

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Faculdade de Educação
Programa de Pós-graduação em Gestão Escolar

Adria Alves de Moura

**O CURRÍCULO NO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: uma reflexão a partir
da experiência da Escola Municipal Professora Ana Guedes Vieira**

Belo Horizonte
2010

Adria Alves de Moura

**O CURRÍCULO NO PROJETO POLÍTICO
PEDAGÓGICO: uma reflexão a partir da experiência da Escola Municipal
Professora Ana Guedes Vieira**

Monografia de especialização apresentada à Faculdade de Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar.

Orientador: Alexandre Borges Miranda

Belo Horizonte

2010



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
Curso de Especialização
Gestão Escolar



FOLHA DE APROVAÇÃO DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Candidato: Adria Alves de Moura

Registro DRCA: 2010714916

CPF: 05057002635

Orientador (a): Alexandre Borges Miranda

Às 13h00 horas do dia 26/01/2011, reuniu-se na Faculdade de Educação da UFMG a Comissão Examinadora indicada pela coordenação do Curso de Especialização em Gestão Escolar, para julgar, em exame final, o trabalho intitulado *O CURRÍCULO NO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: UMA REFLEXÃO A PARTIR DA EXPERIÊNCIA DA ESCOLA MUNICIPAL PROFESSORA ANA GUEDES VIEIRA*, requisito final para obtenção do grau de Especialista. Abrindo a sessão, a banca examinadora, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Após a apresentação do trabalho, seguiu-se o julgamento e expedição do resultado final. Foram atribuídas as seguintes indicações:

Alexandre Borges Mirandaindicou a APROVAÇÃO da candidata.

Savana Diniz Gomes Melo indicou a APROVAÇÃO da candidata.

Pelas indicações, a candidata foi considerada APROVADA.

O resultado final foi comunicado publicamente ao candidato pela banca examinadora. Nada mais havendo a tratar, a Comissão Examinadora encerrou a sessão, da qual foi lavrada a presente folha de aprovação.

Belo Horizonte, 19 de outubro de 2022

Profa. Andrea Moreno
Diretora da Faculdade de Educação UFMG
Portaria nº 1.628 publicada em 05/05/2022

Aos meus pais, esposo e filhos pelas
várias renúncias para que este projeto
fosse concretizado.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente à Deus, pela proteção e conhecimento que me proporcionou, pela força e perseverança que me foi concedida para finalizar essa especialização.

Aos meus pais, que apesar de todas as dificuldades, sempre estiveram ao meu lado contribuindo a todo momento para na realização dos meus projetos.

Ao meu esposo Gilson que sempre me incentivou a não desistir dos meus objetivos.

Aos nossos amigos de trabalho e parceiros de pesquisa, por toda a ajuda e apoio durante este período tão importante da nossa formação acadêmica.

A todas as pessoas que de forma direta ou indireta contribuíram na realização desta pesquisa.

A todos professores, por todos os conselhos e ajuda durante os nossos estudos e elaboração deste trabalho.

“Não era está a minha posição ontem e não é esta a minha posição hoje. E hoje, tanto quanto ontem, contudo possivelmente, mas fundamentado hoje do que ontem, estou convencido da importância, da urgência da democratização da escola pública, da formação permanente de seus educadores e educadoras entre quem incluo vigias, merendeiras, zeladores. Formação permanente, científica, a que não falte sobretudo o gosto das práticas democráticas, entre as quais a de que resulte a ingerência dos educandos e de suas famílias nos destinos da escola” (Paulo Freire, *Pedagogia da Esperança*, 1992).

RESUMO

O presente trabalho tem como tema o Projeto Político Pedagógico (PPP). Seu objetivo principal é discutir a importância dessa ferramenta no processo de consolidação da gestão democrática, bem como a efetivação de ações no contexto escolar que contribuam para a formação integral dos educandos em consonância com as demandas da sociedade contemporânea. Para atingir o objetivo proposto adotou-se como opção metodológica a pesquisa de campo e a pesquisa bibliográfica dentro de um enfoque qualitativo, para subsidiar a análise e discussão dos dados obtidos na pesquisa. A partir dos argumentos apresentados pelos teóricos Veiga (2002), Paro (2006) e Vasconcellos (2006), constata-se que o PPP constitui o veículo legítimo da gestão democrática, configurando no cenário educacional como a própria expressão da autonomia e identidade da escola. É um documento que norteia as ações da escola e define os objetivos a serem alcançados, tendo como condição necessária para sua construção/elaboração a participação de todos os segmentos da comunidade escolar. A análise dos resultados obtidos demonstra que os membros da comunidade escolar compreendem a importância da participação no que tange a construção do PPP, contudo, constatou-se grande dificuldade na construção coletiva da proposta, que não reside no descaso ou desconhecimento de sua importância, mas na organização do tempo para os encontros coletivos. A consecução de um trabalho coletivo não é fácil, é preciso propiciar momentos de reflexão para conciliar os interesses individuais com o interesse da coletividade em prol da formação do cidadão.

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

ABSTRACT

The present work has as its theme the Pedagogical Political Project (PPP). Its main objective is to discuss the importance of this tool in the consolidation process of democratic management, as well as the implementation of actions in the school context that contribute to the integral formation of students in line with the demands of contemporary society. To achieve the proposed objective was adopted as a methodological option field research in a qualitative approach, also using the literature to support the analysis and increasing discussion of the data obtained in the field research. From the arguments presented by the theorists Veiga (2002), Paro (2006) and Vasconcellos (2006), notes that the PPP is the legitimate vehicle of democratic management, establishing itself as the very expression of autonomy and school identity. It is a document that guides the school's actions and defines the objectives to be achieved, and as a necessary condition for its construction / development the participation of all segments of the school community. The analysis of the results shows that members of the school community understand the importance of participation regarding the construction of the PPP, however, there was great difficulty in the collective construction of the proposal, which lies not in neglect or ignorance of its importance, but in time organization for collective meetings. The achievement of a collective work is not easy, you need to provide moments of reflection to reconcile individual interests with the interest of the community to promote the education of the citizen.

Keywords: Democratic Management. Pedagogical Political Project. Participation.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E A DEMOCRATIZAÇÃO DA ESCOLA	12
2.1 Gestão democrática: aspectos históricos e conceituais	12
2.2 Os mecanismos de participação e autonomia da instituição escolar	17
2.2.1 Conselho Escolar ou Colegiado	18
2.2.2 Conselho de Classe	19
2.2.3 Associação de pais e mestres (APM)	21
2.2.4 Grêmio Estudantil.....	22
2.3 Projeto Político Pedagógico: conceito, princípios e finalidade	23
3 METODOLOGIA	28
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	30
4.1 A participação na construção/elaboração do PPP na Escola Municipal Ana Guedes Vieira	30
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
REFERÊNCIAS	35

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa está situada na área de gestão educacional e tem por objetivo principal discutir a importância do Projeto Político Pedagógico (PPP) como ferramenta de consolidação da gestão democrática, bem como versa sobre sua contribuição na efetivação de ações no contexto escolar para a formação integral dos educandos em consonância com as demandas da sociedade contemporânea.

O atual contexto educacional brasileiro demanda uma educação de qualidade que garanta aprendizagens essenciais para formação de cidadãos autônomos, críticos e participativos, capazes de atuar com competência, dignidade e responsabilidade na sociedade em que vivem e na qual esperam ver atendidas suas necessidades individuais, sociais, políticas e econômicas.

