

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CAMPUS DO SERTÃO - DELMIRO GOUVEIA- AL
CURSO DE PEDAGOGIA

FLÁVIA SANTOS DA CONCEIÇÃO

**A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DE UMA
ESCOLA MUNICIPAL DE DELMIRO GOUVEIA-AL: ENTRE LIMITES E
POSSIBILIDADES**

DELMIRO GOUVEIA- AL

2020

FLÁVIA SANTOS DA CONCEIÇÃO

**A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DE UMA
ESCOLA MUNICIPAL DE DELMIRO GOUVEIA-AL: ENTRE LIMITES E
POSSIBILIDADES**

Monografia apresentada como requisito parcial para
obtenção do título de Licenciada em Pedagogia pela
Universidade Federal de Alagoas/ Campus do
sertão. Orientadora Dra.: Ana Paula Solinho Bastos.

DELMIRO GOUVEIA- AL

2020

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca do Campus Sertão
Sede Delmiro Gouveia

Bibliotecária responsável: Renata Oliveira de Souza CRB-4/2209

C744c Conceição, Flávia Santos da

A construção do projeto político-pedagógico de uma escola municipal de Delmiro Gouveia – AL: entre limites e possibilidades / Flávia Santos da Conceição. - 2021.
55 f. : il.

Orientação: Ana Paula Solino Bastos.
Monografia (Pedagogia) – Universidade Federal de Alagoas.
Curso de Pedagogia. Delmiro Gouveia, 2021.

1. Projeto Político Pedagógico - PPP. 2. Planejamento educacional. 3. Gestão democrática. 4. Ensino fundamental. 5. Delmiro Gouveia – AL. I. Bastos, Ana Paula Solino. II. Título.

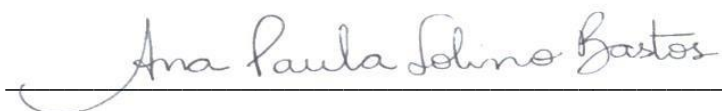
CDU: 37.07

Folha de aprovação

FLÁVIA SANTOS DA CONCEIÇÃO

A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DE UMA ESCOLA MUNICIPAL DE DELMIRO GOUVEIA-AL: ENTRE LIMITES E POSSIBILIDADES

Trabalho de conclusão de curso submetido à Banca Examinadora do curso de pedagogia da Universidade Federal de Alagoas – Campus do Sertão -, como parte dos requisitos para a obtenção do grau de Pedagoga. Aprovado em 24/02/2021.



Profa. Dra. Ana Paula Solino Bastos (Orientadora)

Universidade Federal De Alagoas – UFAL/ Campus Sertão

Banca Examinadora:



Profa. Dra. Marilza Pavezi (Examinadora interna)

Universidade Federal De Alagoas – UFAL/ Campus Sertão



Prof. Dr. Rodrigo Pereira (Examinador interno)

Universidade Federal De Alagoas – UFAL/ Campus Sertão

Este trabalho é dedicado a Deus que sempre esteve comigo, a meu esposo, minha família e meus amigos por todo incentivo e apoio para prosseguir firme e concluir essa etapa.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter me sustentado até aqui e guiado meus passos, como também, por ter colocado pessoas em minha vida antes e durante o processo acadêmico que me impulsionaram e me ajudaram a seguir forte nessa caminhada.

Agradeço a mim, por ter buscado e ouvido a Deus. Por não ter desistido até mesmo nos momentos mais difíceis, pelo empenho e dedicação.

Gratidão a minha família, minha mãe Maria José, que me incentivou desde pequena a estudar e concluir os estudos, pois, não queria que acontecesse comigo o mesmo que aconteceu com ela que teve que dar uma pausa nos estudos para trabalhar desde novinha. Meu pai Manoel, por todo apoio e amor. Meu irmão Felipe, que me incentivava a seguir firme e fazer sempre o meu melhor.

Sou grata a meu marido Alan Firmino, que mesmo antes de conseguir a vaga no curso de Pedagogia, abriu meus olhos para que eu enxergasse que era capaz de passar na faculdade, quando eu achava que era uma realidade distante para mim. Por estar ao meu lado e ter me dado forças durante todo tempo.

As minhas Luluzinhas; Ana Telma, Gisleide, Maria Jaciely e Maria Patrícia que foram mais que uma equipe de trabalho, são claramente pessoas que Deus colocou no meu caminho. Obrigada pela amizade e união que tornaram esse processo mais leve.

A todos os meus colegas da turma de pedagogia 2015.2 por toda empatia e carinho que sempre demonstraram uns com os outros. Assim como, outros colegas da faculdade que fizeram parte desse percurso.

A minha orientadora Ana Paula Solino Bastos, por toda mediação e contribuição para a realização desse trabalho. A todos os professores por terem contribuído de forma significativa para o meu aprendizado.

Agradeço a UFAL enquanto instituição e todos que fazem parte, professores e alunos e funcionários. Posso dizer que desenvolvi não só como de forma social, e possivelmente profissional, mas também, de forma pessoal. Enfim, a todos que fizeram parte da minha vida durante esse processo. Muito obrigada!

“A sabedoria sempre tem um plano”

(Provérbios 21.5).

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo investigar como se dá o processo de planejamento e construção do Projeto Político-Pedagógico - PPP, buscando analisar seus limites e possibilidades em uma escola municipal de Delmiro Gouveia –AL. Para desenvolver este trabalho utilizamos como fundamento teórico-metodológico os principais estudiosos da área como: Celso Vasconcellos, Danilo Gandin, Vitor Henrique Paro, Maximiliano Menegolla, entre outros os quais evidenciam a importância do ato de planejar durante a prática docente e organização escolar. Metodologicamente, a pesquisa foi construída de maneira qualitativa, visando compreender as diferentes percepções dos sujeitos envolvidos no processo de construção do PPP. A partir da entrevista realizada durante a pesquisa de campo, organizamos a análise em 6 categorias, as quais apresentavam relações com as perguntas da entrevista, que são elas: a) Concepção da gestão democrática; b) Relatos de experiência sobre o processo de construção da gestão democrática; c) O papel da UFAL na formação dos professores e gestores; d) Dificuldades encontradas para a elaboração do PPP na Gestão Democrática; e) Possibilidades encontradas para a elaboração do PPP na Gestão Democrática e f) Promoção do diálogo e incentivo a participação. Com base nos resultados obtidos, concluímos que a falta da participação da família no processo de construção do PPP foi um dos principais limites encontrados. Contudo, a interação que a gestão democrática propõe entre os diversos segmentos foi uma das possibilidades mais relevantes destacadas pelos entrevistados. Com base nisso, concluímos que apesar dos desafios encontrados, a abertura para novos debates e sujeitos participantes tornam o processo de planejamento mais significativo.

Palavras-Chaves: Gestão Democrática; Planejamento Educacional; Projeto Político Pedagógico.

ABSTRACT

The present work aims to investigate how the process of planning and construction of PPP takes place, seeking to analyze its limits and possibilities in a municipal school of Delmiro Gouveia -AL. To develop this work we use as theoretical and methodological foundation the main scholars in the area such as: Celso Vasconcellos, Danilo Gandi, Vitor Henrique Paro, Maximiliano Menegolla, among others who highlight the importance of planning during teaching practice and school organization. Methodologically, the research was constructed qualitatively, aiming to understand the different perceptions of the subjects involved in the ppp construction process. From the interview conducted during the field research, we organized the analysis into 6 categories, which presented relationships with the questions of the interview, which are: a) Conception of democratic management; b) Experience reports on the process of building democratic management; c) The role of UFAL in the training of teachers and managers; d) Difficulties encountered for the preparation of the PPP in Democratic Management; e) Possibilities found for the elaboration of the PPP in Democratic Management and f) Promotion of dialogue and incentive to participation. Based on the results obtained, we conclude that the lack of family participation in the ppp construction process was one of the main limits found. However, the interaction that democratic management proposes between the various segments was one of the most relevant possibilities highlighted by the interviewees. Based on this, we conclude that despite the challenges encountered the openness to new debates and participating subjects make the planning process more meaningful.

Keywords: Democratic Management; Educational Planning; Pedagogical Political Project.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Perfil dos entrevistados (a).....	36
---	----

LISTAS DE SIGLAS

AEE – ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO

PEE _ PLANO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO

PNE – PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

PPP – PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

BNCC – BASE NACIONAL COMUM CURRICULAR

LDBEN – LEIS E DIRETRIZES BASICAS DA EDUCAÇÃO NACIONAL

SEMED – SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Mapa da cidade.....	35
Figura 2- Fachada da instituição-campo.....	35

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 O PLANEJAMENTO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA A PRÁTICA EDUCATIVA	15
2.1 O que é planejamento	15
2.2 Tipos de planejamento	16
2.3 Níveis de planejamento	18
2.3.1 Planejamento Educacional.....	18
2.3.2 Planejamento Escolar.....	21
2.3.3 Planejamento Curricular.....	22
2.3.4 Planos de Ensino.....	23
2.3.5 Planos de Aula.....	24
3 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: CORAÇÃO DA ESCOLA	25
3.1 Modelos de Gestão	25
3.2 Relação entre a Constituição do PPP e modelos de gestão	27
3.3 Planejamento do PPP na gestão democrática- Algumas características ...30	
4 ENCAMINHAMENTOS METODOLÓGICOS E ANÁLISE DOS DADOS	32
4.1 Contexto de pesquisa.....	32
4.2 Sujeitos da pesquisa.....	33
4.3 Tipo de pesquisa e etapas.....	34
4.4 Instrumentos de coleta de dados.....	36
4.5 Construção do PPP entre limites e possibilidades	37
4.6 Análise das contribuições dos entrevistados.....	40
a) Concepção sobre Gestão Democrática.....	41
b) Relatos de experiência sobre o processo de construção do PPP na gestão democrática.....	42
c) O papel da UFAL na formação dos professores e gestores.....	43
d) Dificuldades encontradas para a elaboração do PPP na Gestão Democrática....	45
e) Possibilidades encontradas para a elaboração do PPP na Gestão Democrática.	47
f) Promoção do diálogo e incentivo a participação.....	49
CONSIDERAÇÕES FINAIS	51
REFERÊNCIAS	54
APÊNDICES	56
ANEXOS	64

1. INTRODUÇÃO

O tema deste trabalho visa abordar “A construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) de uma escola municipal de Delmiro Gouveia-AL: entre limites e possibilidades”. Esse tema surge de um interesse pessoal de compreender como se dá o processo de construção do PPP na Gestão Democrática visto que, durante o período acadêmico que vivenciei no curso de Pedagogia realizei atividades que envolviam pesquisas sobre PPP das escolas, e percebi que muitas delas tinham dificuldades de apresentar o documento, afirmando que a escola não tinha, que o documento era antigo ou que estava passando por reformulações, assim, me despertou uma atenção para conhecer melhor a construção desse documento. Além disso, no ano de 2018, a Secretaria Municipal de Educação de Delmiro Gouveia estimulou a construção da gestão democrática nas escolas municipais da cidade por meio da Lei 1.192 de 2017 que trata da Implantação da Gestão Democrática na Rede Pública Municipal de Ensino de Delmiro Gouveia. Tal ação se deu em parceria com a Universidade Federal de Alagoas – Campus do Sertão, onde foi ofertada aos professores do município um curso de capacitação em Gestão Democrática, no qual tive a oportunidade de participar como monitora de uma das professoras que ministrou o curso. Em outras palavras, a proposta deste Curso de Aperfeiçoamento pela UFAL respondeu à uma demanda da Secretaria Municipal de Educação de Delmiro Gouveia/AL. A finalidade do curso era atender aos dispositivos legais que orientavam as escolas públicas a constituírem processos de Gestão Democrática.

Sendo assim, enfatizamos que é a primeira vez que a Secretaria Municipal da cidade de Delmiro Gouveia- AL tem se esforçado para construir uma política educacional voltada para a efetivação da gestão democrática nas escolas. Cumprindo assim, com as exigências estabelecidas pelo Plano Nacional de Ensino - PNE, juntamente com o Plano Estadual de Educação -PEE, conforme excertos abaixo:

Art. 2º São diretrizes do PNE: VI - promoção do princípio da gestão democrática; Art. 9º Os Estados, o Distrito Federal e os **Municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública** nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de 2 (dois) anos contado da publicação desta Lei (PNE, 2014).

Art. 2º São diretrizes do PEE: VI – promoção do princípio da gestão democrática da educação pública; Art. 10. **O Estado e os Municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública** nos respectivos âmbitos de atuação, **no prazo de 01 (um) ano (...)** Meta 19: **Assegurar condições, no prazo de 02 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas,** prevendo recursos e apoio técnico da União e do Estado para tanto (PEE/AL, 2016).

Destacamos que para compreender como se dá a construção de um Projeto Político Pedagógico de uma escola faz-se necessário antes de tudo entender o que é planejamento e qual a sua importância para o contexto educacional.

Diversos estudos na área de Educação têm buscado evidenciar a importância do ato de planejar durante a prática docente, entre eles estão o autor Celso Vasconcellos, Danilo Gandi, Vitor Henrique Paro, Maximiliano Menegolla, entre outros que contribuem de forma significativa para um assunto tão pertinente. Tais autores têm destacado que o planejamento é algo fundamental na vida e não seria diferente em uma das partes mais importantes que é o âmbito escolar, onde desde criança o indivíduo está no processo de produção de conhecimento, o PPP é o documento no qual coloca-se toda a intenção e organização de como se dará os caminhos e as possibilidades para a construção e desenvolvimento do conhecimento que a instituição pretende alcançar e desenvolver no educando.

Diante disso, o propósito desta pesquisa é investigar como se deu o processo de planejamento e construção do PPP, buscando analisar seus limites e possibilidades. Para alcançar tal objetivo, pretendemos desenvolver os seguintes objetivos específicos: a) discutir o conceito de planejamento e sua importância para a organização escolar e do trabalho docente; b) acompanhar o processo de planejamento e construção do PPP de uma escola municipal de Delmiro Gouveia- Al; c) analisar os limites e possibilidades da elaboração do PPP na gestão democrática.

