicos:

- 1ª . construção do Projeto político-pedagógico na escola;
- 2ª . concepção dos professores em relação ao Projeto político-pedagógico;
- 3ª. ações planejadas/desenvolvidas pela direção da escola para o conhecimento e a execução do Projeto político-pedagógico.

Minayo (2010) ainda coloca que a pesquisa nunca termina, pois ela está sempre gerando novas perguntas e ao ter perguntas, buscarão as respostas. E destas respostas surgirão novas perguntas.

## **6.2 Descrevendo a escola**

A escola do campo investigada localiza-se no município de Lagoa Bonita do Sul, no estado do Rio Grande do Sul. É mantida pelo poder Público através da Secretaria Municipal de Educação. A direção da escola é escolhida pelo Poder Executivo. A escola é dependente da Secretaria nos aspectos administrativos, pedagógicos e financeiros. O Projeto político-pedagógico da escola foi reconstruído em 2010, com a participação da equipe da Secretaria Municipal da Educação, dos professores, diretor e funcionários da escola.

A realidade local, da maioria dos municípios do Centro-Serra do Rio Grande do Sul, mostra que a população do campo é muito maior do que a urbana, e a

população da cidade é dependente em suas atividades econômicas, dos resultados da produção agrícola que tem como base a produção de tabaco e cereais. Conforme PPP:

A economia é baseada na agricultura predominando a monocultura do fumo com alguns poucos plantadores de feijão, de soja, criadores de pequenos animais, peixe e produtos de subsistência (mandioca, milho, verduras. (LAGOA BONITA DO SUL, 2010, p. 31).

A população de Lagoa Bonita do Sul, com 2662 habitantes, segundo dados do IBGE, Censo 2010, possui as mesmas características regionais, sendo a população urbana de 384, representando 14,4% do total, e a população rural de 2278, representando 85,6% do total populacional. A diferença populacional população rural denota a necessidade de adequação da educação, do Projeto político-pedagógico, do currículo e do calendário escolar no município.

De acordo com o Projeto Político Pedagógico da Escola (2010), a comunidade local é formada por aproximadamente 100 famílias, sendo 60% proprietários e 40% arrendatários, das quais 95% trabalham com a monocultura do fumo e outras poucas culturas de subsistência. O nível educacional dos habitantes do Distrito de Várzea Grande cresceu nos últimos anos, com formação de nível médio e alguns com Curso Superior. Também o nível sócio-econômico aumentou trazendo as vantagens da comunicação, por celular e Internet através de um Telecentro Municipal localizado na escola.

A comunidade escolar da pesquisa possui alunos oriundos de todas as comunidades do município gerando assim uma diversidade cultural muito grande. Na escola são desenvolvidos trabalhos em relação a estas realidades encontradas. Sente-se a falta da participação dos pais e comunidades nas decisões da escola. Isto acontece pela falta de ações por parte da comunidade escolar e, inclusive, da falta de tempo dos pais que trabalham nas lavouras e, muitas vezes, não conseguem participar da vida escolar de seu filho. Por se tratar de uma comunidade do campo, ainda possui uma visão muito restrita a participação dos pais na tomada de decisões quanto ao Projeto político-pedagógico, currículo e decisões da gestão escolar.

A pesquisadora leciona há 10 anos nesta escola, sendo que durante 3 anos foi indicada para ser a diretora escolar e sentiu muita dificuldade e restrição dos pais e comunidade local frente a participação destes nas decisões escolares. Os

professores também mostram certa resistência em participar de momentos de troca de conhecimentos e avaliação do Projeto político-pedagógico. Isto porque esta escola possui a mesma realidade da maioria dos municípios pequenos, onde a maioria dos educadores mora em municípios vizinhos e está lecionando através de contrato emergencial, não conhecendo totalmente a realidade escolar e não dando total importância a realidade daquela comunidade escolar. Atualmente a escola conta com a direção, composta pela diretora, vice-diretora, doze professoras, três serventes e uma monitora de informática. Na escola estudam crianças da pré-escola B até a 8ª série, totalizando 130 alunos.