Diante de tal perspectiva do processo de formação escolar, o PPP emerge como o mais importante documento orientador e direcionador das ações da escola, abrangendo questões administrativas e pedagógicas, cuja principal finalidade é definir caminhos, de maneira estratégica, entre a realidade atual da escola e a realidade almejada pelos membros da comunidade escolar. De acordo com essa especificidade, a literatura aponta o PPP como um dos principais instrumentos da gestão democrática.

A Gestão democrática da escola pública é uma das mais importantes conquistas no âmbito educacional. Como toda conquista é resultado de um processo histórico, fruto de lutas, tanto dos profissionais que atuam na área de educação quanto da sociedade civil que busca uma transformação social por meio de uma educação de qualidade. Uma nova concepção de gestão pressupõe a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar (estudantes, pais, professores e funcionários) em todos os aspectos da organização da escola.

Constitui uma forma inovadora de conceber a administração escolar apoiada nos princípios da participação e autonomia, definida como uma maneira de gerir uma instituição de forma que, não só possibilite a participação, mas que ela seja o meio pelo qual as decisões tornem-se transparentes e legítimas seja nos aspectos pedagógicos, administrativos e políticos. Essa perspectiva de gestão é amplamente defendida pela legislação brasileira, configura na Constituição Federal de 1988 como um dos princípios da educação nacional, regulamentada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB 9394/96 e pelo Plano Nacional de Educação,

pressupõe que as ações dentro da instituição de ensino devem pautar-se pela cooperação, integração e participação.

Essa tarefa ampla e complexa requer das escolas um planejamento, um direcionamento das ações, pois a gestão democrática é mais que um conceito, é condição estruturante para a consecução de uma educação de qualidade. A efetiva participação da comunidade escolar confere sentido à proposta da escola e faz com que todos sejam corresponsáveis pelo processo de aprendizagem e desenvolvimento dos educandos.

Nas discussões sobre o processo de gestão democrática, a questão da participação e do trabalho coletivo é evidenciado e os aspectos contemplados no Projeto Político Pedagógico configuram como elementos estruturantes da democratização. O PPP da escola busca um rumo, uma direção, organiza as ações. É um compromisso definido coletivamente, é a expressão dos objetivos da escola, de suas finalidades, a partir da leitura da realidade, ele apresenta-se como uma proposta de mudança de transformação social. Representa para a escola a construção de sua própria identidade.

Isto posto, assevera-se que esta pesquisa tem como objetivo geral discutir a importância do Projeto Político Pedagógico (PPP) como ferramenta de consolidação da gestão democrática. Como objetivos específicos este estudo buscou: situar o processo de instituição da gestão democrática no contexto histórico e cultural da sociedade brasileira; analisar a importância da participação e do trabalho coletivo na escola; analisar a elaboração/construção do Projeto Político Pedagógico em uma escola pública da rede municipal do ensino, a partir da realidade da comunidade local.

A metodologia adotada para o desenvolvimento do presente trabalho foi a pesquisa-ação e de campo, dentro de um enfoque qualitativo de pesquisa. Diante desta opção metodológica, procedeu-se também com uma pesquisa bibliográfica com o objetivo de estabelecer uma interlocução entre teoria e prática. Os principais teóricos abordados foram: Paro (2006), Vasconcellos (2006), Libâneo (2006) e Veiga (2002).

Nesse delineamento, o que será apresentado nesse trabalho se refere aos resultados obtidos com a observação realizada na Escola Municipal Professora Ana Guedes Vieira que se encontra em processo de construção de seu Projeto Político Pedagógico (PPP). A relevância deste trabalho encontra-se na articulação entre os conhecimentos teóricos apresentados pelos autores com o desenvolvimento da

intervenção que resulta em uma prática reflexiva, por meio da qual através da qual é possível estabelecer as bases para as mudanças.

Este trabalho está estruturado da seguinte forma: primeiramente realizou-se uma análise teórica dos conceitos acerca da gestão democrática, participação e Projeto Político pedagógico. Em seguida será apresentado o caminho metodológico para a realização da intervenção e prossegue-se com a análise e discussão dos dados coletados na pesquisa de campo. Nas considerações Finais são apresentadas as reflexões e constatações a respeito do trabalho realizado.

2 O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E A DEMOCRATIZAÇÃO DA ESCOLA

2.1 Gestão democrática: aspectos históricos e conceituais

A Gestão Educacional, de acordo com Luck (2009), tem um caráter dinâmico e abrangente, sendo que no âmbito da escola as ações se orientam para a melhoria da qualidade do processo de ensino e aprendizagem. No que tange a gestão democrática a autora afirma que trata-se de um processo de mobilização do trabalho coletivo organizado, competentemente, para viabilizar a participação ativa no que se refere a realização plena dos objetivos educacionais. Ferreira (2009) assevera que a gestão democrática abarca em sua definição os conceitos de transparência, impessoalidade, autonomia, participação, trabalho coletivo, liderança, representatividade e competência. A autora supracitada situa o conceito de gestão democrática em um contexto histórico delineando esse processo como resultante de lutas a favor da autonomia e participação. Nessa perspectiva ela informa que:

Voltada para um processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática. Por isso a gestão democrática é a gestão de uma administração concreta. Por que concreta? Porque o concreto (cumcrescere, do latim, é crescer com) é o que “nasce com” e que “cresce com o outro”. Este caráter genitor é o horizonte de uma nova cidadania em nosso país, em nossos sistemas de ensino e em nossas instituições escolares. Afirma-se, dessa forma, a escola como espaço de construção e organização democrática do trabalho pedagógico respeitando o caráter específico da instituição escolar como “o lugar por excelência”, de ensino e aprendizagem (FERREIRA, 2009, p. 34).

A Gestão democrática da Escola Pública é um conceito relativamente recente na história da educação no Brasil. Surge em consequência de mudanças políticas e econômicas vivenciadas na sociedade brasileira principalmente a partir da década de 1980. Convém destacar que essas mudanças no âmbito educacional conforme afirma Ferreira (2009) são resultantes de lutas populares e movimentos sociais associada à uma conjuntura política, econômica e social marcada pela influência da economia liberal e pelas determinações internacionais. Nesse contexto, a gestão democrática da escola propõe mudanças significativas no que tange a organização educacional, defende a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar nas

questões norteadoras do processo educacional como condição necessária a efetivação da gestão democrática (PARO, 2006; LUCK, 2009).

Foi na década de 1980, com a redemocratização do país, que foram dados os primeiros passos em direção à democratização do acesso e a construção de parâmetros para uma educação pública de qualidade. Após a redemocratização do país em 1985, iniciou-se um processo de reformulação e instituição de ordenamentos jurídicos que assegurassem principalmente à população carente, ao menos o mínimo necessário e indispensável à sobrevivência e ao desenvolvimento humano.

A promulgação da Constituição cidadã em 1988 acenou-se para importantes mudanças no âmbito das políticas públicas e anunciou reformas relacionadas com a política social. Nesse aspecto a Carta Magna passa a ser um marco decisivo na institucionalização de um padrão universal de proteção social. No texto legal são instituídos como direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados.

As reformas na política educacional, implementadas no Brasil no final da década de 1990, são o resultado de um longo percurso histórico em que estiveram envolvidos setores importantes da sociedade civil que lutaram por mudanças, especialmente no que se refere aos direitos sociais. No tocante ao direito a educação, no Art. 205 da Constituição fica esclarecida a garantia a todos/todas ao direito à educação pública e de qualidade: “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada como a colaboração da sociedade, visando o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1988). A partir dessa definição de educação como direito, seguiram outros preceitos no texto constitucional que tinham por finalidade a efetivação desse, dentre os quais destaca para este estudo a gestão democrática. O Art. 206 traz, entre outras questões, que o ensino será ministrado conforme os princípios da gestão democrática e garantia do padrão de qualidade.

