



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PEDAGOGIA

MARIA DE LOURDES DE LIRA

**O OLHAR DE PROFESSORES SOBRE A PARTICIPAÇÃO DA GESTÃO
ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO**

Brasília - 2019

MARIA DE LOURDES DE LIRA

**O OLHAR DE PROFESSORES SOBRE A PARTICIPAÇÃO DA GESTÃO
ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado, como requisito básico para a
conclusão do curso Pedagogia pela
Universidade de Brasília, sob orientação
da Professora Andréia Mello Lacé.

Brasília - 2019

FICHA CATALOGRÁFICA

**O OLHAR DE PROFESSORES SOBRE A PARTICIPAÇÃO DA GESTÃO
ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO**

Trabalho de Conclusão de Curso,
apresentado como requisito básico para a
conclusão do curso de Pedagogia pela
Universidade de Brasília, sob orientação
da professora Andréia Mello Lacé

Membros da Banca Avaliadora

Orientadora: Professora Dra. Andréia Mello Lacé (FE/PAD)

Professora Dra. Catarina de Almeida Santos (FE/PAD)

Professora Dra. Danielle Xabregas Pamplona Nogueira (FE/PAD)

DEDICATÓRIA

Dedico esta monografia as minhas irmãs: Reginalda e Conceição. Aos meus filhos; Karina, Roger e Pedro Matheus.

AGRADECIMENTOS

Ao soberano Universal Jeová Deus, criador da vida.

As minhas Professoras Catarina de Almeida Santos e Danielle X. Pamplona Nogueira. A minha orientadora Andréia Mello Lacé.

Aos meus familiares que torceram para que eu conseguisse chegar ao final. Em especial meu tio João Leopoldino, minha tia Maria da Conceição. As primas Vivian Grazielle e Vivian Danielle.

EPÍGRAFE

Para tudo há um tempo determinado.

Há um tempo para toda atividade debaixo dos céus: Tempo para nascer e tempo para morrer.

Tempo para plantar e tempo para arrancar o que se plantou.

Tempo para matar e tempo para curar.

Tempo para derrubar e tempo para construir.

Tempo para chorar e tempo para rir.

Tempo para lamentar e tempo para dançar.

Ec. Cap.3: vers.1-4 (Rei Salomão).

Tradução do Novo Mundo.

RESUMO

A pesquisa teve como norte analisar a percepção dos professores sobre papel da gestão escolar na participação do projeto político pedagógico da escola. Considera-se que o PPP diz muito da identidade cultural e social de determinada comunidade escolar, bem como, seus recursos pedagógicos, suas necessidades, seus anseios e projetos, faz-se necessário que se desenvolva em uma gestão democrática e participativa de todos os que fazem parte da mesma, tanto a comunidade interna quanto externa; os pais, conselhos escolares, fóruns de educação. A pesquisa de abordagem qualitativa se apoiou nos procedimentos metodológicos de entrevista semiestruturada e análise documental em fontes primárias e secundárias. Os estudos de Veiga (2010), Vieira (2007), Bordenave (1997), Andrade (2015), Oliveira et al (2007) se constituíram como aporte teórico necessário para desvelar os dados obtidos na pesquisa e campo, cujos resultados evidenciaram que a participação da gestão escolar na construção do PPP é processual. Além disso, na percepção de alguns educadores entrevistados, ainda permanece, a ideia de que são as gestoras, que conduzem o processo de construção do PPP, são o “carro chefe”.

Palavras-Chave: Escola; Projeto Político Pedagógico; Participação coletiva; Gestão Escolar

ABSTRACT

The research aimed to analyze teachers' perceptions about the role of school management in the participation of the school's pedagogical political project. It is considered that the PPP says much about the cultural and social identity of a particular school community, as well as its pedagogical resources, needs, aspirations and projects. It is necessary that it develops into a democratic and participative management of all. They are part of it, both the internal and external community; parents, school boards, education forums. The qualitative approach research was based on the methodological procedures of semi-structured interview and documentary analysis in primary and secondary sources. The studies of Veiga (2010), Vieira (2007), Bordenave (1997), Andrade (2015), Oliveira et al (2007) were the necessary theoretical support to unveil the data obtained in the research and field, whose results showed that School management participation in the construction of the PPP is procedural. Moreover, in the perception of some interviewed educators, the idea that managers lead the PPP construction process is still the “flagship”.

Keywords: School; Pedagogical Political Project; Collective participation; School management

SUMÁRIO

LISTA DE SIGLAS.....	11
APRESENTAÇÃO DO TCC.....	12
DIMENSÃO 1: MEMORIAL EDUCATIVO.....	13
DIMENÃO 2: PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS	17
DIMENSAO 3: MONOGRAFIA	18
INTRODUÇÃO:	18
CAPÍTULO 1: O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO E A SUA IMPORTÂNCIA NO ÂMBITO ESCOLAR	22
CAPÍTULO 2: O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO	31
CAPÍTULO 3: A PERCEPÇÃO DOS PROFESSORES SOBRE O PAPEL DA GESTÃO NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DA ESCOLA	46
CONSIDERAÇÕES FINAIS	62
REFERÊNCIAS	63
APÊNDICE 1: ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA PROFESSOR	66
APÊNDICE 2: ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA DIRETOR	67
APÊNDICE 3: ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COORDENADOR	68
APÊNDICE 4: ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA ORIENTADOR	69
ANEXO 1: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	70

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- ANPAE- Associação Nacional de Política e Administração da Educação
- ANPED- Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação.
- BM- Banco Mundial
- CF- Constituição Federal
- CODEPLAN - Companhia de Planejamento do Distrito Federal
- DF- Distrito Federal
- FE- Faculdade de Educação
- GT – Grupo de Trabalho
- IDEB- Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
- LDBEN- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
- OE- Orientação Educacional
- ONU- Organização das Nações Unidas
- PDE- Plano de Desenvolvimento da Educação
- PNE- Plano Nacional de Educação
- PPP- Projeto Político-Pedagógico
- PPGE- Grupo de Pesquisadores de Política e Gestão da Educação.
- SEE- Secretaria de Estado de Educação
- UnB- Universidade de Brasília

APRESENTAÇÃO DO TCC

O Trabalho de Conclusão de Curso da Universidade de Brasília é composto por três dimensões. A primeira dimensão discorre sobre o Memorial Educativo, e os dados apresentados, descrevem parte de minha trajetória acadêmica, desde a infância até a entrada na Universidade e alguns desafios superados até a apresentação da monografia. O antigo magistério foi o sonho de muitos que se encantavam com seu professor (a) e queria ajudar outros no caminho do saber e desta maneira imitar seus mestres. A condição de imigrante e de pobreza leva muitos a se perderem em seus caminhos e descaminhos. Além da falta de capital cultural, o desafio de entrar na academia é posto ao graduando de condição humilde, isso ainda é mais desafiador quando já se envelheceu, contudo, isso prova que o ser humano está sempre aprendendo até morrer.

A segunda dimensão trata das Perspectivas Profissionais e o quadro atual leva a considerar a possibilidade de você estar ou não em sala de aula, isso considerando a docência como foco. Alguns planos futuros seria a educação popular, ajudar outros a aprender com a leitura do mundo (Educação informal) e a Educação no campo rural, continuar na Educação Infantil, seguir em frente.

A terceira dimensão é a apresentação da Monografia, com a apresentação dos resultados da pesquisa de campo realizada.

DIMENSÃO 1: MEMORIAL EDUCATIVO

A infância é a fase de maior desenvolvimento para toda a criança, elas têm que se sentir amada, segura e brincar muito. Eu não fui ao jardim de infância, convivi mais com os pais de minha mãe do que com meus pais biológicos. No sítio do meu avô, se plantava milho, arroz, colhia algodão, pegava água em açude, lavava roupa sobre pedras, e eu brincava com pedras, barro e boneca de sabugo de milho. A parte melhor era o engenho de moer cana de açúcar! Era uma festa porque reunia os vizinhos de outros sítios para se produzir a rapadura e o mel da cana de açúcar. Até hoje existe a base aonde o engenho foi colocado e a casa onde nasci ainda está de pé e desocupada no sertão de Pernambuco.

A casa de meus avôs maternos está vazia e sem vida, parecida com a condição de imigrante do nordeste que chegam a outro lugar, vazio e sem vida, pelo menos foi assim que me senti quando cheguei aqui em Brasília, eu só tinha seis anos, mas desejava continuar morando com meus avós não tive escolha.

No nordeste não chove ou chove muito pouco, e a culpa não é de Deus, e sim do desmatamento das florestas nativas que deram lugar aos canaviais (extensas plantações de cana de açúcar), a ganância, exploração do açúcar por aqueles que chegaram a esta terra antes de nós para colonizá-la, e desde séculos passados, que deixou poucos ricos e muitos sem casa e longe de sua terra ou órfãos de terra.

Em Educação e Geografia disciplina do curso de Pedagogia, podemos ver que os lugares têm vida porque contam histórias. Eu sempre gostei de estudar, não tinha dinheiro para comprar livros, então comprava livros usados para chegar até o final do ensino médio; livro de literatura quase não lia, eram muito caros. Aos quinze anos consegui um livro de Karl Marx, “O capital” emprestado de uma pessoa que veio de Cuba, ainda li metade do livro.

Para comprar meus livros fazia faxina no lago sul, em dias de sábado, como era pouco comecei a trabalhar cuidando de criança, e passei a estudar à noite. Não desisti terminei o ensino médio e fui para o primeiro vestibular da UnB, sem êxito. O salário não dava para pagar faculdade particular e continuei a fazer vestibular. Fiz cursos técnicos no SENAC.

Parei de tentar o vestibular depois que minha filha nasceu, eu já tinha vinte e três anos e desanimei. Na década de 1990 pensei em fazer o magistério, o dinheiro nunca dava para pagar, e em 2008 continuei a fazer vestibular e nada, então decidi voltar para Pernambuco, e novamente a situação financeira não deu e, em 2010, o curso de magistério deixa de existir em Pernambuco, na cidade onde nasci.

Quando iniciou o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), eu fui fazer o exame, mas não consegui passar. Iniciei o curso de Pedagogia a distância e desisti, eu não tinha como pagar a faculdade presencial. Passei três anos fazendo vestibular e o ENEM. Em 2014 meu nome saiu na segunda chamada, iniciei o curso de Pedagogia em agosto de 2014. Eu sempre estava atenta aos livros de meus filhos na escola, eu os acompanhava e isso me ajudou a ter contato com a leitura, redação e literatura. No início, na UnB eu achei que não conseguiria chegar nem na metade do curso, a linguagem acadêmica é muito difícil, os textos preciso ler duas vezes e acompanhada de um dicionário. Eu consigo aprender e assimilar melhor escrevendo. As aulas de saída de campo foram às melhores, e os livros de Paulo Freire foram as leituras mais enriquecedoras na Universidade. Livro que desejo ler de Paulo Freire; Educação e mudança social, Rio de Janeiro; Paz e terra, 1979.

A escola nos anos iniciais

Oriunda de Família humilde e pobre; pai aposentado e mãe diarista, residente na invasão da Vila Paranoá, ou acampamento da Vila Paranoá. Meu pai antes de se aposentar por invalidez havia trabalhado na construção da Barragem do Paranoá.

Fui inserida na escola aos sete anos de idade na primeira etapa, como se denominava, em 1972 em Brasília na escola classe do Paranoá. Amava ir à escola, sentia alegria, desejava aprender, mesmo sem discernir o significado da palavra “aprender”; minha primeira cartilha foi Caminho Suave. Mesmo vindo do sertão de Pernambuco, oriunda de família de agricultores, já entrei na escola sabendo a escrita de meu nome e já lia frases. Meu método de alfabetização foi a Soletração, pode acreditar, hoje é o fônico/silábico. Era muito divertido soletrar as sílabas e palavras, eu não achava difícil, tinha as noções das quatro operações de matemática. Aonde aprendi? No sertão de Pernambuco no grupo escolar da Professora Júlia, com muitos outros primos e primas e os vizinhos, ao redor do sítio de meu avô materno.

A Infância em Pernambuco

Criança feliz e esperta que morava numa casinha simples de tijolos, com fogão a lenha e gado no curral e comia o que a família cultivava, entre os quais a cana de açúcar, e tínhamos o café que era torrado em um tacho de cobre e (socado ou batido) em um pilão em casa, e daí não tinha coador, se adoçava não com açúcar como é hoje, mas era de rapadura ralada.

No início da adolescência queria ser Professora de História, à medida que o tempo foi passando me interessei pela área de educação infantil e fiquei encantada pela EJA. Na minha família são três professores de Matemática formados, e mais quatro na educação de séries iniciais, sendo que uma já está aposentada e cinco têm apenas o antigo Magistério e não trabalham na área de Educação.

A cidade onde fui registrada ao nascer, até o ano de 2010 ainda tinha o antigo Magistério de quatro anos. Eu sou a única que não fez o magistério, pois vim morar em Brasília, e a escola normal de Brasília oferecia vagas limitadas, nesse processo fiquei a margem. Meus pais não me permitiram participar da inscrição e nem da prova de seleção, para tentar conseguir uma das poucas vagas oferecidas. O motivo? Não havia transporte coletivo direto à escola.

Os desafios na Universidade

Como já havia dito, gosto de aprender, me sinto feliz quando estou em sala de aula, como discente e como auxiliar de sala, atuando no momento. Hoje com 54 anos completos em junho de 2019, me vejo como aprendiz e quero continuar trabalhando em escola. Trabalhar com crianças é muito gratificante, cuidar e educar são indissociáveis; frase da Professora Fernanda Miller, disciplina Educação Infantil na FE5 campus Darcy Ribeiro.

Os desafios na universidade foram muitos, por exemplo, trabalhar coletivamente na Universidade é muito difícil, geralmente nos trabalhos em grupo, é delegada uma função a cada um, isso prejudica o processo de aprender com o outro, o tempo é pouco e a nossa formação fica comprometida. Você aprende melhor na prática, e os estágios em escolas são os melhores momentos para aplicar a teoria da Universidade. Algumas das melhores disciplinas são optativas, a exemplo de Educação Matemática 2, Fundamentos da

Educação Ambiental e Financiamento da Educação. Muitas disciplinas não têm saída de campo, isso seria uma forma de trabalhar o coletivo fora da Universidade. Outro desafio são os textos selecionados pelos Professores da Universidade, muito difícil você entender o que os artigos dizem, o ideal seria lermos o livro. Paulo Freire foi solicitado na disciplina Educação Infantil; (Professora sim, tia não: cartas a quem ousa ensinar) em contra partida, na disciplina de Educação de Jovens e Adultos (EJA) só lemos textos e difíceis de entender. Na disciplina Filosofia da Educação veio o segundo livro de Paulo Freire, achei difícil **“Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessários à prática Educativa**, li e com a ajuda do dicionário, consegui entender, a partir daí percebi o que é ser Educador e Professor, você só aprende quando ensina a si mesmo. Já li quatro livros de Paulo Freire, quanto mais você lê mais você aprende. Com cinco anos já na UnB, está na hora de se formar. Estou tentando, mas nenhuma disciplina se compara ao TFC(TFC). É simplesmente muito difícil. Como disse Paulo Freire “Não deixe que o medo do difícil paralise você” (FREIRE, 1997 p. 27).

Esse último ano foi o de maior desafio, cheguei a pensar em desistir, porém novamente me deparei com a orientadora que me fez acreditar em mim mesma, e sem a sua ajuda eu não estaria escrevendo essas palavras finais.

Mesmo com minhas limitações culturais frente à linguagem acadêmica, e a construção textual, aos poucos foi se delineado o início, a construção do referencial teórico até a fase final de pesquisa de campo, que me proporcionou novas aprendizagens. Sempre buscando orientação, e fui orientada de forma clara em minhas dúvidas me sentindo estimulada a aprender.

A pesquisa realizada mostrou ser, como algumas pinceladas em uma tela, o olhar para a realidade da escola, pois o seu projeto político pedagógico é seu norte ou rumo, assim como a entrevista possibilita entender o quanto trabalham os professores e professoras e a grande responsabilidade que lhes tem em seu trabalho pedagógico.