## 7 INFORMAÇÕES DA PESQUISA

Conforme se indicou, a organização dos resultados foram agrupados em categorias conforme os objetivos específicos elencados na introdução desta monografia. Inicialmente há a identificação dos participantes. Foi autorizado pelas pessoas pesquisadas o uso de suas respostas e falas, consideradas fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

### 7.1 Professores

#### 7.1.1 Identificação

Professoras	Formação	Tempo de serviço no magistério	Tempo de serviço na escola	Turmas que atende	Naturalidade	Residência atual
P1	Magistério Nível Médio	33 anos	33 anos	2º ano	Ibarama	Na localidade
P2	Curso Superior	3 anos e meio	Contratada Em 2013	Pré B, 1º e 2º ano. Atende uma vez por semana.	Agudo	Agudo
P3	Curso Superior	2 anos	Contratada Em 2013	4º ano	Candelária	Agudo
P4	Curso Superior	4 anos	Contratada Em 2013	6º, 7º, 8º ano e 8ª série.	Sobradinho	Sobradinho
P5	Curso Superior	3 anos	Contratada Em 2013	6º, 7º, 8º ano e 8ª série.	Agudo	Agudo
P6	Curso Superior	8 anos	4 anos	1º ano	Sobradinho	Comunidade vizinha
P7	Graduação e Pós-Graduação	12 anos	12 anos	6º, 7º, 8º ano e 8ª série.	Sobradinho	Comunidade vizinha
P8	Graduação Pós-Graduação	16 anos	Março de 2013	3º ano	Sobradinho	Área urbana do município
P9	Graduação Pós-Graduação	12 anos	6 anos	5º ano	Sobradinho	área urbana do município
P10	Graduação Pós-Graduação	5 anos	Março de 2013	6º, 7º, 8º ano e 8ª série.	Sobradinho	área urbana do município
P11	Graduação Pós-Graduação	5 anos	Contratada março 2013	6º, 7º, 8º ano e 8ª série.	Sobradinho	Sobradinho
P12	Graduação Pós-Graduação	6 anos	5 anos	6º, 7º, 8º ano e 8ª série	Agudo	Agudo

Quadro 1.1: identificação dos sujeitos pesquisados.

A resposta obtida quanto à residência, formação e atuação dos professores já se obteve uma visão sobre as mudanças que ocorrem nas escolas do campo. Dos doze professores investigados observa-se que sete professores ingressaram na escola neste ano, sendo cinco sob a forma de contrato. Este contrato é temporário o que induz ser difícil ao professor conhecer a realidade/comunidade onde a escola está inserida. Conhecem apenas a realidade interna da escola, desconhecendo a comunidade local.

Como docente da escola há dez anos, sendo três na direção, observo a dificuldade da escola possuir um quadro docente fixo, pois o município de Lagoa Bonita do Sul possui 16 anos de emancipação e somente dois concursos municipais foram realizados para professores. Com essa situação, muitos professores que foram nomeados nestes concursos já saíram do município por terem passado em outros concursos, outros desistiram de sua vaga e foram embora, sobrando poucos professores concursados. Para a falta de profissionais, a Secretaria Municipal de Educação realiza anualmente a seleção para contratos emergenciais, onde professores de vários municípios da região inscrevem-se e a seleção obedece a critérios de formação e experiência profissional. Então a cada ano há mudanças no quadro profissional das escolas municipais, não existindo uma sequência de trabalho, pois a cada ano é necessário rever a realidade atual da comunidade escolar e nem sempre essa análise é feita.

As professoras que trabalham há mais tempo já conhecem melhor a comunidade, mas por residirem em comunidades mais distantes acabam não participando diretamente na comunidade que a escola está situada.

#### 7.1.2 Projeto político-pedagógico na escola

##### *a) Concepções: conhecimento, participação*

Quando solicitados a indicarem concepções sobre o Projeto político-pedagógico, quanto ao seu conhecimento, participação e elaboração os professores apontaram alguns elementos:

- suporte necessário para orientar o trabalho docente, ~~o~~ fim de contribuir ao processo de ensino-aprendizagem dos envolvidos+(P 2);

- é um projeto onde professores, funcionários, pais e alunos estabelecem objetivos, metas a serem desenvolvidos no decorrer do ano.

Mesmo que alguns professores tenham ingressado na escola neste ano, um respondeu não conhecer o PPP, mas indicou uma definição sobre o mesmo. Percebe-se que tem uma visão democrática do PPP, onde todos participam, colocando seu presente e planejando o futuro, realizando o que se busca neste documento. Porém, a realidade desta escola é um pouco diferente, pois a (re) elaboração não ocorre todos os anos, isto porque a escola é muito dependente da Secretaria Municipal de Educação, não possui Conselho Escolar e há pouca participação dos pais na escola. Não existem exigências por parte da secretaria, nem da comunidade escolar e local para rever o Projeto político-pedagógico da escola e falta incentivo e ações que partem da gestão escolar para analisar este documento.

