

Angela Maria de Sousa Brito dos Santos

**O Projeto Político Pedagógico: Instrumento de
reflexão e participação democrática numa escola do
Município de Santana do Araguaia/PA**

— MESTRADO EM ESTUDOS PROFISSIONAIS ESPECIALIZADOS EM
EDUCAÇÃO: ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DAS
ORGANIZAÇÕES EDUCATIVAS

Angela Maria de Sousa Brito dos Santos

**O Projeto Político Pedagógico: Instrumento de
reflexão e participação democrática numa escola do
Município de Santana do Araguaia/PA**

Projeto submetido como requisito parcial para obtenção
do grau de MESTRE

Orientação

Prof. Doutora Maria Inês Silva Teixeira Cardoso

— MESTRADO EM ESTUDOS PROFISSIONAIS ESPECIALIZADOS EM
EDUCAÇÃO: ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DAS
ORGANIZAÇÕES EDUCATIVAS

Aos meus pais, Creuza e Antônio.

Aos meus irmãos Elizângela, Sandrinho, Alex (in-memoriam).

Ao meu esposo, Jadson e filho Alysson.

Dedico.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que me fortificou e capacitou durante todo o trajeto desta pesquisa de Mestrado. Nada na vida é fácil, mas ter chegado até a reta final foi a maior prova de PERSISTÊNCIA e FÉ no Senhor JESUS!

À Escola Superior de Educação do Politécnico do Porto, pela oportunidade de ter ofertado o Mestrado em Estudos Profissionais Especializados em Educação: Especialização em Administração das Organizações Educativas.

À Doutora Maria Inês Silva Teixeira Cardoso, pela orientação, pelos conhecimentos partilhados, paciência, amizade, apoio, e por acreditar, insirtir e torcer sempre por mim. MUITÍSSIMO OBRIGADA!

Ao Doutor Fernando Luís Teixeira Diogo, pela atenção, informações disponibilizadas, confiança e indicação da minha orientadora.

Ao Secretário de Educação Adenilton da Silva, por incentivar meus estudos nesta grande busca de novos anseios para minha docência educacional.

Ao Gestor, Vice-gestores, Coordenadores, supervisora e Professores da Escola, que participaram desta pesquisa.

Ao meu esposo Jadson Miranda, e meu filho Alysson Brito dos Santos, pelo amor, cumplicidade, compeensão em todos os momentos, mesmo quando não estive presente vocês estiveram sempre me apoiando.

Aos meus pais, que sempre me incentivaram a continuar nos meus estudos, pela sabedoria e força continua. À vocês toda minha admiração e agradecimento por tudo!

Aos meus irmãos Elizângela Maria de Sousa Brito dos Santos e Sandrinho de Sousa Brito. Obrigada, por estar ao meu lado. Amo vocês!

Aos meus cunhados(as), pela convivência participativa na minha vida e estudo construtivo.

Aos meus amigos de mestrado, que mesmo a tantos tropeços permanecemos sempre juntos, unidos e amizade verdadeira na busca da sonhada realização profissional.

À todos(as) amigos(as), educadores e parentes que estiveram ao meu lado, são inúmeras pessoas, e aqui deixo meu eterno carinho e saudação.

RESUMO

Esta pesquisa tem como principal objetivo conhecer o grau de participação da comunidade educativa na elaboração, implementação e monitorização do Projeto Político Pedagógico (PPP), e suas repercussões na formação integral dos estudantes, numa escola do Município de Santana do Araguaia – Estado do Pará, visando a formação de cidadãos atuantes numa sociedade em permanente mudança. Para concretizar tal objetivo, optou-se por uma metodologia qualitativa, com recurso a análise documental e a entrevistas semiestruturadas, aplicadas a diversos atores do contexto escolar (gestores, coordenadores pedagógicos e professores). Os resultados encontrados apontam para o facto dos diferentes atores entrevistados participarem nas diversas fases do desenvolvimento do PPP, refletirem em conjunto acerca das dificuldades encontradas e proporem mudanças com vista à melhoria da qualidade educativa. No entanto, foi reconhecido que a participação dos pais e dos estudantes é bastante reduzida, não obstante as tentativas conduzidas pela equipa de gestão para a promoção de um maior envolvimento por parte desses atores, para que se comprometam a acompanhar a vida escolar dos seus educandos. Uma outra dificuldade encontrada foi a falta de recursos, que tem sido superada com estratégias a nível de escola. Ao assumir o compromisso pela implicação de todos os intervenientes no processo educativo, a equipa de gestão revela estar consciente da responsabilidade em promover um trabalho colaborativo, que permita a transformação das práticas no sentido de melhorar o processo de ensino e aprendizagem, num ambiente positivo, de reflexão conjunta, e onde as tomadas de decisão tenham em conta diferentes pontos de vista.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Democrática, Projeto Político Pedagógico, Formação Integral, Práticas Reflexivas.

ABSTRACT

This research has as main objective to know the degree of participation of the educational community in the elaboration, implementation and monitoring of the Political Pedagogical Project (PPP), and its repercussions in the integral formation of the students, in a school of the Municipality of Santana do Araguaia - State of Pará, Aiming at the formation of active citizens in a constantly changing society. In order to achieve this objective, a qualitative methodology was chosen, using documental analysis and semi-structured interviews, applied to several actors in the school context (managers, pedagogical coordinators and teachers). The results show that the different actors interviewed participate in the various phases of PPP development, reflect together on the difficulties encountered and propose changes with a view to improving the quality of education. However, it has been recognized that the participation of parents and students is very small, notwithstanding the attempts made by the management team to promote greater involvement on the part of these actors, so that they commit themselves to accompany the school life of their students. Another difficulty was the lack of resources, which has been overcome with strategies at the school level. By taking on the commitment to involve all those involved in the educational process, the management team shows that it is aware of the responsibility to promote a collaborative work that allows the transformation of the practices in order to improve the teaching and learning process in a positive environment, of joint reflection, and where decision-making takes different points of view into account.