Foram novas aprendizagens, difíceis, porém gratificantes, isso mostra que podemos estar sempre aprendendo. A pesquisa em si me faz refletir quanto ao Projeto Político Pedagógico, mesmo formada a identidade da escola, ele aparenta ser apenas o norte de trabalho para os educadores? E quanto a formar sujeitos pensantes, críticos, reflexivos capazes de mudar a realidade a sua volta?

DIMENSÃO 2 – PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS

Em um país de desigualdades sociais gigantescas, onde muitos estão desempregados ou em estágios remunerados com valores menores que um salário mínimo por mês, embora, com carga horária de trabalho menor, ainda assim é possível ter esperança de que assim como a Educação pode vir a ser uma saída para o desenvolvimento intelectual/científico e cultural dessa nação, a escola poderá tornar-se para todos, discentes e docentes um lugar prazeroso e alegre.

O curso de Pedagogia oferece outras possibilidades e não somente a sala de aula, lembrando que é uma licenciatura. O Brasil infelizmente ainda congrega milhões de jovens que são analfabetos, e como dizia Paulo Freire, é necessária a formação do educador ou educadora para a educação popular. Muito pouco ou quase nada se vê na Universidade sobre algo tão urgente e necessário em qualquer sociedade, um olhar para as camadas mais humildes ou pobres desse país, que se encontram a margem da sociedade; “não são excluídos, por nunca terem sido incluídos”, essa frase foi dita por um palestrante na Universidade de Brasília. A cultura popular tem muito a ver com o desenvolvimento dessa nação, um povo calado assim como uma ovelha diante de quem a tosquia.

A educação abre a mente e acaba influenciado o sujeito a ver a sua realidade, ainda que não tenha os meios para tentar fazê-la diferente. Ao final do curso buscar um olhar de educador tendo o bem em mente: continuar sempre aprendendo; pesquisando; fazer valer a regra de ouro “trate o outro como gostaria de ser tratado”; deixe que o outro seja simplesmente o outro (frase de uma palestrante da Universidade do Chile na UnB); seja você mesmo!

Trabalhar na educação Infantil é meu foco. Aprender a língua de sinais (LIBRAS), e outra língua, Espanhol. A Educação no campo rural é algo que me deixa curiosa para aprender. A Educação popular (não formal), desejo trilhar este caminho e ainda buscar aprimorar conhecimentos na EJA.

DIMENSÃO 3 – MONOGRAFIA

Introdução

Não é possível respeito aos educando, à sua dignidade, a seu ser formando-se, à sua identidade fazendo-se, se não se levam em consideração às condições em que eles vêm existindo, se não se reconhece a importância dos conhecimentos de experiências feitos com que chegam à escola (FREIRE, 1996 pg. 37-38).

A educação no Brasil foi se constituindo aos poucos e sua história se escrevendo ainda que tardiamente após muita luta dos movimentos civis, Manifestos da educação, Plano Decenal de Educação, Fóruns Municipais, Estaduais e Distritais; todos esses movimentos em prol de uma educação para todos, com inclusão social, escola pública gratuita, laica e de qualidade e possibilitando ainda o surgimento de novas políticas públicas para a condução do processo educativo para todos os brasileiros e brasileiras.

É importante lembrar, o papel da Constituição Federal de 1988 para a consagração de direitos sociais, entre os quais, o direito à educação para todos e os princípios que embasam o ensino, como por exemplo, a gestão democrática, no artigo 206, inciso VI (BRASIL, 1988). Com isso, no aspecto da norma, a gestão democrática se impõe à concepção de administração escolar calcada na subordinação e no poder de mando.

Diante disso, o problema de pesquisa colocou em cena os atores educacionais e buscou responder a seguinte pergunta: qual é a percepção dos professores sobre o papel da gestão na construção do Projeto Político-Pedagógico? A partir da pergunta de partida, o objetivo geral foi analisar qual é a percepção dos professores sobre papel da gestão escolar na construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP).

É relevante e importante indagar, procurar saber sobre a gestão da escolar e seu Projeto Político-Pedagógico, visto ser essa uma forma de participação que nos faz sujeito ativo no processo democrático, quando muitos pensam, debatem, dialogam, o respeito ao outro cria raízes, por sermos dispostos a ouvir, isso nos humaniza e nos torna seres mais pacíficos e tolerantes.

A gestão na escola é a condutora do processo educativo, a partir dela vai emergir

no interior da escola, a mediação de conflitos e a busca por uma democratização nas relações de poder, não mais de cima para baixo, antes porém ombro a ombro, nascendo assim seu projeto de trabalho (VEIGA, 2010). O Projeto Político-Pedagógico em sua essência reúne os planos, sonhos de trabalho, ações direcionadas para comunidade que pisa ao chão da escola e seus anseios e necessidades.

Em trabalhos já realizados, conforme apresentado no Capítulo 1 dessa Monografia, os dados obtidos evidenciam o perigo de não se construir de forma coletiva e participativa tanto a gestão na escola, quanto seu próprio Projeto Político-Pedagógico, e como consequência vem a individualidade, a homogeneização do trabalho educativo que pode levar a escola a navegar a “deriva” , sem rumo ou direção.

Em âmbito pessoal, se eu desejo trabalhar na escola é fundamental saber o que identifica determinada comunidade, como ela se constitui em sua cultura, sociedade e sua historicidade, seja na área urbana ou rural é necessário conhecer e participando da gestão da escola quanto da construção coletiva do PPP.

Buscando absorver melhor entendimento, do processo de relações entre os que fazem parte da comunidade escolar, por indagar sobre a percepção dos Professores e da gestão da escola direcionado a construção do projeto político pedagógico, a pesquisa foi de abordagem qualitativa. Segundo Marconi e Lakatos (2010) a abordagem de cunho qualitativo trabalha a subjetividade dos sujeitos, portanto não é mensurável, como nos dados estatísticos, entretanto pode ser interpretada de muitos modos, o pesquisador se depara diante de algumas questões sobre o comportamento, atitudes, e ainda o que não é “falado” diante de várias interpretações da “linguagem” (OLIVEIRA, 2001).

Em face da abordagem qualitativa, a entrevista semiestruturada e a análise documental em fontes primárias e secundárias se constituíram como procedimentos metodológicos necessários para se chegar à resposta do problema. A entrevista foi realizada com professores linguagem

(a) regentes, gestores, coordenador (a), orientador (a), em uma instituição formal de educação básica, em uma de suas regiões administrativas no DF. Elaborou-se um roteiro de perguntas validado pela orientadora (Anexo A). A entrevista foi gravada e posteriormente degravada para facilitar a análise de dados coletados. A análise em fontes primárias priorizou o Projeto Político-Pedagógico (2018 em Reconstrução) da escola em estudo, cujo acesso se deu em (PDF) em 29/09/2019 às 13h03min.

A Pesquisa teve por objetivos específicos:

- Compreender os conceitos de PPP e o seu processo de construção;
- Identificar o papel da gestão escola na construção do PPP;
- Analisar qual é a percepção dos Professores sobre o papel da gestão na construção do PPP da escola.

A pesquisa está organizada em três capítulos. No capítulo 1 intitulado: “O Projeto Político-Pedagógico e a sua importância no âmbito escolar”, trata inicialmente de alguns conceitos sobre o PPP discorrendo sobre sua importância para uma prática educativa transformadora, sempre se originando sua construção no chão da escola. Os princípios norteadores do ensino foram discutidos e o que se destaca nessa pesquisa é o da gestão democrática do ensino, contudo todos os oito são importantes; Igualdade de condições para acesso e permanência na escola; a qualidade; liberdade de aprender e ensinar; o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, o padrão mínimo de qualidade, a valorização do magistério e o piso salarial nacional profissional.

No capítulo 2 intitulado: “A gestão escolar e seu papel na construção do Projeto Político-Pedagógico”, com base em Vieira (2009), apresenta-se a etimologia da palavra “gestão” que provém do latim e significa levar sobre si, gerar, vindo em substituição ao antigo termo administração escolar¹. A seguir trata da importância de entender as quatro concepções de gestão educacional: gestão pública, gestão educacional, gestão escolar e gestão democrática; a gestão pública e efetivará em ações do poder público e tem três dimensões: o valor público, condições de implementação, condições políticas. A gestão educacional refere-se ao âmbito dos sistemas educacionais e a partir de iniciativas que se desenvolvem pelas diferentes instâncias de governo com a divisão de responsabilidades na oferta de ensino; a gestão escolar diz respeito ao campo da escola e ao desenvolvimento de suas atribuições e a gestão democrática que é um princípio que deve transpassar todos os outros tipos de gestão, contudo, pode estar presente ou não nas esferas macro e micro. Como a gestão escolar é o foco desse trabalho, esse capítulo discorre sobre as perspectivas históricas de consolidação da gestão democrática, bem como os movimentos sociais e sua histórica luta para que fosse possível chegar à gestão escolar e democrática.

Por fim, o capítulo 3 intitulado: “a percepção dos Professores sobre o papel da gestão na construção do projeto político-pedagógico da escola”, apresenta-se os dados da pesquisa de campo; bem como o esforço de análise no intuito de responder o problema de

¹ A administração escolar não se faz no vazio, realizando-se, em vez disso, no seio de uma formação econômico-social, e sendo portanto, determinada pelas forças sociais aí presentes.

pesquisa que nos inquietou.

.

CAPÍTULO 1 – O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO E A SUA IMPORTÂNCIA NO ÂMBITO ESCOLAR

Entre os vários trabalhos sobre o Projeto Político-Pedagógico, a maioria deles mostra-o como sendo a identidade da escola, ou ainda como afirmou a Professora na sala de coordenação, seu nome, professora Regi: pode-se dizer que é um raio-x da escola, por descrever a realidade física, recursos materiais e humanos, a cultura local, sua historicidade, seus projetos educativos, delineando assim como será o seu planejamento e organização do seu trabalho.

Para se ter uma dimensão da importância do Projeto Político-Pedagógico (VEIGA, 2010 pg.11) diz: “A escola é um lugar de concepção, realização e avaliação de seu projeto educativo, uma vez que necessita organizar seu trabalho pedagógico com base em seus alunos”. Portanto é de se esperar, que essa construção se inicie na escola, com uma base sólida e alicerçada na comunidade de origem, para assim buscar e se construir coletivamente o seu PPP, visto ser esse uma das muitas ferramentas para que se desenvolva o trabalho no meio escolar.

Este tema além, de ser de interesse de Professores, Pesquisadores, instituições de ensino o é também de alunos da graduação. Para esse último, visa entender e refletir a cerca de sua importância e como é possível a sua construção com a participação de seus gestores. O Projeto Político-Pedagógico pode ser comparado ao corpo humano, com vários membros e funções diferentes, porém um depende do outro para se manter. A escola tem a responsabilidade de viabilizar o seu projeto político-pedagógico, sem a imposição por parte de órgãos da esfera da administração superior, mas é necessário que lhe seja proporcionado condições para se concretizar na prática o que foi planejado. (VEIGA, 2010).

Esse Capítulo, portanto, tem como objetivo compreender os conceitos de Projeto Político-Pedagógico e o seu processo de construção.

1.1 O que é o Projeto Político-Pedagógico?

De acordo com o dicionário (HOUAISS, 2004 p. 600) “projeto é: 1. Plano (intenção). 2. Descrição escrita e detalhada de tarefa a ser feita”.

Deste modo a escola ao pensar seu projeto, *a priori* leva em conta a sua realidade, para assim traçar um plano ou intenção de se efetivar o que foi descrito. É preciso deixar sua zona de conforto ou acomodação para segundo Veiga (2010, p 12) “lançar-se a novos

desafios”.

Ainda conforme Veiga (2010) apud Gadotti (1994):

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 objeto 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. (GADOTTI, 1994 p. 579).

“O Projeto Político-Pedagógico não é algo pronto e acabado, onde se cumpriu a exigência legal e burocrática. Ele é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo na escola”. (VEIGA, 2010 pg. 13).

Veiga (2010) apresenta reflexão sobre as duas dimensões que compõe o Projeto Político-Pedagógico, a dimensão política e pedagógica. A dimensão política está relacionada à cidadania, a formação do sujeito para atuar em certa sociedade; se relaciona ainda a expectativa de que esse cidadão possa atuar de forma participativa, responsável, compromissada, crítica e criativa, com possibilidade do mesmo modificar sua realidade para beneficiar aqueles que dela fazem parte. Ao passo que a dimensão pedagógica se relaciona ao alcance do que foi planejado e atingido e ao como foi planejado e atingido (VEIGA, 2010).

Entende-se que o Projeto Político-Pedagógico é formado e se origina a partir de reflexões e participação de todos democraticamente, sendo assim esse poderá vir a propiciar à escola, a organização do trabalho pedagógico, mediar possíveis conflitos e ainda evitar a hierarquização com a divisão de poderes e o autoritarismo no meio escolar.

1.2 A importância do Projeto Político-Pedagógico no âmbito escolar.

“O Projeto Político-Pedagógico busca a organização do trabalho pedagógico da escola na sua globalidade”. (VEIGA, 2010 pg. 14). Partindo da premissa de que se pode alcançar no futuro uma escola democrática, pública, gratuita e de qualidade que busque e venha a consolidar sua autonomia por meio da participação coletiva dos vários sujeitos que dela fazem parte como; gestores, educadores, servidores, alunos e pais, a fim de que se efetive na prática uma ação educativa crítica com saberes necessários a prática educativa transformadora.

De acordo com Freire (1996 pp. 37-38):

Não é possível respeito aos educandos, à sua dignidade, a seu ser formando-se, à sua identidade fazendo-se, se não se levam em consideração às condições em que eles vêm existindo, se não se reconhece a importância dos conhecimentos de experiências feitos com que chegam à escola.

Por isso, é de suma importância que o Projeto Político-Pedagógico venha a emergir e se originar no “chão da escola”; Veiga (2010) apud (FREITAS, 1991, p. 23). Não pode ser imposto, ou encomendado, ou seja, tendo como modelo o de outra escola mas, antes, pensado e discutindo em conjunto com todos que fazem parte da comunidade escolar para assim resgatar a sua identidade histórico-social e cultural. É como uma bússola que vem a orientar o trabalho pedagógico no seu interior. (VEIGA, 2010).

Ainda segundo Veiga (2010 p. 78).

O Projeto Político Pedagógico não é um documento acabado, mas um movimento participativo em contínua transformação; um movimento processual de luta contra a fragmentação do trabalho pedagógico e sua rotinização, contra a dependência e os efeitos negativos do poder autoritário e centralizador dos órgãos da administração central. (VEIGA, 2010, pg.78).

A escola democrática, pública, gratuita e de qualidade é o desejo de muitos educadores e de uma sociedade democrática e se inicia em seu plano de trabalho, projeto pedagógico, proposta pedagógica, seja qual for a terminologia que se empregue ao Projeto Político-Pedagógico, e da qual a lei 9.394/96 (LDBEN) e a Constituição Federal explicita esse direito.

1.3 Princípios norteadores do Projeto Político-Pedagógico para uma escola democrática, pública e gratuita.

1.3.1 Igualdade de condições para acesso e permanência na escola.

No artigo 2º, entre as diretrizes do PNE, inciso III; diz sobre superação das desigualdades educacionais, com ênfase na promoção da cidadania e na erradicação de todas as formas de discriminação. É possível a igualdade de condições e a superação das desigualdades, com políticas públicas que combatem essas diferenças. A aprovação do PNE, em 2014, sinalizou em suas diretrizes e metas, caminhos para a superação das desigualdades, todavia, a sua concretização está ainda bem distante de realidades existentes no espaço de sala de aula. Exemplo, como apenas uma professora pode mediar e desenvolver um trabalho educativo com vinte e nove alunos em sala?