Interessante destacar que alguns dos professores, em relação a esta pergunta, foram buscar no PPP as respostas, mostrando assim, a falta de conhecimento do mesmo.

Quanto ao conhecimento que cada professor tem em relação ao Projeto político-pedagógico da escola que atua, professores concursados, que trabalham há mais anos dizem ter conhecimento deste documento e que ajudaram a reconstruí-lo em 2010 através de reuniões e debates oferecidos pela Secretaria Municipal de Educação. Alguns destacaram que participaram de sua elaboração em 2002. Um professor, concursado que, ingressou na escola este ano, colocou que ajudou a reconstruir este documento, porém reconstruiu o Projeto político-pedagógico de outra escola do município onde atuava na ocasião. Assim não possui conhecimento específico do Projeto político-pedagógico da escola que atua atualmente. Os professores contratados que residem em outro município disseram não possuir o conhecimento do Projeto político-pedagógico e justificam colocando que iniciaram este ano e ainda não tiveram a oportunidade de acessar o documento. Nesta situação há a confirmação de que os professores contratados que trabalham em curtos períodos nas escolas acabam não conhecendo a realidade e nem o que se quer alcançar neste ambiente escolar, indicando um trabalho pedagógico descontextualizado.

Observa-se que somente alguns professores conhecem o Projeto político-pedagógico da escola, sendo que este foi reconstruído com o auxílio dos

educadores, juntamente com a Secretaria Municipal de Educação e Cultura em 2010. Desde então, este documento não foi mais reformulado. Não houve a participação dos pais e comunidade local. Foi enviado convite aos pais e representantes da comunidade, porém não compareceram. Percebe-se que o Projeto político-pedagógico, por ser um documento onde constam orientações para o trabalho do professor destacando aonde se quer chegar e o que a comunidade deseja, torna-se vago e foge das suas expectativas. A relação escola e comunidade local ficam prejudicadas, pois não existe a participação e nem uma reformulação concreta. Assim, Maia e Costa (2011, p. 19) defendem que: *Nesse contexto, a sua elaboração é um processo exclusivo da escola, contando com a real participação de todos seus partícipes e com sua plena efetivação.* Não adianta reformular o Projeto político-pedagógico senão for oportunizada a participação dos professores, comunidade local, funcionários e alunos. E ao ser oportunizado esta participação, torna-se necessário buscar e incentivar a todos para que participem, trazendo suas ideias e colaborações importantes para o bom andamento das escolas e, principalmente, efetivando a gestão democrática que se busca atualmente.

Os professores que foram contratados desde março de 2013 para a escola ainda não participaram da reconstrução do Projeto político-pedagógico em 2010 e nem tiveram acesso a ele durante este ano. Os professores que participaram desta reconstrução precisam estar cientes e refletir sobre o PPP para que possam contribuir com uma aprendizagem de qualidade e buscar a ligação entre escola e comunidade. Observa-se que estes momentos de troca estão faltando na escola pesquisada. Com isso, quem sai perdendo são os alunos e a própria comunidade, pois falta um planejamento coletivo sobre o presente e futuro que se quer alcançar nesta sociedade.

#### *b) Relação do PPP com o trabalho do professor*

A quarta pergunta está relacionada à relação que existe entre a atuação de cada profissional com o PPP da escola. As professoras que conhecem o PPP colocaram que tentam se aproximar do que constam no documento, adequando os conteúdos estabelecidos com a realidade do aluno e da comunidade escolar. As professoras P2, P3, P4, P5 e P 11 que não o conhecem responderam que sentem falta de conhecer o mesmo, mas que lhes falta tempo e oportunidade. Que tentam

realizar um bom trabalho observando a realidade encontrada em cada turma que atuam.