Foi também a partir da Constituição de 1988 que se passou a debater, em nível nacional, a necessidade da criação de uma nova Lei de Diretrizes e Bases para a Educação Brasileira. A promulgação da Lei 9394/96 assinalou um futuro inovador para a educação, introduziu conceitos como liberdade, flexibilidade e autonomia e participação, determinou a busca por diretrizes curriculares mais adequadas às demandas da sociedade. Com efeito, houve a deflagração de uma discussão ampla

sobre o tipo de sujeito que se pretendia formar, quais as competências, habilidades e aptidões que deveriam ser desenvolvidas durante o processo de escolarização.

Entre as mudanças importantes acenadas pela LDB 9394/96 destaca-se os princípios nos quais o ensino deve ser ministrado. No que tange a gestão democrática, a lei evidencia:

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

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

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

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (BRASIL, 1996).

A legislação vigente está fundamentada em princípios, objetivos e diretrizes a serem alcançados pelas instituições que pode ser, resumidamente, descrita em uma frase: a escola deve orientar-se para atender um quesito fundamental da educação, a qualidade. Assim, é importante ressaltar que as mudanças na estrutura organizacional e didática da escola pública, interferem diretamente no seu cotidiano, no processo de ensino e aprendizagem, na qual os objetivos dessa ação devem ser bem claros. De acordo Libâneo (2006, p. 327) “nas escolas os objetivos dirigem-se para a educação e a formação de pessoas, uma vez que sua atividade fim é a aprendizagem”.

A gestão democrática, nesse contexto, não deve ser entendida apenas como um mecanismo que objetiva racionalizar as ações na escola, as torna mais transparentes destituídas do caráter tradicional centralizador, mas atender ao princípio básico que é garantir um padrão de qualidade. Luck (2009) afirma que a gestão escolar, numa perspectiva democrática, deve possuir múltiplos olhares, abrange os aspectos administrativos e pedagógicos, já que os dois coexistem na mesma atividade e se dirigem para o mesmo fim, a qualidade da educação e a formação integral do sujeito por meio da apropriação do conhecimento. De acordo com a autora:

Em caráter abrangente, a gestão escolar engloba, de forma associada, o trabalho da direção escolar, da supervisão ou coordenação pedagógica, da orientação educacional e da secretaria da escola, considerados participantes da equipe gestora da escola. Segundo o princípio da gestão democrática, a realização do processo de gestão inclui também a participação ativa de todos os professores e da comunidade escolar como um todo, de modo a

contribuírem para a efetivação da gestão democrática que garante qualidade para todos os alunos (LUCK, 2009, p. 23).

Entende-se que a função dos gestores vai além da administração de recursos materiais e resolução de problemas de ordem burocrática. A gestão, efetivamente democrática, deve se constituir com a adesão de todos os envolvidos no processo, não só no que se refere ao aspecto da representatividade dos vários segmentos da comunidade escolar, mas também ao propiciar que estes realmente participem e manifestem sua vontade na tomada de decisões. A consecução dos objetivos que primam para a qualidade da educação implica em planejamento e organização de ações de forma a promover condições necessárias para emancipação do sujeito.

O papel da educação escolar tem passado por transformações e reformulações de acordo com as demandas da sociedade. Globalização, multiculturalismo, questões de gênero e de raça, novas tecnologias da informação e comunicação, manifestações sociais, movimentos culturais e religiosos, variadas formas de violência e exclusão social, são alguns dos desafios que se apresentam à escola na atualidade e requer desta instituição um posicionamento, principalmente no que se refere à formação do sujeito. Ao estabelecer uma relação entre a gestão democrática e a formação dos indivíduos, Paro (2008) destaca sua importância ao afirmar que:

A educação, como mediação para formação do homem histórico, envolve necessariamente relações humanas entre seres cuja condição de sujeito precisa ser permanentemente afirmada, posto que é tal condição que os caracteriza como seres históricos. Neste sentido, a relação pedagógica supõe a postura ética dos sujeitos nela envolvidos: tanto quem educa quanto quem é educado precisa querer fazê-lo para que a relação se efetive como genuinamente pedagógica. Por isso, a estrutura da escola deve assumir uma forma democrática, que favoreça a vontade dos sujeitos envolvidos no processo pedagógico (PARO, 2008, p. 130).

Portanto, a educação escolar, neste novo contexto, deve voltar suas ações para a formação de um tipo de sujeito que seja capaz de posicionar-se e superar todos os desafios impostos pela sociedade contemporânea por meio do exercício da cidadania. Luck (2009, p. 16) argumenta que: “No contexto dessa sociedade, a natureza da educação e as finalidades da escola ganham uma dimensão mais abrangente, complexa e dinâmica e, em consequência, o trabalho daqueles que atuam nesse meio”. Cury (2007) ao tratar do direito a educação na perspectiva dos ordenamentos jurídicos assinala que a qualidade deve constituir o princípio do ensino e a gestão

democrática constitui o mecanismo pelo do qual será garantido o padrão de qualidade nas instituições públicas. Segundo o autor:

A gestão democrática da educação é, ao mesmo tempo, por injunção da nossa Constituição (art. 37): transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência. Voltada para um processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática (CURY, 2007, p. 494).

Nesse delineamento, a gestão democrática encontra na concepção sociocrítica o aporte teórico para seu desenvolvimento e implantação. A despeito da corrente científica-racional, inspirada no modelo de administração empresarial cujas características, de forma sucinta, refere-se a visão de administração escolar como simples processo de planejar, organizar, dirigir e controlar recursos humanos, materiais, financeiros com a finalidade de alcançar elevados resultados de eficiência e eficácia, a Gestão Democrática emerge no cenário educacional considerando esta instituição dentro de uma dinâmica social com claros objetivos políticos que objetivam a transformação social. De acordo com Araújo (2009, p. 17) a gestão democrática na concepção sociocrítica concebe a organização escolar como:

[...] espaço de interações sociais, por isso, político, com intencionalidade, direcionada a participação da comunidade escolar, considerando o contexto sociocultural e político. O processo de tomada de decisões e a forma de gestão ocorrem democraticamente, envolvendo práticas cooperativas de concretização de objetivos comuns da coletividade. O poder, a autoridade e as relações definidas nos cargos e funções existem, porém acontecem nas interações e decisões na horizontalidade (ARAÚJO, 2009, p. 17).

A especificidade da escola enquanto instituição histórica e cultural, responsável pela apropriação da cultura e construção de conhecimento com vistas à formação do homem integral tem na gestão democrática o meio pelo qual a responsabilidade pelo projeto da escola seja compartilhada. Para tanto, conforme afirma Gadotti (1994) é necessária uma mudança de mentalidade na qual a participação é condição primordial para a construção de um projeto com vistas ao melhor desenvolvimento das ações na escola. No âmbito da gestão democrática Libâneo (2006) informa que as decisões sejam tomadas coletivamente com base em um consenso mínimo.

Diante do exposto, pode-se inferir que a gestão democrática contribui para a melhoria da qualidade do ensino. No processo democrático da escola a mobilização

e a participação de toda a comunidade escolar confere legitimidade as ações e práticas pedagógicas intencionais, cujo objetivo é a aprendizagem e formação para cidadania. Nesse processo, o Projeto Político Pedagógico é considerado o meio articulador e elemento estruturante de práticas democráticas.