Metodologicamente, esta pesquisa se caracteriza como qualitativa, pois visa compreender as diferentes percepções dos sujeitos envolvidos no processo de construção do PPP.

Sendo assim, este trabalho foi organizado da seguinte forma: na seção 1 é composta pela introdução do trabalho; na seção 2 buscamos abordar o conceito de planejamento como elemento fundamental para a prática educativa, na seção 3 tratamos da importância do projeto político pedagógico (PPP) para a escola, abordando também, os modelos de

Gestão, na seção 4, fazemos uma análise das percepções dos sujeitos envolvidos na construção do PPP de uma escola de Delmiro Gouveia e, por fim, na seção 5 realizamos as considerações finais deste estudo.

2. O PLANEJAMENTO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA A PRÁTICA EDUCATIVA

Nesta seção será abordado o que é planejamento, sua função, tipos de planejamentos e os níveis de planejamento, a partir da reflexão acerca de obras de alguns estudiosos da área, as quais abordam a relevância do ato de planejar principalmente quando se trata de um assunto tão pertinente relacionado à educação que é a prática educativa.

2.1 O que é planejamento?

O termo planejamento deriva da palavra ‘plano’ que tem origem do latim *planu* e significa o processo que leva ao estabelecimento de um conjunto coordenado de ações visando à consecução de determinados objetivos (SANTOS, 2010). É uma ação necessária que tem como objetivo a realização de ideias. É pensar, organizar, traçar metas, idealizar tarefas, ações e caminhos para que sejam concretizadas.

De acordo com Vasconcellos (2012, p. 35), “planejar é antecipar mentalmente uma ação a ser realizada e agir de acordo com o previsto”. Assim, planejar é organizar um pensamento acerca de algum objetivo, traçar caminhos, meios e formas para que os objetivos e metas sejam alcançados.

O ato de planejar ocorre em diversas áreas da vida do ser humano. A cada dia mais as pessoas estão buscando organizar-se visando realizações de sonhos e metas. Há um grande número de discussão acerca do planejamento tanto pessoal, quanto profissional. Palestras, cursos, artigos, estudos, profissionais buscando enfatizar o pensamento direcionando o planejamento aos aspectos da vida das pessoas para uma vida mais planejada.

Para planejarem-se as pessoas recorrem a diversas formas como: mentalmente, escrito em folhas, agendas, murais, com um próprio *planner* que é um bloco de folhas já

adaptado para planejamentos diversos como de estudo, trabalho entre outras demandas e atualmente com a tecnologia cada vez mais avançada há também uma série de aplicativos digitais que facilitam o acompanhamento e a organização das escolhas, assim como uma visão das próximas ações a serem realizadas.

Pode-se dizer que o planejamento acontece, por exemplo, desde o ato de programar-se, como acordar às 5h da manhã para alguma eventualidade, seja faculdade, trabalho, práticas de exercícios, ou também, apenas pelo desejo de acordar mais cedo objetivando um maior aproveitamento do dia e entre muitas outras ações que fazem parte do cotidiano de muitas pessoas. No âmbito educacional, o planejamento também se faz presente, por exemplo, na construção de uma escola em um determinado local, no qual faz-se necessário que haja todo um processo de pesquisas com a comunidade envolvendo um grande número de pessoas para que a construção seja concretizada. Além disso, a organização do currículo escolar e das aulas dos professores também requerem um planejamento para que o trabalho docente não seja realizado de forma improvisada e sem intencionalidade.

Como afirma Vasconcellos:

“Planejar é uma atividade que faz parte do ser humano, muito mais inclusive do que imaginamos à primeira vista. Nas coisas mínimas do dia-a-dia, como tomar um banho, dar um telefonema, estão presentes atos de planejamento.” (VASCONCELLOS, 2000, p.14).

Dessa forma, o planejar tem como base as três principais questões: O que? Quando? E Como? Ou seja, o que pretende-se realizar, fazer ou alcançar; quando ocorrerá? Dias e horas nas quais as atividades devem ser realizadas? E de que forma será feito? Quais ações devem ser realizadas para que o plano seja efetivado? O planejamento, portanto, por mais simples ou complexo que seja, mesmo de forma despercebida ou programada, para que mesmo ações como do dia a dia sejam realizadas, é um fator indispensável para contribuição e possível efetivação de um objetivo.

2.2 Concepções diferenciadas sobre Planejamento na Educação

O planejamento abrange diversos setores. Trazendo para a área da educação a qual é o foco deste trabalho, nesta seção abordaremos de forma breve acerca das concepções

de planejamentos, os quais sejam: planejamento normativo; planejamento estratégico e planejamento participativo.

O Planejamento Normativo corresponde a uma organização de ações que possui caráter tradicional e técnico quando refere-se a ações programadas e sistematizadas.

Como aborda Vasconcellos (2002):

“Esta concepção – que se explicita no Brasil no final da década de sessenta- relaciona-se à tendência tecnicista de educação, de caráter cartesiano e positivista, onde o planejamento aparece com grande solução para os problemas de falta de produtividade a educação escolar, sem, no entanto, questionar os fatores sócio-político econômico, até em função de sua pretensão de neutralidade, normatividade e universalidade”.

Assim, compreende-se o Planejamento Normativo como centralizador, o qual remete a tomada de decisão por uma só pessoa, na tentativa de planejar o futuro partindo de ideologias com interesses, mas sem a percepção de fatores que influenciam nos resultados e na realidade.

O Planejamento Estratégico, por sua vez, tem a função de organizar e estabelecer a missão maior, ou seja, o objetivo que pretende alcançar e que é de médio a longo prazo. Corresponde a caminhos e estratégias que devem ser utilizadas para criar o idealizado.

Segundo Silva (2011), o Planejamento Estratégico:

Perpassa, nessa matriz conceitual, uma renovação na forma de conduzir o trabalho científico do ato de planejar. Noutras palavras, na dimensão estratégica o direcionamento é dado em cima de uma matriz conceitual. Há certo rebuscamento na forma de conduzir o planejamento. Existe toda uma elaboração visualizando etapas de um trabalho a ser dimensionado na realização das tarefas. Ou seja, o planejamento estratégico não visa a um resultado imediatista, pensa a médio e a longo prazo a resolução das tarefas e a consecução dos objetivos (SILVA, 2011, p.10).

Ainda seguindo o pensamento de Silva (2011), a concepção do Planejamento Estratégico corresponde a pensar nas seguintes questões como, por exemplo: “por que a organização existe? O que e como ela faz? Aonde ela quer chegar?”. Em vista disso, esse tipo de planejamento remete a uma conclusão de um conceito, no qual partindo dessa decisão elaborem-se caminhos em vista da realização dos objetivos selecionados.

Já o Planejamento Participativo implica numa abordagem democrática, assim como a próprio termo já aborda, traz o conceito de participação, ou seja, no poder da ação de mais pessoas envolvidas numa determinada ação-reflexão e tomada de decisões.

Acerca do planejamento participativo, Vasconcellos (2002) ressalta que:

“aqui, a consciência, intencionalidade e participação são os fundamentos mais marcantes. Essa nova forma de encerrar o planejamento é fruto da resistência e da percepção de grupos de educadores que recusaram a fazer tal reprodução do sistema, e foram buscar formas alternativas de fazer educação e, portanto, de planejá-la”.

Em relação a isso, pode-se salientar que é um marco relevante referente à quebra de paradigmas tradicional para o âmbito da educação em questão de planejamento. A partir do momento que há uma relação de diálogo acerca de mais pessoas que estão envolvidas no mesmo processo, esse tipo de planejamento democrático viabiliza o movimento conjunto, e de certa forma valoriza a forma de pensar do outro e do pensar juntos.

2.3 Níveis de Planejamento na Educação

No que se refere aos níveis de planejamento, destacam-se os seguintes: planejamento educacional; planejamento escolar; planejamento curricular; planos de ensino e planos de aula.

Partindo do pressuposto de que pensar e planejar na área da educação significa pensar no caminhar da vida do ser humano enquanto construção e formação de seres pensantes, ativos, atuantes e capazes, é de certa forma, preparar para possíveis caminhos na sociedade. “A educação sendo uma atividade eminentemente humana, e pela qual o homem se preocupa de maneira especial, deve ser planejada cientificamente para dar-lhe uma direção que venha atender às urgências humanas” (MENEGOLLA; SANTA ‘ANNA, 2014, p.28). Assim, pensar em educação é pensar também nos processos de planejamentos da vida do indivíduo.

2.3.1 Planejamento Educacional

No Brasil o processo educacional nas primeiras décadas seguia um modelo político sem muitos objetivos e metas pré-estabelecidas pensadas para os educandos. “Em realidade o planejamento geral e o planejamento educacional em especial, foram utilizados para sedimentar um modelo de sociedade que acentuou distorções, ao invés de corrigi-las” (KUENZER; CALAZAN; GARCIA. 2009, p.39). Pode-se refletir acerca do

planejamento educacional no Brasil inicialmente como pensamentos direcionados ao desenvolvimento da economia em si e marcado por desigualdades sociais.

O processo de planejamento ganha ênfase em 1932, com o Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova. Um movimento de educadores que reivindicavam a necessidade de organizar e planejar a educação no Brasil. Uma educação com compromisso não só econômico, mas também social. Assim, pensando num plano nacional de ensino. Segundo Saviani (2007):

O movimento dos pioneiros também se fez presente nos trabalhos da Constituinte, influenciando o enunciado da alínea “a” do artigo 150 da Constituição de 1934, que estabeleceu como competência da União “fixar o plano nacional de educação, compreensivo do ensino de todos os graus e ramos, comuns e especializados; e coordenar e fiscalizar a sua execução, em todo o território do país” (SAVIANI, 2007).

Neste embate, planejar a educação toma novos rumos e estrutura organizacional. Contudo, a contemporaneidade traz uma visão ainda para o capitalismo, mas também, para além disso, uma vez que surgem novas necessidades para pensar no ser em sociedade, tanto no desenvolvimento pessoal e profissional, quanto nas relações com o outro.

O Planejamento Educacional é a base para tentar alcançar as metas idealizadas destinadas a cada período, ou tempo programado da escola, sendo esse um processo indispensável na prática educativa.

Segundo Menegolla e Sant’Anna:

O planejamento educacional torna-se necessário, tendo em vista as finalidades da educação; mesmo porque, é o instrumento básico para que todo o processo educacional desenvolva sua ação, num todo unificado, integrando todos os recursos direcionando toda ação educativa. É o planejamento educacional que estabelece as finalidades da educação, a partir de uma filosofia de valores educacionais. Somente com a elaboração do planejamento se pode estabelecer o que se deve realizar para que essas finalidades possam ser atingidas, e ver como podemos pôr em ação todos os recursos e meios para atingir os objetivos a que se propõe a educação. Por isso são elaborados Planos Nacionais e Estaduais, como também os Planos regionais de educação (MENEGOLLA; SANT’ ANNA, 2014, p. 29-30).

Partindo desses princípios, a elaboração do planejamento educativo destaca a relevância de abordagens na elaboração do planejamento de forma ampla, abrangendo uma visão para a educação nacional e se especificando em elaborações estaduais e regionais, as quais visam uma percepção nas singularidades locais.

Um exemplo no Brasil é o Plano Nacional de Educação (PNE) que determina diretrizes, metas e estratégias para a política educacional – LEI N° 13.005/2014 que visa um plano educativo que parte do nacional e também se estabelece para o estadual e municipal de acordo com a Secretaria da Educação para a elaboração ou adequação dos planos.

Outro exemplo é a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) a qual é um documento que estabelece um conjunto de aprendizagens como base para orientar professores e profissionais da educação referente à Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio para escolas públicas e privadas do Brasil (BRASIL, 2018).

Relacionado a isso, pode-se analisar o processo de planejamento e sua relevância, nas singularidades em diversos setores e ambientes da educação. Visto que, a organização de ações quando postas em prática podem interferir de forma significativa no aspecto e desenvolvimento da sociedade.

Relacionado ao processo de elaboração, com o intuito de fazer um plano eficiente e eficaz é imprescindível que alguns pontos sejam levados em consideração: diagnóstico da situação atual; o que se pretende alcançar e os meios e formas necessárias para alcançar o estabelecido.

Como aborda Vasconcellos (2012, p.38), “o planejamento só tem sentido se o sujeito coloca-se numa perspectiva de mudança”. A reflexão do que se pretende mudar ou melhorar é bastante significativa no início do planejamento.

Relacionado ao diagnóstico, faz-se necessário identificar a situação atual, além disso, é um dos pontos indispensáveis antes de elaborar um projeto, como também, perceber quais fatores não contribuíram, para que a elaboração busque de fato obter sucesso no planejamento.

Refletir acerca do que se pretende alcançar e estabelecer os objetivos é ainda uma das peças chave no planejamento, pois, é nesse caso que se deve deixar claro quais são as intenções que busca-se, assim, ficará nítido perceber onde pretende-se chegar.

No que se refere aos meios e formas para atingir as metas e objetivos, este é o momento de pensar em soluções e estratégias para a elaboração do plano, voltado para as ações que serão realizadas pensando para o público alvo e agregando aos outros sujeitos envolvidos tais como família e comunidade.

Após isso, planejar como serão avaliados enquanto planejamento educacional é o final do ciclo do planejamento. De nada vale o planejamento sem a avaliação das ações

para refletir de acordo com os objetivos selecionados como forma de prosseguir ou corrigir o que venha a ter como resultados. Planejar de que modo será feito, em quanto tempo deve-se avaliar, ou seja, a cada quanto tempo deve-se observar como está seguindo o planejado.

Em síntese, o planejamento educativo parte da visão geral de um projeto de nação para o ser pessoal e social na qual a educação é pensada de forma nacional, estadual e regional. Estabelece metas e estratégias para a sociedade e guia a educação. Logo, é necessária toda uma visão enquanto situação atual, seleção de objetivos a serem alcançados, como também, as formas, atividades e projetos que serão pensados, bem como, a avaliação, fator indispensável em toda e qualquer ação de planejar.