*c) Ações desenvolvidas na escola relacionadas ao PPP*

A maioria dos professores indicou ações que desenvolvem na sala de aula como *trabalhando os conteúdos de acordo com a realidade dos educandos* (P 1), outra professora também cita que *busca-se a resolução dos problemas do contexto educativo de forma conjunta, coletiva e comprometida com que tipo de cidadão busca-se formar.*, *procuro utilizar uma metodologia dialética e participativa, onde ocorre uma troca constante de conhecimento.* Declarado por outra professora. A maioria dos professores colocou que faz uma avaliação contínua, através da participação ativa e dialética. Entre as respostas obtidas destacou-se a opinião de uma professora que apontou o diálogo mantido pela direção junto aos professores, funcionários, pais, representantes da comunidade local e alunos, porém com ênfase maior a questões administrativas do que pedagógicas. Um dos entrevistados destacou a abertura dada aos professores, por parte da direção da escola, para tomarem decisões frente às questões pedagógicas, administrativas e financeiras, procurando desenvolver uma gestão democrática.

Observou-se que nenhum dos professores destacou a participação dos pais e comunidade local no conhecimento, avaliação e (re) formulação do PPP. Uma professora não respondeu em relação às ações realizadas na escola em relação ao Projeto político-pedagógico.

Como a construção do PPP é realizada exclusivamente em discussões dos professores, direção e equipe da Secretaria da Educação do município, os demais segmentos da comunidade escolar não têm conhecimento da oportunidade e necessidade de participação tanto nas decisões administrativas e pedagógicas, como na construção de um Projeto político-pedagógico adequado as necessidades do campo. Também pelos anos de desconsideração, os pais não se sentem convidados e em condições de igualdade de conhecimento com o segmento docente da escola, talvez por isso se retraiam, não entrando em detalhes, com relação a questões avaliativas, a reformulação do PPP, e não demonstram interesse maior pelas questões escolares. O gestor escolar de acordo com o referencial necessita ser

o líder, que por seu conhecimento escolar e comunitário, deve criar o vínculo maior entre os segmentos escolares, trazendo os pais e a comunidade para a escola.

## **7.2 Direção da Escola**

### **7.2.1 Identificação**

A direção da escola é composta por diretor e vice-diretor. Quanto ao provimento na função indicaram terem sido designado sem 2012, pelo Prefeito Municipal da época e continuam no cargo até a presente data. Em 2013, após eleições para a prefeitura, foram reconduzidas na função através de Portaria Municipal. As duas são professoras são concursadas no município. A diretora trabalha há 11 anos e a vice-diretora há 33 anos na escola.

### **7.2.2 PPP na escola**

As respostas colhidas mostram que o Projeto político-pedagógico desta escola foi elaborado em 2002, com a participação da vice-diretora e reconstruído em 2010, onde vice-diretora e diretora participaram. Foi organizado através da equipe da Secretaria Municipal de Educação e Cultura, onde esta equipe organizou grupos por escola, para debater e construir os três marcos encontrados no PPP: Marco Situacional, Operativo e Doutrinal. Participaram deste momento professores e funcionários das escolas que num trabalho coletivo selecionaram conteúdos, objetivos, metodologia e avaliação que contemple as comunidades escolares do município.

O Projeto político-pedagógico desta escola possui a realidade da comunidade escolar e da comunidade local de 2010. Apresenta metas e ações para serem desenvolvidas pela gestão escolar através de práticas que envolvam a comunidade e que se busque uma educação de qualidade. Esta escola é do Campo, neste sentido o PPP defende uma participação maior das pessoas da comunidade, pois escola, família e comunidade precisam resolver juntas questões administrativas, pedagógicas e financeiras. Nem sempre isto é possível, pois conforme as respostas da diretora e vice-diretora relacionando com o referencial teórico, a participação dos pais se limita em festas, homenagens e reuniões para entrega de pareceres dos

alunos e decisões de algumas ações administrativas. A diretora colocou que são feitos convites para a participação, mas poucos pais vêm. A maioria alega não ter tempo para vir às reuniões por motivo do trabalho rural. Outros colocam que o que for decidido pela gestão escolar está bem decidido.

### 7.2.3 Desafios e ações desenvolvidas

Em relação à quarta pergunta obteve-se respostas relacionadas aos desafios encontrados pela diretora e vice-diretora para colocar o Projeto político-pedagógico em desenvolvimento contínuo. Conforme colocado existe a falta de tempo para discutir o PPP com os professores, fazendo a avaliação do mesmo.+ Neste ponto relaciona-se a resposta obtida pelas professoras contratadas, desde março do corrente ano, que colocaram não conhecer o PPP da escola pela falta de tempo e de oportunidade. Além disso, ouve resposta em relação à falta de participação dos pais na escola e que esta participação somente ocorre em reuniões administrativas ou homenagens em festas.+ Ainda é colocado que não são desenvolvidas ações.+

Ao ingressar na escola, o novo professor, contratado ou nomeado, deveria receber como material de contextualização da escola o PPP. Essa função de acolher o novo docente, primeiramente é do gestor escolar, também de informar e oferecer as condições necessárias ao bom rendimento pedagógico da escola. A necessidade de formação gestora ao docente escolhido politicamente para assumir o cargo de direção leva a falhas que vão prejudicar o objetivo maior da escola que é a formação integral do aluno.