2.2 Os mecanismos de participação e autonomia da instituição escolar

Discutir sobre a democratização na escola pública leva, inevitavelmente, a uma reflexão sobre os mecanismos efetivos de participação e democratização das relações de poder existentes na instituição escolar. Na gestão democrática, existem alguns mecanismos de participação que são fundamentais para a sua efetivação. É muito importante que a escola possa, em consonância com sua função social, ser um espaço de socialização, aprendizagem e construção de conhecimentos. Nesse sentido, conforme as características de uma Gestão Democrática apresentadas neste estudo, as instâncias colegiadas da escola constituem um espaço para que ocorra a participação efetiva de todos os seguimentos da comunidade escolar contribuindo, conseqüentemente, para a melhoria da qualidade da educação.

A Gestão democrática das escolas públicas no Brasil é algo recente. Surge, principalmente, em decorrência das mudanças ocorridas no cenário político e social, a partir da década de 1980, e tem como eixo principal a participação. Implica na efetivação de processos de gestão baseados em uma dinâmica que favoreça a participação coletiva dos diversos segmentos da sociedade, tanto na elaboração de propostas, bem como na tomada de decisões, conforme afirma Libâneo (2006, p. 328).

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais.

Tendo em vista que a participação, conforme informa Paro (2006, p. 46), “[...] a participação democrática não se dá espontaneamente, sendo antes um processo histórico em construção coletiva, coloca-se a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem, mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública”. Destaca-se, portanto a Associação

de Pais e mestres (APMF), o Conselho Escolar, o Conselho de classe e o Grêmio Estudantil. Esses órgãos colegiados viabilizam a participação dentro da instituição sendo que indispensável ao gestor escolar atuar como mediador, facilitador e articulador na implementação das propostas do PPP e na criação dessas instâncias colegiadas que muito contribuem para que as decisões sejam transparentes e ocorra a participação efetiva de todos os representantes da comunidade escolar.

No contexto da Gestão Democrática ao se discutir os desafios do Diretor Escolar na implantação desse processo de gestão é imprescindível abordar os espaços de ação colegiada que devem configurar no Projeto Político Pedagógico da instituição, sendo que este instrumento é a própria expressão da autonomia da escola.

2.2.1 Conselho Escolar ou Colegiado

O Conselho Escolar ou Colegiado é um órgão representativo da comunidade escolar. Possui funções de caráter consultivo e deliberativo nos assuntos referentes a gestão pedagógica, administrativa e financeira das escolas públicas. O papel do colegiado é garantir a participação dos representantes da comunidade escolar no compartilhamento das responsabilidades nas ações voltadas para o desenvolvimento e melhoria da qualidade do ensino e aprendizagem, como delineado por Navarro *et al.* (2004):

Conselho Escolar, órgão de representação da comunidade educativa, trata-se de uma instância colegiada, que deve contar com a participação de representantes dos diferentes segmentos das comunidades escolar e local, podendo constituir um espaço de discussão de caráter consultivo, deliberativo, fiscalizador e mobilizador (NAVARRO *et al.*, 2004, p. 42).

Além das funções descritas, deve constituir objetivo do Colegiado a consolidação de um ambiente democrático e participativo, adverso às práticas autoritárias e centralizadoras, constituindo um órgão de apoio a gestão democrática. É um espaço para o diálogo que busca a solução dos eventuais problemas e, principalmente, da melhoria da qualidade da educação.

Para configurar-se como espaço de efetiva discussão e reflexão, Dalberio (2008) ressalta que “o Conselho Escolar deve incentivar a comunicação ampla e a participação nas decisões sobre questões importantes e que estão inter-relacionadas na escola, tais como currículo, qualidade de ensino, inclusão, sucesso escolar, dentre

outros”. O colegiado deverá ser composto por representantes de todos os segmentos da comunidade escolar: professores, especialistas de educação e demais funcionários da escola; pais ou responsáveis por alunos regularmente matriculados e alunos matriculados e frequentes com idade igual ou maior que 14 anos.

2.2.2 Conselho de Classe

O Conselho de Classe é um dos vários mecanismos que viabilizam a gestão democrática. Consiste em um órgão colegiado de natureza consultiva e deliberativa em assuntos didático-pedagógicos. Tem por finalidade avaliar a prática educativa diagnosticando problemas e apontando soluções, tanto em relação à aprendizagem e desenvolvimento dos alunos quanto à prática docente. É constituído principalmente pelos professores e pela equipe técnica-pedagógica da escola (especialistas, supervisores e/ou orientadores e direção). A participação de pais e alunos também pode ocorrer, contudo não é muito comum, sendo muito difícil encontrar uma escola onde estes segmentos estão representados.

Libâneo (2004) oferece uma definição para o Conselho de Classe para a acenando para a importância que este órgão colegiado tem em garantir a participação dos diversos segmentos da comunidade escolar na formulação e acompanhamento das propostas para desenvolvimento dos alunos atentando para suas necessidades e possibilidades, assim o conceitua:

O conselho de classe é um órgão colegiado composto pelos professores da classe, por representantes dos alunos e em alguns casos, dos pais. É a instância que permite acompanhamento dos alunos, visando a um conhecimento mais minucioso da turma e de cada um e análise do desempenho do professor com base nos resultados alcançados. Tem a responsabilidade de formular propostas referentes à ação educativa, facilitar e ampliar as relações mútuas entre os professores, pais e alunos, e incentivar projetos de investigação (LIBÂNEO, 2004, p. 303).

A partir dos argumentos apresentados por Libâneo (2004) pode-se dizer que a equipe escolar, amparada pelos princípios elencados na gestão democrática, tem autonomia para estabelecer os princípios, objetivos e finalidades do conselho de classe. Este momento de reunião deve ser utilizado como um espaço de avaliação constante, momento de análise e tomada de decisão sobre o trabalho pedagógico desenvolvido na escola. Segundo Dalben (1995, p. 16) “o conselho de classe guarda

em si a possibilidade de articular os diversos segmentos da escola e tem por objeto de estudo o processo de ensino que é o eixo central em torno do qual desenvolve-se o processo de trabalho escolar”

Dessa forma, o conselho de classe deve ser um espaço para reflexão, análise, tomada de decisão sobre as medidas pedagógicas a serem adotadas para superação das dificuldades detectadas e não apenas uma reunião de reclamação, onde a análise quantitativa prevalece como tema central sem uma reflexão do processo que culminou em tal resultado. Segundo Dalben (1995), o conselho de classe é, na maioria das vezes, compreendido e conduzido de forma equivocada, ele não cumpre o seu papel quando se limita a simples troca de informações sobre as notas dos alunos ou decidindo sobre as reprovações valorizando os aspectos quantitativos em detrimento dos qualitativos.

Analisando a implantação dos conselhos de classe no Brasil, a literatura evidencia algumas das causas que justificam esta prática. Uma breve análise de seu percurso histórico dos Conselhos de Classes permite identificar que foram instituídos no Brasil a partir da lei 5692/71. Essa lei veio para regulamentar o sistema escolar em um momento político pautado pelo autoritarismo, onde a participação dos diversos segmentos da sociedade não era sequer cogitada. A inserção do educando no mercado de trabalho era a principal preocupação. Os conteúdos deveriam preparar o educando para atender a demanda do mercado, e a avaliação iria medir a assimilação destes conteúdos. Se o aluno não tivesse um bom desempenho era porque não se dedicou o bastante para alcançar boas notas.