Paulo Freire em sua tese *Educação e atualidade brasileira*, em 1959 aborda o planejamento educacional na seguinte perspectiva:

Todo planejamento educacional, para qualquer sociedade tende responder às marcas e os valores dessa sociedade. Só assim é que pode funcionar o processo educativo, ora como força estabilizadora, ora como fator de mudança. Às vezes, perseverando determinadas formas de cultura. Outras, interferindo no processo histórico, instrumentalmente. De qualquer modo, para ser autêntico, é necessário ao processo educativo que se ponha em relação de organicidade com a contextura da sociedade a que se aplica. (...) A possibilidade humana de existir – forma acrescida de ser – mais do que viver, faz do homem um ser eminente. Estando nele, pode também sair dele. Projetar-se, Discernir, Conhecer (FREIRE, 1959: 8 apud Padilha, 2001, p. 15-16).

Nessa perspectiva, o planejar introduz marcas históricas, com base no cenário da sociedade, em vista de um projeto de nação que se deseja alcançar. Um planejamento macro de educação para a sociedade.

2.3.2 *Planejamento Escolar*

O planejamento escolar, o qual está inserido dentro das ações pensadas no planejamento educacional, é uma das formas de pôr em prática os objetivos estabelecidos para a educação.

Conforme afirma Libâneo (1992): “Planejamento escolar é o planejamento global da escola, envolvendo o processo de reflexão, de decisões sobre a organização, o funcionamento e a proposta pedagógica da instituição” (p.221). Assim, entende-se como toda a parte que pretende ser executada, enfatizando a realização dos objetivos e metas estabelecidas.

Para abordar esse tipo de planejamento deve-se considerar as seguintes questões referentes ao planejamento para os diversos seguimentos na qual compõe uma ampla estrutura como: direção, coordenação, professores, alunos, comunidade, família, entre outros aspectos que compõe todo o contexto escolar.

Relacionado às ações de planejamento escolar, o Projeto Político Pedagógico (PPP) é o ponto crucial para definições que abrange toda a organização escolar. Planejamento este, que será abordado de forma mais aprofundada na próxima seção deste trabalho.

2.3.3 Planejamento Curricular

Pensar no termo currículo traz uma ideia de bagagem cultural, valores, aprendizagens, do que foi construído, que se tem e que se leva enquanto indivíduo na sociedade.

Trazendo para a abordagem escolar, pode-se dizer que currículo é uma organização de conteúdo, conhecimentos e práticas elaboradas e preparadas para desenvolver nos educandos durante o processo de ensino-aprendizagem nos demais níveis de escolarização, que a escola dispõe.

Segundo Sacristán (1998), em síntese, pode-se dizer que:

- 1) Que o currículo é a expressão da função socializadora da escola.
- 2) Que é um instrumento que cria toda uma gama de usos, de modo que é elemento imprescindível para compreender o que costumamos chamar de prática pedagógica.
- 3) Além disso, está estreitamente relacionado com o conteúdo da profissionalização dos docentes. O que se entende por bom professor e as funções que se pede que desenvolva dependem da variação nos conteúdos, finalidades e mecanismos de desenvolvimento curricular.
- 4) No currículo se entrecruzam componentes e determinações muito diversas: pedagógicas, políticas, práticas administrativas, produtivas de diversos materiais, de controle sobre o sistema escolar, de inovação pedagógica, etc.
- 5) Por tudo o que foi dito, o currículo, com tudo o que implica quanto a seus conteúdos e formas de desenvolvê-los, é um ponto central de referência na melhora da qualidade do ensino, na mudança das condições da prática, no aperfeiçoamento dos professores, na renovação da instituição escolar em geral e nos projetos de inovação dos centros escolares (SACRISTÁN, 1998. p.31-31.).

Assim, entende-se o planejamento curricular como um processo fundamental que abrange uma organização de aprendizagens destinadas para os alunos no decorrer de cada processo ofertado pela escola como função socializadora na sociedade.

O planejamento curricular em nível de escola representa uma organização de estrutura abrangente onde se insere o planejamento de currículo por atividades, áreas de estudo e disciplinas, como também, as formas de avaliar, como avaliar, programação, calendário escolar, além disso, considera a bagagem empírica dos educandos, tanto as vivências no âmbito educacional escolar, quanto fora dele.

Como afirma Menegolla e Sant'Anna (2014):

O currículo se refere a todas as situações que o aluno vive dentro e fora da escola. Por isso, o currículo escolar não se limita a questões ou problemas que só relacionam ao âmbito da escola. Ele não se restringe às paredes da escola. Nasce fora da escola. Seu primeiro “passo” é dado fora da escola, para poder entrar nela. Esse procedimento se justifica porque o currículo é constituído por todos os atos da vida e de uma pessoa: do passado, do presente e tendo, ainda uma perspectiva de futuro (MENEGOLLA; SANT'ANNA, 2014, p.49).

Dessa forma, no momento do planejamento curricular é imprescindível que a escola leve em consideração a relevância dessas questões, com isso, pensar em planejamento curricular é pensar também, a realidade dos educandos, sua bagagem cultural e seu conhecimento empírico que é levado para dentro da escola.

2.3.4 Planos de Ensino

O plano de ensino refere-se ao planejamento do processo educativo de forma mais detalhada trazendo a abordagem de conhecimentos e a organização estrutural de conteúdos do plano curricular, compreendendo cada disciplina.

É um instrumento didático-pedagógico que faz parte da ação docente como prática pedagógica.

De acordo com o Art. 13º, inciso II da Lei e Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, destaca que:

Art. 13º. Os docentes incumbir-se-ão de:
II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino.

Assim, compreende-se que é de competência do educador a elaboração do planejamento de ensino. O plano de ensino de acordo com Vasconcellos (2002):

É a sistematização de proposta geral de trabalho do professor naquela determinada disciplina ou área de estudo, numa dada realidade. Pode ser anual ou semestral, dependendo da modalidade em que a disciplina é oferecida. (VASCONCELLOS, 2002, p.136).

A organização do trabalho da ação docente no qual podem acontecer de forma semestral ou anual e que antecede o plano de aula, ou seja, um plano de ação, no qual fica inseridos o planejamento das ações relacionadas aos conteúdos e objetivos e competências a serem desenvolvidos nos alunos de acordo com cada disciplina.

Nos planos de ensino são trabalhados os componentes fundamentais do plano curricular. Tais componentes são a filosofia educacional da escola, os objetivos, as disciplinas e os conteúdos. Por sua vez os planos de ensino especificam os objetivos, os conteúdos, os recursos humanos e materiais, os procedimentos e o processo de avaliação. Estes planos de ensino compreendem os planos de disciplina, unidades, aula e de outras atividades ou experiências de ensino. (MENEGOLLA; SANT'ANNA. 2014, p. 47).

Desse modo, o planejamento de ensino o qual faz parte da prática docente, é uma ação de suma relevância, uma vez que, deve trazer o pensamento macro de objetivos e metas, conhecimentos estabelecidos e organizados para uma visão e planejamento mais próximo da execução como próximo passo que é o plano de aula.

2.3.5 Planos de Aula

Plano de aula é uma organização da estrutura didática metodológica, no qual está inserido toda uma organização em que compreende-se a execução da ação e prática pedagógica programada para desenvolver competências e habilidades nos educandos.

É um planejamento do cotidiano e das atividades práticas e teóricas de cada educador. Nele, deve conter aspectos relevantes tais como: objetivos; conteúdos; estratégias (métodos e técnicas); recursos; avaliação na qual compreende os instrumentos avaliativos assim como, os critérios (qualitativos e quantitativos).

O plano de aula, segundo Vasconcellos (2002, p. 148):

É a proposta de trabalho do professor para uma determinada aula ou conjunto de aulas [...] Corresponde ao nível de maior detalhamento e objetividade do processo de planejamento didático. É a orientação para fazer o cotidiano [...] Apenas lembramos que o plano poderá ter muito

mais consistência e organicidade se estiver articulado ao projeto de Curso e ao Projeto Político Pedagógico [...].

Em vista disso, é indicado que o plano de aula esteja em consonância com os aspectos apresentados no PPP da escola, visto que é um plano elaborado para a realização de ações formuladas para os educandos que deve contemplar as especificidades dos objetivos e metas que desejam ser alcançadas em relação à aprendizagem e desenvolvimento dos alunos nos diversos aspectos planejados conforme as disciplinas e conteúdos como também outras demandas relacionadas as necessidades de cada comunidade onde a escola está inserida. Com isso, o um plano de aula deve se apresentar sempre com intencionalidade.

3. PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO (PPP): O CORAÇÃO DA ESCOLA

Nesta seção será abordado o que é PPP, sua função, importância, como também, a relação entre a constituição do PPP, modelos de gestão e a perspectiva do planejamento do PPP na gestão democrática.

3.1 O que é o PPP, função e importância

Projeto é “um resultado que já existia na imaginação do trabalhador” (MARX, 1980, p.20). O PPP escolar é um Projeto Político-Pedagógico, um documento elaborado pela escola em que escola deve deixar em evidência sua identidade enquanto instituição de ensino. Assim, de acordo com Lopes (2010), podemos afirmar que o PPP:

É **projeto** porque reúne propostas de ação concreta a executar durante determinado período de tempo.

É **político** por considerar a escola como um espaço de formação de cidadãos conscientes, responsáveis e críticos, que atuarão individual e coletivamente na sociedade, modificando os rumos que ela vai seguir.

É **pedagógico** porque define e organiza as atividades e os projetos educativos necessários ao processo de ensino e aprendizagem (LOPES, 2010).

O PPP segundo Libâneo, “é um processo de racionalização, organização e coordenação da ação docente, articulando a atividade escolar e a problemática do contexto social”. (LIBÂNEO, 1992, p. 221).

É sabido que uma escola que tem compromisso com a educação vai além do ensinar a ler e escrever. A escola percebe seus alunos e a comunidade que está inserida, bem como a realidade social. Diante disso, juntamente com diferentes olhares de quem compõe a realidade escolar e comunitária fazem uma tomada de decisões acerca do seu propósito enquanto instituição educacional, traçando e deixando claro suas metas, valores e missão. Constrói-se um documento onde esse planejamento escolar é posto e fundamentado. O PPP deve ser um documento acessível a qualquer indivíduo que busque-o conhecê-lo.

Como destaca Vasconcellos (2002), responder questões: Onde estamos? Para onde queremos ir? O que fazemos para chegar lá?, devem fazer parte a construção do PPP escolar por meio de um planejamento participativo, onde o grupo docente que compõe a unidade escolar juntamente com alunos, pais, funcionários e comunidade se reúnem para trazer essas problemáticas e pensar em possíveis caminhos para a escola.

De acordo com Veiga (1998), a construção e elaboração do PPP devem passar por três momentos: 1) Momento do ato situacional, em que a equipe percebe a situação atual e enxerga a realidade que vivencia. 2) Momento do ato conceitual, em que após fazer uma análise definirão seus conceitos enquanto instituição educadora e transformadora da sociedade e 3) Momento operacional, o qual deve-se estabelecer de quais formas irão por em prática o que foi elaborado e definido para alcançar as metas e objetivos estabelecidos.

A elaboração do PPP tem a função de enxergar a problemática social e comunitária, almejar um rumo e definir quais meios e ações deverão ser realizadas para alcançar os objetivos e metas traçadas. Uma organização de pensamentos e planejamento de ações essenciais.

Como ressalta Romão & Gadotti:

“É preciso entender o projeto político-pedagógico da escola como um situar-se num horizonte de possibilidades na caminhada, no cotidiano, imprimindo uma direção que se deriva de respostas a um feixe de indagações tais como: que educação se quer e que tipo de resposta e que tipo de cidadão se deseja, para que projeto da sociedade? A direção se fará ao se entender e propor uma organização que se funda no entendimento compartilhado dos professores, dos alunos e demais interessados em educação” (ROMÃO; GADOTTI, 1994: 42).

Assim, compreende-se o PPP como muito mais do que um simples documento que a escola deve ter guardado na gaveta. É um documento de total relevância, isto é, é o coração da escola, pois, é onde fica definido a identidade escolar que deve ser

representada por meio de suas ações em sala de aula, em projetos, entre outras atividades escolares.

3.2 Relação entre a constituição do PPP e modelos de gestão

O PPP é abordado nos artigos 12º, 13º e 14º na Lei e Diretrizes e Base da Educação (LDB) – n. 9394/96.

No Artigo 12, e no inciso I traz da seguinte forma:

Art.12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e os sistemas de ensino, terão incumbência de:

I – elaborar e executar sua proposta pedagógica;

Com isso, perceber-se a apropriação e a autonomia que a escola deve obter na construção do PPP levando em consideração a realidade na qual está inserida. Um passo essencial em termo de singularidade quando comparamos o pensamento da existência de um PPP para todas as escolas desconsiderando as diferenças e possíveis necessidades distantes.

No Artigo 13, inciso I e II aborda a participação docente no processo de elaboração e execução do PPP:

Art. 13º. Os docentes incumbir-se-ão de:

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

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

Deste modo, percebe-se o dever pedagógico dos docentes de cada instituição de ensino participar de forma ativa no processo de construção e elaboração do PPP, assim como, cumprir o plano de ação visando alcançar os objetivos e metas estabelecidas pela escola e postos no PPP. Um ponto de extrema importância é sobre o papel do professor na elaboração do PPP, pois é quem conhece sua turma e tem um ponto de vista mais detalhado acerca das necessidades dos alunos. Com isso, sua participação torna-se essencial nesse processo.

No Art. 14º, inciso I e II a LDB traz normas da elaboração do PPP na gestão democrática, ressaltando também, a participação tanto dos profissionais da educação como da participação das comunidades escolares.

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

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

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

De acordo com essas questões, conclui-se então a inclusão não só da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, bem como, da representação da comunidade escolar e local como papel relevante nesse processo pertinente que é a elaboração do PPP considerando assim, a gestão democrática.