KEYWORDS: Democratic Management, Political Pedagogical Project, Integral Training, Reflective Practices.

ÍNDICE

LISTA DE ABREVIATURAS E SÍMBOLOS	XIII
LISTA DE TABELAS	XV
LISTA DE FIGURAS	XVII
INTRODUÇÃO	1
1. CAPÍTULO I – REVISÃO DE LITERATURA.....	5
1.1. Escola: Espaço de Reflexão, de Reconstrução e de Transformação.....	5
1.2. Gestão Escolar e Interfaces da Equipe Gestora.....	7
1.2.1. Gestor Escolar	7
1.2.2. Coordenador Pedagógico.....	11
1.3. Educação: diretrizes do Conselho Municipal de Educação de Santana do Araguaia-Pa	13
1.4. O Projeto Político Pedagógico como Instrumento do Exercício Participativo, Construtivo e Democrático	20
2. CAPÍTULO II - ESTUDO EMPÍRICO	25
2.1. Problema e Objetivos.....	25
2.1.1. Problema e sua justificção	25
2.1.2. Objetivos	26
2.2. Metodologia.....	27
2.2.1. Pesquisa qualitativa	27
2.3. Material e Métodos	29
2.3.1. Análise Documental	29
2.3.2. Entrevista Semiestruturada	30

2.4. Local de Estudo e Participantes.....	32
2.4.1. Local de Estudo.....	32
2.4.1.1. Caracterização do Município.....	32
2.4.1.2. Caracterização da Escola	34
2.4.2. Participantes.....	42
2.5. Técnicas de Recolha de Dados.....	43
2.6. Técnicas de Tratamento de Dados	44
2.7. Confiabilidade e validade	45
3. CAPÍTULO III - ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	47
3.1. Depoimento dos Gestores.....	47
3.1.1. Conceito de Gestão democrática na escola pública.....	47
3.1.2. Perceção do conceito de gestão no contexto do estudo.....	48
3.1.3. Principais atribuições do gestor escolar	49
3.1.4. Construção e implementação do PPP no contexto do estudo.....	50
3.1.5. Perceção dos gestores acerca do grau de envolvimento de docentes, pais e alunos na construção e implementação do PPP...	52
3.1.6. Principais dificuldades na implementação do PPP.....	53
3.1.7. O papel do PPP nas expectativas de aprendizagem.....	55
3.2. Depoimento dos Coordenadores	56
3.2.1. Participação na construção do PPP	56
3.2.2. Importância do papel do coordenador na implementação e monitorização do PPP	58
3.2.3. Efetivação do PPP nas práticas pedagógicas.....	59
3.2.4. Grau de envolvimento dos docentes, pais e alunos na construção e implementação do PPP	60

3.2.5. Dificuldades encontradas na implementação do PPP	61
3.2.6. Dificuldades encontradas na monitorização do PPP	62
3.3. Depoimento dos Professores.....	63
3.3.1. Participação na construção do PPP.....	63
3.3.2. Importância do papel do professor na implementação e monitorização do PPP.....	64
3.3.3. Dificuldades encontradas na implementação do PPP	65
3.3.4. Dificuldades encontradas na monitorização do PPP	66
3.3.5. Perceção dos professores acerca da participação de pais e alunos na construção e implementação do PPP	67
3.3.6. O papel da gestão na implicação da comunidade educativa na construção, implementação e monitorização do PPP	68
3.3.7. Aspectos facilitadores e inibidores da participação da comunidade escolar na construção, implementação e monitorização do PPP.....	69
3.4. Síntese dos resultados com foco nos objetivos	71
3.4.1. Conhecer as preocupações da direcção com a construção participativa do PPP e com o envolvimento da comunidade educativa na sua implementação e monitorização.....	71
3.4.2. Compreender a atuação dos docentes na implementação e monitorização do PPP tendo em vista a formação integral dos estudantes	74
3.4.3. Conhecer as repercussões da implementação do PPP na formação dos estudantes e os caminhos adotados para a promoção de responsabilidades partilhadas	77
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	81
5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	85

ANEXOS	91
ANEXO – A	91
ANEXO – B	93
ANEXO – C	95
ANEXO – D	97
ANEXO – E	98

LISTA DE ABREVIATURAS E SÍMBOLOS

CME- Conselho Municipal de Educação

LDB- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira

PPP- Projeto Político Pedagógico

PAR- Plano de Ações Articuladas

PME- Plano Municipal de Educação

PNE- Plano Nacional de Educação

SEMED- Secretaria Municipal de Educação

E-TEC- Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia

IPRESA- Instituto de Previdência da Educação de Santana do Araguaia

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Distribuição de alunos e turmas segundo as modalidades de ensino (2016).....	41
Tabela 2 - Profissionais que atuam na unidade escolar (2016).....	41

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - localidade Santana do Araguaia - Estado do Pará.....	32
Figura 2 - Entrada de Santana do Araguaia.	33
Figura 3 - Vista área do centro de Santana do Araguaia.	33
Figura 4 - Escola Therezinha Abreu Vita – fase de construção, em 1983.	35
Figura 5 - Fachada da Escola Therezinha Abreu Vita.....	36
Figura 6 - Secretaria	37
Figura 7 - Sala da Direção e Coordenação Escolar.....	37
Figura 8 - Pátio da escola	38
Figura 9 - Sala destinada ao trabalho do Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia (e-Tec) - Brasil.	38
Figura 10 - Salas de aulas.....	39
Figura 11 - Sala dos Professores	39
Figura 12 - Cantina	40
Figura 13 – Biblioteca	40
Figura 14 - Quadra de esporte.....	40

INTRODUÇÃO

A melhor maneira que a gente tem de fazer possível amanhã alguma coisa que não é possível de ser feita hoje, é fazer hoje aquilo que hoje pode ser feito. Mas se eu não fizer hoje o que pode ser feito e tentar fazer hoje o que não pode ser feito, dificilmente eu faço amanhã o que hoje também não pude fazer.