1.3.2 Qualidade

Afirma (VEIGA, 2010) que a escola de qualidade tem obrigação de evitar todas as maneiras possíveis a repetência e a evasão, portanto outra disposição do projeto político pedagógico é alcançara qualidade da educação para todos. O padrão mínimo de qualidade, e assim definir qualidade na educação é questão de extrema complexidade, mas para efeitos dessa pesquisa consideramos essa definição “Educar é ajudar a integrar todas as dimensões da vida, a encontrar nosso caminho intelectual, emocional, profissional, que nos realize e que contribua para modificar a sociedade que temos”. (MORAN, 2009, pg. 12). Podemos nos perguntar: que tipo de sociedade se deseja construir para cidadãos que alcancarem essa educação de qualidade?

1.3.3 Gestão democrática

O artigo 2º das diretrizes do PNE (BRASIL, 2014), inciso VI, da promoção da gestão democrática da educação pública. O PNE ratifica a Constituição Federal, que é quem afirma a gestão democrática como princípio da educação nacional e engloba as dimensões, pedagógica, administrativa e financeira. A autora Veiga fala da importância da socialização do poder que possibilita a prática da participação coletiva, frisando ser essencial uma gestão democrática que sempre busque reunir coletivamente seus professores e seus educadores, em momentos específicos, para repensar a escola como um todo e construir todos juntos o seu projeto político pedagógico. Veiga reafirma ser necessária a busca por uma gestão democrática com a ampla participação dos diferentes segmentos da escola, inclusive com respeito à tomada de decisões no âmbito pedagógico, administrativo e financeiro (VEIGA, 2010).

1.3.4 Liberdade

É um princípio constitucional; o cidadão tem a liberdade para aprender, ensinar, pesquisar, divulgar a arte e o saber. “O princípio da liberdade está sempre associado à ideia de autonomia”. (VEIGA 2010, pg. 18).

“A autonomia vai se constituindo na experiência de várias, inúmeras decisões, que vão sendo tomadas”. (FREIRE, 1996 pg. 67).

Liberdade e autonomia se entrelaçam na democracia, no ato pedagógico e na formação de um sujeito crítico e participativo. A liberdade da escola ao decidir coletivamente, seus rumos e objetivos, possibilita construir a sua própria autonomia.

Ainda o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas.

1.3.5 Valorização do Magistério

Princípio central na elaboração do Projeto Político Pedagógico; a formação (inicial e continuada), as condições de trabalho, piso salarial nacional profissional, a redução de números de alunos em sala, são fatores básicos para valorizar os profissionais da educação. A educação superior cresceu muito em número de ofertas de faculdades, mas a qualidade dessa formação é insuficiente. Manter a formação continuada faz parte da constituição do Projeto Político Pedagógico; as diversas categorias profissionais precisam se atualizar, da mesma forma os professores precisam se empoderar de novas tecnologias de ensino, em uma sociedade globalizada e imersa na mídia digital, onde o sujeito é bombardeado por inúmeras informações. Formar cidadãos capazes de participar da vida socioeconômica, política e cultural do país é preciso *a priori* investir na educação superior e na formação continuada do docente. “Deve estar centrada na escola e fazer parte do PPP”. (VEIGA, 2010 p. 20).

Compete a escola ainda averiguar as necessidades da formação continuada, bem como a elaboração de seu programa de formação junto aos órgãos competentes, acompanhar e avaliar os programas. É direito do docente e deve se basear não somente a conteúdos curriculares, mas a escola como espaço democrático, público e sua relação com a comunidade em questões como cidadania, gestão democrática, avaliação, metodologia de pesquisa e ensino, novas tecnologias e mediação pedagógica. (VEIGA, 2010).

Paulo Freire, em seu livro: “Professora sim, tia não” define mais uma forma de valorização do magistério ao afirmar:

Esta atividade exige que sua preparação, sua capacitação, sua formação se tornem processos permanentes. Sua experiência docente, se bem percebida e bem vivida, vai deixando claro que ela requer uma formação permanente do ensinante. Formação que se funda na análise crítica de sua prática. (FREIRE, 1997, p. 19).

Ao optar por ser Professora Educadora, é bom ter em mente, que antes de tudo deve-se gostar de gente, de ser gente, de conviver em grupo. “A escola é local de desenvolvimento da consciência crítica da realidade”. (VEIGA, 2010 p. 21).

No estágio obrigatório, o discente de Pedagogia passa pela escola por algumas horas, no entanto, poderia se pensar em uma disciplina que o colocasse diretamente junto à comunidade escolar, entender como ocorre às relações no interior da escola, seus

conflitos, sua dinâmica de trabalho, o ajudaria não somente a ser um melhor aprendiz, mas chegar ao final do curso com qualidade em sua formação por conhecer e entender seu objeto de estudo, seu campo de atuação.

1.4 O Projeto Político-Pedagógico e o seu processo de construção

Os princípios norteadores já foram citados anteriormente, e para organizar o trabalho pedagógico da escola, o PPP também considera os elementos constitutivos: as finalidades da escola, a estrutura organizacional, o currículo, o tempo escolar, o processo de decisão, as relações de trabalho, a avaliação. Veiga (2010) considera que a escola é espaço social permeado por manifestações de práticas contraditórias, que apontam para a luta e/ou acomodação de todos os envolvidos na organização de seu trabalho pedagógico. Nesse contexto como se organizam os seus atores; seria por meio da divisão do trabalho, onde a cada um é delegado tal função, ou se decidem no coletivo, sendo assim seu PPP não seria constituído como instrumento de luta, mas de acomodação e rotina de seu trabalho, que vai levar a dependência de órgãos superiores da administração central, ficando sua autonomia distante, e sua gestão democrática, que é princípio presente na Constituição Federal comprometida.

1.4.1 As finalidades da escola

Para os educadores conhecer as finalidades da escola onde está inserido, vai direcioná-lo a uma reflexão de sua prática educativa para assim buscar alcançar os objetivos e metas que a instituição define em seu projeto de trabalho; entre as finalidades encontram-se as estabelecidas pela legislação em vigor, a cultural, política e social, formação profissional e a humanística.

Estas finalidades a qual se propõe a escola são de interesse de toda a comunidade; a gestão democrática, Professores, servidores, pais e alunos que juntos vão avaliar, e se necessário efetuar as mudanças possíveis, no que tange a legislação vigente para as disciplinas curriculares e o conteúdo programático.

1.4.2 Estrutura organizacional

Trata-se de como se encontram as instalações (espaço físico construído), equipamentos, materiais didáticos, mobiliário, distribuição dos espaços educativos, espaços livres, cores, limpeza e saneamento básico (água, lixo, esgoto, energia elétrica)

sendo esses da esfera administrativa que englobam a locação e a gestão de recursos humanos, físicos e financeiros.

Quanto à estrutura pedagógica, compreende o desenvolvimento de sua prática educativa buscando cumprir as finalidades propostas e suas relações de interação, de ensino- aprendizagem e às de currículo, bem como os setores que viabilizam o trabalho pedagógico.

1.4.3 Currículo

De acordo com Veiga (2010, p. 26), “currículo implica, necessariamente, a interação entre sujeitos que tem um mesmo objetivo e a opção por um referencial teórico que o sustente”. Segundo ela, o conhecimento escolar é dinâmico e não uma mera simplificação do conhecimento científico, se adequando à faixa etária e aos interesses dos alunos. O currículo precisa ser organizado e levando-se em consideração os seguintes pontos: o currículo não é neutro; passa ideologia; expressa cultura; é indissociável do contexto social e por último à questão do controle social já que existe o currículo formal e ainda o currículo oculto, este último entendido como as mensagens transmitidas pelo ambiente escolar e as salas de aula.

1.4.4 O tempo escolar

É o calendário escolar o responsável pela organização do trabalho pedagógico, bem como o desenvolvimento do ano letivo. Ele vai ordenando o horário escolar e fixando o número de horas por semana para as disciplinas presentes na grade curricular e o número de aulas para os discentes. Interessante é a colocação da autora Veiga (2010, p. 30) ao lembrar que “quanto mais compartimentado for o tempo escolar, mais hierarquizadas e ritualizadas serão as relações sociais, reduzindo, também, as possibilidades de se institucionalizar o currículo integração que conduziria a um ensino em extensão”.

1.4.5 O processo de decisão

As relações pessoais internas quanto à tomada de decisões na escola, podem ser hierárquicas, pois dizem respeito à organização formal e aonde cada membro desempenha um papel ou função delegada por determinado sujeito que detém o poder de decisão,

porém, faz-se necessária a participação de todos os envolvidos com a educação, para que juntos busquem alcançar suas metas, objetivos e assim cumprir a sua missão.

1.4.6 As relações de trabalho

O trabalho pedagógico assim como qualquer outro, exige esforço mútuo para que se consolidem relações de cooperação, ética, reciprocidade e principalmente coletividade que é fundamental para a vivência no interior das escolas. Diz Freire (1997, p. 63) “no fundo, nem somos só o que herdamos nem apenas o que adquirimos, mas a relação dinâmica processual do que herdamos e do que adquirimos”. O conviver com o outro no trabalho pedagógico escolar, em que todos os envolvidos nesse processo consideram ainda as suas condições atuais existentes em seu ambiente. O diálogo é tratado como um fenômeno humano em Paulo Freire, Se nos revela como algo que já poderemos dizer ser ele mesmo: a palavra... Quando não “há verdadeiro diálogo, não há encontro, amorosidade e respeito” (IDEM).

Ainda é possível almejar, construir relações de trabalho “não hierarquizadas, com a comunicação horizontal, diálogo, espaços abertos à reflexão coletiva”. (VEIGA, 2010 p. 52)

1.4.7 A avaliação

O projeto político pedagógico é avaliado continuamente, visto não ser um documento acabado, mas sim em construção e flexível, bem como suscetível a mudanças quando necessárias.

Sua avaliação vai bem mais que apenas no interior da escola, precisa ir além do muro desta, visto que se intenta uma construção coletiva é esperado que os pais de alunos se envolvam em sua reflexão crítica e avaliação de sua realidade para discernir o que se mantém, o que se pode mudar e ou ainda inovar em sua organização do trabalho pedagógico escolar.

Diante da compreensão e da importância de se construir no interior da escola e junto à comunidade externa o projeto político pedagógico, que foi analisado neste início, em consonância com os autores Veiga (2010) e Freire (1997), com ênfase em seus princípios norteadores, bem como, seus elementos constitutivos, para se alcançar a tão sonhada escola democrática, pública e gratuita para todos os brasileiros e brasileiras, podemos concluir que a escola é a responsável pela construção de seu projeto político pedagógico,

delineando sua identidade. Quanto a esse processo de construção é o que veremos no Capítulo 2, onde a comunidade escolar, conselho escolar, os pais de alunos, e fóruns de educação, dentre outros mecanismos, são os coparticipantes nesse processo e em sua construção, execução e avaliação, juntamente com a gestão escolar.

CAPÍTULO 2 – O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

A gestão escolar vem em substituição ao modelo de “administração” escolar, anteriormente adotado, onde as decisões eram hierarquizadas, e o diretor delegava funções e tinha o poder de decisão. Como o foco dessa pesquisa é a gestão escolar, esse Capítulo tem como objetivo específico; identificar o papel da gestão escolar na construção do projeto político pedagógico.

2.1 Gestão Escolar e seu papel na construção do Projeto Político-pedagógico.

No presente fala-se “gestão escolar”, contudo um breve histórico Vieira (2007) nos lembra que o termo usado no passado era “administração” e que hoje pouco se usa o termo. Segundo a autora, destaca-se a participação de Anísio Teixeira, que está entre os 26 educadores que iniciaram por meio do “Manifesto dos pioneiros da educação nova” de 1932 à nação brasileira, importantes discussões sobre “políticas e a gestão da educação”.

Para se chegar à “gestão escolar”, tema aqui proposto, Vieira (2007) defini alguns conceitos importantes sobre “gestão” que contribuem para um melhor entendimento do tema. A autora apresenta quatro concepções de gestão; gestão pública, gestão educacional, gestão escolar e gestão democrática. A gestão pública se dá nas ações do Poder Público, quando na prática consolida suas intenções e tem três dimensões: o valor público, condições de implementação, condições políticas. “A gestão educacional refere-se ao âmbito dos sistemas educacionais e a partir de iniciativas que se desenvolvem pelas diferentes instâncias de governo com a divisão de responsabilidades na oferta de ensino”. (VIEIRA, 2007, pp.60-61). A gestão escolar diz respeito ao campo da escola e ao desenvolvimento de suas atribuições.

A “Política educacional está para a gestão educacional, como a proposta pedagógica está para a gestão escolar” (VIEIRA, 2007, p. 63). A gestão educacional situa-se na esfera macro e existe em função da existência da escola e do trabalho realizado em seu interior, como um sistema educacional, entre seus agentes trabalham professores, e compõem-se de órgãos como secretarias de educação, órgãos normativos, bem como outras instituições integrantes do sistema educacional em diversos níveis do poder público; define e orienta os rumos da escola quanto a políticas educativas, o planejamento,

o acompanhamento e avaliação. A gestão escolar existe na esfera micro, composta por equipe gestora, docentes, discentes, servidores, as famílias, e a participação de conselhos escolar (VIEIRA, 2007).

Ainda sobre gestão escolar, ela diz respeito aos estabelecimentos de ensino que têm como responsabilidades; a gestão de pessoal (recursos humanos), bem como os recursos materiais e financeiros; a gestão democrática é um princípio que deve transpassar todos os outros tipos de gestão e por sua vez, constitui-se num “eixo transversal”, podendo estar presente, ou não, em uma ou outra esfera” (VIEIRA, 2007, p.60).

Vieira (2007) afirma que os maiores “instrumentos de definição da política e da gestão da educação básica são”: a Constituição Federal 1988 e a LDBEN Lei n.9.394/96. Essas peças legislativas serão discutidas posteriormente.

Segundo Libâneo et al (2012)

No caso da escola “a organização e a gestão referem-se ao conjunto de normas, diretrizes, ações e procedimentos que asseguram a racionalização do uso de recursos humanos, materiais, financeiros e intelectuais assim como a coordenação e o acompanhamento do trabalho das pessoas. As funções específicas de planejar, organizar, dirigir e avaliar e a condução dessas funções, mediante várias ações e procedimentos, é o que se designa gestão, a atividade que põe em ação um sistema estrutura organizacional. A gestão de acordo com a sua condução vem a ser participativa e democrática, sendo ela uma atividade voltada para a coletividade e a formação humana no caso da instituição escolar. (LIBÂNEO, 2012 p. 411- 413).

A forma como se organiza a instituição escolar, sua cultura organizacional, bem como a condução do seu trabalho pedagógico com relações cooperativas e harmônicas, poderá se constituir ou gerar relações democráticas, vindo a ser uma gestão participativa em busca da formação de sujeitos conscientes e ativos quanto a seus direitos e deveres como cidadãos.

Quanto à origem do termo “gestão” (CURY, 2007, p. 8). Diz: A “palavra gestão provém do latim e significa: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar”. A educação no Brasil caminha a longas décadas em busca de uma gestão verdadeiramente democrática para todos os brasileiros e em consequência disso em busca de um país democrático.

A democracia vai se construindo a partir de diálogos e em seus movimentos sociais e sua histórica luta para que fosse possível chegar à gestão escolar e democrática.

Entre os vários movimentos sociais de luta para se construir uma educação democrática, um dos mais importantes é o “Manifesto dos Pioneiros da educação Nova”. O documento é elaborado por 26 educadores, no ano de 1932, com o título “A

reconstrução educacional no Brasil”: dirigido a toda nação brasileira e ao governo, com a perspectiva de alcançar diretrizes para uma política de educação. (VERBETE, 2001). A educação nova, segundo o manifesto prioriza a educação como direito de todos e não apenas para servir aos interesses de classes; articulando a escola ao meio social, bem como, ao seu contexto social vivenciado, visando assim atingir uma educação humanizada, solidária, de ação social e de cooperação.

O ensino deve ser laico, gratuito e obrigatório. A primeira LDBEN (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) Lei nº 4.024/1961 dá continuidade as inúmeras discussões com o tema sobre ensino público e privado e sem a interferência da religião, porém infelizmente, é interrompida em 1964 pelo regime antidemocrático da ditadura militar instalada nesse período e que perdurou por quase dois decênios.