Justifica-se, portanto, ainda hoje a prática dos conselhos de Classe se prenderem ao simples relato de notas apresentado pelos professores, pois se o aluno não conseguiu um bom resultado, o “problema” era exclusivamente dele, não era levada em consideração nenhuma variante como dificuldades econômicas e sociais, que tanto interfere no desempenho do aluno. Dalben (2004) afirma que o Conselho de Classe, refletiu essas concepções, não desempenhando o seu papel original de mobilizar a avaliação escolar na perspectiva de desenvolver um maior conhecimento sobre o aluno, a aprendizagem, o ensino e a escola.

Assim como aconteceu com a questão da Gestão Escolar que até hoje reflete as concepções da Administração empresarial, o Conselho de Classe também guarda em si resquícios de uma visão tradicionalista e meritocrática da educação. Dalben (2004, p. 59) afirma que “um novo Conselho de Classe só é possível de ser efetivado

quando os sujeitos que o integram apoderam-se, conscientemente, dele, colocando-o a serviço de seus propósitos, articulando-o com um Projeto Político Pedagógico comum”. Nesse delineamento, torna-se necessário mudar a prática dos conselhos de classe nas escolas para atender os princípios da Gestão democrática, uma mudança de mentalidade como destacado anteriormente por Gadotti (1994).

Esse espaço deve ser utilizado para refletir sobre a prática pedagógica, buscando sempre a efetiva aprendizagem dos alunos. Ao discutir o desempenho dos alunos os julgamentos de valor no que tange o comportamento só tem uma finalidade se forem orientados para discutir sobre as mudanças e o encaminhamento metodológico a ser dado.

2.2.3 Associação de pais e mestres (APM)

A associação de pais e mestres é composta por professores, pais ou responsáveis pelos alunos. Tem por finalidade fazer o acompanhamento das atividades e propostas da escola colaborando para melhorar o processo educacional visando a integração da comunidade com a escola, conjugando esforços de todos os interessados em benefício dos educandos. A existência da APM nas instituições escolares não é recente conforme destaca Silva (2005). De acordo com a autora a Lei 5692/71 determina em seu texto a criação desse órgão nas unidades escolares, contudo o enfoque de atuação era outro. Pretendia-se com essa ação dividir as responsabilidades do Estado no que tange a alimentação, saúde, transporte dentre outras, desempenhando também o papel de controle, auxiliando na “disciplinarização” dos estudantes nos moldes do poder político vigente.

Na perspectiva da democratização da escola pública a APM configura como um órgão de representação dos pais e profissionais do estabelecimento, não tendo caráter político partidário, religioso, racial e nem fins lucrativos cujos objetivos podem ser sintetizados nas palavras de Silva (2005) que salienta ser este órgão um importante mecanismo da gestão democrática por buscar o aprimoramento do ensino através da integração entre família, escola e comunidade.

Essa associação é voluntária, mas numa perspectiva democrática deve ser incentivada pela gestão, pois participando ativamente do processo de formação dos educandos, os pais tornam-se parceiros da instituição constituindo-se como apoio ao desenvolvimento das atividades escolares e projetos educacionais. A comunicação

efetiva entre os pais, escola e comunidade, a participação nos processos decisórios estreitará os laços entre a escola e o público a que atende, criando um senso de pertencimento que facilitará a organização escolar, tanto o que se refere ao processo administrativo quanto pedagógico. É válido ressaltar que a APM, assim como as demais instancias colegiadas da escola deve orientar-se para a busca de soluções mais adequadas para os problemas do cotidiano escolar com vistas ao desenvolvimento de uma educação de qualidade.

2.2.4 Grêmio Estudantil

O Grêmio estudantil é organizado, mantido e dirigido pelos alunos, o que significa que, seu objetivo principal é representar os interesses dos estudantes na escola. Ele pode contar com a orientação dos professores com a finalidade de orientar os alunos para a realização de atividades extraclasse direcionando-os para realização de atividades, cívicas, culturais, técnicos, sociais e esportivos. É uma organização que permite aos alunos discutir, criar e fortalecer inúmeras possibilidades de realização de ações no espaço escolar. O Grêmio estudantil é um mecanismo que possibilita a participação dos estudantes nos processos decisórios constituindo um importante espaço de aprendizagem para o exercício da cidadania, respeito e responsabilidade, onde os estudantes podem aprender a ser organizarem politicamente para lutar por seus direitos. Nesse delineamento Veiga e Resende (1998) defende que:

Numa escola que tem como objetivo formar indivíduos participativos, críticos e criativos, a organização estudantil adquire importância fundamental, à medida que se constitui numa "instância onde se cultiva gradativamente o interesse do aluno, para além da sala de aula" (VEIGA; RESENDE 1998, p. 113).

Um dos principais objetivos desta associação é contribuir para aumentar a participação dos estudantes nas atividades desenvolvidas na escola, fazendo com que eles tenham voz ativa na luta para melhoria da qualidade do ensino. O Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA no seu art. 53, garante que “A criança e o adolescente têm direito à educação, visando ao pleno desenvolvimento de sua pessoa, preparo para exercício da cidadania e qualificação para o trabalho” e assegura no inciso IV do referido artigo o direito dos estudantes de se organizar e participar de entidades estudantis.

De acordo com o exposto, pode-se dizer que as instancias colegiadas da escola funcionam como mecanismos de fortalecimento da Gestão Democrática. Proporcionam o envolvimento dos diversos segmentos da comunidade escolar com os problemas vivenciados pela instituição, assim como possibilita que eles participem dos processos de decisão.

Ressalta-se a importância do Diretor Escolar no direcionamento das ações para garantir a democratização das relações e poder, que pode ser feito por meio da criação dos órgãos colegiados nas instituições escolares como forma de ampliar a participação ativa da comunidade escolar transformando este ambiente em um espaço de ação e reflexão para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem. A escola é uma instituição dinâmica e apresenta-se como o *locus* para a transformação social. O papel do Diretor Escolar, nesse contexto, consiste em criar possibilidades para viabilizar o hábito de pensar criticamente no espaço escolar, e isso se faz por meio da participação.

2.3 Projeto Político Pedagógico: conceito, princípios e finalidade

A palavra projeto sugere a transformação da realidade atual por meio de um caminho previamente traçado, é uma ação intencional que parte de uma dada situação real e almeja alcançar uma realidade projetada. A palavra projeto remete a plano, intento futuro.

No contexto escolar pode-se afirmar que ao realizar um projeto na escola parte-se de uma realidade em busca de um futuro diferente, melhor do que o presente. Nesse delineamento, destaca-se o Projeto Político Pedagógico – PPP que, de acordo com Veiga (2002) é um rumo, traçado coletivamente que configura como um compromisso sociopolítico e abrange os interesses reais e coletivos da comunidade onde a escola se insere.

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido e explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é também um projeto político, por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária (VEIGA, 2002, p. 15).

Gadotti (1994) afirma que o PPP de uma escola é um planejamento intencional que objetiva antever um futuro diferente do presente. A partir do exposto Gadotti (1994) explana:

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores (p. 579).

O Projeto Político Pedagógico da escola é própria expressão da sua autonomia. É por meio dele que a escola vai explicitar os objetivos que ela deseja alcançar, que tipo de sujeito deseja formar, bem como o caminho que seguirá para concretizar suas expectativas. Acredita-se que o projeto político pedagógico é uma dos principais instrumentos da gestão democrática, e é por esse motivo que deve ser elaborado coletivamente. De acordo com Vasconcellos (2006) o Projeto Político Pedagógico é:

O plano global da instituição. Pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, que se aperfeiçoa e se objetiva na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar, a partir de um posicionamento quanto à sua intencionalidade e de uma leitura da realidade. Trata-se de um importante caminho para a construção da identidade da instituição. É um instrumento teórico-metodológico (VASCONCELLOS, 2006, p. 17).