Paulo Freire

Na atualidade, a educação está centrada na formação de cidadãos ativos e responsáveis, com o objetivo de melhor os preparar para os desafios de uma sociedade global, tendo-se assistido a uma exponencial extensão das dimensões do saber através da comunicação em rede, possibilitada pelos recursos informáticos criados nas últimas décadas. Consequentemente, as escolas viram novas oportunidades de intervenção e consciencializaram-se da necessidade de enfrentar novos desafios para dar resposta à formação de jovens integrados num mundo em permanente mudança. A criação de projetos que favoreçam o desenvolvimento dos jovens, a nível pessoal e social, fará toda a diferença na qualidade que se pretende para as instituições educativas.

Partindo desta ideia, o trabalho de pesquisa apresentado teve como fundamento a compreensão das alterações provocadas pela implementação e monitorização do Projeto Político Pedagógico (PPP) na formação dos estudantes da Escola Therezinha Abreu Vita, bem como o conhecimento da perspetiva com que foi concebido pela gestão escolar.

Na opinião de Padilha (2001), o PPP é mais do que um mero documento estruturante. É um projeto que visa a melhoria das relações interpessoais na escola, sendo que estas relações podem resgatar a alegria e a felicidade que se deseja para o espaço educacional, festejar o encontro de pessoas e grupos, multiplicar os espaços de trocas e de relações inter-tranculturais.

A educação escolar tem como compromisso a construção do sujeito crítico, ético, autônomo, solidário e responsável, além de competente, hábil e criativo, com vista à resolução adequada dos problemas emergentes de uma sociedade em constante transformação. Nos últimos anos, tem-se assistido a um incremento no número de alunos que frequentam as unidades escolares do município de Santana do Araguaia.

A educação é um fator decisivo para a obtenção de sucesso face aos desafios colocados por numa sociedade capaz de se transformar no mundo atual. Desta forma, o Governo Federal lança programas que ajudam a melhorar a educação, como por exemplo, os cursos de capacitação promovidos pela Secretaria de Educação (SEMED) e destinados aos funcionários educacionais, que visaram aprimorar a qualidade da educação na escola pública municipal.

O trabalho de pesquisa estrutura-se em torno de quatro partes distintas: a) o primeiro capítulo, que diz respeito à revisão da literatura, trata da análise teórica tendo em conta autores de referência no campo de investigação estudado, clarifica aspectos conceituais que sustentam o estudo, bem como algumas considerações sobre a Escola onde foi realizada a recolha de dados, nomeadamente a sua visão acerca da gestão escolar e da educação que promovem, e da reflexão que fazem acerca do PPP que implementaram; b) o segundo capítulo abarca o estudo empírico, onde se apresenta a temática em estudo e se define a problemática e respetivas questões que nortearam os objetivos e o desenvolvimento da pesquisa. Neste capítulo, são ainda descritos os procedimentos metodológicos escolhidos, os quais se basearam na pesquisa qualitativa, com recurso a uma análise documental (PPP, Regimento Escolar Municipal e Plano Municipal de Educação) e à utilização de entrevistas semiestruturadas (gestores, coordenadores e professores); c) no terceiro capítulo, é feita a análise e discussão dos resultados através da análise de conteúdo dos dados recolhidos em permanente diálogo com o referencial teórico descrito no primeiro capítulo; d) por último, o quarto capítulo faz uma síntese conclusiva da análise e discussão dos resultados,

pretendendo evidenciar o que de mais importante ressaltou da reflexão acerca do PPP, do modo como foi implementado, das preocupações tidas com a sua operacionalização e das repercussões que teve naquilo que é a missão da Escola Therezinha Abreu Vita.

1. **CAPITULO I – REVISÃO DE LITERATURA**

1.1. **ESCOLA: ESPAÇO DE REFLEXÃO, DE RECONSTRUÇÃO E DE TRANSFORMAÇÃO**

Não está nos planos dos governos a elevação da qualidade da escola, porque não interessa à classe dominante a formação cultural verdadeira que libertaria os indivíduos e possibilitaria a tomada de consciência dos mecanismos de dominação capitalista (Libâneo, 2006, p. 80).

Não obstante o teor da citação anterior, a escola deverá munir-se de processos de ensino e aprendizagem que permitam ao estudante construir e reconstruir conhecimentos, atitudes e valores, possibilitando-lhe uma plena integração na sociedade global. Por sua vez, e na medida em que o indivíduo se apropria de elementos internos e externos, e por essa razão, se torna capaz de os reelaborar, o seu desenvolvimento e a correlação com o ambiente educativo permitirá a transformação da realidade que o cerca.

O espaço escolar é um local de estímulo e de construção do saber, seja o saber técnico, que capacita o indivíduo para o mercado de trabalho, seja o saber racional, cujas vivências preparam o indivíduo para interagir com o meio envolvente.

A escola não se limita somente ao espaço físico. As práticas adotadas pela comunidade educativa poderão promover transformações comportamentais, que, em conjunto com as famílias e as instituições sociais que colaboram na construção do saber, levarão à transformação social.

É através da escola que se estimula a educação transformadora, através de seu dinamismo em renovar, inovar e experienciar o saber, que não deve ser estático, pronto e acabado.

O papel da escola como agente de transformação é ampliar a liberdade e a compreensão do mundo de cada cidadão.

A escola é um espaço de livre circulação de ideologias onde a classe dominante espalha suas concepções, ao mesmo tempo em que espalha a ação dos intelectuais orgânicos, rumo ao desenvolvimento de práticas educacionais em busca da democratização. Na escola procura-se a socialização do saber, da ciência, da técnica e das artes produzidas socialmente. Ela deve estar comprometida politicamente e estar preparada para interpretar as carências reveladas pela sociedade.