Relacionado aos modelos de gestão escolar, pode-se analisar que as formas de pensar organicidade de gestão da escola inicialmente trazem traços do meio empresarial e industrial de administração.

Diante da perspectiva de Gestão Educacional, Paro aborda que:

A concepção de gestão da educação como *ato pedagógico* e não meramente como uma prática comercial, é também uma manifestação deste enfoque de administração, só que agora numa perspectiva fenomenológica. A partir desta contribuição ficou marcada uma Gestão educacional realizada de acordo com uma aproximação direta do fenômeno educacional, com a necessidade de interpretar tal fenômeno conforme as condições concretas e reais da educação. Enfatiza-se aí, a tendência hoje bastante comum, de se estabelecer objetivos para todo o sistema educacional e procurar alcança-los de modo eficaz (PARO, 1945, p. 53).

Nesse contexto, pensar as formas de gestão educacional é um ato que também remete as formas da administração. A organicidade educacional traz essas considerações, alguns modelos, com o viés que envolve a relação com um compromisso coletivo a qual podemos destacar o modelo de Gestão Democrática, e outros numa perspectiva tradicional que parte da hierarquia predominante para as tomadas de decisões, um dos principais modelos que traz essa abordagem é o modelo de Gestão Diretiva.

No que se refere ao modelo de Gestão Diretiva, pode-se definir como um modelo de gestão no qual o poder de liderança, assim como todas as decisões que cabem a administração e gestão escolar é destinado a uma única pessoa. A ideologia organizacional dessa forma de administrar tem referências da organização industrial e do setor econômico com fortes influências do capitalismo. Segue uma estrutura técnica para buscar os objetivos nos quais correspondem a ter uma pessoa no poder que irá conduzir

e mostrar os caminhos a serem percorridos sem necessitar das reflexões e decisões conjuntas, pois, o cargo que a direção ocupa no modelo de gestão diretiva, já está destinado a tomar as medidas que julgar necessária. Essa é uma forma de gestão escolar tradicional no Brasil que perdurou por muito tempo e ainda permanece em muitas escolas.

Contudo, a forma de organização administrativa nas instituições escolares do Brasil vem passando por mudanças na sua forma de pensar e agir a gestão de ensino, valorizando a perspectiva da ação coletiva. Acerca dessas mudanças bastante relevantes, o modelo de Gestão Democrática é a forma organizacional que traz essas novas perspectivas as quais atualmente as escolas devem seguir.

Relacionado ao modelo de Gestão Democrática, pode-se dizer que é um modelo de gestão que difere do diretivo, e traz o conceito fundamental de participação. Pressupõe que as decisões são tomadas por um grupo de pessoas que se articulam, refletem e debatem propostas para um determinado fim.

Segundo Libâneo (2004):

Nesse modelo de gestão, é indispensável a introdução do trabalho em equipe. Uma equipe é um grupo de pessoas que trabalha junto, de forma colaborativa e solidária, visando a formação e a aprendizagem dos alunos. Do ponto de vista organizacional, é uma modalidade de gestão que, por meio da distribuição de responsabilidades, da cooperação, do diálogo, do compartilhamento de atitudes e modo de agir, favorece a convivência, possibilita encarar as mudanças necessárias, rompe com as práticas individualistas e leva a produzir melhores resultados de aprendizagem dos alunos (LIBÂNEO, 2004, p. 102-103).

À vista disso, a organização democrática traz consigo a partir das possibilidades e interação do grupo de trabalho progressos para a educação, partindo do pressuposto que um bom trabalho em equipe favorece ao aperfeiçoamento e desenvolvimento das metas e objetivos levando em consideração que seja uma equipe engajada e com interesses em comum.

Segundo Veiga (2004):

A gestão democrática implica necessariamente o repensar da estrutura de poder da escola, tudo em vista de sua socialização. A socialização do poder propicia a prática da participação coletiva, que atenua o individualismo; da reciprocidade, que elimina a exploração; da solidariedade, que supera a opressão; da autonomia, que anula a dependência de órgãos intermediários que elaboram políticas educacionais das quais a escola é mera executora (2004, p. 19).

Além disso, é um modelo novo no Brasil e que reflete um grande avanço quando considera-se o exercício de cidadania e poder das relações no trabalho. Essas mudanças organizacionais do modelo de gestão democrática passaram a ser inseridas nas escolas do Brasil a partir das alterações na Constituição Federal de (1998) e da Lei nº 9.394 de 20 de Dezembro de 1996, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação nacional, a gestão democrática em seu artigo 3º, “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino”. E encontra-se também, como meta estabelecida no PNE, Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014 no artigo 2º, inciso VI – “promoção do princípio da gestão democrática da educação pública”.

Partindo desse pressuposto, pode-se considerar com a inserção e alteração das políticas públicas de educação, a gestão democrática como um grande marco e quebra dos paradigmas autoritarista dos modelos mais antigos que eram exercidos nas escolas.

Como afirma Dourado (2006):

[...] a gestão democrática é entendida como processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa, mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do “jogo” democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas (DOURADO, 2006, p.79).

Dentro deste contexto, as relações sociais das práticas educativas ganham novas vestimentas, novos conceitos e estruturas que permeiam na busca incessante de melhorias, considerando o exercício da cidadania no âmbito educacional.

3.3. Planejamento do PPP na gestão democrática: algumas características

O planejamento do PPP na gestão democrática conta com características específicas e essências. Dentre elas, uma das mais significativas é justamente a que traz esse conceito de democracia, ou seja, a contribuição da participação de mais agentes no processo de construção, que vai além do corpo docente e funcionários da instituição escolar, no entanto, a participação dos educandos, pais e comunidade são fatores relevantes para por em prática o conceito de gestão democrática, como também, para que o processo de construção tenha ainda mais significado.

De acordo com Libâneo:

O conceito de participação se fundamenta no de autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de livre determinação de si próprios, isto é, de conduzirem sua própria vida. Como a autonomia opõe-se às formas autoritárias de tomada de decisão, sua realização concreta nas instituições é a participação. Portanto, um modelo de Gestão democrática participativa tem na autonomia um dos seus mais importantes princípios, implicando a livre escolha de objetivos e processos de trabalho e a construção conjunta do ambiente de trabalho (LIBÂNEO, 2004, p.102).

Dessa forma, para se pensar em planejamento na gestão democrática é pensar também, na participação fundamental dos pais, alunos e comunidade.

Segundo Veiga:

A participação requer compromisso com o projeto político-pedagógico construído, executado e avaliado coletivamente. A participação é um mecanismo de representação e participação política. A participação mobiliza professores, funcionários, alunos, pais e representantes da comunidade vinculados a processos de socialização educativa na escola, na família, no bairro (VEIGA, 2009, p. 167).

Assim, são algumas características essenciais do PPP na gestão democrática, nas quais consideram relevantes, a participação dos alunos, pais e comunidades, juntamente com o corpo docente e funcionários da instituição escolar de ensino.

Outra característica do PPP na gestão democrática é o momento de encontro no qual há a socialização de pensamentos e opiniões dos grupos participantes considerando as diferentes vozes. Essa prática fortalece não só a postura do grupo, mas também, contribui no envolvimento de capacidade dos pais e alunos de forma que possibilita desenvolver, perceber e contribuir com a identidade escolar e as intervenções necessárias juntamente com a escola.

De acordo com Lück (2011, p. 48):

Na escola, onde a gestão democrática não é apenas uma necessidade, dada a complexidade dos objetivos educacionais, mas também um mandato constitucional, o desenvolvimento da liderança compartilhada torna-se imprescindível. Considerando que a educação tem por objetivo promover o desenvolvimento de capacidades para o exercício da cidadania e que este exercício é intimamente dependente da capacidade de assumir liderança diante das problemáticas sociais, envolver os alunos no exercício da liderança compartilhada deve ser um cuidado importante no trabalho de gestão escolar.

Podemos refletir que são momentos em que o educando ao participar desse processo percebe-se também como ser potencial no qual isso pode desenvolver benefícios acerca da sua postura em relação ao próprio compromisso e desenvolvimento escolar em um exercício de cidadania.

Um ponto importante que também deve ser destacado é a postura do gestor nesse processo que dá autonomia aos demais grupos participantes. É relevante destacar que mesmo em uma gestão democrática o gestor assim como os demais tem um papel fundamental e principalmente de tentar organizar e tomar iniciativas que promovam uma ação democrática. Que nesse caso não demanda de poder ou hierarquia, mas de um papel fundamental que norteia e mobiliza o grupo.

Libâneo (2004) evidência que:

Entretanto, não se pode negar que, mesmo na gestão democrática efetivada de cooperativa e participativa, o funcionamento e a eficácia da escola dependem em boa parte da capacidade de liderança de quem está exercendo a direção e a coordenação pedagógica. (LIBÂNEO, 2004, p. 104).

Dessa forma, mesmo com as decisões partindo de um consenso da equipe escolar, fica evidente que a direção e coordenação também têm o papel relevante, como também, nas demais demandas de administração escolar as quais desempenham e que a instituição escolar necessita desse papel.

4. ENCAMINHAMENTOS METODOLÓGICOS E ANÁLISE DOS DADOS

Nessa sessão será abordada detalhadamente todo o contexto da pesquisa; sujeitos; tipo de pesquisa; instrumentos de coleta de dados e de como processou-se a pesquisa sobre a construção do PPP na gestão Democrática numa escola Municipal de Delmiro Gouveia-AL.

4.1 Tipo de Pesquisa

A pesquisa realizada caracteriza-se como pesquisa investigativa qualitativa. De acordo com Bogdan e Biklen (1982), é o tipo de pesquisa a qual o pesquisador coloca-se em meio à situação do objeto de estudo, assim, obtendo dados diretamente, vivenciando

momentos, percebendo os sujeitos, posturas, debates, relações de interação entre os indivíduos presentes, ou seja, toda a dinâmica em si abordada no ambiente da situação investigada.

A abordagem da pesquisa deu-se através de estudo de caso, pois visamos analisar um caso específico envolvendo a construção de um PPP de uma escola municipal da cidade de Delmiro Gouveia-AL. Cabe ressaltar que “o estudo de caso consiste na observação mais detalhada de um contexto, ou indivíduo, de uma única fonte de documentos ou de um acontecimento específicos”. (MERRIAM, 1988 Apud BOGDAN; BIKLEN, 1999, p. 89).

4.2 Instrumentos para coleta de dados

No que se refere aos instrumentos de coleta de dados, foram utilizadas entrevistas, questionário para perfil do sujeito; diário de campo e fotografias.

“Neste tipo de estudo [estudo de caso], a melhor técnica de recolha de dados consiste na observação participante e o foco do estudo centra-se numa organização particular (escola, centro de reabilitação) ou nalgum aspecto particular dessa organização” (p.90).

Relacionado à entrevista, seguindo os conceitos de Bogdan e Biklen (1982):

“A entrevista é utilizada para recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspectos do mundo” (p.134).

Decorrente a isso, realizamos uma entrevista final com os sujeitos envolvidos em todo o processo da construção do PPP, os quais foram mencionados anteriormente. “As boas entrevistas caracterizam-se pelo facto dos sujeitos estarem à vontade e falarem sobre seus ponto de vista” (BOGDAN; BIKLEN, 1982, p.136).

Nessa perspectiva, optamos por entrevista classificada como do tipo semiestruturadas que de acordo com Bogdan e Biklen (1982), “Nas entrevistas semiestruturadas fica-se com a certeza de se obter dados comparáveis entre os vários sujeitos” (p.135).

Dessa forma, a abordagem possibilita os sujeitos investigados ficar numa posição mais confortável para falar sobre seu ponto de vista diante das questões selecionadas, assim, obtendo um diálogo de forma mais aberta e flexível. Cabe sinalizar que a entrevista se deu de maneira remota, com perguntas e respostas simultâneas por meio de áudios enviados através do aplicativo *whatsapp*. Visto que, no momento da realização da entrevista já estávamos em tempo de pandemia do novo Coronavírus.

Os registros em fotografias foram realizados com os sujeitos e instrumentos presentes nos encontros para a construção do PPP.

Durante todo o processo, nos encontros e nas palestras para a construção do PPP foi utilizado também como forma de registro o diário de campo “o relato escrito daquilo que o investigador ouve, vê, experiencia, e pensa no discurso da recolha e refletindo sobre os dados de um estudo qualitativo” (BOGDAN; BIKLEN, 1982, p.150). Assim, foi registrado de forma descritiva acontecimentos, debates, discussões, interação, falas e reflexões.

4.3 Contexto da Pesquisa

A escola fonte dessa pesquisa é uma escola municipal situada no Município de Delmiro Gouveia-AL, a qual funciona nos turnos matutinos e vespertinos nas modalidades da Educação infantil e de Ensino Fundamental do (1º ao 9º ano) da Educação Básica.

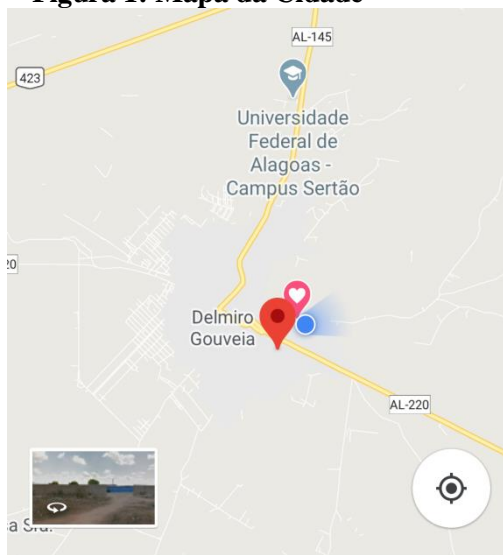
A instituição tem como unidade mantenedora a Secretaria Municipal de Educação – (SEMED). A estrutura física da escola comporta nove (9) salas de aula sendo no turno matutino duas (2) salas de (1º ano), três (3) salas de (2º ano), duas (2) salas de (3º ano), e três (3) salas de (4º ano). As turmas da Educação infantil ficam em uma escola extensão localizada em um bairro vizinho com quatro (4) salas do pré-escolar. Uma (1) sala em que o mesmo espaço funciona como sala dos professores, biblioteca, sala de música e sala de recursos; uma (1) sala de recursos multifuncionais para Atendimento Educacional Especializado (AEE) onde a mesma funciona também como sala de Informática; uma (1) sala para direção e coordenação; uma (1) sala da secretaria escolar; uma (1) cozinha com uma mini sala para depósito; três (3) banheiros sendo um masculino, um feminino e outro na diretoria mais para o uso de professores e funcionários; Uma (1) área com cobertura da segurança escolar; um (1) pátio coberto e um (1) pátio descoberto o qual tem um

amplo espaço onde as crianças podem brincar em contato direto com a terra. Totalizando assim, 14 salas.