O aproveitamento das reuniões administrativas e pedagógicas pela direção da escola introduzir as discussões sobre o PPP e a sua real aplicação na escola deve ser repensada pela equipe diretiva. É decisão do gestor, o chamamento para o envolvimento da comunidade na escola, com a finalidade de informar, conhecer e debater os assuntos inerentes ao PPP e ao rendimento escolar dos alunos, seus filhos, e tudo o mais que envolva a participação da família, no sucesso escolar de um aluno do campo. E, a decisão de construir uma gestão democrática e participativa pode fazer a diferença no desenvolvimento da localidade e na felicidade do trabalhador do campo.

O PPP de uma escola do campo deve ter características próprias, que contemplem as peculiaridades e necessidades do campo. Conforme Henriques

(2007, p. 13), lembra que a educação do campo deve levar em consideração a sustentabilidade ambiental, agrícola, agrária, econômica, social, política e cultural, bem como a equidade de gênero, étnico-racial, intergeracional e a diversidade sexual. +Todavia, para realizar este trabalho integrado, da escola com a comunidade, em uma escola pública municipal, o gestor deve ter o apoio e a aprovação da administração municipal.

Com a coleta de dados referida sobre as ações da gestão escolar na execução do Projeto político-pedagógico, consegue-se compreender que a falta de conhecimento dos professores sobre o Projeto político-pedagógico influi na prática pedagógica e na busca da qualidade da educação. Principalmente contradiz as leis educacionais que garantem a gestão democrática e participativa nas instituições de ensino com a participação dos profissionais da educação e comunidade local.

O grande desafio que a gestão e professores da Escola enfrentam para executar o PPP, primeiramente é o desconhecimento do seu conteúdo pela maioria do corpo docente, provocado pela frequente troca de profissionais na escola, também porque estes professores não residem na localidade e não compartilham da vida da comunidade no contexto escolar e, seguido pela forma de construção e/ou reformulação do PPP sem o envolvimento de todos os segmentos da Comunidade Escolar. Identificam-se através da pesquisa que estes desafios são empecilhos para a aplicação das decisões escritas no PPP, entretanto a primeira mudança a ser introduzida seria, de acordo com o referencial, a forma de sua construção. Reconstruir o PPP conjuntamente com a comunidade escolar utilizando ações democráticas e inclusivas, considerando o conhecimento de todos como importante para o desenvolvimento da comunidade local.

## **8 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir desta pesquisa chegou-se a conclusão que a maioria das escolas do campo, através de seu representante legal, o diretor escolar, ainda não estão preparadas para receber e colocar em prática uma gestão democrática, voltada aos interesses dos alunos e da sociedade em geral. Ainda faltam gestores preparados para desenvolver ações que façam professores, funcionários, alunos e comunidade local participar ativamente das decisões escolares. A escola mantém ainda uma realidade de administração que acaba não cumprindo o que exigem as leis educacionais vigentes no estado e no país. O diretor escolar precisa ter conhecimento sobre as leis educacionais vigentes e conhecer a realidade escolar e da comunidade local. Tendo este conhecimento torna-se mais fácil propor e planejar ações que vão ao encontro das expectativas e necessidades da sociedade onde a escola está inserida.

O diretor escolar deve oferecer momentos de troca de conhecimentos, debates, reflexões, avaliações e tomada de decisões coletivas sobre assuntos direcionados a comunidade escolar e a comunidade onde a escola está inserida. E estas ações devem ser constantemente realizadas, pois há muita troca de professores nas escolas do campo, pela falta de professores concursados e formados no município, a contratação emergencial dos professores é uma realidade atual bem presente nas escolas. Além disso, a sociedade muda constantemente e de uma forma muito rápida. Pais, alunos, comunidade local, professores e funcionários acompanham estas mudanças e a escola não deve ficar parada no tempo revivendo situações repetidas e já vivenciadas em outra época.