Segundo Libâneo (2003, pp. 9-10):

Nesse momento de quebra de paradigmas, de reestruturação produtiva capitalista, globalização da economia, avanços tecnológicos; momento em que as políticas econômicas sociais e educacionais são levadas a reajustar ao modelo de desenvolvimento capitalista que ora se consolida como sempre, o impacto das transformações nos sistemas de ensino é direto: Altera-se o perfil de formação geral e profissional dos alunos, há mudanças nos currículos e nas formas de gestão, faz-se necessária uma reavaliação das funções e responsabilidades do gestor, do professorado, enfim, de todos os envolvidos no processo educativo.

A necessidade de conhecimento e reflexão sobre a organização e gestão das escolas é cada vez mais assumida como uma condição indispensável ao processo de desenvolvimento e melhoria do seu desempenho.

A LDB (Lei nº 9.394/96), no artigo 2º, rege que, cabe à família juntamente com o estado, zelar pelo bom desenvolvimento escolar do educando, respeitando suas limitações, buscando aprimorar suas competências. Diante da legislação vigente, cabe à escola considerar as aptidões do educando, direcionando o seu aprendizado por meio de métodos educativos pertinentes, sempre visando à qualidade educacional.

Essa qualidade é atingida quando a escola consegue desenvolver ações que atinjam os personagens educativos, tornando-os capazes de interferirem em suas próprias realidades, tornando-se seres autônomos, críticos, visionários e agentes de transformação social do meio ao qual pertencem.

O acesso à informação, resultante de estudos científicos produzidos nas mais diversas áreas, deve ser aproveitado pelas escolas como um recurso fundamental para promover a substituição de práticas de organização e gestão baseadas fundamentalmente na reprodução de hábitos adquiridos, por práticas reflexivas geradoras de soluções inovadoras.

A escola é um espaço no qual as pessoas podem dialogar, pensar, duvidar, discutir, questionar e partilhar saberes, onde há lugar para concordar, discordar, colaborar, criar e transformar. Uma escola autónoma, onde todos os envolvidos possam refletir acerca do processo de (re)construção do conhecimento, que não deve ser tratado de forma dogmática e esvaziado de significado.

1.2. GESTÃO ESCOLAR E INTERFACES DA EQUIPE GESTORA

1.2.1. Gestor Escolar

Um Gestor Escolar é, antes de tudo, um profissional que se preocupa com o bem-estar da população escolar e, assim sendo, é o responsável por tudo que se passa nesse ambiente educativo. Ele é o líder primordial que assegura a concretização dos objetivos e das metas a atingir, bem como a resposta aos desafios a serem alcançados pela comunidade educativa.

Segundo Fiorini Filho (1996), o Gestor é o principal responsável pela adoção de medidas que visem a mudança, entendida como necessária a uma escola pública democrática e autónoma. No entanto, sem o apoio do corpo docente em geral, será mais difícil conseguir tal intento, uma vez que cada docente é responsável pelas suas ações e que, apenas em conjunto, através de atitudes colaborativas, será possível a concretização de ações concertadas,

promotoras da tão desejada mudança. A este propósito, Lopes (2002) refere que o diretor de escola é um sujeito de ação, que está envolvido com muitos outros elementos no seu dia-a-dia.

Hoje, o Gestor Escolar, quando centrado numa gestão participativa e democrática, é encarado como uma peça fundamental na articulação de uma dinâmica interrelacional entre a comunidade escolar e a comunidade envolvente. A partilha de ideais e a promoção de ações conjuntas, quando conseguidas com êxito, levam ao fortalecimento da equipe.

A organização educativa (a nível pedagógico e a nível administrativo) dos estabelecimentos de ensino da rede pública do município de Santana do Araguaia, é regulamentada pelo regimento escolar nos termos da legislação do CME 496/02 (Conselho Municipal de Educação). O referido diploma dita o seguinte acerca do Gestor Escolar:

Art. 14º - A administração das escolas é exercida pelo Gestor Escolar e Vice Gestor, legalmente habilitado pelo órgão competente do sistema de ensino, que coordenará todas as atividades administrativas, pedagógicas e cívicas sociais, bem como, as de integração com a comunidade.

Art. 15º - As funções de Gestor Escolar e de Vice Gestor de unidade de ensino serão exercidas por servidores graduados em Pedagogia ou que possua uma graduação com pós-graduados em administração ou gestão escolar, conforme a normas em vigor.

Art. 16º - O Gestor Escolar deverá gerenciar as atividades administrativas e pedagógicas da unidade de ensino, empenhando-se na execução de uma proposta de trabalho integrada à comunidade e condizente com as necessidades da mesma, visando alcançar um melhor aproveitamento da unidade, enquanto espaço de construção do saber e formação da consciência crítica.

Art. 17º - São atribuições do Gestor Escolar:

- I. Administrar, orientar, coordenar todas as atividades desenvolvidas na escola;
- II. Participar da elaboração e da execução do PPP da Escola;

- III. Organizar e encaminhar aos setores competentes da Secretaria de Educação, projetos de implantação para autorização e reconhecimento de cursos;
- IV. Elaborar horários e realizar distribuição de carga horária dos professores, conjuntamente, com o serviço pedagógico e docente;
- V. Responder, legalmente, perante aos órgãos públicos competentes, pelo funcionamento da unidade de ensino;
- VI. Assinar correspondência e todos os documentos escolares;
- VII. Decidir quanto às solicitações de matrículas, cancelamentos e transferências de alunos;
- VIII. Avaliar as atividades desenvolvidas na unidade de ensino;
- IX. Convocar reuniões periódicas para discutir questões fundamentais à unidade de ensino;
- X. Promover intercâmbio com outras unidades de ensino e integração da escola com a comunidade;
- XI. Enviar relatório de aproveitamento anual dos alunos, ao setor competente da Secretaria de Educação, no prazo de noventa dias, após o término do ano letivo;
- XII. Presidir reuniões administrativas e/ou pedagógicas na unidade de ensino, bem como incentivar as categorias para a composição do Conselho Escolar;
- XIII. Controlar a frequência e pontualidade dos servidores, enviando ao órgão central os documentos pertinentes;
- XIV. Convocar reuniões periódicas para discutir questões fundamentais da unidade de ensino;
- XV. Impedir que pessoa alheia à escola e à rede pública Municipal de ensino desempenhe atividades profissionais na unidade, sem a devida autorização da autoridade educacional competente;
- XVI. Resolver problemas internos da escola, ouvindo o Conselho Escolar, quando necessário antes de recorrer ao órgão central;