No que se refere aos equipamentos da escola para uso como recursos pedagógicos, podem-se contabilizar de: um (1) projetor multimídia (data show); uma (1) aparelho de TV; um (1) aparelho de som; três (3) computadores; uma (1) copiadora e um (1) aparelho de DVD.

Referente ao contexto histórico da escola, de acordo com os gestores, a instituição de ensino iniciou o seu funcionamento em um salão pertencente a Pastoral da Criança, que foi cedido por um pároco até a construção da mesma. Após alguns anos a escola foi construída em outro terreno com um número maior de salas, através dos recursos do FUNDEF e foi inaugurada dois anos depois. Sua localização pode ser vista na Figura 1 e Figura 2.

Figura 1: Mapa da Cidade



Fonte: Google Maps

Figura 2: Fachada da Instituição-campo



Fonte: a pesquisadora (2020)

4.4 Sujeitos da Pesquisa

Os sujeitos da pesquisa correspondem ao grupo de professores e gestores os quais estavam presentes no processo de construção do PPP.

A princípio o intuito era realizar a pesquisa também com os alunos, respeitando as diferentes vozes no processo de elaboração do PPP, contudo, devido a pandemia de **COVID-19** não foi possível ser realizada. Sendo assim, diante de tais circunstâncias de isolamento social e fechamento das escolas na cidade, a coleta de dados foi realizada de maneira remota apenas com 2 professores e 1 coordenadora pedagógica. Para as escolhas dos sujeitos foram considerados três critérios:

1. Ter participado de todo o processo de construção do PPP;
2. Em caso de professor ou gestor ser concursado;
3. Por cada sujeito representar uma categoria diferente, um gestor e dois professores buscando respeitar as diferentes vozes presentes nesse processo de construção do PPP.

Na tabela 1 apresentamos o perfil dos sujeitos entrevistados, os quais foram identificados como P1 e P2 para os professores e C1 para a coordenadora pedagógica.

Tabela 1: Perfil dos entrevistados (a)

	P1	P2	C1
Idade:	44 anos	29 anos	43 anos
Ocupação:	Professora do 1º do ensino ano fundamental.	Professor do fundamental menor.	Coordenadora
Formação:	Magistério e cursando o segundo período Pedagogia.	Química	Pedagogia
Tempo de serviço na escola:	3 anos	3 anos	Vai fazer 4 anos.

Especialização:	Não possui	Psicopedagogia	Psicopedagogia
------------------------	------------	----------------	----------------

Fonte: Dados da Pesquisa

4.5 Construção do PPP na escola: entre limites e possibilidades

A construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) realizada na escola investigada contou com a participação de professores, gestores, alunos e com a participação especial de um professor doutor da UFAL, Campus Sertão.

É importante ressaltar que em de 2018, antes do início da construção do PPP boa parte dos professores que compõem a rede municipal de ensino em Delmiro Gouveia-Al participaram do curso de capacitação em Gestão Democrática ofertado pela SEMED em parceria com a UFAL. Tal parceria se deu por meio de uma cooperação. Tive oportunidade de participar como monitora de uma das docentes que ministrou o curso. O curso mobilizou cerca de 400 profissionais da área os quais participaram de atividades e debates que aconteceram em dois momentos presenciais na UFAL e posteriormente com atividades a distância por meio da plataforma de aprendizagem Moodle.

O processo de construção iniciou-se com uma contribuição de palestras do referido professor da UFAL, o qual participou dos primeiros encontros e reuniões auxiliando os demais docentes e gestores para os passos da construção do PPP da escola. Essas reuniões ocorreram em uma sala de aula na própria escola.

Com o intuito de investigar o processo da construção do PPP da escola, fui convidada e informada sobre os dias de cada encontro pela coordenadora da escola. Para registrar a observação dos acontecimentos, diálogos e interação durante os dias foi utilizado como instrumento de coleta de dados o diário de campo e para registrar alguns momentos a câmera do meu celular. Abaixo, segue algumas anotações registradas no diário de campo:

Dia 31 de Agosto de 2019

Encontro de docentes e gestores realizado numa sala de aula na escola. No primeiro momento a gestora propôs uma dinâmica em dupla na qual uma pessoa ficaria com os olhos fechados enquanto a outra iria guiá-la em um percurso fora da sala de aula e logo após uma troca, em que quem guiou ficaria com os olhos fechados e também faria

um trajeto sendo guiado. Assim foi feito. Após a realização da dinâmica, a gestora pediu que comentassem sobre a experiência. Relataram sobre a confiança que tinham no parceiro e outros tiveram mais dificuldades, como também sobre a responsabilidade de guiar. Com isso a gestora fez uma reflexão sobre o papel da escola na responsabilidade com os alunos, bem como o pensar nas atividades coletivas e individuais.

Após esse momento, houve o início da palestra do Professor Doutor da UFAL acerca do Projeto Político Pedagógico, com a utilização de data show, em sua abordagem ele fez levantamento de questões relevantes para a reflexão dos professores e gestores presentes sobre o processo, tais como: princípios e valores da escola, análise sobre as principais dificuldades, planejamento funcional, participação da comunidade, *Quem somos? Como estamos? Para onde queremos ir?* entre outras abordagens teóricas significativas para o processo de construção do PPP da escola.

Após sua contribuição, houve uma roda de conversa. Algumas das falas dos professores:

- A escola tem que estar por dentro da situação da família.

_ A escola junto com a comunidade vão pra frente!

- Todos os profissionais devem estar bem engajados!

Por fim, houve momento de registro com fotos e agradecimentos

-Obrigada, aprendi muito!

Dia 19 de dezembro de 2019

Foi a II formação para a construção do PPP na Gestão Democrática com palestra do professor Doutor da UFAL Campus do Sertão.

Estavam presentes professores e gestores totalizando 33 pessoas incluindo 4 alunos que estavam presentes.

A formação iniciou com o professor abordando um modelo de estrutura de construção do PPP, fazendo uso de slides no qual ele orientou caminhos para o processo de elaboração.

Abordou temas essenciais para a construção, tais como: Diagnóstico, Identidade da escola, ideologias e fundamentações, escola e comunidade, missões, valores, metas e estratégias, educação inclusiva, gerenciamento de recursos, trabalho coletivo entre outros temas relevantes para o processo. Fazendo uso de fundamentos como dos autores da área

Veiga, Libâneo, entre outros. A BNCC e LDB também foram abordadas na palestra pelo professor.

Durante o momento de orientação pude perceber grande parte dos sujeitos participantes aparentavam estarem atentos. Percebi alguns fazendo anotações, tirando foto dos slides, mas também tinham alguns distraídos, os que lembraram-me a uma sala de aula do ensino fundamental das quais participei, tanto como estagiária, quanto como aluna.

Houve momento de abertura para debate e possíveis dúvidas no qual alguns professores fizeram questionamentos como:

Por que a escola tem que atender a demanda da comunidade? Qualquer tipo de instituição que ultrapassar o sistema será perseguido!

Resposta: A escola muitas vezes não pode resolver problemas, mas pode encaminhar. Ter uma relação institucional.

Outra fala que despertou minha atenção a qual não foi diretamente para o professor palestrante, foi aparentemente um comentário que um dos sujeitos questionou o parceiro ao lado:

E os alunos participam?

Essa fala foi feita no começo do encontro após perceber que tinham alunos na sala.

Em um dos momentos, abordando a educação inclusiva:

Professor palestrante:

Inverter a ordem de como enxergar pode gerar sensibilidade. Se colocar no lugar do outro e pensar: e se fosse minha filha? Educação inclusiva! Escola Inclusiva!

O professor palestrante criou um momento motivacional quando em sua fala:

Vocês são muito capazes! E temos uma possibilidade maravilhosa. Vamos fazer o possível para não esquecer o PPP na gaveta!

Nós somos movidos por desafios!

Por fim, o professor palestrante informou que deixaria o material da estrutura com a escola. Logo após, fizemos registros de todo o grupo de pessoas por meio de foto com o celular. E houve momento de agradecimento dos sujeitos pela orientação.

Dia 17 de fevereiro de 2020 - Elaboração do PPP

Neste dia, houve de início uma análise no PPP antigo da escola no qual como foi relatado pela diretora que faz parte dos docentes que estão desde o início na escola em

2002, que o documento foi feito pela direção e não houve participação dos demais segmentos. Por meio de data show foram analisando o documento e refletindo nas mudanças. Após o momento de análise, refletiram também, sobre a situação atual da escola, reflexão enquanto professores e profissionais da educação, debatendo acerca de que precisava ser melhorado, da relação com pais e comunidade entre outros aspectos pertinentes.

Algumas das falas da coordenadora que despertou minha atenção:

“Ter mais empatia com o aluno e de forma geral, desde a portaria a direção!”

Podemos refletir na importância de se pensar as relações e inserir no PPP.

Fala da coordenadora:

“Íamos fazer o PPP nas carreiras, mas soubemos que não era necessário e vamos fazer como tem que ser, e com a ajuda da UFAL”.

Com isso, de forma democrática por meio de votos e com a aceitação dos escolhidos três professores que ficariam responsáveis pela produção do PPP, os que iriam organizar de acordo com considerações realizadas no dia.

Por fim, pude perceber que não todos, mas grandes partes dos professores demonstraram que estavam engajados no processo de construção do PPP pensando nas participações e buscando fazê-lo de forma democrática mesmo havendo algumas limitações, tais como era mencionado em relação a dificuldade de tempo disponível para todos estarem presentes, entre outras que serão mais aprofundadas a seguir nas falas dos entrevistados.

4.6 Análise dos limites e possibilidades da construção do PPP na gestão democrática

Ao analisarmos as contribuições dos entrevistados a partir das respostas na entrevista (ver no apêndice) , com o intuito de compreender os limites e as possibilidades da construção do PPP na Gestão democrática, organizamos a análise em 6 categorias, as quais apresentavam relações com as perguntas da entrevista, que são elas: a) Concepção da gestão democrática; b) Relatos de experiência sobre o processo de construção da gestão democrática; c) O papel da UFAL na formação dos professores e gestores; d) Dificuldades encontradas para a elaboração do PPP na Gestão Democrática; e) Possibilidades encontradas para a elaboração do PPP na Gestão Democrática e f) Promoção do diálogo e incentivo a participação.

a) Concepção da gestão democrática

Para buscarmos compreender os desafios e as possibilidades que uma escola pode enfrentar ao elaborar um PPP democrático e participativo, entendemos ser necessário antes de tudo saber qual a concepção que os sujeitos tem sobre a gestão democrática. Sendo assim, quando questionados se já tinham ouvido falar sobre a Gestão democrática escolar antes do curso e o que achavam a respeito desse modelo de Gestão, obtivemos as seguintes respostas:

P1: Sim, já tinha ouvido falar, já tinha participado também, porque tem vinte e cinco anos que eu trabalho com a educação. Em algumas escolas do estado já desde muito antes, já vinha fazendo a Gestão Democrática. Então, Gestão Democrática pra mim é bem eficiente é muito bom, é a melhor forma que tem de gerir a escola né? Com a participação de todos, com a responsabilidade dos pais, dos professores, dos gestores. A gente tendo como escolher o nosso representante. Eu concordo e sou de pleno favor a gestão democrática. A Gente vive numa república, a gente vive numa democracia, e por que não a gente trabalhar democraticamente dentro da nossa escola, dentro de uma escola? Então eu acho muito importante a gestão democrática.

P2: Sim, já ouvi falar. Pra mim a Gestão Democrática ela é importantíssima, pois, é através dela que a comunidade escolar participa do ensino de forma proativa.

C1: A gestão é um compromisso sócio- político de compromisso de interesse de todos. Onde é necessário a participação de todos os segmentos para que aconteça o ensino-aprendizagem com qualidade.

De acordo com essas contribuições, podemos perceber que os sujeitos definem a concepção da Gestão democrática escolar de forma pertinente, não só em questão da escolha do representante, mas também, abordando a relevância da participação de todos os envolvidos.

Segundo Lück (2011):

[...] educação democrática é aquela que oferece a todos que fazem parte da organização escolar a oportunidade de participação como condição não apenas de construir a realidade social pedagógica, mas também de criar seu próprio conhecimento sobre esse processo (LÜCK, 2011, p. 58).

Com isso, relacionando ao próprio conhecimento dos entrevistados é possível compreender a importância do modelo de gestão democrática envolvendo a participação e compromisso que é necessário para esse processo.

b) O processo de construção da gestão democrática na escola

A fim de saber sobre experiências de cada indivíduo entrevistado com base na Gestão democrática, questionamos se já vivenciaram alguma vez o processo de construção de um modelo de gestão que leva em consideração as vozes dos alunos, da comunidade local e escolar de forma democrática.