As escolas do campo ainda possuem uma realidade diferenciada dos centros urbanos. Ainda há certa resistência na colaboração sobre as questões financeiras, administrativas e pedagógicas. As pessoas da comunidade escolar estão envolvidas em seus afazeres e, muitas vezes, não querem se comprometer nas decisões da escola. A relação comunidade local e escola deve ser valorizada para fazer um resgate da identidade deste ambiente. Favorecer e oportunizar encontros comunitários que buscam a valorização da escola pela comunidade e a valorização da escola pela comunidade. Mas, as escolas do campo, estão se adequando as realidades encontradas nos diferentes grupos sociais e, com isso, busca-se maior participação de todos para rever currículo, planejar ações, avaliar e reconstruir

Projetos Político-pedagógicos que avaliam o presente e projetam um futuro mais próximo. Refletindo sobre o Projeto Político-pedagógico tornando-o responsável em mostrar os anseios e desejos da comunidade escolar e local, sendo um documento que faça a ligação entre todos os sujeitos envolvidos.

Através do questionário realizado é possível perceber que os professores da escola pesquisada não possuem conhecimento da realidade escolar e local que participam. Passaram-se três anos desde a última avaliação e reconstrução do Projeto Político-pedagógico e sabe-se que a sociedade muda constantemente. Sendo assim, sente-se a falta de conhecer melhor a realidade para então construir um Projeto Político-pedagógico que vem ao encontro do que se espera da escola para a comunidade. Os professores contratados não possuem conhecimento do PPP por não ter sido oportunizado momentos para debate e conhecimento do mesmo. Os professores concursados conhecem o projeto político-pedagógico construído em 2010, sendo que mudanças ocorreram, realidades mudaram e os anseios são outros. Ações devem ser planejadas pela diretora. Também se pode perceber a falta de interesse dos próprios profissionais. Através das respostas coletadas da diretora e vice-diretora da escola onde foi realizada a pesquisa, os professores não dispõem de tempo para participar de reuniões pedagógicas, por exemplo, pois este seria um momento propício a troca de conhecimentos. Também há a falta de participação da comunidade local em reuniões e momentos de troca de conhecimento dos documentos escolares, que segundo as representantes desta instituição escolar, estes momentos não ocorrem.

Como observado, a relação família-escola torna-se fundamental para a qualidade da educação. Esta relação somente será realidade a partir do momento que forem oportunizadas abertura e participação ativa de todos os sujeitos da comunidade escolar e da comunidade local. O diretor escolar torna-se peça importantíssima para estas ações democráticas, pois é ele que deve oportunizar e planejar ações que buscam esta participação ativa. Ao escolher um diretor escolar é necessário observar seu conhecimento, sua formação e interesse em defender esta comunidade local e escolar.

Para que a gestão democrática e participativa seja realidade em nossas escolas é necessário que as gestões escolares estejam prontas para superar desafios e enfrentar conflitos. Mudar ideias e concepções não é uma tarefa fácil, pois implica em oferecer uma nova visão das questões educacionais. Muitos diretores

escolares ainda são designados a esta função através de questões políticas e isto pode prejudicar a autonomia da escola. Os profissionais que são designados para esta função precisam ter conhecimento da realidade escolar e da comunidade local, buscar defender os interesses da comunidade escolar e da comunidade local. Mesmo que isso não esteja de acordo com os interesses vindos do poder público. Ter formação coerente e contínua, além de estar preparado para enfrentar diferentes situações e precisar tomar decisões que vão de simples ocorrências até questões que exigem muita responsabilidade e comprometimento.

As escolas do campo precisam de gestores que valorizam as características regionais e culturais para promover maior participação da família e da comunidade local nas decisões escolares. A troca constante dos docentes nas escolas do campo e a falta de ações para a execução e conhecimento do PPP são desafios encontrados que resultam num ensino limitado as características da turma e carece das necessidades e expectativas da comunidade local. Com ações simples, oportunizadas pelo diretor escolar, podem colaborar com a melhoria da qualidade do ensino e maior envolvimento de todos os sujeitos na escola, ainda mais se o Projeto político-pedagógico for construído coletivamente e revisado constantemente.

Portanto, é necessário que os sujeitos envolvidos na educação saiam da acomodação. Busca-se uma educação de qualidade. É preciso planejar ações e projetos que almejam a participação de todos e, que busquem resolver problemas atuais buscando um futuro melhor. Colocar em prática a gestão democrática e conhecer a realidade onde a escola está inserida é necessário. Com o conhecimento desta realidade local tornar-se-á mais fácil planejar atividades e desenvolver projetos que vem ao encontro das expectativas, anseios e necessidades dos professores, funcionários, alunos e comunidade. Com esta participação ativa a gestão deixará de ser centralizada e as decisões serão compartilhadas em prol de todos.