Na década de 1980, reinicia-se a luta para se consolidar novamente um país democrático, com movimentos de greve de diversas categorias trabalhistas, entre elas os Professores que desejavam mudanças e queriam uma política educacional contrária a que fora imposta pela ditadura militar. Nesse cenário surgem debates para se buscar uma descentralização para a escola pública, por meio da gestão escolar, ou seja, a participação coletiva da sociedade.

Para o grupo de pesquisadores de política e gestão da educação; “a atenção na gestão escolar voltou à cena como parte de um debate político mais amplo em torno do direito de participação da sociedade civil como condição de cidadania ativa” (OLIVEIRA, p.66, 2008).

A CF de 1988 art. 206, inciso VI estabelece a gestão democrática como um dos princípios do ensino público, na forma da lei. Ela é reconhecida como um sistema para se organizar e reorganizar as práticas educativas em seu cotidiano e vai muito, além disso, ao redimensionar um de seus principais mecanismo de atuação definida em lei, que se refere à construção coletiva do seu projeto política pedagógica reafirmada na lei 9.394/96(LDBEN).

A gestão escolar democrática se baseia na participação coletiva, em que todos os que participam do cotidiano escolar dialogam a respeito de seus problemas, seus caminhos e descaminhos, buscando em conjunto alternativas que visem ao desenvolvimento da prática educativa (SOUZA, 2009).“Sem escola democrática não há regime democrático; portanto, a democratização da escola é fundamental e urgente, pois ela forma o homem, o futuro cidadão”, palavras do Pensador Mauricio Tragtenberg (OLIVEIRA, p.18, 2008).

A escola democrática busca realmente o coletivo, valorizando e dando voz

principalmente ao Conselho escolar; saber ouvir a comunidade e os pais de alunos, outro mecanismo presente em lei. Para Cury (2007), a gestão do projeto político pedagógico é responsabilidade coletiva do corpo de Professor (a), liderado pelo diretor (a) da escola, e tem como objetivo atingir outro “princípio constitucional da educação nacional que é a garantia do padrão de qualidade”, (CURY, 2007, p. 489). Ainda sobre “a gestão democrática como princípio da educação nacional, presença obrigatória em instituições escolares públicas, que é a forma dialogal, participativa com que a comunidade educacional se capacita para levar a termo um projeto político-pedagógico”, em consonância com o Conselho Escolar, outra ferramenta que propicia a mediação entre escola e comunidade, ocorrendo este debate temos uma gestão escolar que nomeamos de democrática.

2.2 A gestão democrática na LDBEN/1996 e no PNE/2014

A Lei nº 9.394/96 (LDBEN), em seu artigo 3º afirma que a gestão democrática do ensino público se efetivará na forma dessa lei e de legislação específica dos sistemas de ensino. Observamos o artigo 12, 13, 14 e 15. Entre outros elementos esses artigos afirmam que:

- ✓ Cabe aos estabelecimentos de ensino a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica; velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente e ainda no inciso; informar aos pais e ou responsáveis legais, sobre freqüência e rendimento dos alunos, bem como sobre a execução da proposta pedagógica da escola. (BRASIL, 1996).
- ✓ Os docentes têm a responsabilidade de participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino e no inciso II, elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica. (BRASIL, 1996).
- ✓ As escolas definirão as normas de gestão democrática do ensino público da educação básica, em consonância com os seguintes princípios; participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto político Pedagógico, bem como das comunidades escolar e local em conselhos escolares. (BRASIL, 1996).

Assim como declarado, a LDB (1996) fornece as diretrizes para os sistemas de ensino da educação básica pública, dispõe sobre a organização da gestão democrática com dois importantes instrumentos:

- ✓ 1º a elaboração do Projeto Pedagógico da escola, com a efetiva participação coletiva dos profissionais da escola.
- ✓ 2º participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Esse grande desafio de envolver os vários atores sociais é o início da partida para se alcançar a gestão democrática e participativa, assim sendo podemos nos perguntar: para que serve a escola? Quais são as suas funções básicas? A quem pertence à escola?

Em âmbito federal é importante considerar ainda o Plano Nacional de Educação de 2014 e o que diz os dados de monitoramento realizados pela Campanha Nacional pelo Direito à Educação, publicado em 09 de junho de 2019, durante a Semana de Ação Mundial em prol da educação.

2.3 O que dizem os dados de monitoramento da Campanha Nacional pelo Direito à Educação de 2019 (semana de ação mundial em prol da educação).

O documento discorre sobre a importância de Planos Nacionais de Educação que se originou por meio de Lei, têm duração decenal e é política de Estado e não um programa restrito a um Governo (CAMPANHA,2019).O relatório mostra que o plano não vem sendo cumprido, e já com cinco anos de vigência, das 20 metas elaboradas, apenas quatro têm avanço parcial, assim sendo, dificilmente o plano será consolidado dentro do prazo estabelecido, pois a maioria das metas está estagnada.

O plano não é cumprido devido à falta de investimento de recursos públicos destinados à educação, política de cortes no ano de 2016 de gastos com a educação. Sobre o balanço das metas, observa-se que as metas 1, 2 e 3 quanto à universalização do acesso à educação básica, é vagaroso e torna-se evidente, devido ao fato de milhares de crianças não tem acesso a creches, pré-escola, ensino fundamental e médio, e a rede pública de ensino com suas salas de aula abarrotadas de alunos (CAMPANHA, 2019).

Conforme o relatório de avaliação das metas; a meta 15 que trata de assegurar a qualidade na formação docente, com Professores que possuam formação específica na

área em que atua em sala de aula, está distante de seu cumprimento em todas as etapas da educação básica, o mesmo acontece com as metas 16 e 17 que tratam respectivamente da formação em pós graduação e continuada; valorização dos profissionais do magistério em equiparar seu rendimento médio aos demais profissionais com escolaridade equivalente (CAMPANHA, 2019).

Quanto à meta 19, que objetiva assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação com consulta pública à comunidade escolar e com apoio técnico da União, ela tem 8 estratégias. (BRASIL, 2014).

Nenhuma das metas mencionadas acima foi cumprida, e todas estão ligadas com a gestão escolar e o Projeto Político-Pedagógico, pois entre os princípios que norteiam o PPP está à gestão democrática, valorização do magistério, igualdade de condições para acesso e permanência, piso salarial nacional profissional.

As estratégias da meta 19 ajudarão a consolidar os mecanismos de gestão democrática na educação, a exemplo de incentivar programas de apoio e formação de: conselhos de acompanhamento e controle social do Fundo de Manutenção e de Desenvolvimento da Educação Básica (FUNDEB), acompanhamento das políticas públicas, bem como o incentivo pela construção de fóruns permanente de educação, estimular a formação de grêmios estudantis, Associação de Pais e Mestres (APM) em conjunto com conselhos escolares, tendo em vista a participação coletiva para fiscalizar a gestão escolar. (BRASIL, 2014).

Observa-se no conjunto das estratégias da meta 19, os princípios norteadores do Projeto Político-Pedagógico, entre os quais está dito; persistir em que o coletivo da comunidade escolar, tanto os profissionais da educação juntamente com as famílias e alunos sejam os atores principais na formulação do Projeto Político Pedagógico, currículo escolar, plano de gestão escolar, regimento da escola e que os pais possam participar na avaliação de docentes e de gestores escolares. A reafirmação da busca por autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira, e por fim a última estratégia dessa meta é o grande desafio que seria desenvolver programas de formação de diretores e gestores escolares.

Para a Campanha Nacional pelo direito à educação, em face do desmonte do Fórum Nacional de Educação (FNE), e a desconstrução da Conferência Nacional de Educação prejudicou demasiadamente o cumprimento do plano, enfraquecendo a participação da sociedade civil tanto na formulação de planos de educação quanto no monitoramento ao cumprimento do PNE. O MEC (Ministério da Educação) tem uma postura ditatorial, fomentada por um governo autoritário e antidemocrático que o País vive no momento.(CAMPANHA, 2019).

2.4 Gestão democrática na escola pública

Caderno 5 Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, 2006 p.7) apud (Paulo Freire): não existe melhor definição de gestão democrática a: “Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente.

Os conselhos escolares, estão buscancando fortalecer a participação das comunidades, dos pais e de alunos no envolvimento com as decisões dentro das escolas.

Para Vitor Paro (2010, p. 776) “o processo de trabalho pedagógico, por ser uma relação entre sujeitos que se afirmam como tais é uma relação necessariamente democrática e assim deve ser tratada em sua concepção e execução”. O autor relaciona “administração como mediação”, na vida e nas relações de trabalho entre as pessoas, devido ao ser humano como sujeito individual ou no coletivo buscar alcançar metas e se utiliza de meios para chegar aos resultados desejados.

Ao falar em “conselho de escola” que é um dos mecanismos de gestão democrática vem sugerir a formação de um “conselho diretivo”, para ser viável a democratização do poder de decisão do diretor da escola, sendo esse composto por educadores para auxiliar nas atividades da escola, (PARO 2008a). Portanto, tanto o setor administrativo quanto a área pedagógica da instituição escolar estão interligados e são indissociáveis.

Como a pesquisa em tela se desenvolveu no Distrito Federal é importante verificar o que diz a Lei que regulamentou a gestão democrática em 2012. A democratização da escola em seu art.2º tem por finalidade concentrar o poder de deliberações na instituição escolar e manter seu caráter público de financiamento e de gestão (DISTRITO FEDERAL, 2012).

Reafirma a participação coletiva da comunidade escolar quanto ao trabalho pedagógico, tomada de decisões administrativas e financeiras juntamente com órgãos colegiados (Conselho Escolar), processo de eleição de diretor e vice-diretor, e cada unidade escolar, devem manter a transparência, garantir a qualidade da educação e valorização dos profissionais da educação. O art. 4º da referida lei específica que cada unidade escolar formulará e implementará seu projeto político-pedagógico (DISTRITO FEDERAL, 2012).

Digno de nota é que o atual Governador no Distrito Federal, solicitou a retirada do termo “Político” na concepção do Projeto Político-Pedagógico.

Diante do que temos exposto a partir da CF (1988) e das leis que regulamentam a gestão democrática, pode-se afirmar que para se efetivar a gestão democrática é necessário existir a coletividade, plano de trabalho, elaboração, execução, participação, cooperação, e avaliação, do contrário a gestão democrática e a construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico será apenas um sonho de muitos educadores e educadoras.

A gestão democrática, portanto, deve ser construída por todos, o Projeto Político-Pedagógico também e assim no coletivo todos se responsabilizam pelos erros e ou acertos, e nesse processo as relações interpessoais se tornam agradáveis, menos desgastantes, mais harmoniosas, reduzindo os possíveis conflitos.

É inconcebível ao professor não conhecer a realidade de sua comunidade escolar, ainda que não resida no mesmo campo, seu compromisso é com a educação e seus educandos. Todos têm o compromisso legal, de participar efetivamente, elaborar, executar e avaliar o Projeto Político-Pedagógico de sua comunidade escolar, em uma gestão democrática e participativa.

Veiga (2010) fala sobre a sociedade contemporânea, onde cada família tem sua própria estrutura. Já mencionado anteriormente, a época atual é da “era digital”, podendo se atrever a confirmar o que foi discutido na disciplina comunicação pedagógica na faculdade de educação, hoje nossa sociedade é a sociedade do espetáculo, até mesmo as crianças são expostas bem cedo à mídia digital, é implantado na criança o desejo pelo consumo, desde uma sandália que traz uma boneca na embalagem, um kit de maquiagem ou aparelhos digitais como celulares, tablets, iphone etc.

O que aconteceu com as escolas? Continuam as mesmas, embora como disse a Professora Danielle Pamplona da faculdade de educação em sala de aula, a falta de uma boa estrutura nas escolas não é desculpa para não buscar ser um educador que pesquise, planeje e busque sempre a sua formação continuada e assim juntos, docente e discente possam construir e dividir conhecimentos, experiências.

Veiga toca em outro ponto, pode-se dizer contraditório, ao falar que “em várias escolas, os professores são os mesmos, pois muitos são os que reproduzem em suas posturas e palavras o que seus mestres, há décadas disseram” (VEIGA, 2010 p.. 61).

Freire (1997, p. 63) afirma: “no fundo, nem somos só o que herdamos nem apenas o que adquirimos, mas a relação dinâmica processual do que herdamos e do que adquirimos”.

É verdade que podemos encontrar alguns docentes tradicionais que apesar de se intitularem como progressistas levam traços da “educação bancária”, como Freire (1996) fala em Pedagogia da Autonomia, porém vai sempre existir conflitos entre os sujeitos, e muitas vezes a acomodação paralisa diálogos entre os pares, daí ser importante para o docente uma avaliação constante de si mesmo em sua prática.

A base legal é ampla e consolidada, mas como se efetiva na prática, no dia a dia no espaço interno da escola, e em sala de aula, o que está no Projeto Político Pedagógico?

2.5 Mecanismos da gestão democrática

A participação dos pais, dos alunos e da comunidade escolar é essencial na construção da gestão democrática, além do projeto político-pedagógico, o Conselho Escolar, a eleição para diretor, o grêmio estudantil, o Conselho de Classe e os Fóruns estaduais e municipais de educação são importantes mecanismos para a viabilização da gestão democrática. A partir desses mecanismos lança-se o alicerce sólido em busca da formação de cidadania e a possível conquista da autonomia, bem como, o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, a transparência; ouvir a comunidade com a troca de diálogos proporciona a interação e visões de mundo diferentes entre os vários atores sociais na comunidade escolar.

A cultura democrática deve ser implementada por seus gestores nas instituições de ensino público, em detrimento da cultura patrimonialista, que gera atitudes de “donos do poder” ou do saber. Alguns dirigentes, ao não estarem em sala de aula, podem educar ou deseducar pelas suas atitudes ou posturas. A LDBEN, em seu artigo 14, afirma que o conselho escolar existe para dialogar com os dirigentes da escola sobre o que a comunidade deseja e o que deve ser feito, portanto os conselhos dão voz aos anseios da comunidade escolar e sociedade, e vão representar a diversidade e pluralidade de vozes, devendo deliberar ainda sobre a construção e a gestão do projeto político-pedagógico (BRASIL, MEC, SEB, 2006)

O ato companheiro (daquele que faz parte do mesmo objetivo) de ouvir opiniões e compartilhar decisões divide responsabilidades e aumenta a possibilidade de acertos. Essa é a razão de ser, o verdadeiro significado dos conselhos escolares”. (MEC 2006, pg. 35). Os Conselhos Escolares têm se mostrado “um dos caminhos para se avançar na democratização da Gestão Escolar. (BRASIL, MEC, SEB 2006, p.53).

Os mecanismos viabilizadores de participação da comunidade escolar evidenciam o que Bordenave (1994, p. 8) afirma: “para um crescente número de pessoas, democracia não é apenas um método de governo onde existem eleições. Para elas democracia é um estado de espírito e um modo de relacionamento entre as pessoas. Democracia é um estado de participação”. Entre as várias formas de participação seja na família, comunidades, local de trabalho e mesmo na luta política ou ainda por meio de conselhos escolares, fóruns, grêmios estudantis ou associações, em resumo,

[...] a participação não é somente um instrumento para a solução de problemas, mas, sobretudo uma necessidade fundamental do ser humano, como o são a comida, o sono e a saúde. É inerente à natureza social do homem, tendo acompanhado sua evolução desde a tribo e o clã dos tempos primitivos até as associações, empresas e partidos políticos de hoje. Tudo indica que o homem só desenvolverá seu potencial pleno numa sociedade que permita e facilite a participação de todos. O futuro ideal do homem só se dará numa sociedade participativa. (BORDENAVE, pg.16-17)

Cercear essa necessidade do ser humano é o mesmo que retirar a sua condição de ser social. Ao participar inicialmente em sua família ou comunidade em grupos de sua igreja, em escolas de samba, clubes de esporte, associações, por fim, desenvolve-se uma educação para a participação. Tanto a escola deve estar dentro das comunidades, quanto à sociedade deve estar conectada à escola.