O PPP tem um caráter dinâmico, nunca definitivo e por esse motivo deve ser avaliado constantemente. Ele confere identidade à escola, nele são definidos os princípios e normas que nortearão as ações pedagógicas. Deve traduzir as expectativas das pessoas envolvidas na sua elaboração, bem como do público a que se destina. Quanto a finalidade do PPP Veiga (2003) afirma que:

O projeto político-pedagógico visa à eficácia que deve decorrer da aplicação técnica do conhecimento. Ele tem o cunho empírico-racional ou político-administrativo. Neste sentido, o projeto político-pedagógico é visto como um documento programático que reúne as principais ideias, fundamentos, orientações curriculares e organizacionais de uma instituição educativa (VEIGA, 2003, p. 271).

Com o principal objetivo de orientar o trabalho nas diversas instancias escolar, o PPP não é um documento construído simplesmente para cumprir orientações e diretrizes das secretarias de educação em cumprimento às tarefas burocráticas

exigidas pela legislação e ser arquivado, na perspectiva de uma escola democrática sua principal finalidade é estabelecer vínculos estratégicos entre as circunstâncias atuais da escola e a realidade almejada por seus membros. Para isso o PPP deve estar em constante análise para favorecer as aberturas necessárias para os novos rumos daquele espaço educativo.

As ações devem ser decididas e respaldadas no coletivo, contudo, as metas devem estar em consonância com a realidade para que os objetivos possam ser alcançados. Assim, o projeto político pedagógico é um dos, e porque não dizer o, principal instrumento da gestão democrática, sendo que desde o momento da sua elaboração até a consecução das ações, todo o trabalho deve ser desenvolvido em equipe e as ações propostas decididas e realizadas no coletivo. No que se refere a necessidade de uma construção coletiva Dalberio (2006) afirma que:

O Projeto Político Pedagógico orienta o processo de mudança, direcionando o futuro pela explicitação de princípios, diretrizes e propostas de ação para melhor organizar, sistematizar e dar significado às atividades desenvolvidas pela escola como um todo. Além do mais, a sua dimensão político-pedagógica pressupõe uma construção coletiva e participativa que envolve ativamente os diversos segmentos escolares (DALBERIO, 2006, p. 5).

A construção coletiva do PPP constitui também uma forma de promover a participação de todos os segmentos da comunidade escolar, atende ao princípio da gestão democrática e rompe com padrões de autoritarismo e tomada de decisões centradas na pessoa do diretor. Como resultado de um trabalho coletivo, o PPP busca uma intervenção na realidade escolar, personifica, em seu texto, a vontade de mudar, e busca atender aos princípios do direito a uma educação pública de qualidade. De acordo com Veiga (2002):

Para que a construção do projeto pedagógico seja possível não é necessário convencer os professores, a equipe escolar e os funcionários a trabalhar mais, ou mobilizá-los de forma espontânea, mas propiciar situações que lhes permitam apreender a pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente (VEIGA, 2002, p. 82).

Como referência norteadora de todas as ações educativas, o PPP está fundamentado nos princípios que deverão orientar a organização do trabalho da escola. De acordo com Veiga (2002) são eles: Igualdade de condições para acesso e permanência na escola; qualidade que não pode ser privilégio de minorias econômicas e sociais; gestão democrática, um princípio consagrado pela Constituição

vigente; liberdade, outro princípio constitucional que está associado à ideia de autonomia; valorização dos profissionais da educação.

O princípio da qualidade está relacionado não só com o ensino e aprendizagem e a responsabilidade de formar cidadãos conscientes dos direitos e deveres aptos ao pleno exercício da cidadania, como também refere-se a qualidade da formação profissional e valorização do trabalho pedagógico, sendo que, na ação educativa essas duas dimensões são indissociáveis.

No que concerne à autonomia, este conceito pressupõe responsabilidade, tanto na gestão dos recursos financeiros quanto na elaboração de ações que visam melhorar a qualidade do ensino e aprendizagem na instituição. A autonomia, conforme afirma Veiga (2003, p. 277) “possui o sentido sociopolítico e está voltada para o delineamento da identidade institucional”.

O Projeto Político pedagógico confere legitimidade às ações dentro da instituição, define uma direção a ser seguida, constitui a essência da organização do trabalho pedagógico, nos aspectos técnicos e metodológicos estabelece uma relação da escola com o contexto social em que se insere.

No contexto contemporâneo é importante destacar a inter-relação entre o PPP e o currículo escolar. As diretrizes educacionais vigentes refere-se ao processo de escolarização evidenciando a importância da formação do sujeito capaz do exercício pleno da cidadania, as práticas pedagógicas devem favorecer a construção do conhecimento oportunizando aos alunos o desenvolvimento de tais habilidades de forma significativa, incentivando a participação e a criatividade no processo de ensino aprendizagem. Diante dessa perspectiva, destaca-se que a escola é um espaço de formação humana e deve possibilitar um desenvolvimento integral dos sujeitos oferecendo uma formação cidadã amparadas nos princípios da igualdade e equidade.

Dessa forma, o fazer pedagógico, personificado no currículo escolar, deve considerar as aprendizagens essenciais expressas nos documentos que norteiam a construção do currículo escolar. Esse alinhamento permite um aprimoramento da prática educativa e o desenvolvimento de aprendizagens significativas e a proposta pedagógica da escola que consta no PPP deve estar em consonância com estas competências, e o planejamento e plano de aulas elaborados pelos professores devem considerar estes dois documentos na sua elaboração. Esse alinhamento permite um aprimoramento da prática educativa e o desenvolvimento de um processo de ensino e aprendizagem de qualidade.

É importante dizer que o conceito, princípios e finalidade do PPP aqui destacados, ainda que bem fundamentados na legislação educacional vigente, não garante que a construção deste documento se manifeste no contexto escolar tendo como eixo norteador a efetiva participação de todos os segmentos da comunidade escolar. A operacionalização do Projeto Político Pedagógico ainda constitui um desafio, especialmente quando se considera a participação como princípio fundamental da sua construção.

Nesse sentido, é possível concordar com Paro (2004) quando utiliza a palavra utopia para argumentar sobre a importância desse processo. Parafraseando o referido autor “utopia significa o lugar que não existe. Não quer dizer que não possa vir a existir”, assim, é fundamental que todos os membros da comunidade escolar tenham ciência de sua importância no processo democrático. Frente a essa realidade, é essencial que o gestor escolar incentive e fortaleça os principais mecanismos de participação escolar a fim de superar os desafios e dificuldades do cotidiano escolar.

A escola não é um espaço de reprodução de trabalho. É o lugar que possibilitará a construção da relação de autonomia, de criação e recriação do seu próprio trabalho, de reconhecimento de si, possibilitando redefinir sua relação com a instituição, com os alunos, com as famílias e comunidade. Seria demasiado simplista colocar a educação escolar como única responsável pelas transformações sociais, dado que a construção de uma sociedade efetivamente democrática implica em muitas outras instâncias. Porém, é inegável que a educação guarda em si um caráter transformador e o fortalecimento das relações democráticas impactará nos indivíduos, especialmente no desempenho de seu papel de cidadão.

3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste trabalho foi adotado como opção metodológica uma integração dos dados obtidos pela pesquisa bibliografia e de campo dentro de um enfoque qualitativo. A opção se deu pela flexibilidade desse tipo de abordagem, e permitiu a observação dos fatos como ocorrem na realidade, bem como a coleta de dados referente aos mesmos. Com base na fundamentação teórica procedeu-se à análise e interpretação dos dados com o objetivo de compreender o problema pesquisado.