- XVII. Dar ciência ao órgão central da necessidade de materiais e equipamentos, bem como, dos reparos, reformas e ampliações, indispensáveis ao funcionamento da unidade de ensino;
- XVIII. Zelar pela qualidade de merenda escolar e criar mecanismos de acompanhamento e controle de estoque, evitando desvios e deterioração dos gêneros;
- XIX. Propiciar ações efetivas na unidade de ensino que sensibilizem a comunidade escolar a zelar pelo espaço físico da mesma;
- XX. Responsabilizar-se pelo recebimento da merenda escolar, comunicando ao setor competente, qualquer irregularidade detectada;
- XXI. Zelar pela integridade física e moral de servidores e alunos durante a permanência destes no âmbito da unidade de ensino;
- XXII. Garantir condições para que o arquivo da unidade de ensino esteja atualizado e bem conservado;
- XXIII. Baixar portarias e demais instruções orientadoras do funcionamento das escolas e interpretadora deste Regimento;
- XXIV. Abonar até três faltas mensais do servidor, quando justificadas de acordo com o Regime Jurídico Único;
- XXV. Zelar pelo cumprimento deste regimento e das normas da unidade de ensino;
- XXVI. Exercer as demais atribuições que lhe couberem nos termos deste Regimento e quaisquer outras que decorram da natureza do cargo.

Segundo Padilha (2002, p. 75), o Diretor Escolar e seu Vice-Diretor, “(...) sendo os responsáveis pela coordenação de todas as atividades escolares, devem ser capazes de ‘seduzir’ os demais segmentos para a melhoria da qualidade do trabalho desenvolvido na escola”, do que inferimos que são eles os principais responsáveis pelo envolvimento da comunidade educativa na elaboração do PPP da escola. Nessa perspectiva, cabe ao Gestor Escolar assumir a liderança do processo. Sua função é principalmente pedagógica e

social, exigindo competência técnica, política e pedagógica. É ele quem deve fazer a articulação dos diferentes atores em torno do PPP da escola.

Assim, o Gestor Escolar deve, necessariamente, exercer uma liderança democrática, capaz de partilhar o poder de decisão sobre os assuntos escolares com todos os protagonistas do processo de ensino e aprendizagem, criando e estimulando a participação de todos.

1.2.2. Coordenador Pedagógico

De acordo com Guimarães e Villela (2007), a escola é um universo bastante complexo no qual circulam pessoas muito diferentes, desempenhando funções variadas.

A convivência na escola repercute uma organização centralizada, onde todos os agentes sejam envolvidos com o projeto pedagógico como se fosse uma rede cuja função é manter todas as partes firmemente unidas. Isso ocorre quando a comunidade e todos os seus integrantes sejam seus dirigentes e gestores e não apenas seus fiscalizadores ou meros receptores dos serviços educacionais.

A LDB (Lei nº 9.394/96) refere que “Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e os de seu sistema de ensino, terão a incumbência de (...) elaborar e executar a sua proposta pedagógica” (Art. 12º). Por outro lado, o Regimento Escolar Unificado das Escolas Públicas Municipais de Educação Básica, no seu Art. 26º, atribui ao coordenador pedagógico as seguintes responsabilidades: planejar, coordenar, desenvolver, acompanhar e avaliar as atividades relacionadas com o processo de ensino e aprendizagem. E ainda, no seu Art. 27º, pode ler-se como atribuições do coordenador pedagógico o seguinte:

- I. Coordenar os professores na elaboração e execução do planejamento didático–pedagógico, bem como na correta escrituração dos registros nos diários de classe;
- II. Analisar os indicadores educacionais da unidade de ensino, buscando coletivamente alternativas de solução dos problemas e propostas de intervenção no processo de ensino e aprendizagem;
- III. Coordenar, acompanhar e avaliar a execução dos projetos desenvolvidos na unidade de ensino, sistematizando–os por meio de registros e relatórios e divulgando os resultados;
- IV. Coordenar e acompanhar, juntamente com o corpo docente o processo de classificação e reclassificação do estudante;
- V. Promover momento de estudo, reflexão da prática pedagógica a partir de formação continuada da equipe da unidade de ensino;
- VI. Disseminar práticas inovadoras, promover o aprofundamento teórico e garantir o uso adequado dos espaços de aprendizagem e dos recursos tecnológicos disponíveis na unidade de ensino.

Nesse ponto de vista, percebem-se as contribuições da escola em se constituir como uma ajuda intencional sistemática, planejada e continuada para todos os alunos, diferenciando-se de outras práticas educativas, tais como as que acontecem na família ou no convívio social em geral.

O papel desempenhado pelo Coordenador Pedagógico é extremamente importante dentro de uma escola, com uma carga de atribuições e funções bastante extensa, para que o trabalho da equipe de gestão escolar seja eficaz e eficiente.

Segundo Guimarães e Villela (2007, p. 38), “O coordenador pedagógico deve atuar em, pelo menos, três níveis distintos: a) resolução de problemas instaurados; b) prevenção de situações problemáticas previsíveis; c) promoção de situações saudáveis do ponto de vista educativo e socioafetivo”.