2.6 O que revelam as pesquisas sobre o papel da gestão democrática na construção do PPP

Para construir esse item foi realizada uma pesquisa exploratória nas bases de dados do Google acadêmico e da Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE), mais especificamente, nas publicações da Revista Brasileira de Política e Administração da Educação (RBP AE), dos últimos 5 anos (2014-2015). O mesmo critério temporal foi adotado para o Google acadêmico. Os descritores utilizados na pesquisa foram “Projeto político pedagógico e gestão escolar”.

2.6.1 Pesquisas do Google Acadêmico

No site do Google acadêmico com os descritores mencionados, os retornos foram cerca de nove textos. Realizou-se leitura dos resumos e foram selecionados quatro textos para análise, conforme quadro abaixo:

Quadro 1: pesquisas base de dados google acadêmico

Autores	Título do Texto	Ano	Base de dados
Sérgio Brasil Fernandes e Sueli Menezes Pereira	Projeto político- pedagógico Ação estratégica para a gestão democrática	2014	Google Acadêmico
Roseane A. de Andrade.	Os pressupostos do PPP e a gestão democrática na escola Estadual Cecília Meireles MG.	2015	Google Acadêmico.
Tereza Priscila S. Oliveira/Liliane S. costa/ Lucimara Araújo C. Alexandre.	Gestão democrática na escola pública contemporânea.	2017	Google Acadêmico.
Mileidi Formaeski Tereza Ferreira/ Antônio Serafim Pereira	Gestão escolar e participação: A percepção dos alunos	2017	Google Acadêmico.

Fonte: elaboração da autora, 2019.

A pesquisa dos autores Fernandes e Pereira (2014) é um estudo de caso em escolas públicas brasileiras e tem por objetivo analisar as atuais formas de elaboração de projeto político pedagógico das instituições. Tomando-se como norte três escolas, uma escola em que o PPP que está em constante (re) construção, outra em que o PPP encontra-se desatualizado e sem perspectiva de (re) construção e ainda outra que tem interesse em (re) elaborar um novo PPP. No contexto dessa pesquisa, a construção coletiva do PPP apresenta-se entre outras, como uma estratégia importante e necessária para que se efetive concretamente a gestão democrática nas escolas.

A inquietação dos autores é de que um PPP desatualizado e sem perspectiva de (re) construção, (re) elaboração de forma coletiva, engavetado e sem avaliação, inerte, propicia a essas escolas navegarem à deriva, sem rumo, sem objetivos fazendo com os seus docentes trabalhem de forma individualizada e o que é pior sem preocupação com a identidade da escola. Andrade (2015) inicia falando sobre o tipo de gestão adotado e qual o modelo mais adequado, e sua influência sobre os resultados obtidos pela instituição de ensino em estudo. O foco nesta pesquisa foi analisar o PPP da Escola de Minas Gerais, avaliando as ações no ambiente da escola que tanto a distanciam como a aproximam de um modelo de gestão participativa e verdadeiramente democrático.

A preocupação deve ser com o tipo de cidadão que se pretende formar, portanto é

essencial que se busque despertar no estudante habilidades de atuação crítica junto a realidade onde o mesmo reside. Três modelos de gestão são colocados em debate neste texto; o modelo centralizador, onde uma ou apenas poucas pessoas participam nas decisões tomadas e que nem sempre revelam a necessidade do grupo. O modelo democrático por outro lado se todos participam, leva-se mais tempo para se chegar a um consenso, contudo, é o melhor caminho a seguir, pois se busca a democratização da educação. O modelo “Laissez-Faire”, o gestor se preocupa em exercer o controle mínimo, dando a sua equipe escolar total liberdade em seu trabalho pedagógico, tendo bom êxito em equipes criativas que se planejam ativamente.

A escola construiu seu PPP com a participação dos profissionais da escola e os pais de alunos, por meio de reuniões, onde foi feito um diagnóstico de suas principais necessidades e foi elaborado o documento. Na análise do PPP está presente o termo “colegiado” que é composto pelo diretor, representantes da comunidade escolar (pais, funcionários e alunos maiores de 14 anos), na tomada de decisões administrativas pelo diretor, o então colegiado que tem funções consultivas, deliberativas, e de fiscalizar é chamado para aprovar compra de materiais para a escola, e o relatório financeiro da mesma, e assim todos passam a ter conhecimento das decisões tomadas.

O conselho de classe é responsável pelo processo pedagógico, em sua reflexão sobre o trabalho educativo desenvolvido com os alunos, objetiva discutir e analisar esse processo de aprendizagem detectando os educandos com necessidade de acompanhamento, sendo este conselho de classe formado por professores, especialistas e direção da escola.

Após analisar os sete elementos constitutivos do PPP, com ênfase maior nos elementos de processo de decisão e relações de trabalho a conclusão de Andrade (2015) é a de que a escola em seu processo educativo possui características que se aproximam de um modelo de gestão democrática.

Os estudos de Oliveira et al (2017) ressaltam a importância de uma gestão participativa, que segundo seus autores contribui para a melhoria do desempenho organizacional, funcional e os resultados alcançados. Investiga-se se o núcleo gestor da escola pública está cumprindo os princípios da gestão democrática e identifica se a prática educativa está colaborando para a formação de cidadãos pensantes, livres, conscientes, críticos, autônomos e participativos.

Passa pela análise de ações efetivas da gestão democrática no âmbito escolar quanto a gestão dos resultados educacionais, recursos humanos, prática pedagógica, de

seus serviços e recursos financeiros. A pesquisa contribui dessa forma para a formação na escola de gestores atuantes e conscientes sobre seu importante papel na comunidade. A formação continuada deve se estender não só aos Professores, e certamente aos gestores com suas várias atribuições quanto a supervisionar atividades administrativas e pedagógicas; promovendo a integração entre a escola e a comunidade; conhecer a legislação educacional; buscar meios que beneficiem sua equipe.

Os pesquisadores concluíram por meio de coleta de dados (entrevistas) que a equipe gestora atua de forma transparente, sempre no coletivo na tomada de decisões, com diálogo permanente e buscando interação dentro e fora da escola, valoriza e incentiva sua equipe, compartilha resultados ao afirmar ser conquista de todos.

A conclusão é que nesta escola a gestão democrática está efetivada, pois a equipe gestora, Professores, funcionários e organismos colegiados, pais de alunos trabalham em prol do desenvolvimento da escola. O artigo não relaciona O PPP com a gestão democrática, porém é interessante a escola efetivar uma gestão verdadeiramente democrática por assim dizer: “compartilhamos uma gestão”.

O trabalho de Formaeski et al (2017) foi realizado em escolas da rede municipal de Santa Catarina, com o objetivo de analisar a percepção dos alunos no que diz respeito a sua participação na gestão escolar. Primeiramente foi feita a análise do PPP das escolas e posteriormente realizadas entrevistas semiestruturada com alunos dos anos finais do ensino fundamental de três escolas. Os resultados obtidos revelam que a participação dos alunos no processo de gestão escolar é restrita e ligada diretamente a casos de indisciplina ou a dificuldade de aprendizagem, à avaliação de disciplinas e Professores, eleger representante de turma e a escolha de atividades a serem realizadas

No que concerne a participação; grêmios estudantis, Conselho escolar, Conselho de classe participativo de acordo com os alunos, são inexistentes na escola como canal de participação. O PPP indica estes órgãos colegiados, e afirma haver participação e discussões quanto à tomada de decisões por seus discentes.

Ainda nesse artigo et al apud (BORDENAVE, 1983), enfatiza que a participação colabora para resolver conflitos, e além de ser inerente ao ser humano o desejo de participar, vem ainda como instrumento mediador de problemas que parecem insolúveis. A participação torna o educando sujeito de direitos e deveres, fortalecendo sua identidade cultural e promovendo o sentimento de pertença ao seu ambiente escolar.

O Projeto Político-Pedagógico diz que a missão da escola é a formação de alunos conscientes, críticos e participativos, e vem a contradição entre o que está escrito no PPP e

a prática no cotidiano da escola no que diz respeito a participação desses. Os autores concluem que algumas escolas precisam repensar suas ações de participação, e reinventar a democracia, ajudar seus alunos quanto a conscientizá-los da importância de serem sujeitos participativos, críticos e conscientes, buscando debater com eles políticas de formação dos órgãos colegiados, por fim a liberdade em participar, não é dada ou imposta pela escola, antes porém conquistada por meio do diálogo.

2.6.2 Pesquisa da RBPAE

Na RBPAE utilizando o descritor PPP foram encontrados dois textos, que não tem relação direta com “projeto político pedagógico e participação da gestão escolar.” Utilizou-se o descritor gestão democrática e Revista forneceu nove textos que tratam diretamente da gestão escolar e foram descartados. O último descritor utilizado foi *Pedagógico que viabilizou o retorno de dezessete textos. Dentre esses, um foi útil a pesquisa, os demais tratam só do trabalho pedagógico nas escolas sem adentrar ao PPP e na participação da gestão escolar.

Quadro 2 – Pesquisa RBPAE

Autores	Título do Texto	Ano	Base de dados
Eliane Maria Nogueira Diogenes e Maria Joyce Maia Costa Carneiro	A gestão participativa e o PPP: um exercício de autonomia.	2005	Revista da ANPAE

Fonte: elaboração da autora, 2019.

O texto enfatiza que só será possível construir uma escola verdadeiramente democrática ao lançar alicerce sólido para se construir seu projeto político pedagógico, e esse é a pedra angular e principal nesta jornada. Ainda neste artigo consideram-se as profundas transformações na sociedade globalizada, de caráter social, político e econômico. A participação obrigatória de todos os atores sociais da escola, desde o vigia até a merendeira, professores, diretores, todos que fazem parte da cotidianidade escolar, devem ser incentivados, e tem o dever de participar na democratização das relações pedagógicas na escola. Primariamente precisam saber, conhecer, e conscientes de que um projeto político pedagógico é um processo, em permanente construção e reconstrução sujeitas a mudanças. A escola é a responsável e tem a tarefa, juntamente com os outros mecanismos da gestão democrática, ou seja, conselhos escolares, grêmios estudantis,

associação de pais, de construir e elaborar o seu PPP.

A conclusão da pesquisa relatou que em alguns casos o PPP é peça decorativa, ainda que ele tenha se efetivado de forma coletiva, inclusive com a participação de organismos colegiados, contraditoriamente, a totalidade dos docentes não assume a sua execução em sala de aula.

O docente em sua formação inicial tem obrigação de conhecer a escola no estágio obrigatório, apresentou plano de aula e não conhece o PPP da escola? Evidencia-se que algumas escolas não dão a importância que lhe é devida e sua capacidade transformadora. Por fim, a última constatação é a de que o PPP não é construído pela unidade de ensino, mas é “encomendado”, tendo como modelo o PPP de outra escola, e de fato se sobressai a homogeneização e padronização da instituição escolar.

Diante do exposto nesse capítulo 2, concluímos que o papel da gestão na construção do projeto político-pedagógico na escola, deve ser por meio da gestão democrática que deve transpassar todos os outros tipos de gestão e de se fazer gestão. A Constituição Federal 1988 afirma que a educação é direito de todos e a gestão democrática como princípio da educação nacional, reafirmada em peças legais, LDBEN/1996 e no PNE/2014, busca construir uma educação de qualidade para todos os brasileiros e brasileiras. Os mecanismos da gestão democrática, ou seja, a participação da comunidade escolar, conselho escolares, grêmios estudantis, pais de alunos e fóruns estaduais, municipais e distritais de educação, entre outros, vem possibilitar a democratização da e na educação no nosso país.

CAPÍTULO 3 - A PERCEPÇÃO DOS PROFESSORES SOBRE O PAPEL DA GESTÃO NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA

A escola como campo ou objeto de estudo e ainda por meio de observações em suas relações dinâmicas e processuais de interação entre os vários sujeitos que dela fazem parte e atuam são fontes ricas em informações para pesquisas acadêmicas e estudos na área de educação. Assim o objetivo específico desse Capítulo foi analisar qual é a percepção dos Professores sobre o papel da gestão na construção do Projeto Político-Pedagógico.

3.1 Contexto da pesquisa

A pesquisa foi realizada em escola da rede pública de ensino, em uma das RA no DF. Segundo os dados da (PDAD- 2015), a população urbana estimada da região administrativa em pesquisa, em 2013 era de (46.233) quarenta e seis mil duzentas e trinta e três pessoas, no período de 2015 (48.020) quarenta e oito mil e vinte habitantes.

Em 2018, aponta o número de (65.533) Sessenta e cinco mil e quinhentas e trinta e três pessoas, em sua maioria constituída por pessoas do sexo feminino (CODEPLAN, 2018).

Todas as suas regiões administrativas surgiram de forma não planejada no Distrito Federal. A comunidade originou-se do acampamento de pioneiros que trabalharam na construção da barragem do lago Paranoá em 1957, e posteriormente ao término das obras, os mesmos permaneceram no local e outros imigrantes que chegaram ocuparam a área próxima ao acampamento, dando início a formação da vila Paranoá. Em 1988, o Governo do Distrito Federal – GDF permitiu a fixação da Vila Paranoá, por meio do Decreto nº 11.208/88. A distribuição de lotes semiurbanizados com área de cento e vinte e cinco metros quadrados (CODEPLAN, 2015)

Quanto a escolaridade, em sua maioria é constituída por pessoas com nível fundamental incompleto e considerada baixa renda, porém em 2015 e posteriormente em 2018 observaram-se o aumento do percentual da população com nível superior. A amostragem é de 13.349 domicílios (PDAD, p. 11 2015) e 21.908 domicílios (PDAD, p.49 2018).

As ruas são asfaltadas, a comunidade dispõe de iluminação pública, calçadas, meios-fios, rede de águas pluviais, abastecimento de água potável, energia elétrica e esgotamento sanitário. Contam com rede de bancos, correios e Faculdade particular, escolas particulares e públicas.

O envolvimento da população nos movimentos sociais é pouco expressivo em associações e sindicatos, apenas 3,25% afirmam participar. Não utilizam os espaços da escola para atividades extraclasse 98,97%. Praticamente em sua totalidade desconhecem o IDEB, a Prova Brasil. Não participam de campanhas e reuniões na escola 78,97%. “Não conhecem o Projeto Político-Pedagógico da escola, 77,96%”. (PDAD, 2015, p.30). A amostragem é de 13.349 domicílios. A pesquisa de 2018 não comentou esses dados de 2015, com excessão ao dado relativo ao aumento do nível superior acadêmico que continua a crescer em 2018.

3.1.2 Sujeitos da Pesquisa

A ética em não nomear os sujeitos da pesquisa será mantida, os mesmos, assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e responderam a entrevista semiestrutura com nove perguntas que foram gravadas, e apenas um dos entrevistados, não autorizou a gravação e respondeu às perguntas em folha. Onze educadores foram convidados, incluindo a atual gestão. Dez educadores se dispuseram a responder a entrevista que posteriormente foram degravadas. Com base na primeira e na segunda pergunta do Roteiro de Entrevista Semiestruturada se traçou um breve perfil dos sujeitos participantes da pesquisa.

3.1.3 Há quanto tempo você está nesta instituição de ensino? Participou da gestão escolar em algum período?

Respostas participantes questão 1 e 2 Roteiro .

Professora H, retornou à escola contrato temporário. Está há 28 anos na escola. Sim já participou da gestão nessa escola.

Professora D, contrato temporário. Há 6 anos na escola. Não participou na gestão.

Professora C, contrato temporário. Há 3 anos na escola, não participou na gestão.

Professor Y, contrato temporário. Há 6 meses na escola. Não participou na gestão.

Professora X, contrato temporário. Há 3 anos na escola. Não participou na gestão.

Professor Z, efetivo (quadro carreira). Há 3 anos na escola. Sim participou da gestão.

3.1.4 Há quanto tempo você está nesta instituição de ensino? E na gestão escolar? E na coordenação escolar? E na orientação escolar?

Respostas participantes questão 1 e 2 Roteiro .

Orientadora W, era professora contrato temporário e foi empossada. Há 4 anos na escola, e a 6 meses na orientação educacional.

O Coordenador K, há 1 ano e seis meses na coordenação e na escola.

A Vice diretora TR, há 12 anos na escola e a 3 anos na gestão atual. Já foi coordenadora do 2º e 3º anos por 2 anos.