P1: Não só antes como agora também, eu faço parte do conselho escolar da escola xx. Eu sou a tesoureira do conselho escolar e o conselho escolar participa da gestão democrática da escola e é de grande importância né? Que haja essa gestão democrática porque assim, todos conseguem participar do processo. Conseguem participar de tudo que acontece dentro da escola, do dinheiro que entra, de merenda escolar, do trabalho pedagógico, com coordenação, com os professores, os pais sempre estão interagindo, o conselho atua diretamente, é um conselho atuante. Pra mim foi muito importante participar na época que eu participei na escola do estado que eu trabalhava que hoje não tem mais que foi a xx. Que hoje é uma extensão da escola xx e agora com a escola xx com a gestão democrática que foi implantada agora no Município de Delmiro Gouveia e com a primeira eleição que foi a professora xx que foi eleita como diretora e vice-diretora a professora xx e eu participei como conselho escolar, então eu gosto muito de dizer que participar efetivamente do processo é bem gratificante porque a gente está fazendo história no Município trazendo a gestão democrática para as escolas.

P2: Sim, já participei em alguns momentos. Foi uma experiência proveitosa para o ensino-aprendizagem do aluno, por que foi ali que eu vi que a comunidade escolar, pais, professores, alunos participavam de um debate onde era levado em conta não só a opinião da gestão escolar como diretores e coordenadores, mas, sim toda a comunidade ali. Era aberto um espaço onde todos tinham opinião e que era levado em conta.

A partir das falas das entrevistadas P1 e P2, podemos perceber que elas já tem uma certa experiência com a gestão democrática, as quais evidenciam a importância de participar efetivamente e também a compreensão da contribuição das ações para a educação no município.

A entrevistada P2 ainda ressalta em sua experiência o que podemos chamar de eficácia da Gestão democrática ao presenciar, comunidade escolar, pais, professores e alunos participando de um debate no qual suas opiniões eram levadas em consideração. Contudo, a fala de C1 traz uma observação importante quanto ao processo de tomada de decisão da escola ao considerar diferentes vozes:

C1: Quando há essa gestão democrática na realidade a gente sabe que é cada um com sua opinião, cada segmento com sua opinião, onde deve ser escutado a todos e chegar a um consenso. Pra melhorias, todas as vozes são ouvidas, mas tem que ser avaliado, tem que ser visto a melhor forma principalmente quando é uma tomada de decisão da escola.

Nesta fala de C1 podemos evidenciar que mesmo havendo a participação de todos os envolvidos, é necessário atenção quanto as contribuições, visando avaliar as possíveis propostas ou encaminhamentos, principalmente quando é relacionado a uma tomada de decisão escola.

De acordo com Lück (2011):

A lógica da gestão é orientada pelos princípios democráticos e é caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões sobre a orientação e planejamento de seu trabalho e articulação das várias dimensões e dos vários desdobramentos do seu processo de implementação (LÜCK, 2011, p. 36).

Assim, cabe salientarmos que o entendimento da organização democrática por cada indivíduo inserido é que vai permitir que o processo aconteça ricamente de opiniões, reflexões e interação. Sentir-se parte da construção de forma significativa visando chegar num consenso coletivo contribuindo para construir um PPP com base uma gestão democrática eficaz.

c) O papel da UFAL na formação dos professores e gestores

Conforme mencionado anteriormente, a UFAL, em parceria com a Secretaria de Educação Municipal de Delmiro Gouveia, ofertou um curso que abordou a Gestão Democrática Escolar para os professores e gestores do município. O qual teve uma grande participação dos profissionais da educação da cidade. Visando perceber as possíveis

contribuições que o curso pode ter ofertado, questionamos sobre o que acharam a respeito da formação que tiveram e obtivemos as seguintes respostas:

***P1:** Eu gostei muito, foi de grande eficácia a gente fazer esse curso, a gente aprendeu muito interagimos muito de como era a gestão. De todas as partes que a gente ia participar, do que a gente ia fazer como a gente poderia se comportar. Diante a gestão democrática, então foi muito bom, eficiente e esclarecedor o curso. Veio só pra acrescentar e aprimorar muito mais tudo o que a gente já sabia. Mais que veio muito acrescentar foi muito bom.*

Foi bem eficiente, foi bem instrutiva essa formação, na construção do nosso PPP e tivemos outras formações com os professores da UFAL também, não só foi uma, foi várias. Paea que a gente entendesse bem, pra que a gente pudesse construir o nosso PPP de acordo e com a cara da nossa escola. Então foi de grande importância essa parceria que a gente teve com a UFAL, com os professores para construção do nosso PPP aprendemos muito e conseguimos fazer ainda estamos fazendo, construindo por conta da pandemia a gente parou, ainda estamos construindo o nosso PPP, mas grande parte dele foi feito com essa gestão democrática, com democracia, todo mundo participando, todo mundo junto.

***P2:** A formação achei bastante proveitosa e interessante. Foi ali que eu tive conhecimento do percurso que a Gestão democrática vem no município de Delmiro Gouveia, a evolução e da importância da implementação de forma que realmente faça a diferença na comunidade escolar. É ela foi importante, mas acredito que não foi suficiente, até por que novos desafios vão surgindo e acredito que o debate precisa ser mais recorrente.*

***C1:** Foi de grande importância. E muito esclarecedor. Principalmente assim: pra quem não tinha tanto conhecimento sobre o que é gestão democrática né? Sobre a função. Porque a gente sabe que não só é uma eleição de diretor, é algo mais amplo, a comunidade, são todos que participam. Eu acredito que a gente tem sempre que buscar mais. A gente tem as formações, mas, cada pessoa tem que sempre está se atualizando. Buscar cada vez mais conhecimento.*

Neste sentido, podemos perceber que o curso, na visão dos entrevistados, possibilitou uma melhor compreensão acerca do modelo de Gestão Democrática, mostrando os caminhos e relacionando a teoria com a prática.

Como aborda o entrevistado P2 podemos perceber o reconhecimento da formação e a utilização do conhecimento adquirido para nortear também no momento da construção do PPP de sua escola. No entanto, o entrevistado P2 tem a opinião semelhante ao entrevistado C1 que ressaltam o fato de uma formação não ser suficiente, visto que, novos desafios vão surgindo e que faz-se necessário que o debate seja contínuo.

Libâneo (2004) afirma que:

Pela participação e gestão do trabalho escolar, os professores podem aprender várias coisas: tomar decisões coletivamente, formular o projeto pedagógico, dividir com os colegas as preocupações, desenvolver espírito de solidariedade, assumir coletivamente a responsabilidade pela escola, investir no seu desenvolvimento profissional. Mas principalmente aprendem sua profissão. (LIBÂNEO, 2004, P.34-35).

À vista disso, podemos considerar a percepção e significação da formação de forma pertinente, como também, o quão considerável é a própria busca pelo conhecimento no qual os sujeitos tornam-se responsáveis pelo seu próprio desenvolvimento.

d) Dificuldades encontradas para a elaboração do PPP na Gestão Democrática

Com o objetivo de compreendermos quais são os principais limites encontrados pelos professores durante o processo de e construção do PPP na Gestão democrática, obtivemos os seguintes relatos:

***PI:** As dificuldades em tudo que a gente vai fazer a gente encontra né? A dificuldade de entender direito o que era o PPP, mas com as formações a gente conseguiu entender como era que a gente ia montar, como é que a gente ia trabalhar com ele na escola. Porque antes a escola tinha um PPP que era engavetado, não era usado e os professores não tinham acesso a esse PPP. Então, dificuldades tem na parte de integração as vezes as pessoas não tem tempo, arrumam desculpas aí depois a gente consegue se unir e fazer, e a parte também teórica bem complicada assim quando grande parte das pessoas não tem uma formação ainda e a teoria fica um pouco complicada mas a gente consegue trabalhar pesquisando muito e com a ajuda dos professores também e de vocês da UFAL que tem ajudado muito a gente, mas a pesquisa é de grande importância.*

A partir desse relato, podemos identificar algumas características reconhecidas pelo entrevistado P1, no qual a princípio as dificuldades eram relacionadas à compreensão do PPP, menciona também a dificuldade de como seria para construir e executar.

Contudo, o mesmo esclarece que a partir da formação realizada pela UFAL sobre Gestão Democrática e com pesquisas próprias, conseguiu compreender melhor como se daria esse processo.

Podemos perceber em sua fala que a falta da integração por parte de alguns envolvidos acabam dificultando o processo. Esse foi um ponto apresentado pelos demais entrevistados a seguir:

P2: Acredito que falta um pouco ainda de interesse e conscientização da comunidade escolar, da família, pais, alunos participarem mais ativamente desse processo, desse debate de construção.

Outro desafio também é a gestão democrática não ficar somente no papel né? Porque muito discurso, mas a gente ver uma prática, as vezes que deixa a desejar. A participação efetiva realmente de toda a comunidade escolar esse é o principal obstáculo acredito.

C1: A gente sabe que quando vai montar projetos tem aquelas pessoas que dão mais sugestão, tem aquelas pessoas que dão menos, tem as que participam mais, menos. As dificuldades, eu não vejo assim como dificuldades, porque pra tudo tem as que participam mais e as que participam menos e aí a gente vai ouvindo a todos né? Fazendo as reuniões com os segmentos, fazendo as formações né? Esclarecendo algumas dúvidas e aí a gente vai organizando né, o PPP da escola.

A partir das falas de P2 e C1 fica evidente que ambos destacam como um dos principais limites encontrados para a construção do PPP na Gestão Democrática é de certa forma a falta da participação efetiva dos todos os envolvidos, comunidade escolar, dos pais, alunos e dos demais.

Segundo Paro:

Mas a participação da comunidade na gestão da escola pública encontra um sem-número de obstáculos para concretizar-se, razão pela qual um dos requisitos básicos e preliminares para aquele que se disponha a promovê-la é estar convencido da relevância e da necessidade dessa participação, de modo a não desistir diante das primeiras dificuldades (PARO 1945, p.16).

Nessa situação, o olhar e ação pedagógica acerca das possíveis dificuldades precisam ser contínuos, visando estimular a participação dos pais e comunidade também para fazer parte do processo de elaboração do PPP.

e) Possibilidades encontradas para a elaboração do PPP na Gestão Democrática

Entendemos que a gestão democrática na escola promove consideráveis possibilidades para o pensar na educação e, por conseguinte, seu planejamento no processo da construção do PPP.

Com base nisso, buscamos identificar quais foram às possibilidades encontradas pelos entrevistados a seguir:

P1: Ah, existe várias e várias possibilidades né? A integração da comunidade junto com a escola, trazer essa comunidade até a escola, a gente trabalhar em conjunto com os nossos alunos, ter uma participação efetiva de pais e alunos, na gestão da escola junto com a nossa direção que é uma diretora democrática, que é uma gestora que tem muito empenho em unir todo, em estar todo mundo junto né? Então a construção desse projeto tem sido de grande valia pra gente nessa parte de junção, de aproximação com a comunidade, de aproximação com os alunos. E está junto com eles, pais, alunos e professores e o corpo que trabalha na escola, as outras pessoas que trabalham na escola Juntos! Construindo pra um bem comum. Entre todos da escola, projetos que tragam benefícios a nossa comunidade, benefícios as pessoas da comunidade, então independente de complicações ou alguma coisa que haja é primordial isso de trazer a comunidade até a gente, de ter a comunidade junto da gente e conseguir trabalhar com eles e sanar algumas dificuldades que eles tem. Com os nossos projetos ensinando as crianças. É muito bom essa construção do PPP, está sendo muito rico.

Percebemos que P1 define o momento de pausa para diagnóstico e planejamento nos quais ela cita a elaboração e criação de projetos que trazem benefícios para a escola como uma das possibilidades que o momento de construção oferta. Além disso, ele ainda ressalta

Acho que conseguimos sim construir e eu acho que é complicado. Como tudo na vida é complicado, mas, a gente está conseguindo construir esse modelo de gestão democrática junto com a direção. Que foi eleita pela comunidade escolar e pela

comunidade do bairro. A gente está trabalhando junto e a gente está democraticamente resolvendo todas as questões da escola. Utopia a gente tem, mas eu acho que é possível sim, está sendo possível na escola, a gente está trabalhando muito pra isso e a gente está tentando implantar a gestão democrática e acho que estamos conseguindo sim. Com muito trabalho, com muita pesquisa, com muito estudo e com parcerias, parcerias com a UFAL, parceria entre a gente mesmo, os professores, entre os gestores, a gente tem muita parceria e a gente está conseguindo construir o nosso PPP e trabalhar numa base democrática, juntos com os nossos alunos e junto com a nossa comunidade.

Com base no relato do entrevistado P1 podemos identificar inúmeras possibilidades da construção do PPP na gestão democrática tais como ele destaca a princípio a integração da comunidade com a escola. Como vimos anteriormente a participação da comunidade escolar no processo da construção do PPP é de suma importância, apesar das dificuldades encontradas para que essa interação aconteça. Em sua fala, o entrevistado ressalta o quanto essa aproximação é benéfica, bem como, com a participação dos pais, alunos, professores e os demais profissionais da escola. Para P2 o diálogo é o ponto chave para garantir a construção do PPP democrático, afirmando que:

P2: A principal vantagem que posso observar é a gestão está sempre aberta ao diálogo, podendo aceitar críticas e grandes resoluções de conflitos. Acredito que essa é a principal vantagem mesmo com as dificuldades existentes que não se pode negar. Havendo essa abertura para o diálogo, para aceitação de ideias e ao debate, acredito que já é um bom caminho. Eu acredito sim que pode ser construído, mas, somente através do debate da flexibilização das ideias, da transmissão de conhecimento, da formação, não só de professores e coordenadores, mais de toda comunidade escolar. Acredito que a partir daí, dessa transmissão de conhecimento e informações do debate, através disso aí acredito que é possível formar sim.

A fala de C1 também vai nessa mesma direção de P2, ressaltando o potencial do diálogo e da participação como elementos importantes para motivar os sujeitos no processo de construção do PPP:

C1: Acredito que é a participação. Quando a gente ver no outro o desejo, a vontade de mudar, de construir, isso já torna tudo mais fácil. O que a gente sabe que tudo é necessário a participação. E é difícil! e eu acredito que é mais difícil quando a gente ver que as pessoas não querem, mas, não é o caso né? Como eu disse que o

que motiva e o que faz que a gente acredite é a vontade que a gente está vendo pra que todos participem.