A resolução de problemas poderá ser desgastante, tanto para o diretor atuante, quanto para o trabalho pedagógico desenvolvido pelos docentes em

ambiente escolar. Quanto à prevenção de situações problemáticas previsíveis, o diagnóstico realizado com a devida antecedência, irá impedir o posterior agravamento da situação. A promoção de situações favoráveis a um ambiente educativo positivo, através de projetos e situações educativas saudáveis, permite à organização garantir a resolução dos problemas emergentes com oportunidade e eficácia.

Assim, as práticas desenvolvidas deverão enquadrar-se no padrão da Unidade Escolar (U.E.), pelo que se torna necessário um amplo conhecimento da própria instituição no alcance do seu principal objetivo – a formação integral de cidadãos ativos, interventivos e transformadores (Castells, 1997).

1.3. EDUCAÇÃO: DIRETRIZES DO CONSELHO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SANTANA DO ARAGUAIA-PA

A Educação pode ser entendida como o processo através do qual o indivíduo interioriza conhecimentos, atitudes e valores, que lhe permitam intervir na sociedade. Ao apropriar-se dos elementos internos e externos, numa atitude de autoconfiança, o indivíduo torna-se capaz de os reelaborar promovendo a reconstrução de saberes.

Edgar Morin (2000), no seu livro “A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento”, afirma que o papel da educação deve contribuir para a autoafirmação do sujeito e para o seu desenvolvimento como cidadão. Em democracia, cidadão é sinónimo de ser solidário e responsável em relação à sua pátria, o que pressupõe o enraizamento de sua identidade nacional.

A Escola Municipal de Ensino Fundamental Therezinha Abreu Vita, é vista como espaço social que serve de suporte educacional, pelo facto de ter criado um PPP que abrange a realidade dos estudantes e prevê a interação com as múltiplas dimensões do processo de socialização, e que contribuirá para a

formação de cidadãos confiantes, dotados de uma sabedoria concedida durante o processo de ensino e aprendizagem.

Jean Piaget (1976), no seu livro “Psicologia e Pedagogia”, refere que a educação deve levar em conta a natureza própria do indivíduo, encontrando esteios nos seus estádios de desenvolvimento psicológico. A relação entre a formação do indivíduo e o desenvolvimento da sociedade torna-se recíproca. A criança desenvolve-se até atingir o estado adulto, não mais por imitação, mas conquistando etapas com o seu esforço e a sua experiência pessoal. Em contrapartida, a sociedade espera que as novas gerações contribuam para a sua evolução e para uma mudança que gere prosperidade.

Sobre o âmbito de ensinar a condição humana, Morin (2011, p. 16) descreve:

O ser humano é, a um só tempo, físico, biológico, psíquico, cultural, social e histórico. Esta unidade complexa da natureza humana é totalmente desintegrada na educação por meio das disciplinas, tendo-se tornado impossível aprender o que significa ser humano. É preciso restaurá-lo, de modo que cada um, onde quer que se encontre, tome conhecimento e consciência, ao mesmo tempo, de sua identidade complexa e de sua identidade comum a todos os outros humanos.

A educação é apontada ingenuamente como solução para tudo, como se fosse um mero instrumento de socialização. Mas é também, por intermédio da escola, um instrumento de dominação, de manutenção da ideologia hegemônica e dos interesses da classe dominante, em luta contra as forças contra-hegemônicas. A educação é um aparelho ideológico que se torna palco permanente de conflito entre interesses conservadores e libertários. E cada ação cotidiana, cada projeto lançado na U.E. carrega uma determinada filiação ideológica, ainda que não intencional.

O Conselho Municipal de Educação de Santana do Araguaia é um órgão com funções deliberativas, consultivas e fiscalizadoras jurisdicionada ao Sistema Municipal de Ensino, criado por Lei Municipal, de 20 de dezembro de 2002, e fundada em ano de 2007 pelo decreto 167-A, de 19 de setembro. No

Regimento Escolar Unificado das Escolas Públicas Municipais de Educação Básica, o Conselho Escolar é legalmente amparado e regulamentado da seguinte forma:

Art. 20º – O Conselho Escolar terá por finalidades principais:

- I. Promover a integração entre as várias categorias que participam do processo educativo, viabilizando a prática democrática nas unidades escolares;
- II. Consolidar o processo educativo, buscando a socialização das decisões quanto ao PPP da escola.

Art. 21º – Compete ao Conselho Escolar:

- I. Dirimir questões graves que surgirem entre a direção, coordenação pedagógica, corpo docente, demais servidores, discente e comunidades, encaminhando relatório à Secretaria Municipal de Educação;
- II. Deliberar sobre a utilização dos recursos financeiros, através de plano de aplicação, de acordo com as necessidades levantadas pela comunidade escolar e posterior prestação de contas a Direção da Escola;
- III. Apreciar e deliberar sobre a aplicação na escola de Projetos Educacionais;
- IV. Propor Programas Especiais para a escola, sugerindo atendimento psicopedagógico e aquisição de material aos alunos, quando comprovadamente necessário;
- V. Participar da elaboração das normas internas que nortearão a prática da unidade de ensino;
- VI. Propor ajustes no Calendário Escolar, quando necessário, considerando a realidade e as necessidades da escola e as normas legais vigentes;
- VII. Elaborar o seu Regimento Interno.

Art. 22º – O Conselho Escolar de cada unidade de ensino será constituído pelo diretor, vice-diretor e representante dos serviços pedagógicos, com membros natos e por:

- I. Representante dos docentes;
- II. Representante dos discentes;
- III. Representante dos demais servidores: secretaria e apoio;
- IV. Representante de pais e/ou responsáveis de pais e alunos;
- V. Representante da comunidade onde a escola está inserida:
 - O Conselho Escolar terá um coordenador, um secretário e um tesoureiro, com seus respectivos suplentes, eleitos pelos membros do colegiado, que exercerão seus mandatos pelo período de dois anos letivos, podendo ser reeleitos por mais um período.
 - O Conselho Escolar reunir-se-á, ordinariamente uma vez por mês e extraordinariamente quando se fizer necessário, por convocação do Coordenador ou por um terço de seus membros, podendo deliberar sempre que houver a maioria dos seus membros.
 - Os representantes terão mandato de dois anos.
 - Os representantes dos discentes deverão ter no mínimo quatorze anos.