A Diretora B, há 20 anos na escola e a 3 anos na gestão.

Os educadores do quadro de carreira fazem parte do grupo da gestão escolar e os educadores de contrato temporário são coadjuvantes, nesse processo, e na elaboração do PPP.

As falas aqui degravadas são de professores da educação infantil e séries iniciais, sendo esses os segmentos da educação básica que a escola pesquisada atende. A escola está em processo eletivo para diretor com chapa “única”, com duas Professoras que moram na cidade. A escola foi escolhida pelo critério de ter colaborado com essa graduanda em seu Estágio Obrigatório, nas disciplinas de: Educação e Trabalho/Educação Infantil/Projeto 3 fase 3 em saída de campo.

A recepção foi do coordenador Pedagógico do 3º e 4º anos que fez a mediação entre a pesquisadora e os docentes, vale ressaltar que já havia solicitado à direção da escola autorização para a entrevista em maio de 2019. A recepção do coordenador pedagógico foi boa e sempre fez a mediação entre a pesquisadora e os docentes entrevistados, ele conduziu-me pessoalmente a todas as entrevistas realizadas. Foi formal, porém atencioso. A realização da entrevista foi o mais difícil, devido aos Professores não disporem de tempo para responder a entrevista, o convite foi feito a onze educadores e ainda conseguiu-se falar com dez e entre os dez apenas um não autorizou a gravação da entrevista.

A gravação das entrevistas foi realizada em três lugares diferentes: sala da Orientação Educacional, Biblioteca e sala da direção. O ambiente escolar é sempre permeado de sons, mesmo assim foi possível realizar as entrevistas, em dias alternados, de manhã e à tarde, visto que os Professores têm o dia da coordenação em turno contrário a sua regência.

Entre 2017 a 2019, a escola sofreu mudanças na estrutura física: pinturas, novo parque, revitalização de jardins, tem aparência moderna, no interior sofreu mudanças

quanto as salas, por exemplo, a secretaria escolar não está na ala interna do corredor que dá acesso a sala da direção, foi aberta outra sala diretamente para o pátio da escola, ficou mais acessível e visível. O espaço da Educação Infantil ganhou murais novos, parque e quadra interna. A Orientação Educacional chegou à escola há 6 meses.

O Projeto Político-Pedagógico da instituição de ensino, segundo consta no documento, foi elaborado em conjunto com a comunidade escolar em todos os seus segmentos e em diferentes momentos do ano; semanas pedagógicas, reuniões de pais e mestres, dias temáticos. Ele está em constante transformação. É orientado pelo currículo em movimento, onde deve-se observar os eixos da aprendizagem do letramento em linguagem oral e escrita e Matemática, considerando ainda a grande importância dos eixos transversais: Educação para a Diversidade; Cidadania e Educação em e para os Direitos Humanos, Educação para a sustentabilidade.

A escola toma como norte os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs), as Orientações Curriculares da SEE-DF, LDBEN (BRASIL, 1994) e Lei no 4.751 (DISTRITO FEDERAL, 2012) da Gestão Democrática. “Em seu Projeto Político-Pedagógico seu desafio é desenvolver um currículo interdisciplinar, com significado para o aluno, no qual este seja capaz de refletir sobre sua realidade para assim modificá-la” (PPP, 2018 p. 13).

A avaliação dos alunos é realizada em diferentes momentos durante o ano letivo, sendo uma inicial que é chamada de diagnóstica, essa vai fornecer dados quanto aos conhecimentos e as capacidades dos alunos em relação aos novos conteúdos da aprendizagem, com o objetivo de oferecer aprendizagens o mais significativas possível. “O Educador (a) vai direcionar e planejar sua rotina da sala de aula; tipo de atividades que deverá priorizar o ritmo de trabalho da turma, como organizar os grupos de trabalho”. (PPP, 2018 pp. 16-17).

Quanto à avaliação: tem-se a diagnóstica inicial, a formal e a avaliação diagnóstica final sobre os conteúdos de aprendizagem, lembrando que o educando é avaliado em sua interação com o outro.

Em seu quadro de pessoal tem-se:

- ✓ (71) Setenta e um Professores;
- ✓ (27) vinte e sete funcionários entre eles, conservação e limpeza, portaria, vigilantes;
- ✓ (4) quatro servidores de carreira (portaria, merendeira);
- ✓ (7) sete funcionários (secretaria e monitores). (PPP, 2018).

Em 1998 passou a ser Escola Classe e atende crianças de 4 e 5 anos na Educação

Infantil (1º e 2º período) 1º ao 5º ano Ensino Fundamental I com Idade de (6 a 14 anos).

Como órgãos colegiados, a escola é composta por:

- ✓ Conselho Escolar;
- ✓ (APAM) Associação de Pais, Alunos e Mestres
- ✓ (AEE) Atendimento Educacional Especializado
- ✓ (EEAA) Equipe Especializada de Apoio à Aprendizagem. (PPP, 2018)

3.2 Apresentação dos dados

Na apresentação dos dados optou-se por apresentar as respostas dos atores educacionais entrevistados a cada pergunta do roteiro elaborado e, em seguida, proceder com a análise. Os participantes da pesquisa serão nomeados por letras do alfabeto.

3.2.1 Como você define o Projeto Político-Pedagógico ou PPP da escola?

Quadro 1 – Respostas participantes questão 3 Roteiro .

Professor(a)	Resposta	Professor(a)	Resposta
Orientadora W	Não é “projeto político-pedagógico” e sim “projeto pedagógico”; É documento de extrema importância, orienta as ações da escola, dá um rumo e consegue seguir de acordo com as necessidades da comunidade escolar.	Professora C	O Projeto Político-Pedagógico é uma forma democrática que todos participam da gestão escolar, e com novas alterações esse ano que vão entrar na reelaboração em 2020.
Professora X	Busca aproximar a comunidade, gestão e professores da realidade da escola e visa a melhoria da qualidade de ensino.	Professora H	O diálogo com a comunidade, com os pais e os alunos terminam por refletir na escrituração do PPP de nossa escola.
Professor Z	É condizente com a realidade da comunidade.	Coordenador K 4º e 5º ano	É o documento norteador do que se pretende fazer para a escola continuar funcionando.
Professor Y	É bem centrado com a questão social da comunidade escolar.	Diretora B	Defino o nosso PPP como a cara da nossa escola mesmo.
Professor D	É articulado com a nossa comunidade escolar e visa atender os anseios da nossa comunidade. Infelizmente não vai estar presente na coletiva no início do ano, por ser contrato temporário.	Vice diretora TR	O projeto político-pedagógico é o coração da escola, esse documento tem vida; nele estão delineados todos os projetos, eventos, propostas sonhadas, pensadas, planejadas por todos os segmentos da escola desde a direção, bem como, os pais, estudantes, comunidade local, coordenação e supervisão pedagógica, conselho escolar e equipes de apoio a aprendizagem

Fonte: elaboração da autora, 2019

A orientadora W; frisou que não é “projeto político-pedagógico” e sim “projeto

pedagógico”. Defendeu que é um documento de extrema importância, que orienta as ações da escola, dá um rumo e consegue seguir de acordo com as necessidades da comunidade escolar.

Para Professora X; o Projeto Político-Pedagógico busca aproximar a comunidade, gestão e professores da realidade da escola e visa a melhoria da qualidade de ensino. Professor Z; afirmou que é condizente com a realidade da comunidade. Professor Y, respondeu que é bem centrado com a questão social da comunidade escolar. Professora D diz: que o projeto é articulado com a comunidade escolar e visa atender os anseios da nossa comunidade e finaliza dizendo que infelizmente não vai estar presente na coletiva no início do ano, por ser contrato temporário.

Professora C, diz que o Projeto Político-Pedagógico é uma forma democrática que todos participam da gestão escolar, e com novas alterações esse ano, que vão entrar na reelaboração em 2020. Professora H disse: o diálogo com a comunidade, com os pais e os alunos terminam por refletir na escrituração do Projeto Político-Pedagógico de nossa escola. Coordenador K, afirma ser o documento norteador do que se pretende fazer para a escola continuar funcionando. Diretora B; defino o nosso PPP como a cara da nossa escola mesmo. Vice diretora TR foi a última entrevista; o PPP o projeto político-pedagógico é o coração da escola, esse documento tem vida; nele estão delineados todos os projetos, eventos, propostas sonhadas, pensadas, planejadas por todos os segmentos da escola desde a direção, bem como, os pais, estudantes, comunidade local, coordenação e supervisão pedagógica, conselho escolar e equipes de apoio a aprendizagem.

Na fala da professora H, é evidente a “participação” como descreve Bordenave (1994), é inerente ao ser humano o desejo de participar, confirmado ainda pela professora X; “buscar aproximar”. A gestão democrática e a construção coletiva do PPP está em processo de construção nessa escola, estando em acordo com outras pesquisas.

Ainda, conforme Veiga (2010) A construção coletiva do PPP é possível, quando todos os atores envolvidos se dispõem ao diálogo e participação coletiva.

A orientadora W enfatizou: não é “projeto político-pedagógico” e sim projeto pedagógico, ela dá um rumo, e consegue seguir de acordo com as necessidades da comunidade escolar. Na visão da educadora e no papel de orientação educacional a escola não fica à deriva, pois o seu “projeto pedagógico” está consolidado de acordo com as necessidades da comunidade. A educadora não lembrou que a comunidade escolar vai além dos muros da escola. Sua fala se contrapõe a dos demais atores educacionais, inclusive a fala dos professores gestores.

A legislação diz o art.14 que os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática de acordo com as suas peculiaridades; inciso I e II os profissionais da educação participam na construção do Projeto Político-Pedagógico da escola, bem como, as comunidades escolares e locais, conselhos escolares ou equivalentes (LDBEN, 1996).

De acordo com Veiga (2010) há duas dimensões no Projeto Político-Pedagógico. A primeira se relaciona ao termo “político” por entender estar relacionado à cidadania, formar o sujeito para atuar em certa sociedade e na segunda dimensão “pedagógica” por se esperar que esse cidadão possa atuar de forma participativa, responsável, compromissado, crítico e criativo, com possibilidade do mesmo modificar sua realidade para beneficiar aqueles que dela fazem parte, assim os termos político e pedagógico são indissociáveis.

Ao ler o Projeto Político-Pedagógico da escola, em sua escrituração permanece o termo; “Projeto Político- Pedagógico” em reconstrução. É digno de nota que o atual governador do DF, solicitou a retirada do termo “Político”.

Observemos o trecho transcrito do PPP da escola ao se referir a um dos mecanismos de gestão democrática: “o conselho será a voz e o voto dos diferentes atores da escola, internos e externos, desde os diferentes pontos de vista, deliberando sobre a construção e a gestão de seu Projeto Político Pedagógico. (PPP 2018, p.29).

Nas falas do Professor Y, o PPP é centrado com a questão social da comunidade; e da professora X, visa a melhoria da “qualidade de ensino” e ainda na falada Vice diretora TR, o PPP projeto político pedagógico é o coração da escola, esse documento tem vida; nele estão delineados todos os projetos, eventos, propostas sonhadas, pensadas, planejadas por todos os segmentos da escola.

A realidade socio-histórico e cultural da comunidade escolar é o que vai delinear sua identidade e a faz ser única como as impressões digitais de cada sujeito. Lembrar que, em muitos lugares, seja no campo rural, cidades, periferias ou favelas existem pessoas, cidadãos com suas especificidades.

O Artigo 205- “A educação direito de todos e dever do estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”. (BRASIL, 1988).

Assim conclui-se que o PPP nessa escola não é peça decorativa ou documento engavetado, como evidenciou a pesquisa de Fernandes et al (2014). A escola deve possibilitar a participação coletiva sempre. (BORDENAVE, 1994).

A Professora C, relatou; o Projeto Político-Pedagógico é uma forma democrática que todos participam da gestão escolar e com novas alterações esse ano que vão entrar na reelaboração em 2020. De acordo com Vitor Paro (2010, p. 776) “o processo de trabalho pedagógico, por ser uma relação entre sujeitos que se afirmam como tais é uma relação necessariamente democrática e assim deve ser tratada em sua concepção e execução”. Sendo assim, o Projeto Político-Pedagógico não é um documento inerte, antes flexível, sujeito a reconstrução e alterações, como afirma Veiga (2010).

Para o Coordenador K, o Projeto Político-Pedagógico é um documento norteador do que se pretende fazer para a escola continuar funcionando. Quando o Projeto Político-Pedagógico é construído no “chão da escola” Veiga apud (FREITAS, 1991) a escola ganha uma identidade própria, e quando colocado em prática vai se construindo sua autonomia.

Por fim a importância da construção coletiva, como afirmou a Diretora B, o PPP é a cara da nossa escola mesmo. Dessa forma, a construção da autonomia da escola, em uma gestão democrática e participativa, vai aos poucos se edificando ou se delineando e assim o sonho de se construir um país democrático deixará de ser uma utopia, e um dos caminhos sem dúvida é a Educação.

3.2.2 Entre os atores educacionais, você identifica ou percebe quem exerce o papel de líder na construção do Projeto Político-Pedagógico da escola?

Quadro 2 – Respostas participantes questão 4 Roteiro

Professor(a)	Resposta	Professor(a)	Resposta
Orientadora W	Não existe um líder apenas, todos participam, e tem uma pessoa que faz a coordenação do trabalho e orienta.	Professora C	Sempre tem aquele que exerce o papel de líder, acredito que tem que ser a gestão da escola, para puxar o grupo e organizar o trabalho.
Professora X	Não é bem papel de líder. Quem orienta mais é a figura da diretora e da vice na construção do PPP.	Professora H	A diretora e a vice, elas ajudam no sentido de ouvir, pedem sugestões e aceitam críticas.
Professor Z	A construção é coletiva; comunidade local, escolar e professores.	Coordenador K 4º e 5º ano	A liderança é rotativa, muda o quadro de Professores e eles tomam a frente na reformulação ou reconstrução do PPP.
Professor Y	A direção exerce a parte da liderança, porem é bem democrático	Diretora B	Tem sempre uma liderança da gestão, porem todos participam e a OE.

Professor D	Todos nós somos líderes na construção do PPP.	Vice diretora TR	A gestão, coordenação e a equipe pedagógica, tanto na elaboração, quanto na execução do PPP.
-------------	---	------------------	--

Fonte: elaboração da autora, 2019

Na maioria das falas todos são vozes nesse processo democrático, contudo, na fala da Professora C, a gestão escolar na figura da diretora e vice estão como o carro chefe, ou possível líder a conduzir e organizar o grupo, embora o Coordenador K saliente a liderança rotativa, com ênfase na figura dos Professores, e na fala da Professora D existe a afirmação de que todos nós somos líderes.

3.2.3 O Projeto Político-Pedagógico influência em seu planejamento e em sua rotina na sala de aula?

Qual a relação do Projeto Político-Pedagógico com o trabalho de Diretor escolar? Qual a relação do Projeto Político-Pedagógico com o trabalho de coordenação Pedagógica? Qual a relação do Projeto Político-Pedagógico com o trabalho de orientação?

Quadro 3 - Respostas dos participantes questão 5 do Roteiro

Professor(a)	Resposta	Professor(a)	Resposta
Orientadora W	Você não vai ficar presa ao Projeto Político-Pedagógico, pois ele é flexível. O Projeto Político-Pedagógico te dá um norte para você começar a basear os trabalhos, tanto da orientação educacional, quanto do professor, quanto da gestão escolar como um todo.	Professora C	Em cima do PPP da escola e do currículo da secretaria, você planeja as aulas com muito mais segurança, e isso é fato.
Professora X	A minha prática pedagógica tem de estar em cima deste documento. Não tem como buscar conteúdo ou prática que não estejam atreladas ao PPP	Professora H	O PPP tem que passar pela sala de aula. As famílias entendem que as falas delas são respeitadas.
Professor Z	Nos projetos propostos e demais atividades escolares.	Coordenador K 4º e 5º ano	Quanto a como proceder no trabalho, nos diversos fundamentos pedagógicos.
Professor Y	Os alvos a serem alcançados baseamos no Projeto Político-	Diretora B	É de total integração o PPP tem que fazer parte viva da história da escola.