Segundo Filho (2006, p.64) “o ato de pesquisar traz em si a necessidade do diálogo com a realidade a qual se pretende investigar e com o diferente, um diálogo dotado de crítica, canalizador de momentos criativos”.

Entende-se também que o ambiente natural é fonte direta para coleta de dados. Assim sendo, a pesquisa qualitativa foi utilizada como subsídio para atribuição de significados, por meio de técnicas de coleta de dados. Neste estudo compartilha-se da opinião de Günther (2006) de que a pesquisa qualitativa constitui uma metodologia de pesquisa não-estruturada e exploratória, baseada em pequenas amostras que proporcionam percepções e compreensão do contexto do problema.

Essa abordagem objetiva descrever as características de um determinado fenômeno ou um estabelecimento de relações entre as variáveis. Nesse delineamento, a pesquisa de campo é especialmente interessante do ponto de vista do método da pesquisa qualitativa, ao mesmo tempo em que se constitui como exemplo de triangulação oferece uma integração de diferentes abordagens e técnicas, conforme argumenta o Chizzotti (1995, p.79),

A abordagem qualitativa parte do fundamento de que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, uma interdependência viva entre o sujeito e o objeto, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito. O conhecimento não se reduz a um rol de dados isolados, conectados por uma teoria explicativa; o sujeito-observador é parte integrante do processo de conhecimento e interpreta os fenômenos, atribuindo-lhes um significado. O objeto não é um dado inerte e neutro, está possuído de significados e relações que sujeitos concretos criam em suas ações.

No que tange a pesquisa bibliográfica destaca-se os argumentos de Ruiz (2002, p. 57), ao afirmar que “qualquer espécie de pesquisa, em qualquer área, supõe e exige pesquisa bibliográfica prévia, quer a maneira de atividade exploratória, quer para o

estabelecimento de questões, quer para justificar aos objetivos e contribuições da própria pesquisa”. Gil (2008) salienta que “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos” e aponta como principal vantagem desse tipo de pesquisa o fato de permitir ao pesquisador uma cobertura mais ampla de fatos, fenômenos que deseja pesquisar.

Neste estudo a proposta de pesquisa se realiza mediante a verificação da construção do Projeto Pedagógico de uma escola pública. Foram observadas as ações da equipe gestora para viabilizar a construção do PPP. As observações foram realizadas com o objetivo de verificar quais os passos seguidos pela equipe gestora na elaboração/construção do documento, como se realiza a participação do corpo docente e dos demais funcionários e membros da escola na perspectiva da gestão democrática.

Houve ainda, na escola investigada, uma proposta de intervenção com a finalidade de colaborar com a sistematização da construção do PPP na escola. Essa proposta buscou promover a reflexão quanto à necessidade de participação coletiva para a instituição de processos democráticos, e reforçar a importância da participação no que se refere ao desejo de mudança.

A partir dessas considerações a pesquisa realizada pode ser caracterizada como uma pesquisa-ação no sentido atribuído por Pereira (1998) no qual defende que o termo pesquisa-ação refere-se à pesquisa sobre as relações humanas, e na busca de soluções para essas relações, conseqüentemente ocorre a mudança social, resultante da reflexão crítica dos resultados obtidos a partir da pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 A participação na construção/elaboração do PPP na Escola Municipal Ana Guedes Vieira

Para a análise interpretativa da proposta de elaboração/construção do PPP foram realizadas observações e sondagem acerca do conhecimento da comunidade escolar sobre o PPP. As observações realizadas demonstraram que a comunidade escolar reconhece sua importância, percebe a necessidade da escolar em construir um documento que reflita sua identidade, demonstram, assim, interesse em sua elaboração.

A realização do fórum de formação constituiu uma importante ferramenta de sensibilização da comunidade escolar, alerta-os para o compromisso político e social na definição das ações educativas que vão nortear a formação do sujeito para um tipo de sociedade que se deseja. Entretanto, é válido ressaltar que menos de 20% dos funcionários da escola já participaram de algum tipo de formação sobre a elaboração do PPP.

É relevante apresentar esse dado, pois, demonstrar a importância do documento mediante a reuniões ou fóruns de formação, pode gerar maior envolvimento da comunidade escolar, proporcionar maior conhecimento que vai subsidiar a tomada de decisões, orienta a elaboração de uma proposta coerente, além de constituir uma excelente estratégia de integração e sensibilização da comunidade escolar para a realização de um projeto que objetiva construir a identidade da escola.

A constatação deste quantitativo em relação ao todo da escola aponta para a reflexão acerca da efetivação da gestão democrática, não no que está proposto na legislação, mas ao processo que se desenvolve nas ações cotidianas, entre elas a proposição de debates sobre os caminhos a serem tomados pela escola no que tange a melhoria dos mecanismos de participação escolar

No que se refere aos conhecimentos sobre o PPP, sua finalidade, o que deve ser contemplado no documento, origem e contexto histórico de sua implementação nas escolas, sendo estas apenas algumas das questões que foram abordadas nos fóruns de formação, os profissionais da escola mostram têm conhecimento acerca do PPP, contudo, a maioria, 80% nunca participaram de sua elaboração, que mostra uma outra realidade concernente a participação na gestão democrática.

Pode-se inferir a parti do exposto que a maioria dos funcionários têm conhecimentos acerca do PPP, reconhecem sua importância, mas esse conhecimento não resulta em contribuições para a escola visto que, não participam das decisões que simbolizem os anseios da comunidade escolar. Esse dado reforça a análise anterior que o processo de gestão democrática, embora amplamente defendido nos documentos normativos, na prática não orienta-se pelo seu princípio fundamental, a participação.

Quanto à questão da participação na elaboração do PPP verifica-se que 83% dos funcionários reconhecem que a construção/elaboração do PPP deve ocorrer coletivamente com ampla participação dos membros da comunidade escolar, contudo, o fato de saberem o quanto é importante a proposta ser construída coletivamente não faz com que participem efetivamente de sua elaboração. Os dados coletados demonstram que 100% dos funcionários da escola acreditam na participação como elemento fundamental para a construção de um instrumento democrático e legítimo, que oriente os caminhos para concretizar os desejos da comunidade escolar, mas cuja participação só será possível se a organização dos encontros ocorrer no horário em que já estejam na escola.

Sobre a importância da participação, um fato que merece uma análise foi a reunião para eleição do Colegiado Escolar. Durante o período de observação na escola observação na escola realizou-se uma reunião para composição do colegiado escolar, observou-se que poucas pessoas compareceram. Quanto aos funcionários estes estavam presentes por ser tratar de um dia previsto no calendário escolar.

A realidade observada demonstra que a jornada de trabalho, que na maioria das vezes se estende aos dois turnos, leva a ser considerado um importante fator na hora de planejar os encontros coletivos e reuniões deliberativas, o tempo. Dentre as várias dificuldades que a escola encontra para a construção do Projeto Político Pedagógico a escassez de tempo é sem dúvida algo que merece atenção. Assim, diante de uma jornada de trabalho exaustiva, é preciso criar estratégias para garantir a efetiva participação de todos na construção do Projeto Político Pedagógico.

Ao observar os resultados da intervenção com os funcionários, percebe-se que 80% dos entrevistados alegam saber sobre o PPP, porém não haviam participado da elaboração. Ficou claro também que entre o grupo que respondeu ao questionário existe uma consciência da necessidade de atuação de todos os segmentos da escola, visto que, 83% apontam que o PPP deve ser elaborado com a participação efetiva de

toda a comunidade escolar: pais, funcionários, equipe gestora e alunos e 100% estão dispostos a participar da ação desde que seja em seu horário de trabalho, de forma que não interfira na sua rotina diária.