## REFERÊNCIAS

ARROYO, Miguel Gonzalez; FERNANDES, Bernardo Mançano. **Educação do Campo**: Educação básica e o movimento social do campo. Brasília: [s.n.], 1999, v.2. Disponível em: <<http://educampoparaense.eform.net.br/site/media/biblioteca/pdf/Colecao%20Vol.2.pdf>>. Acesso em: out. 2013.

BRASIL. CNE. **Diretrizes Operacionais para a Educação Básica das Escolas do Campo** (Parecer n.º 36/2001 e Resolução 01/2002 do Conselho Nacional da Educação). Brasília: 2002.

BRASIL. **Constituição Federal da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Diretrizes Operacionais para a Educação Básica nas Escolas do Campo**. Parecer n.º 36/2001. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/EducCampo01.pdf>>. Acesso em: set. 2013.

BRASIL. **Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996**: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB), Brasília, 1996.

BRASIL. **Plano Nacional de Educação-PNE**. 2001. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/pne.pdf>>. Acesso em: 05 jan. 2013.

CALDART, Roseli Salete. Elementos para construção do Projeto Político e Pedagógico da educação do campo. In: MOLINA, Mônica Castagna; JESUS, Sônia Meire Santos Azevedo de (org.). **Contribuições para a construção de um projeto de Educação do Campo** / Brasília, DF: Articulação Nacional "Por Uma Educação do Campo, 2004. Coleção Por Uma Educação do Campo, nº 5.

CNE. **Resolução CNE/CEB 1/2002**. Diário Oficial da União, Brasília, 9 de abril de 2002. Seção 1, p. 32. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CEB012002.pdf>>. Acesso em: out. 2013.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Pró-gestão**: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar? Módulo II. Brasília: CONSED . Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2001.

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de. **A qualidade da educação**: perspectivas e desafios. CAD. Cedes, Campinas vol. 29, n. 78, p. 201 . 215, maio/ago. 2009.

FEE, RS. **População por município, situação de domicílio e sexo, 2010** . Rio Grande do Sul. Disponível em: <[http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/estatisticas/pg\\_populacao.php](http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/estatisticas/pg_populacao.php)>. Acesso em out. 2013.

GRACINDO, Regina Vinhaes. **Conselho Escolar e Educação do Campo**. Brasília: Secad. MEC, 2006.

GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão democrática nos sistemas e na escola**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Panorama da educação no campo**. Brasília : Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2007. Disponível em: <<http://educampoparaense.org/site/media/biblioteca/pdf/panorama%20educacao%20do%20campo%20-%20Brasil.pdf>>. Acesso em out. 2013.

INFORSATO, Edson do Carmo; et al. **A gestão democrática da educação: expectativas da escola sobre a participação da família**. RBPAAE . v. 27, nº 3, p. 361 - 588, set./dez. 2011.

KOLLING, E. J.; NÉRY, I.; MOLINA, M. C. (Org.). **Educação do Campo: Por uma Educação Básica do Campo**. 3.ed. Brasília: UNB, 1999, v. 1. Disponível em: <[http://educampoparaense.org/site/media/Cole%C3%A7%C3%A3o%20Vol\\_%201.pdf](http://educampoparaense.org/site/media/Cole%C3%A7%C3%A3o%20Vol_%201.pdf)>. Acesso em out. 2013.

KOLLING, Edgar Jorge; CERIOLI, Paulo Ricardo; OSFS; CALDART Roseli Salete (organizadores). **Educação do Campo: Identidade e políticas públicas**. Brasília, DF: articulação nacional Por Uma Educação do Campo, 2002. Coleção Por Uma Educação do Campo, n.º 4. Disponível em: <<http://educampoparaense.org/site/media/biblioteca/pdf/Volecao%20Vol%204.pdf>>. Acesso em out. 2013.

LAGOA BONITA DO SUL. Secretaria Municipal de Educação e Cultura. **Projeto Político Pedagógico**. Lagoa Bonita do Sul: [s.n.], 2010.

LIBÂNIO, José Carlos. **Concepções Práticas de Organização e Gestão da Escola: Considerações introdutórias para um Exame Crítico da Discussão Atual no Brasil**. Nº 13. Ed.monografica, 2007.