	Pedagógico		
Professor D	Não posso fazer um planejamento sem conhecer a realidade de meus alunos.	Vice diretora TR	Está ligado diretamente ao trabalho do diretor, o PPP norteia o fazer pedagógico da escola, como também a área administrativa, estrutural, desde sua construção, execução e avaliação, significa a identidade que a escola tem.

Fonte: elaboração da autora, 2019

Uma resposta onde se tem um distanciamento entre o que se diz e o que se pratica, a Orientação Educacional, na fala da orientadora W diz; você não vai ficar presa ao Projeto Político-Pedagógico, vai ter um norte para começar a basear os seus trabalhos, tanto da orientação educacional, quanto do professor, quanto da gestão escolar como um todo.

O PPP é a identidade da escola, a orientação educacional vai trabalhar a subjetividade do educando, portanto, precisa conhecer a realidade ao redor da escola. Para a autora Grispun (2014), a orientação educacional precisa entender que o aluno de hoje não é mais apenas saber escrever, ler e contar; o papel da orientação educacional é de mediador, colaborando e incentivando propostas que visem a construção de uma educação de qualidade.

Precisa direcionar sua orientação educacional ao sujeito socio-histórico e cultural da comunidade local. Qual é a formação que se intenta para os cidadãos, com vistas não apenas em pensar a sociedade que se deseja, antes porem, a sociedade na qual se vive, que é a realidade do discente.

O coordenador K falou; como proceder no trabalho nos diversos fundamentos pedagógicos, sendo essa a relação do seu trabalho de coordenador com o PPP, nas pesquisas realizadas nesse trabalho, sua resposta é um dado novo. Na fala das gestoras diretora B e vice diretora TR consecutivamente: é de total integração e tem que fazer parte viva da história da escola; vice diretora diz que norteia o fazer pedagógico da escola, como também a área administrativa, estrutural desde a sua criação, execução, e avaliação, significa a identidade que a escola tem.

De acordo com o art. 4º, da Lei da Gestão democrática no DF, cada unidade escolar formulará e implementará seu projeto político-pedagógico (DISTRITO FEDERAL, 2012). Vejamos o que diz um trecho retirado do Projeto Político-Pedagógico da escola diz:

As condições físicas da escola, no que se refere ao número e tipos de espaços existentes, são precárias e insuficientes para as necessidades pedagógicas. Há necessidade de salas para brinquedoteca, mecanografia, vídeo e biblioteca, pois elas são ainda inadequadas para atender a grande demanda da escola. (PPP,2018 p. 25).

Na fala da Professora H; o Projeto Político-Pedagógico tem que passear pela sala de aula, pois as famílias entendem que suas falas são respeitadas. Fica evidente a participação dos atores externos da escola, no caso os pais de alunos, isso evidencia a possível democratização nas relações pedagógicas na educação. O trabalho da direção(gestão) compartilhada, fica evidente, em suas falas. As demais respostas, vem a confirmar que o Projeto Político-Pedagógico está totalmente interligado à prática educativa no dia a dia, na sala de aula, e concernente ao planejamento e execução, inclusive no que se refere ao currículo da Secretaria de Educação, na esfera do Governo no DF.

Para a Professora X, não tem como buscar conteúdo ou prática que não estejam atreladas ao Projeto Político-Pedagógico. A professora C diz; em cima do PPP da escola e do currículo da secretaria de educação você planeja as aulas.

Os professores não se omitem na participação, elaboração e execução de seu PPP e, sobretudo na avaliação como veremos adiante em suas respostas. Fernandes et al (2014) demonstra que um dos principais entraves para se consolidar a gestão democrática é justamente quando alguns docentes se omitem de participar na construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico e principalmente em executar em sua totalidade as propostas do mesmo.

Deste modo fica evidente nessa escola, em suas falas que os educadores são coparticipantes nesse processo de gestão democrática.

3.2.4 A gestão escolar cumpre o seu papel de ser efetivamente democrática com a participação coletiva na tomada de decisões, e na construção do Projeto Político-Pedagógico?

Quadro 4 –Respostas dos participantes questão 6 do Roteiro

Professor(a)	Resposta	Professor(a)	Resposta
Orientadora W	Todos pensam, sai uma coisa boa. Tem que ser democrático	Professora C	Varias reuniões, com a presença da comunidade escolar.

Professora X	A construção do PPP é totalmente coletiva, função de democracia.	Professora H	Há divergências, elas não gostam, mas acatam.
Professor Z	Grande participação de todos os envolvidos com a escola.	Coordenador K 4º e 5º ano	Na mediação do processo, como na condução.
Professor Y	Nós conseguimos ser ouvidos dentro da escola.	Diretora B	A todo instante tentamos fazer com que isso se concretize.
Professor D	Não é unilateral, tem votação coletiva, toda tomada de decisão.	Vice diretora TR	Sim. A gestão promove reuniões pedagógicas, nas quais as decisões tomadas são decididas coletivamente. Está aberta ao diálogo. A democracia leva ao debate, o debate leva a escuta, a escuta leva ao respeito.

Fonte: elaboração da autora, 2019

Diógenes e Carneiro (2005, p.139), menciona a participação coletiva na gestão escolar e na construção do PPP desde o “vigia até a merendeira”, fortalecendo as relações democráticas no ambiente escolar. Ao ler o PPP desta escola verifica-se a ausência de grêmios estudantil, e a escola atende alunos de 6 a 14 anos. Sendo esse um dos importantes mecanismos de gestão democrática, fica a pergunta: de que forma os alunos participam na gestão escolar e na construção do PPP da instituição de ensino? Seria questão para outra pesquisa.

Os dados obtidos por Oliveira et al (2017) mostraram que os alunos só são chamados a participar no conselho quando tem problemas de ensino aprendizagem, indisciplina ou para eleger representante de turma. Nesta escola configura-se que estão a caminho no processo de democratização das relações pedagógicas no todo do ambiente escolar.

Sobre a importância de se trabalhar coletivamente; todas as respostas são unânimes em afirmar e reafirmar as relações democráticas no chão da escola. Como finalizou a gestora vice diretora TR que diz que o debate leva a escuta, a escuta leva ao respeito. Infelizmente ainda não se percebeu nessa escola a importância de se iniciar ainda nas séries iniciais, a conscientização dos alunos quanto a construção de grêmios estudantis, para participarem como órgão colegiado da gestão escolar, contribuído assim para a educação transformadora como menciona seu Projeto Político-Pedagógico.

3.2.5 A participação coletiva na construção ou reconstrução do Projeto Político-Pedagógico, juntamente com a equipe gestora sensibiliza-os da importância desse documento para a escola?

Quadro 5 –Respostas dos participantes questão 7 do Roteiro

Professor(a)	Resposta	Professor(a)	Resposta
Orientadora W	É importante aqui e em outras escolas aonde já trabalhei, hoje é só “projeto pedagógico”.	Professora C	Sem o PPP a escola fica sem norte para trabalhar, e ver o que deu certo o que não deu certo.
Professora X	Principal documento da escola, avaliado constantemente,	Professora H	Precisa refletir nossa cidade, nossa escola e a nossa comunidade.
Professor Z	Sempre é exposto em coletiva.	Coordenador K 4º e 5º ano	O empenho de todos, motiva os novos que chegaram agora.
Professor Y	Porque a gente coloca no documento o que sonha em construir dentro da escola.	Diretora B	Sim. Com certeza
Professor D	Para gente conhecer quem nós iremos receber, os alunos, os pais.	Vice diretora TR	O objetivo de melhorar, aprimorar ou acrescentar novas ações, ou mesmo retirar outras.

Fonte: elaboração da autora, 2019.

Quando seus atores buscam a reconstrução do Projeto Político-Pedagógico, mostram que vivenciam na prática os planos e projetos elaborados no coletivo, entre todos os segmentos da escola, isso os ajuda a reflexão em sua prática educativa, e nas necessidades mais prementes dos educandos. Em nosso País a educação não é prioridade, para os nossos governantes, haja vista, o não cumprimento das metas elaboradas pelo PNE (BRASIL,2014).

Muitas vezes o que se planejou não foi possível concretizar. A voz do Coordenador K diz que é preciso motivar os novos que chegaram agora, isso evidencia a rotatividade dos docentes, é preciso manter na escola espaço aberto ao diálogo com relações democráticas e de cooperação entre todos que dela fazem parte. Como frisou a vice diretora TR, que é uma das gestoras, faz-se necessário aprimorar ou acrescentar novas ações ou até mesmo retirar. A escola está buscando alternativas para manter sua identidade e não trabalhar de forma individualizada. A pesquisa de Diógenes e Carneiro (2005, p.149.), vai evitar a “homogeneização e padronização da instituição escolar”.

Porque será que a OE na voz da orientadora W, novamente diz; é Projeto Pedagógico? A OE chegou à escola há seis meses, ou seja, a educadora foi nomeada e empossada neste cargo, porém, estava na regência em sala de aula há três anos e meio nessa

escola. Ainda nesse mesmo artigo (ANDRADE, 2005) demonstra que a totalidade dos docentes não assume a sua execução do (Projeto Político-Pedagógico) em sala de aula. Lembrando novamente o que disse Veiga (2010), ao definir a dimensão do termo “Político”, relacionado à cidadania, formar o sujeito para atuar em certa sociedade.

3.2.6 Como você vê o papel da equipe gestora na elaboração, implementação e avaliação do Projeto Político-Pedagógico?

Quadro 6 –Respostas dos participantes questão 8 do Roteiro

Professor(a)	Resposta	Professor(a)	Resposta
Orientadora W	No sentido de incentivo, organização, mobilização e condução dos trabalhos.	Professora C	É a peça chave. Sem elas o PPP não se efetivaria na prática.
Professora X	Tem sempre essa reflexão em cima do PPP: “Pensar na nossa prática”.	Professora H	As diretoras vão buscando deixar os projetos a serem executados redondinhos.
Professor Z	Coordenando e delegando aos demais envolvidos.	Professor K coordenador 4º e 5º ano	A função é mais de condução do processo.
Professor Y	Dão a cartada inicial. Organizam todas as ideias e fazem o filtro.	Diretora B	É preciso estarmos presente, do contrário torna-se um documento sem sentido, engavetado.
Professor D	A escola é espaço aberto e democrático.	Vice diretora TR	Motivar a participação do coletivo em prol de uma educação de qualidade.

Fonte: elaboração da autora, 2019.

A escola deve ser um espaço aberto e democrático como afirmou a Professora D, no sentido de convidar a todos para juntos contribuírem para uma educação de qualidade. Em seu Projeto Político-Pedagógico estão as propostas que poderão conduzir seus professores e alunos a uma sociedade mais humana e solidária, com a mediação de gestores comprometidos com a identidade de sua comunidade. A professora C diz; sem elas o Projeto Político-Pedagógico não se efetivaria na prática. A diretora B vem a confirmar: o Projeto Político-Pedagógico é um documento que tem que fazer sentido, dessa forma a responsabilidade de seus gestores é muito maior até mesmo que a de seus docentes.

Segundo o Projeto Político-Pedagógico 2018, em reconstrução? A escola precisa estar organizada nos seus vários aspectos de forma que favoreça a apropriação do conhecimento social, motor e cognitivo dos alunos. “Nesse sentido, é necessário que as dimensões pedagógicas e administrativas estejam integradas, partindo de uma concepção de rede geradora da gestão de espaços, de tempos, de materiais, de ações do grupo que

sejam ferramentas integradoras à proposta e ao planejamento”. (PPP 2018, p.40).

O que podemos identificar no momento, quanto às relações de poder no interior de uma instituição de ensino, é que tanto a gestão participativa, quanto os Professores devem estar preocupados com a formação dos discentes, nesse caso em busca de uma educação transformadora. Aqui se evidenciou a equipe gestora a frente da construção e reconstrução de seu PPP. O documento é de 2018, em reconstrução, ao qual teve acesso essa pesquisa.

Vitor Paro (2010) confirma que a área administrativa (gestão), está entrelaçada com a prática pedagógica e que é necessário existir a mediação sempre entre ambas. Tanto a pesquisa da revista Andrade (2005), quanto Oliveira et al (2017) e Formaeski et al (2017) (2017) estão em acordo, com essa assertiva. Além de concordarem quanto à importância das várias formas de gestão; quanto a grêmios estudantis são ausentes no âmbito escolar.

3.2.7 O Projeto Político-Pedagógico como sendo um raio-X desta escola, em sua opinião ele reflete características específicas dessa comunidade escolar?

Quadro 7 –Respostas dos participantes questão 9 do Roteiro

Professor(a)	Resposta	Professor(a)	Resposta
Orientadora W	Reflete a realidade dessa escola; tem que ser feito para essa escola.	Professora C	É desenvolvido para atender as necessidades da comunidade.
Professora X	O PPP ele faz um raio X da comunidade, para que a gente veja o que pode melhorar, o que pode repensar.	Professora H	Foi com luta que essa comunidade se fixou aqui. As pessoas crescem Profissionalmente.
Professor Z	Sim.	Coordenador K 4º e 5º ano	É único dessa escola.
Professor Y	Foca na questão social, afetiva da criança. Projetos educacionais baseados em cima disso.	Diretora B	Temos projetos específicos, somente dessa comunidade.
Professor D	Problemas familiares, relacionados ao ensino e aprendizagem	Vice diretora TR	Reflete a identidade da escola; sua essência, origem, valores, lutas, conquistas.

Fonte: elaboração da autora, 2019

A vice diretora TR afirmou que o Projeto Político-Pedagógico reflete a identidade da escola, ele foi construído por todos os segmentos da escola, com os pais, conselho escolar e os discentes, embora no Projeto Político-Pedagógico não mencione a presença de grêmio estudantil, como já citado anteriormente. A orientadora W, afirma que reflete a realidade dessa escola. Diante dessa afirmação, não pode ser identificado como “projeto pedagógico”, a sua realidade reflete a identidade da escola, tanto a que está dentro como a que está fora dos muros da escola. Aí está o perigo na padronização das escolas, se

for visto pelos educadores como “Projeto pedagógico”, principalmente, porque diz respeito a vários sujeitos de diferentes culturas que são os cidadãos de determinada comunidade escolar.

O documento Projeto Político-Pedagógico foi analisado e tem vários projetos direcionados para as necessidades dessa comunidade escolar, são cinco ao todo, e o mais interessante é a Educação em Movimento, pois são aulas extraclasse de Educação física direcionadas para Educação infantil e Séries Iniciais. O novo projeto é o “dia do brincar”, vai entrar na reelaboração em 2020 e na fala literal da Professora C; O Projeto Político-Pedagógico é “elaborado para atender as necessidades da comunidade, nesse dia as crianças vão ter acesso a brinquedos que dificilmente fazem parte de sua cotidianidade, a exemplo do pula-pula, que vai contribuir por meio do brincar para desenvolver a psicomotricidade, o cognitivo, coordenação motora”.

A Professora H, usou uma palavra da Vice diretora TR, ou seja, “luta” ao afirmar que a comunidade se fixou com muita luta. Esse fato diz respeito às várias regiões administrativas no DF, em relação a sua historicidade. Os lugares têm vida, porque tem histórias, que falam de sua identidade ou seu sentimento de pertença que já foi falando anteriormente. Conclui-se que o Projeto Político-Pedagógico é muito mais do que “Projeto Pedagógico”.

Talvez a inovação dessa pesquisa esteja no fato de, nas pesquisas anteriores, nenhuma delas deixa de mencionar o termo “Político”, ainda mais vindo da OE, que vai trabalhar a subjetividade do educando. A que veio a OE? Em uma de suas respostas, diz que não vai ficar presa ao PP. Será que a função do PPP é prender? Ou como estamos analisando nessa pesquisa, oferecer possibilidades múltiplas de aprendizado para a garantia do direito à educação?