Art. 23º - O Conselho Escolar elegerá três de seus membros, com respectivos suplentes para constituírem o Conselho Fiscal.

Art. 24º – Constitui-se crime de responsabilidade qualquer ação da comunidade escolar que empeça a implantação do Conselho Escolar de acordo com a Constituição Estadual.

Com a criação do Sistema Municipal de Ensino, Esteio ganha autonomia na gestão da Educação e torna-se responsável por baixar normas complementares às nacionais, além de autorizar, credenciar e fiscalizar os

estabelecimentos de ensino da rede municipal e instituições privadas de educação infantil. Através das comissões que o compõe, a Educação Infantil, o Ensino Fundamental e a Educação de Jovens e Adultos, o Conselho estuda e reflete sobre a realidade do Município, construindo documentos que estejam adequados a ela.

O Plano Municipal de Educação (PME) de Santana do Araguaia, contém no seu artigo 4º, a Proposta Estrutural da Educação do Município para o período compreendido entre 2015 e 2025. Assim, salientam-se algumas diretrizes, consideradas importantes para uma gestão democrática e participativa:

- I. A Gestão democrática é um dos princípios constitucionais do ensino público, segundo o art. 206º da Constituição Federal. A LDB nº 9394/96, em seu art. 3º, inciso VIII, confirma este princípio de “gestão democrática do ensino público”. O art. 14º, incisos I e II, cita outros princípios importantes a serem observados no processo de gestão democrática: “participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes”.
- II. O PNE (nº 10.172/01) destaca as seguintes metas para a Gestão democrática das escolas, entre outros: “estimular a reestruturação do Conselho Municipal de Educação (CME) e apoiar tecnicamente os municípios que optaram por construir sistemas municipais de ensino, definir, em cada sistema de ensino, normas de gestão democrática do ensino público, garantindo a participação efetiva de estudantes, funcionários, pais, professores, equipe gestora e comunidade local; elaborar e executar planos estaduais e municipais de educação de acordo com a lei maior PNE; apoiar tecnicamente as escolas na elaboração de sua proposta pedagógica; assegurar a autonomia administrativa e pedagógica das escolas e ampliar sua autonomia financeira, através do repasse de recursos diretamente às escolas para pequenas despesas de manutenção e

cumprimento de sua proposta pedagógica”. Vale salientar que a melhoria da qualidade do ensino é indispensável para assegurar à população o acesso pleno à cidadania e a inserção nas atividades produtivas que permita a elevação constate do nível de vida.

- III. Uma das vertentes da gestão democrática trata-se da escolha direta dos diretores de escolas pela comunidade. Para efetivar esta ação em Santana do Araguaia, será necessária a criação da lei que dispõe sobre a eleição de diretores e vive-diretores das escolas públicas municipais. Esta lei está amparada nas ações do Plano de Ações Articuladas (PAR), que estabelece as regras para este processo, sinalizando um avanço na gestão participativa e democrática no município.
- IV. Nesse contexto, o Plano Diretor, Lei nº 555/2006 traz como diretriz a gestão democrática das escolas. O artigo 27º garante educação básica com qualidade: “promover a expansão (construção, reforma, ampliação otimizada dos prédios, prevendo a possibilidade de crescimento vertical) e a manutenção (equipamentos e mobiliários) da rede pública de ensino, de forma a atender a demanda do ensino da educação básica com qualidade em todas as escolas do campo (polo) e da área urbana do Sistema Municipal de Ensino”.
- V. Outro mecanismo de organização e planejamento da Gestão dos Sistemas/Redes de Ensino é o PAR, que estabelece ações para a melhoria da qualidade de ensino e a consequente elevação do nível de aprendizagem dos alunos, medidas pelos Sistemas de Avaliação da Educação Básica. A Secretaria Municipal de Educação de Santana do Araguaia (SEMED), com intuito de propiciar um envolvimento maior da comunidade nas decisões da Educação, priorizou, no PAR, a ação de implantar o Conselho Escolar nas escolas e de qualificar os conselheiros escolares. Ainda, o PAR estabelece a elaboração do PME, o incentivo a atuação do CME, através da qualificação dos seus conselheiros; a revisão das regras para o estágio probatório; a

análise e divulgação dos resultados das avaliações educacionais; elaboração do planejamento para provimento das demandas e, definição e implementação, gradativa, dos padrões mínimos de infraestrutura para todas as escolas da rede e sistema.

- VI. Foi estabelecida a criação do CME, através da Lei Municipal n°. 496/02, no caput do art. 2º, e explicitado suas funções e competências na estrutura organizacional do Sistema Municipal de Ensino, com atividade permanente.
- VII. As experiências democráticas que concorrem para o aperfeiçoamento da gestão são as que reforçam a participação de todos os segmentos constitutivos da comunidade escolar, portanto, o perfil do gestor escolar deverá ser compatível com o modelo de ensino que contribua para a formação de cidadãos críticos e comprometidos com a transformação social.
- VIII. Nesta proposta de gestão, cabe ao Sistema Municipal e Rede Estadual de Ensino capacitar os gestores escolares para práticas cotidianas que envolvam e comprometam toda a comunidade como: o cuidado com o bem público, a correta e eficiente aplicação dos recursos, a otimização dos espaços, recursos humanos e materiais, a construção de um ambiente escolar receptivo, atrativo ao aprendizado, entre outros.

Desta forma, caberá à gestão escolar assumir as suas responsabilidades, na medida em que encontra suporte para rever as suas práticas (administrativas e pedagógicas), isto é, as diretrizes atrás enunciadas exigem que a equipa de gestão seja capaz “(...) de responder por suas ações, de prestar contas de seus atos, de realizar seus compromissos e de estar comprometida com eles, de modo a enfrentar reveses e dificuldades” (Luck, 2000, p. 11).