Assim, é válido ressaltar a necessidade de um planejamento e uma organização que viabilize momentos para a efetiva participação de todos. A questão do tempo associada à ocorrência de diversas situações de divergências e compreensão sobre o que é do interesse coletivo constituem, de forma ampla, as maiores dificuldades encontradas pela equipe gestora para a elaboração coletiva do Projeto Político Pedagógico.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Várias mudanças ocorreram no cenário educacional brasileiro, principalmente a partir da década de 1980. As políticas públicas para educação passam a ser formuladas com o objetivo de atender a demanda da sociedade contemporânea, e refletem no cenário educacional na proposição de ações que buscam a qualidade da educação. Em decorrência dessas mudanças a instituição passa por rupturas e novas configurações, vivencia um processo gradual de democratização.

Nesse contexto, a democratização das relações administrativas cotidianas da escola, amplamente garantida na legislação brasileira, constitui um desafio, na medida em que elege o trabalho coletivo como o meio pelo qual serão alcançados os objetivos que se colocam para a educação brasileira. A gestão democrática da escola pressupõe a construção coletiva do Projeto Político Pedagógico, que só se constituirá como um documento legítimo se sua proposta for elaborada, construída e reconstruída a partir da cooperação e participação de todos os envolvidos no processo de escolarização (família, professores, alunos equipe gestora e demais funcionários da escola).

Ao final deste estudo conclui-se que o principal desafio enfrentado na contemporaneidade, é promover a efetiva participação dos diversos segmentos nas decisões que serão tomadas na escola. É inegável que muitos avanços já foram conseguidos, a criação de órgãos colegiados para discutir os rumos e o direcionamento do trabalho constitui exemplo dessa realidade. Contudo, é necessário avançar ainda mais no que tange o trabalho coletivo, estreitar as relações entre comunidade e a escola.

A análise teórica bem como o trabalho de campo possibilitou compreender que construir um documento de tamanha importância e relevância para a escola requer o enfrentamento de vários desafios do cotidiano, a falta de tempo, a necessidade de formação, a conciliação de desejos e necessidades individuais com as necessidades coletivas. Percebe-se que a articulação de posições antagônicas não é tarefa simples, mas é na realização do trabalho coletivo, na troca de experiências que ocorrem momentos valiosos de exercício da cidadania e construção de saberes que levará ao resultado que a escola pretende ter.

Enfim, o resultado alcançado na realização deste trabalho contribui para a reflexão sobre a participação coletiva na construção do PPP, o tema é complexo, mas

percebe-se que a comunidade escolar entende a importância e acredita na construção coletiva do Projeto Político pedagógico. É preciso promover o encontro, partilhar decisões e valorizar as diversas opiniões na construção de um projeto democrático. É essencial o estabelecimento de um ambiente propício ao diálogo, de respeito aos interesses coletivos, para que o PPP não acabe sendo elaborado/construído por um pequeno grupo não se consolida, assim, como uma obra coletiva a qual todos têm responsabilidade nos resultados alcançados.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Maria Cristina Munhoz. **Gestão escolar**. Curitiba: IESDE, 2009.

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 14 out. 2009.

Brasil. Lei nº 9394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 20 dez. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm. Acesso em: 14 out. 2009.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cotez, 1995.

CURY, Carlos Roberto Jamil. A gestão democrática na escola e o direito à educação. RBPAAE. V. 2, n. 3, p. 483-495, set/dez, 2007. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/rbpae/article/viewFile/19144/11145>>. Acesso em: 2 de out 2009.

DALBEN, Ângela Imaculada Loureiro de Freitas. **Conselhos de Classe e Avaliação: perspectivas na gestão pedagógica da escola**. São Paulo: Papirus, 2004.

DALBEN, Ângela Imaculada Loureiro de Freitas. **Trabalho escolar e conselho de classe**. 3ª ed. Campinas-SP, Papirus, 1995.

DALBERIO, Maria Célia Borges. **Gestão democrática e participação na escola pública popular**. Revista Iberoamericana de Educación.n.º 47/3. Outubro, 2008. Disponível em: <<http://www.rieoei.org/deloslectores/2420Borges.pdf>>. Acesso em: 20 de out. 2009.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão e organização escolar**. Curitiba: IESDE, 2009.

FILHO, Mario José; DALBÉRIO, Osvaldo. **Desafios da Pesquisa**. UNESP: Campos de Franca, 2006.

GADOTTI, Moacir. Pressupostos do projeto pedagógico. In. MEC, **Anais da Conferência Nacional de Educação para Todos**. Brasília, 1994.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: https://professores.faccat.br/moodle/pluginfile.php/13410/mod_resource/content/1/como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf; Acesso em 1 de out. 2009.

GÜNTHER, Hartmut. Psicologia: Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta É a Questão? **Teoria e Pesquisa**. Mai/Ago. 2006, vol. 22 n. 2, p. 201-210.

Universidade de Brasília. Disponível em:<
<http://www.scielo.br/pdf/ptp/v22n2/a10v22n2>. Acesso em: 01 de out. de 2009.

LIBÂNEO, José Carlos et al. Educação Escolar: políticas, estrutura e organização. 3ª. ed. São Paulo: Cortez, 2006

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola**: Teoria e prática. 5 ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

NAVARRO, Ignez Pinto *et al.* **Conselho escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor**. Brasília: MEC, SEB, 2004. (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, caderno 5).

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da escola pública**. 3 ed. São Paulo: Ática, 2004.

PARO, Vitor Henrique. A estrutura didática e administrativa da escola e a qualidade do ensino fundamental. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**. v. 24, n. 1, p. 127-133, jan./abr. 2008. ISBN 978-85-7587-107-2. Disponível:< <http://www.vitorparo.com.br/trabalhos-publicados/artigos/download/>>. Acesso em: 20 de out. 2009.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar**: introdução e crítica. 14ª Ed. São Paulo. Cortez, 2006.

PEREIRA, E. M. A. Professor como pesquisador: o enfoque da pesquisa-ação na prática docente. In: FIORENTINI, D. GERALDI, C. M. G. PEREIRA, E. M. A. (Orgs). **Cartografias do trabalho docente**: professor(a)-pesquisador(a). Campinas: Mercado das Letras, 1998.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica**: guia para eficiência nos estudos. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SILVA, Adonias Guedes da. **A Associação de Pais e Mestre (APM) e a Gestão da escola Pública no Mato Grosso do Sul**: o caso de campo grande 1995 a 2000. 2005. 106 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado, Educação, Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, Campo Grande. Disponível em: <https://repositorio.ufms.br/bitstream/123456789/665/1/Adonias%20Guedes%20da%20Silva.pdf>. Acesso em: 10 out. 2009.

VASCONCELLOS, Celso S. **Planejamento**: projeto de ensino-aprendizagem e político-pedagógico. São Paulo: Libertad, 2006.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. (org) **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 14ª ed. Campinas: Papyrus, 2002.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Inovações e projeto político-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória? **Cad. Cedes**, Campinas, v. 23, n. 61, p. 267-281, dezembro 2003. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v23n61/a02v2361>>. Acesso em: 20 de ago. 2016.

VEIGA, Ilma Passos; RESENDE, Lúcia M. G. de (orgs.). **Escola**: espaço do projeto político- pedagógico. Campinas: Papirus, 1998.