LÜCK, Heloísa. **A Evolução da Gestão Educacional, a partir da Mudança de Paradigmática**. 2001. Disponível em: <[http://revistaescola.abril.com.br/grandes\\_temas/gestao\\_escolar/gestao.doc](http://revistaescola.abril.com.br/grandes_temas/gestao_escolar/gestao.doc)>. Acesso em:

LÜCK, Heloísa. **Ação Integrada: Administração, Supervisão e Orientação Educacional**. 26.. ed. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

LUCK, Heloísa. **Dimensão da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MACHADO, S.C.; CHICIUC, L.; ARAUJO, V.L. **O papel do professor e do aluno no Projeto Político Pedagógico da escola**. Disponível em:

[www.pucpr.br/eventos/educere/educere2006/anaisEvento/docs/EI-255-TC.pdf](http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2006/anaisEvento/docs/EI-255-TC.pdf). Acesso em 07 de agosto de 2012.

MAIA, Benjamin Perez; COSTA, Margarete Terezinha de Andrade. **Os Desafios e as Superações na Construção Coletiva do Projeto político-pedagógico**. Curitiba: Ibpex, 2011. . (Série Processos Educacionais).

MAIA, Graziela ZambãoAbdian; MANFIO, Aline. **O Provimento do Cargo de Gestor Escolar e a Qualidade de Ensino: Análise de Publicações Nacionais (1990 . 2005)**. RBPAE . v.26, n. 3, p. 477 . 494, set./dez. 2010.

MARSIGLIA, Regina Maria Giffoni. **Orientações básicas para a pesquisa**. Disponível em: <[www.fnepas.org.br/pdf/servico\\_social\\_saude/texto3-1pdf](http://www.fnepas.org.br/pdf/servico_social_saude/texto3-1pdf)>. Acesso em: 08 de agosto de 2012.

MARTINS, Fernando José. **Gestão democrática e educação do campo**. RBPAE . v. 28, n.1, p. 112-128, jan/abr. 2012. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/rbpae/article/viewFile/36145/23333>>. Acesso em: 08 ago. 2012.

MARTINS, José do Prado. **Administração escolar: uma abordagem crítica do processo administrativo em educação**. São Paulo, Atlas, 1991.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. São Paulo:Vozes, 2010.

MOLINA, Mônica Castagna; JESUS, Sônia Meire Santos Azevedo de (org.). **Articulação Nacional Por Uma Educação do Campo**. Brasília, DF: 2004. Coleção Por Uma Educação do Campo, n. 5. Disponível em: <<http://educampoparaense.org/site/media/biblioteca/pdf/Colecao%20Vol%5B5%5D.pdf>>. Acesso em out. 2013.

MORAES, Roque. **Análise de conteúdo**. Uma tempestade de luz: a compreensão possibilitada pela análise textual discursiva. **Ciência & Educação**, v.9, n. 2, p. 191-211, 2003.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão escolar democrática: princípios e mecanismos de implementação**. Disponível em: <<http://www.letraviva.net/arquivos/2012/anexo-1-gestao-escolar-democratica-definicoes,-princípios-e-mecanismos-de-implementacao>>. Acesso em: 31 ago. 2013.

RIO GRANDE DO SUL. LEI Nº 10.576, de 14 de novembro de 1995. (atualizada até a Lei n.º 13.990, de 15 de maio de 2012). **Gestão Democrática do Ensino Público**. Disponível em: <[http://www.educacao.rs.gov.br/dados/lei\\_10576\\_atualiz\\_ate\\_13990.pdf](http://www.educacao.rs.gov.br/dados/lei_10576_atualiz_ate_13990.pdf)>. Acesso em out. 2013.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e Democracia**. São Paulo: Cortez Autores Associados, 1986.

SCHNECKENENBERG, Marisa. **Democratização da gestão e atuação do diretor de escola municipal**. RBPAAE, v. 25, n. 1, p. 115 -137, jan/abr. 2009.

VEIGA, Ilma Passos A. (org). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas, SP: 1995.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Política (s) e gestão da educação básica: revisitando conceito simples**. RBPAAE, v. 23, n. 1, jan/abr. 2007.

WITTMANN, Lauro Carlos; Klippel, Sandra Regina. **A Prática da gestão democrática no ambiente escolar**. Curitiba: Ibpex. 2010. (Série Processos Educacionais).