Por fim, observa-se que a conscientização de professores, gestores, família, estudantes sobre a importância do Projeto Político-Pedagógico é um processo contínuo, permanente que exige constante exercício de participação e crença na educação pública, gratuita, laica e de qualidade socialmente referenciada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pergunta de pesquisa que nos inquietava nos levou a analisar a percepção dos professores sobre a participação da gestão escolar na construção do PPP. O PPP é comparado a uma bússola que orienta e direciona a educação para cidadania como está na constituição Federal (BRASIL, 1988). A gestão democrática presente, na Constituição Federal de 1988, na LDBEN de 1996 e na lei 4.751 de 2012 veio como forma de descentralizar o poder na esfera de governo e para viabilizar a democratização nas escolas, com vista a sua autonomia, melhorando a qualidade do ensino aprendizagem.

É possível afirmar, por meio das respostas obtidas e sua posterior análise, e ainda acessando outra fonte documental que foi a leitura do documento projeto político pedagógico da escola de 2018 (Em reconstrução), que a participação da gestão escolar na construção do PPP é processual. Além disso, na percepção de alguns educadores entrevistados, ainda permanece, a ideia de que são as gestoras, que conduzem o processo de construção do PPP, são o “carro chefe”.

O trabalho de pesquisa tem suas limitações, principalmente em escolas públicas, não é fácil a partir do estágio obrigatório e muito menos em conseguir tempo do Professor para responder a entrevista semiestruturada e gravada.

Ao convidar os Professores para participar da pesquisa, nota-se uma leve desconfiança quanto a alunos advindos da UnB, o que se evidenciou nas perguntas respondidas em folha, do docente que não autorizou a gravação, respondeu por escrito e de forma breve.

Após a realização da pesquisa novas problematizações surgiram, uma delas é a dissociação entre o político e o pedagógico na concepção de PPP, a outra seria analisar o Projeto Político-Pedagógico na prática de sala de aula. Os docentes contribuem nessa construção coletiva junto com a gestão, e ainda o implementam e executam em seu dia a dia na sala de aula?

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Laura Isabel Marques Vasconcelos de. **TEORIA FREIRIANA**. Disponível em <<http://www.ice.edu.br/TNX/storage/webdisco/2008/12/19/outros/bad879e8d37e495bf4c18d9720689fb2.pdf>> Acesso em: 20 ago. 2019 .

ANDRADE, Roseane Alves. Escola de gestores da educação básica. **Os pressupostos do PPP e a gestão democrática na escola Estadual Cecília Meireles-MG**. UFMG, pp. 1-46. Belo Horizonte – MG, 2015. Acesso em 12 nov. 2019.

BRASIL. **Constituição da República**, de 5 de outubro de 1988. Brasília, 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em 7 set. 2019.

BRASIL. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, 1996. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm>. Acesso em 7 set. 2019.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Plano Nacional da Educação. Brasília, 2014 disponível em

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica; Conselhos Escolares: Uma estratégia de gestão democrática da educação pública, Brasília, DF 2006. Caderno de apresentação, cadernos de 1 ao 5.

BRASIL, PDE (plano de desenvolvimento da escola) – O PDE na ótica da Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso do sul. GT 05 (grupo de trabalho) ANPED.org.br <https://www.seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/19013>, acesso em 30 set. 2019.

BRASÍLIA Lei orgânica do distrito federal. Promulgação: 08/06/93. Publicação: DODF de 09/06/93, Suplemento. Emenda à Lei Orgânica nº 01, de 10.01.94... Acesso em 6 set. 2019.

BRASÍLIA Lei n. 4.751, de 07 de fevereiro de 2012 Lei da gestão democrática do Distrito Federal. Acesso em 07/09/19

CARVALHO, Tereza P. S. O.; ALEXANDRE, Lilianny S. C.; ALEXANDRE, Lucimara A. C.: **gestão democrática na escola pública contemporânea**. 2017, PP. 385-406. Disponível em <<http://idolnline.emnuvens.com.br/id>. acesso em 12 nov. 2019.

CODEPLAN, (PDAD) Pesquisa Distrital por Amostragem de Domicílios 2015; 2018 sitio <http://www.codeplan.df.gov.br>. Acesso em 18 dez. 2019.

CURY, C. R. J. **A gestão democrática na escola e o direito à educação**. RBP AE- v. 23, n.3, p. 483- 495, Set/Dez 2007. Acesso em 31 ago. 2019.

DÍAZ BORDENAVE, J. E. O que é participação. São Paulo SP, Editora Brasiliense, coleção primeiros passos 95. 8ª ed.1994. Disponível em <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4860550/mod_resource/content/1/Livro_BOR

DEN AVE-O%20que%20e%CC%81%20Participac%CC%A7a%CC%83o_1994-
ilovepdf-compressed.pdf > acesso em 4 nov. 2019.

DIOGENES, Eliane Maria N.; CARNEIRO, Maria Joyce M. C. : **A gestão participativa e o PPP: um exercício de autonomia.** RBPAAE v.21, n. 1/2, pp. 136-152 , jan/dez.2005. acesso em 05 nov. 2019.

FERNANDES, Sergio Brasil; PEREIRA, Sueli Menezes. **projeto político pedagógico ação estratégica para a gestão democrática.** Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, ISSN-e 1982-5587, Vol. 9, Nº. 4, 2014, pp. 985-1006<https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=gest%C3%A3o+escolar+e+PPP&btnG=>acesso em 25 out. 2019.

FERREIRA, Mileidi Formaeski T.; PEREIRA, Antonio Serafim. **Gestão escolar e participação: A percepção dos alunos.** Revista de Iniciação Científica, Criciúma/SC v.25, n.2, 2017 pp. 48- 56 /ISSN 1678-7706. Universidade Extremo Sul de Santa Catarina. Acesso em 12 nov. 2019.

FREIRE, Paulo. **Professora sim, tia não: cartas a quem ousa ensinar.** São Paulo-SP. Editora Olho d'água, 1997. ISBN: 85-85428-07-04

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessários à prática Educativa.** São Paulo, Editora EGA, 1996.

GRACINDO. R.V. ; MENDONÇA. E. F(org.), **Políticas Públicas e gestão da educação básica: O Distrito Federal em foco;** Liber Livro Editora Ltda. 2010. Brasília – DF

GRINSPUN, Mirian. P. S. Zippin. **Autonomia e ética na escola.O novo mapa da educação A coleção questões da nossa época,** Cortez editora. Volume 50 – 2014.

HOUAISS L. P.(Org.), **Minidicionário Houaiss da Língua Portuguesa.** Instituto Antônio Houaiss. RJ, 2ª Ed. 2004.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de Pesquisa.** Planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 3. Ed. São Paulo: Martins Fontes 2007.

LIBÂNIO, Jose Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira; TOSCHI Mirza Seabra. **Educação escolar. Políticas, Estrutura e Organização.** 10ª edição revista e ampliada.São Paulo-SP: Cortez Editora, 2012

MENEZES, EbenezerTakunode SANTOS, Thais Helena dos. **Verbete Manifesto dos Pioneiros da Educação.** Nova.Dicionário Interativo da Educação Brasileira - Educa Brasil. São Paulo: Midiamix, 2001. Disponível em: <<https://www.educabrasil.com.br/manifesto-dos-pioneiros-da-educacao-nova/>>. Acesso em: 02 de set. 2019.

MORAN, J. M.(Org.), **Novas Tecnologias e Mediação Pedagógica**. SP: Editora PAPIRUS, 2000, coleção Papyrus Educação ISBN 85-308-0594-1

OLIVEIRA, Dalila Andrade (Org.). **Política e gestão da educação**. 2ª edição – Belo Horizonte: Autêntica, 2008.

OLIVEIRA, Manfredo A. de. **Reviravolta linguístico pragmática na filosofia Contemporânea**. São Paulo: Edições Loyola,2001. (p. 11-34 e 51-59).

PASCHOALINO, Jussara Bueno de Queiroz. **Gestão Escolar na Educação Básica: construções e estratégias frente aos desafios profissionais**. *Educ. Real*. [online].2018,vol.43, n.4, pp.1301-1320. ISSN 0100-3143. <http://dx.doi.org/10.1590/2175-623684867>. Acesso em 12 jul. 2019..

SOBRINHO, José Amaral. O PDE e a gestão escolar no Brasil 2001. Acesso 27 ago. 2019.

SOUZA, A. R. - EDUCACAO EM REVISTA, Explorando e Construindo um conceito de gestão escolar democrática, Belo Horizonte. V.25, n. 3 pg. 123-140, dez. 2009. Acesso em 30 ago. 2019.

VEIGA, I. P. A. (Org.), **Projeto político pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas, SP: Papyrus Editora, 28ª ed. 2010.

VEIGA, I.P. A Educação básica e educação superior: projeto político pedagógico. Campinas, SP: Papyrus Editora, 5ªed. 2010.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Políticas e Gestão da Educação Básica: Revisitando Conceitos Simples**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação. ANPAE, 2007.
Disponível em <<https://www.seer.ufrgs.br/rbpaee/article/view/19013>> acesso em 05.11.19.https://scholar.google.com.br/scholar?as_ylo=2015&q=gest%C3%A3o+democr%C3%A1tica+e+PPP&hl=pt-BR&as_sdt=0,5 acesso em 11 nov. 2019.



APÊNDICE 1 - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA PROFESSOR REGENTE

Disciplina: Projeto 5 – Trabalho final de curso

(TFC) FE Código: 194778

Período: 2/2019.

Graduando (a): Maria de Lourdes de

Lira Professor (a): Andréia Mello

Lacé

A pesquisa “O OLHAR DE PROFESSORES SOBRE A PARTICIPAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO” tem como objetivo ANALISAR O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA PARTICIPAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

DA ESCOLA. A sua participação é muito importante, pois seus conhecimentos enriquecerão a discussão sobre gestão democrática e projeto político pedagógico no DF.

Perguntas:

- 1) Há quanto tempo você está nesta instituição de ensino?
- 2) Participou da gestão escolar em algum período?
- 3) Como você define o Projeto Pedagógico ou PPP da escola?
- 4) Entre os atores educacionais, você identifica ou percebe quem exerce o papel de líder na construção do PPP da escola?
- 5) O PPP influencia em seu planejamento e em sua rotina na sala de aula?
- 6) A gestão escolar cumpre o seu papel de ser efetivamente democrática com a participação coletiva na tomada de decisões, e na construção do PPP?
- 7) A participação coletiva na construção ou reconstrução do PPP, juntamente com a equipe gestora sensibiliza-os da importância desse documento para a escola?
- 8) Como você vê o papel da equipe gestora na elaboração, implementação e avaliação do PPP?
- 9) O PPP como sendo um raio-X desta escola, em sua opinião ele reflete características específicas dessa comunidade escolar

APÊNDICE 2 - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA DIRETOR

Disciplina: Projeto 5 – Trabalho final de curso
(TFC) FE Código: 194778
Período: 2/2019.
Graduando (a): Maria de Lourdes de
Lira Professor (a): Andréia Mello
Lacé

A pesquisa “O OLHAR DE PROFESSORES SOBRE A PARTICIPAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO” tem como objetivo ANALISAR O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA PARTICIPAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

DA ESCOLA. A sua participação é muito importante, pois seus conhecimentos enriquecerão a discussão sobre gestão democrática e projeto político pedagógico no DF.

Perguntas:

1. Há quanto tempo você está nesta instituição de ensino?
2. E na gestão escolar?
3. Como você define o Projeto Pedagógico ou PPP da escola?
4. Entre os atores educacionais, você identifica ou percebe quem exerce o papel de líder na construção do PPP da escola?
5. Qual a relação do PPP com o trabalho do diretor escolar?
6. A gestão escolar cumpre o seu papel de ser efetivamente democrática com a participação coletiva na tomada de decisões, e na construção do PPP?
7. A participação coletiva na construção ou reconstrução do PPP, juntamente com a equipe gestora sensibiliza-os da importância desse documento para a escola?
8. Como você vê o papel da equipe gestora na elaboração, implementação e avaliação do PPP?
9. O PPP como sendo um raio-X desta escola, em sua opinião ele reflete características específicas dessa comunidade escolar?

**APÊNDICE 3 - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA
COORDENADOR PEDAGÓGICO**

Disciplina: Projeto 5 – Trabalho final de curso
(TFC) FE Código: 194778
Período: 2/2019.
Graduando (a): Maria de Lourdes de
Lira Professor (a): Andréia Mello
Lacé

A pesquisa “O OLHAR DE PROFESSORES SOBRE A PARTICIPAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO” tem como objetivo ANALISAR O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA PARTICIPAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

DA ESCOLA. A sua participação é muito importante, pois seus conhecimentos enriquecerão a discussão sobre gestão democrática e projeto político pedagógico no DF.

Perguntas:

1. Há quanto tempo você está nesta instituição de ensino?
2. E na coordenação escolar?
3. Como você define o Projeto Pedagógico ou PPP da escola?
4. Entre os atores educacionais, você identifica ou percebe quem exerce o papel de líder na construção do PPP da escola?
5. Qual a relação do PPP com o trabalho de coordenação pedagógica?
6. A gestão escolar cumpre o seu papel de ser efetivamente democrática com a participação coletiva na tomada de decisões, e na construção do PPP?
7. A participação coletiva na construção ou reconstrução do PPP, juntamente com a equipe gestora sensibiliza-os da importância desse documento para a escola?
8. Como você vê o papel da equipe gestora na elaboração, implementação e avaliação do PPP?
9. O PPP como sendo um raio-X desta escola, em sua opinião ele reflete características específicas dessa comunidade escolar?

APÊNDICE 4 - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA ORIENTADOR

Disciplina: Projeto 5 – Trabalho final de curso
(TFC) FE Código: 194778
Período: 2/2019.
Graduando (a): Maria de Lourdes de
Lira Professor (a): Andréia Mello
Lacé

A pesquisa “O OLHAR DE PROFESSORES SOBRE A PARTICIPAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO” tem como objetivo ANALISAR O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA PARTICIPAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

DA ESCOLA. A sua participação é muito importante, pois seus conhecimentos enriquecerão a discussão sobre gestão democrática e projeto político pedagógico no DF.

Perguntas:

1. Há quanto tempo você está nesta instituição de ensino? E na orientação escolar?
3. Como você define o Projeto Pedagógico ou PPP da escola?
4. Entre os atores educacionais, você identifica ou percebe quem exerce o papel de líder na construção do PPP da escola?
5. Qual a relação do PPP com o trabalho de orientação ?
6. A gestão escolar cumpre o seu papel de ser efetivamente democrática com a participação coletiva na tomada de decisões, e na construção do PPP?
7. A participação coletiva na construção ou reconstrução do PPP, juntamente com a equipe gestora sensibiliza-os da importância desse documento para a escola?
8. Como você vê o papel da equipe gestora na elaboração, implementação e avaliação do PPP?
9. O PPP como sendo um raio-X desta escola, em sua opinião ele reflete características específicas dessa comunidade escolar?

ANEXO 1 - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Eu,-----, registrado
sobre

o número (RG), -----, profissão -----
--

-----, estou sendo convidado a participar de um estudo denominado O OLHAR DE PROFESSORES SOBRE A PARTICIPAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO, cujos objetivos são: COMPREENDER OS CONCEITOS DE PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E O SEU PROCESSO DE CONSTRUÇÃO;

IDENTIFICAR O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO;

ANALISAR QUAL É A PERCEPÇÃO DOS PROFESSORES SOBRE O PAPEL DA GESTÃO NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA.

A minha participação no referido estudo será no sentido de participar de entrevista semiestruturada. Fui informado que a entrevista será gravada e estou ciente de que minha privacidade será respeitada, ou seja, meu nome ou qualquer outro dado ou elemento que possa, de qualquer forma, me identificar, será mantido em sigilo.

Enfim, tendo sido orientado quanto ao teor de todo o aqui mencionado e compreendido a natureza e o objetivo do já referido estudo, manifesto meu livre consentimento em participar da pesquisa. Em caso de dúvida e outros esclarecidos posso entrar em contato com a orientador (a), professora Dra. Andréia Mello Lacé, UnB/FE, por meio do endereço eletrônico amlace@unb.br ou pelo telefone: (61) 98177-6529.

Brasília, ____/____/____

Assinatura do entrevistado: _____

Assinatura do Pesquisador: _____

Assinatura do orientador: _____