Acredito sim, porque onde há participação de todos, onde todos são ouvidos há um caminho que a gente precisa, pra que a gente tenha um ensino que atenda! A gente precisa escutá-los, escutar todos os segmentos para trabalhar todo mundo junto.

Assim, diante das falas, podemos constatar que a abertura ao diálogo, senso crítico e promoção de debates são ações provenientes da gestão democrática e que, portanto, são vistas como possibilidades existentes na construção do PPP na gestão democrática na escola observada.

Segundo Padilha:

[...] Comunicação pelo diálogo coletivo e interativo desde a formulação das questões relacionadas, por exemplo, as questões orçamentárias, pedagógicas ou administrativas da escola e das políticas públicas educacionais, vai acontecendo um processo de participação, de envolvimento de troca de ideias, de resgate da cultura e de troca de experiências, de ações de propostas concretas ou concretizáveis que estimulam o enfrentamento de problemas e dos desafios apresentados pelo cotidiano[...] (PADILHA 2001, p. 26).

Tal abertura ao diálogo e participação dos sujeitos na elaboração de um PPP possibilita também a construção da autonomia escolar, bem como o delineamento da sua identidade, conforme aponta Veiga (1998):

A principal possibilidade de construção do projeto político-pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, de sua capacidade de delinear sua própria identidade. Isto significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva (VEIGA, 1998, p.2).

Diante disso, é possível perceber que a abertura para a integração social no debate, reflexão e o diálogo são umas das possibilidades principais na construção do PPP na Gestão democrática.

f) Promoção do diálogo e incentivo a participação

Com base nesse contexto e visando conhecer melhor como se dá esse processo, questionamos sobre de que forma os sujeitos buscam construir um diálogo com os alunos,

pais e comunidade em geral para construir o PPP democrático. Com isso, obtivemos os seguintes resultados:

P1: A gente sempre faz reuniões com os pais, conversa muito com os alunos a respeito do projeto com aulas e com palestras para o ensino fundamental 2 o ensino fundamental 1 é mais complicado porque são crianças né? Do primeiro ano ao quinto ano a gente procura fazer mais atividades mais lúdicas em cima disso do assunto chamar sempre os pais à escola, conversar... existe grupos de whatsapp que os pais sempre estão por dentro do que acontece nas salas, com os alunos, com a escola, e eles são sempre chamados a escola pra participarem de tudo que tem, dos projetos da escola e de todos os projetos que os alunos participam e os pais também.

P2: Olha o debate acredito que precisa ser permanente, então, a gente está sempre aberto a ouvir e aceitar críticas, sugestões, mas, além disso, a gente tem as datas já organizadas no calendário escolar, onde é convidados pais, professores, coordenadores, alunos, para participar de um debate ali onde se trata do tema com mais aprofundamento.

C1: Eu vou iniciar pelos anos, os alunos em cada sala escolhem uma pessoa para representar, então em cada sala tem o seu representante e eu me sentava com eles para escutar, para falar, fazer as anotações. As sugestões deles. Geralmente quando vai ter algo na escola e a gente chama, conversa esclarece também essa questão da gestão e foi feito, eu escutei. Enquanto a gente estava no presencial eu escutei muitas vezes e sempre teve esse relacionamento. Do ouvir e do falar.

Quanto aos pais, a gente também faz reuniões, conversa, faz suas explicações, escuta sempre... há essa parceria entre escola, pais, alunos, professores e os demais segmentos da escola.

Com base nos relatos apresentados podemos perceber a promoção e o incentivo à participação por meio de reuniões, palestras, atividades. Reuniões com os alunos a respeito do projeto, no qual o entrevistado P1 ressalta um pouco a dificuldade com os alunos do fundamental 1, porém buscar sanar tal desafio com atividades lúdicas com base no assunto. Relacionado aos pais, P1 ainda informa tanto as reuniões presenciais quanto o diálogo à distância por meio de grupos no aplicativo *do whatsapp*.

O entrevistado P2 ressalta a importância de o debate ser permanente e que há um planejamento prévio no calendário escolar onde organizam as reuniões com pais, alunos, professores e coordenadores para um debate mais aprofundado.

Por fim, o entrevistado C1 explica de forma mais detalhada como se dá o processo de incentivo a participação com os alunos, no qual os mesmos escolhem um representante de cada turma para momentos de escuta, diálogos e esclarecimentos. Destaca também, momentos de conversas, escuta e parceria entre os pais, professores e demais segmentos da escola.

Percebemos que embora os sujeitos busquem promover a participação dos alunos e dos pais nos assuntos referentes à escola/educação, os mesmos não deixam claro se tal parceria também acontece com a comunidade local onde a escola está situada. Entendemos que a educação é um empreendimento público e que necessita da participação não apenas daqueles que usufruem das suas atividades, mas também de todos os sujeitos que habitam o entorno escolar, sejam eles moradores locais, comerciantes, lideranças de bairros, etc. Pensar na construção de um PPP democrático requer garantir não apenas as vozes daqueles que dela fazem parte, mas ampliar seus espaços de escuta para além dos muros da escola, buscando a construção de um projeto integrador e comprometido com a transformação social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pensar a construção do Projeto Político Pedagógico baseado na gestão democrática de uma escola é possibilitar caminhos alternativos para melhoria da educação. A abertura para novos debates e sujeitos participantes torna o processo de planejamento mais significativo.

Nossa pesquisa teve como objetivo principal investigar como se deu o processo de planejamento e construção do PPP na gestão democrática, buscando analisar seus limites e possibilidades em uma escola municipal de Delmiro Gouveia-AL. As contribuições dos professores entrevistados foram essenciais para entender a complexidade inerente a um modelo de gestão democrática, na qual visa garantir a participação de todos na construção do projeto escolar.

Relacionado aos limites de construção democrática do PPP, a participação da família e comunidade local foram uma das principais dificuldades evidenciadas pelos entrevistados. Diante disso, é possível perceber que um dos fatores mais importantes que é a participação da família na escola, ainda é um desafio a ser enfrentado pela escola, não somente no âmbito da construção do PPP, mas também no âmbito geral, que requer a parceria e responsabilidade dos pais quanto à aprendizagem dos seus filhos.

No que se referem às possibilidades de construção democrática do PPP evidenciadas pelos entrevistados, destacamos a interação que a gestão democrática propõe entre os diversos sujeitos, tais como professores, alunos, gestores, família e funcionários que compõe a escola, abrindo espaços para o diálogo e promovendo um campo de debates permanentes, ao mesmo tempo em que propicia participações efetivas dos sujeitos nas decisões que envolvem a escola.

Outro ponto que merece destaque foi a importância da capacitação profissional ofertada pelos professores da UFAL para subsidiar o processo de construção do PPP em todas as escolas da rede. E se tratando de forma mais específica na escola investigada, a presença do professor da UFAL no direcionamento e condução de parte desse processo de elaboração do PPP também foi de grande valia para que os professores pudessem se apropriar de maneira mais significativa sobre os fundamentos que perpassam a ideia da gestão democrática.

Diante desses resultados, podemos perceber um novo olhar acerca do PPP e agora não mais como apenas um instrumento a ser construído burocraticamente para atender as

exigências da secretária municipal, mas como um documento que tem sua importância para pensar no desenvolvimento da escola e daqueles que dela fazem parte. Percebemos a relevância nas atividades de planejamento e a abertura que a Gestão Democrática proporciona, pois enriquece o diálogo dos sujeitos envolvidos no qual eles se percebem ativos, fazendo parte do mesmo propósito. Dessa forma, entendemos ser necessário levar essa discussão a diante visando ampliar as possibilidades, construindo alternativas para amenizar os possíveis entraves a ser encontrados no meio do caminho.

Para tentar amenizar os principais desafios propomos a continuidade da busca pela inclusão da família na escola. É necessário que os pais percebam a importância da sua participação e que compreendam o seu papel enquanto cidadão que tem o dever de ser atuante na tomada de decisões que envolvem o seu entorno, sobretudo, a escola. Nossa sugestão para a escola, seria propor cursos formativos com professores e pais na busca por construir agentes multiplicadores dessa perspectiva de gestão democrática. Assim, entendemos que esse passo inicial poderia ajudar a abrir caminhos para que aquelas famílias que se encontram distantes da escola possam se aproximar aos poucos, por meio de um diálogo mais aberto e prazeroso.

REFERÊNCIAS

- BOGDAN, R. BIKLEN, S. K. *Qualitative Research for education*. Boston, Allyn and Bacon, Inc. 1982.
- BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular: educação é a base**. Brasília: MEC, 2017.
- _____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei 9.294/96. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf> Acesso em: 20 de maio de 2020.
- DOURADO, Luiz F. **A escolha dos dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil**. In: FERREIRA, Naura S. Carapeto (Org.). *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2006.
- GANDIN, Danilo. **Planejamento: como prática educativa**. São Paulo: Edições Loyola, 2013.
- GIMENIO, Sacristán, José. **O currículo: uma reflexão sobre a prática**. Porto Alegre: Artmed, 1998.
- LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e Gestão da escola – teoria e prática*. 3ª ed. – Goiânia, GO: Alternativa, 2001.
- LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 5. ed. Goiânia: Editora Alternativa, 2004.
- LOPES, Noêmia. **O que é o projeto político-pedagógico (PPP)**. Disponível em: <https://gestaoescolar.org.br/conteudo/560/o-que-e-o-projeto-politico-pedagogico-ppp> . Acesso em: 31 de maio de 2020.
- LÜCK, Heloísa. *Gestão Educacional uma questão de paradigmática*. Petrópolis, RJ: Ed. Vozes. Séries Cadernos de Gestão, 9ª Ed. 2011.
- _____. *A gestão participativa na escola*. Petrópolis, RJ: Ed. Vozes. Série Cadernos de Gestão, 10ª Ed. 2011.
- MARX, K. *O capital: crítica da economia política*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1980.
- MENEGOLLA, Maximiliano; ILZA, Martins Sant' Anna. **Por que planejar?: currículo, área, aula**. 22. ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2014.
- PADILHA, Paulo Roberto. *Planejamento dialógico: como construir o projeto político pedagógico da escola*. 2 ed. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2002 – (Guia da Escola Cidadã, v. 7).

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. São Paulo: Ática, 1945.

ROMÃO & GADOTTI, M. Projeto da escola cidadã: a hora da sociedade, IPF, 1994.

SANTOS, Italo. **Fundamentos da Administração**. Aracaju: UNIT, 2010.

SAVIANI, Dermeval. O Plano de Desenvolvimento da Educação: análise do projeto do MEC. Educação e Sociedade, Campinas, v. 28, n. 100, out. 2007a.

SILVA, Roberto, José. Letras: Planejamento e Avaliação. Recife: UPE/NEAD, 2011.

VASCONCELLOS, Celso. **Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico – elementos metodológicos para elaboração e realização**. 7.ed. São Paulo: Libertad, 2000.

_____. **Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político pedagógico**. São Paulo: Libertad, 2012.

_____. Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. São Paulo: Libertad, 2002.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Educação básica e educação superior: projeto político-pedagógico. 3. ed. Campinas: Papirus, 2004.

_____. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, Ilma Passos da (org.). Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível. Campinas: Papirus, 1998.p.11-35.

_____. Escola: Espaço do Projeto político-pedagógico. Campinas, SP: Papirus, 1998. Coleção Magistério Formação e Trabalho Pedagógico.

_____. Projeto Político-Pedagógico e gestão democrática. Novos marcos para a educação de qualidade. 2009.

APÊNDICE

TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS

APÊNDECE – A Entrevista com a professora P1

Entrevistadora: Antes de realizar o curso você já ouviu falar sobre Gestão Escolar Democrática? Se sim, comente um pouquinho do que você pensa sobre esse modelo de gestão.

P1: Sim, já tinha ouvido falar, já tinha participado também, porque tem vinte e cinco anos que eu trabalho com a educação. Em algumas escolas do estado já desde muito antes, já vinha fazendo a Gestão Democrática. Então, Gestão Democrática pra mim é bem eficiente é muito bom, é a melhor forma que tem de gerir a escola né? Com a participação de todos, com a responsabilidade dos pais, dos professores, dos gestores né? A gente tendo como escolher o nosso representante. Eu concordo e sou de pleno favor a gestão democrática né? A Gente vive numa república, a gente vive numa democracia, e por que não a gente trabalhar democraticamente dentro da nossa escola, dentro de uma escola né? Então eu acho muito importante a gestão democrática.

Entrevistadora: Você já vivenciou alguma vez esse processo de construção de um modelo de gestão que leva em consideração as vozes dos alunos, da comunidade local e escolar de forma democrática? Se sim, poderia contar um pouco como foi essa experiência?

P1: Não só antes como agora também, eu faço parte do conselho escolar da escola xx né? Eu sou a tesoureira do conselho escolar e o conselho escolar participa da gestão democrática da escola e é de grande importância né? Que haja essa gestão democrática porque assim, todos conseguem participar do processo né? Consegue participar de tudo que acontece dentro da escola, do dinheiro que entra né? De merenda escolar, do trabalho pedagógico, com coordenação, com os professores, os pais sempre estão interagindo, o conselho atua diretamente, é um conselho atuante. Pra mim foi muito importante participar na época que eu participei na escola do estado que eu trabalhava que hoje não tem mais que foi a xx né? Que hoje é uma extensão da escola xx e agora com a escola xx com a gestão democrática que foi implantada agora no Município de Delmiro Gouveia e com a primeira eleição que foi a professora xx que foi eleita como diretora e vice-diretora a professora xx e eu participei como conselho escolar, então eu gosto muito de dizer que

participar efetivamente do processo é bem gratificante porque a gente está fazendo história no Município trazendo a gestão democrática pras escolas.

Entrevistadora: O que você achou da formação que vocês tiveram no curso sobre Gestão Democrática realizada pela UFAL?

P1: Eu gostei muito, foi de grande eficácia a gente fazer esse curso, a gente aprendeu muito interagimos muito de como era a gestão né? De todas as partes que a gente ia participar, do que a gente ia fazer como a gente poderia se comportar né? Diante a gestão democrática, então foi muito bom, eficiente e esclarecedor o curso né? Veio só pra acrescentar e aprimorar muito mais tudo o que a gente já sabia né? Mais que veio muito acrescentar foi muito bom.

Entrevistadora: A seu ver, essa formação foi suficiente para colocar em prática a construção do PPP da sua escola baseada no modelo de gestão democrática? Por quê?

P1: Foi bem eficiente, foi bem instrutivo essa formação, na construção do nosso PPP e tivemos outras formações com os professores da UFAL também, não só foi uma, foi várias né? Pra que a gente entendesse bem, pra que a gente pudesse construir o nosso PPP de acordo e com a cara da nossa escola né? Então foi de grande importância essa parceria que a gente teve com a UFAL, com os professores, né? pra construção do nosso PPP aprendemos muito e conseguimos fazer ainda estamos fazendo né? Construindo por conta da pandemia a gente parou, ainda estamos construindo o nosso PPP, mas grande parte dele foi feito com essa gestão democrática né? Com democracia, todo mundo participando, todo mundo junto.

Entrevistadora: Na sua visão, quais são as principais dificuldades que tem encontrado para construir o PPP nessa vertente?

P1: As dificuldades em tudo que a gente vai fazer a gente encontra né? A dificuldade de entender direito o que era o PPP né? Mais com as formações a gente conseguiu entender como era que a gente ia montar, como é que a gente ia trabalhar com ele na escola. Porque antes a escola tinha um PPP que era engavetado, não era usado e os professores não tinham acesso a esse PPP né? E agora esse PPP que está sendo montado na escola e pela gente né? Com nossas ideias né? A gente trabalhando junto em conjunto, com a direção, junto com os pais, juntos com os alunos né? Então dificuldades tem na parte de integração as vezes as pessoas não têm tempo, arrumam desculpas aí depois a gente consegue se unir

e fazer e a parte também teórica bem complicada assim quando grande parte das pessoas não tem uma formação ainda e a teoria fica um pouco complicada mais a gente consegue trabalhar pesquisando muito e com a ajuda dos professores também e de vocês da UFAL que tem ajudado muito a gente, mas a pesquisa é de grande importância.

Entrevistadora: De que forma você e toda a equipe escolar buscam construir um diálogo com os alunos, pais e comunidade em geral para construir o PPP democrático? Poderia relatar um pouco esse processo?

P1: A gente sempre faz reuniões com os pais né? Conversa muito com os alunos a respeito do projeto com aulas e com palestras para o ensino fundamental dois o ensino fundamental um é mais complicado porque são crianças né? Do primeiro ano ao quinto ano a gente procura fazer mais atividades mais lúdicas em cima disso do assunto chamar sempre os pais a escola, conversa existe grupos de *whatsapp* que os pais sempre estão por dentro do que acontece nas salas, com os alunos, com a escola, e eles são sempre chamados a escola pra participarem de tudo que tem, dos projetos da escola e de todos os projetos que os alunos participam e os pais também.

Entrevistadora: Quais são as possibilidades que tem encontrado na construção do PPP democrático, mesmo reconhecendo que há algumas limitações?

P1: Ah, existe várias e várias possibilidades né? A integração da comunidade junto com a escola né? Trazer essa comunidade até a escola, a gente trabalhar em conjunto com os nossos alunos né? Ter uma participação efetiva de pais e alunos, na gestão da escola junto com a nossa direção que é uma diretora democrática, que é uma gestora que tem muito empenho em unir todo, em estar todo mundo junto né? Então a construção desse projeto tem sido de grande valia pra gente nessa parte de junção, de aproximação com a comunidade, de aproximação com os alunos né? E está junto com eles né? Pais, alunos e professores e o corpo que trabalha na escola, as outras pessoas que trabalham na escola né? Juntos! Construindo pra um bem comum né? Entre todos da escola, projetos que tragam benefícios a nossa comunidade, benefícios às pessoas da comunidade, então independente de complicações ou alguma coisa que haja é primordial isso de trazer a comunidade até a gente, de ter a comunidade junto da gente e conseguir trabalhar com eles e sanar algumas dificuldades que eles tem né? Com os nossos projetos ensinando as crianças né? É muito bom essa construção do PPP, está sendo muito rico.

Entrevistadora: Você acredita que é possível construir um modelo de gestão democrática na escola ou acha que isso tudo não passa de uma utopia. Por quê?

P1: Acho que conseguimos sim construir e eu acho que é complicado né? Como tudo na vida é complicado, mas, a gente está conseguindo construir esse modelo né? De gestão democrática junto com a direção né? Que foi eleita pela comunidade escolar e pela comunidade do bairro né? E a gente está trabalhando junto e a gente está democraticamente resolvendo todas as questões da escola né? Utopia a gente tem mais eu acho que é possível sim, está sendo possível na escola xx a gente está trabalhando muito pra isso e a gente está tentando implantar a gestão democrática e acho que estamos conseguindo sim né? Com muito trabalho, com muita pesquisa, com muito estudo e com parcerias, parcerias com a UFAL, parceria entre a gente mesmo, os professores, entre os gestores, a gente tem muita parceria e a gente está conseguindo construir o nosso PPP e trabalhar numa base democrática e trabalhar numa base democrática juntos com os nossos alunos e junto com a nossa comunidade.

APÊNDECE – B: Entrevista com o Professor P2

Entrevistadora: Antes de realizar o curso você já ouviu falar sobre Gestão Escolar Democrática? Se sim, comente um pouquinho do que você pensa sobre esse modelo de gestão.

P2: Sim, já ouvi falar. Pra mim a Gestão Democrática ela é importantíssima, pois, é através dela que a comunidade escolar participa do ensino de forma proativa.

Entrevistadora: Você já vivenciou alguma vez esse processo de construção de um modelo de gestão que leva em consideração as vozes dos alunos, da comunidade local e escolar de forma democrática? Se sim, poderia contar um pouco como foi essa experiência?

P2: Sim, já participei em alguns momentos. Foi uma experiência proveitosa para o ensino-aprendizagem do aluno, porquê foi ali que eu vi que a comunidade escolar, pais, professores, alunos participavam de um debate onde era levado em conta não só a opinião da gestão escolar como diretores e coordenadores, mas, sim toda a comunidade ali. Era aberto um espaço onde todos tinham opinião e que era levado em conta.

Entrevistadora: O que você achou da formação que vocês tiveram no curso sobre Gestão Democrática realizada pela UFAL?

P2: A formação achei bastante proveitosa e interessante. Foi ali que eu tive conhecimento do percurso que a Gestão democrática vem no município de Delmiro Gouveia, a evolução e da importância da implementação de forma que realmente faça a diferença na comunidade escolar.

Entrevistadora: A seu ver, essa formação foi suficiente para colocar em prática a construção do PPP da sua escola baseada no modelo de gestão democrática? Por quê?

P2: É ela foi importante, mas acredito que não foi suficiente, até porquê novos desafios vão surgindo e acredito que o debate precisa ser mais recorrente.

Entrevistadora: Na sua visão, quais são as principais dificuldades que tem encontrado para construir o PPP nessa vertente?

P2: Acredito que falta um pouco ainda de interesse e conscientização da comunidade escolar, da família, pais, alunos participarem mais ativamente desse processo, desse

debate de construção. Outro desafio também é a gestão democrática não ficar somente no papel né? Porque muito discurso, mas a gente ver uma prática, as vezes que deixa a desejar. A participação efetiva realmente de toda a comunidade escolar esse é o principal obstáculo acredito.

Entrevistadora: De que forma você e toda a equipe escolar buscam construir um diálogo com os alunos, pais e comunidade em geral para construir o PPP democrático? Poderia relatar um pouco esse processo?

P2: Olha o debate acredito que precisa ser permanente, então, a gente está sempre aberto a ouvir e aceitar críticas, sugestões, mas, além disso, a gente tem as datas já organizadas no calendário escolar, onde é convidados pais, professores, coordenadores, alunos, para participar de um debate ali onde se trata do tema com mais aprofundamento.

Entrevistadora: Quais são as possibilidades que tem encontrado na construção do PPP democrático, mesmo reconhecendo que há algumas limitações?

P2: A principal vantagem que posso observar é a gestão está sempre aberta ao diálogo, podendo aceitar críticas e grandes resoluções de conflitos. Acredito que essa é a principal vantagem mesmo com as dificuldades existentes que não se pode negar. Havendo essa abertura para o diálogo, para aceitação de ideias e ao debate, acredito que já é um bom caminho.

Entrevistadora: Você acredita que é possível construir um modelo de gestão democrática na escola ou acha que isso tudo não passa de uma utopia. Por quê?

P2: Eu acredito sim que pode ser construído, mas, somente através do debate da flexibilização das ideias, da transmissão de conhecimento, da formação, não só de professores e coordenadores, mais de toda comunidade escolar. Acredito que a partir daí, dessa transmissão de conhecimento e informações do debate, através disso aí acredito que é possível formar sim.

APÊNDECE – C: Entrevista com a Coordenadora C1

Entrevistadora: Antes de realizar o curso você já ouviu falar sobre Gestão Escolar Democrática? Se sim, comente um pouquinho do que você pensa sobre esse modelo de gestão.

C1: A gestão é um compromisso sócio-político de compromisso de interesse de todos. Onde é necessário a participação de todos os segmentos para que aconteça né? O ensino-aprendizagem com qualidade.

Entrevistadora: Você já vivenciou alguma vez esse processo de construção de um modelo de gestão que leva em consideração as vozes dos alunos, da comunidade local e escolar de forma democrática? Se sim, poderia contar um pouco como foi essa experiência?

C1: Quando há essa gestão democrática na realidade a gente sabe que é cada um com sua opinião, cada segmento com sua opinião, onde deve ser escutado a todos e chegar a um consenso né? Pra melhorias todas as vozes são ouvidas, mas tem que ser avaliado, tem que ser visto a melhor forma principalmente quando é uma tomada de decisão da escola.

Entrevistadora: O que você achou da formação que vocês tiveram no curso sobre Gestão Democrática realizada pela UFAL?

C1: Foi de grande importância né? E muito esclarecedor. Principalmente assim, pra quem não tinha tanto conhecimento sobre o que é gestão democrática né? Sobre a função. Porque a gente sabe que não só é uma eleição de diretor, é algo mais amplo né, a comunidade, são todos que participam.

Entrevistadora: A seu ver, essa formação foi suficiente para colocar em prática a construção do PPP da sua escola baseada no modelo de gestão democrática? Por quê?

C1: Eu acredito que a gente tem sempre buscar mais né? A gente tem as formações, mas, cada pessoa tem que sempre ta se atualizando, buscar cada vez mais conhecimento.

Entrevistadora: Na sua visão, quais são as principais dificuldades que tem encontrado para construir o PPP nessa vertente?

C1: A gente sabe que quando vai montar projetos tem aquelas pessoas que dão mais sugestão, tem aquelas pessoas que que dão menos, tem as que participam mais, menos. As dificuldades, eu não vejo assim como dificuldades, porque pra tudo tem as que

participam mais e as que participam menos e aí a gente vai ouvindo a todos né? Fazendo as reuniões com os segmentos, fazendo as formações né? Esclarecendo algumas dúvidas e aí a gente vai organizando né? O PPP da escola.

Entrevistadora: De que forma você e toda a equipe escolar buscam construir um diálogo com os alunos, pais e comunidade em geral para construir o PPP democrático? Poderia relatar um pouco esse processo?

C1: Eu vou iniciar pelos anos, os alunos em cada sala escolhe uma pessoa pra representar, então em cada sala tem o seu representante e eu me sentava com eles pra escutar, pra falar, fazer as anotações né? As sugestões dele. Geralmente quando vai ter algo na escola e a gente chama, conversa esclareci também essa questão da gestão e foi feito, eu escutei né? Enquanto a gente tava no presencial eu escutei muitas vezes e sempre teve esse relacionamento né? Do ouvir e do falar.

Quanto aos pais né? A gente também faz reuniões, conversa, faz suas explicações né? Escuta sempre há essa parceria ente escola, pais, alunos, professores e os demais segmentos da escola né?

Entrevistadora: Quais são as possibilidades que tem encontrado na construção do PPP democrático, mesmo reconhecendo que há algumas limitações?

C1: Acredito que é a participação. Quando a gente ver no outro o desejo, a vontade de mudar, de construir, isso já torna tudo mais fácil. O que a gente sabe que tudo é necessário a participação né? E é difícil! e eu acredito que é mais difícil quando a gente ver que as pessoas não querem, mas, não é o caso né? Como eu disse que o que motiva e o que faz que a gente acredite é a vontade que a gente está vendo pra que todos participem.

Entrevistadora: Você acredita que é possível construir um modelo de gestão democrática na escola ou acha que isso tudo não passa de uma utopia. Por quê?

C1: Acredito sim, porque onde há participação de todos né? Onde todos são ouvidos há um caminho que a gente precisa, pra que a gente tenha um ensino né? Que atenda! A gente precisa escutá-los, escutar todos os segmentos pra trabalhar todo mundo junto né?

ANEXOS

ANEXO A - Modelo do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (T.C.L.E.)

2/2

Contato de urgência: Sr(a). Endereço: Cidade/CEP: Telefone: Ponto de referência:

ATENÇÃO: O Comitê de Ética da UFAL analisou e aprovou este projeto de pesquisa. Para obter mais informações a respeito deste projeto de pesquisa, informar ocorrências irregulares ou danosas durante a sua participação no estudo, dirija-se ao:

Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Alagoas
 Prédio do Centro de Interesse Comunitário (CIC), Térreo, Campus A. C. Simões, Cidade Universitária
 Telefone: 3214-1041 – Horário de Atendimento: das 8:00 as 12:00hs.
 E-mail: comitedeeticaufal@gmail.com

Delmiro Gouveia, de de .

Assinatura ou impressão datiloscópica do(a) voluntário(a) ou responsável legal e rubricar as demais folhas	Nome e Assinatura do Pesquisador pelo estudo (Rubricar as demais páginas)