1.4. O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO COMO INSTRUMENTO DO EXERCÍCIO PARTICIPATIVO, CONSTRUTIVO E DEMOCRÁTICO

O PPP é um documento importante em contexto escolar, e também noutros contextos educativos, como por exemplo, espaços disponibilizados para ensaios, apresentações e palestras, tais como: Clube dos Matutos da Noite (capoeira), Crianças Guarda Mirin (espaço cultural) e IPRESA (auditório para a comunidade). Em virtude do seu processo de construção, que compreende todas as pessoas envolvidas, direta ou indiretamente, em determinado processo educativo, o PPP

(...) exige profunda reflexão sobre as finalidades da escola, assim como a explicitação de seu papel social e a clara definição de caminhos, formas operacionais e ações a serem empreendidas por todos os envolvidos com o processo educativo. Seu processo de construção aglutinará crenças, convicções, conhecimentos da comunidade escolar, do contexto social e científico, constituindo-se em compromisso político e pedagógico coletivo. Ele precisa ser concebido com base nas diferenças existentes entre seus autores, sejam eles professores, equipe técnico-administrativa, pais, alunos e representantes da comunidade local. É, portanto, fruto de reflexão e investigação (Veiga, 2005, p. 9).

Apesar da complexidade inerente à sua elaboração, o PPP integra as propostas de ação planejadas, a serem executadas e avaliadas em determinação dos princípios e diretrizes educativas. Portanto, essa visão precisa ser avaliada, pois o PPP é o espaço de consonância a construção e identidade da instituição. Relaciona-se com as finalidades que cada instituição pretende alcançar, sendo um documento norteador das políticas escolares e articulador de intenções, de prioridades e de estratégias para a realização da sua função social.

A partir da LDB (nº 9394/96), o PPP configurou-se como uma exigência legal para todas as escolas no âmbito nacional. Portanto, o PPP faz parte do planejamento da gestão escolar, pois define sua identidade e indica o melhor

caminho para alcançar seus objetivos. O artigo 12º da LDB afirma que é incumbência da escola elaborar seu PPP. O regimento das escolas públicas municipais de educação básica de Santana do Araguaia, em seu art. 59º, diz que “a unidade de ensino deve elaborar o seu projeto pedagógico com a participação de todos os seguimentos da comunidade escolar, devendo encaminhá-lo a secretaria de educação no início do ano letivo”.

Nessa perspectiva, faz-se necessário que cada escola discuta e construa o seu PPP, com o objetivo de organizar o trabalho pedagógico e político, no sentido de trabalhar conflitos na busca da superação de relações competitivas, corporativas e autoritárias, diminuindo a fragmentação escolar.

A questão principal do planejamento é expressar a capacidade de se transferir o planejado para a ação. Assim sendo, compete ao PPP a operacionalização do planejamento escolar, em um movimento constante de reflexão-ação-reflexão.

O PPP constitui-se como uma oportunidade para a construção de unidades de ação entre os agentes educativos. Considerando os procedimentos do seu processo de elaboração, um dos princípios básicos é a participação da comunidade escolar nos diferentes momentos de discussão e decisão sobre a escola que temos, a escola que queremos e as ações necessárias para aproximar o real do ideal.

A construção do PPP deve ser pautada por estratégias que possibilitem a participação de toda comunidade escolar: funcionários, pais, professores e alunos. A tarefa de mobilização para a participação fica a cargo dos gestores. No entanto, podem contar com diferentes segmentos da escola para conduzir esse processo e garantir que a construção do PPP seja, de fato, democrática, conforme afirma Veiga (2004, p. 13): “A construção do projeto político-pedagógico propicia a vivência democrática necessária para a participação de todos os membros da comunidade escolar e o exercício da cidadania”. Caminhar nessa direção, através da construção de uma identidade própria, refletida na estrutura organizacional e nas estratégias pedagógicas definidas

no PPP, revela um conjunto de convicções que encaram o processo educativo como uma construção coletiva.

A LDB (nº 9394/96) abre espaço para a efetivação de uma gestão democrática, ao prescrever o seguinte:

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

- I. Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político da escola;
- II. Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

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

Para efetivar a gestão democrática foram criadas leis que norteiam os sistemas de ensino, concedendo-lhe autonomia para definir suas diretrizes de acordo com as peculiaridades de seu público alvo.

O CME (496/02) estabelece o Regimento Escolar Unificado das Escolas Públicas Municipais de Educação Básica, legislando os sistemas de ensino e definindo a importância do PPP em vários de seus artigos:

Art. 70º - o PPP constitui-se num instrumento de planejamento, elaborado pela comunidade escolar e deverá conter os pressupostos filosóficos, a linha pedagógica e metodológica e as ações básicas a serem desenvolvidas pela unidade de ensino, considerando ainda, as diretrizes estabelecidas pela entidade mantenedora.

Art. 71º - a unidade de ensino deverá elaborar o seu PPP, com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar, devendo encaminhá-lo à Secretaria Municipal de Educação no início do ano letivo.

Art. 72º - a comunidade escolar deverá reunir-se periodicamente para avaliar os resultados das ações realizadas, previstas no PPP, suas contribuições para o desenvolvimento da unidade de ensino, bem como as dificuldades, a fim de corrigi-las e aperfeiçoá-las.

A participação é um conceito complexo e dinâmico, que não pode ser restrito a um único significado, e interfere diretamente no processo de democratização da escola pública. Para que a participação democrática venha a se concretizar, é preciso que todos os envolvidos no processo possam participar ativamente das decisões.

É o PPP que irá nortear todas as ações da escola, combatendo as improvisações que são incompatíveis com os objetivos da escola, que é formar cidadãos conscientes de seu papel na sociedade.

Nesse sentido, Veiga e Resende (1998, p. 113) afirmam:

[...] o projeto político pedagógico, ao nosso ver, passa a ser o único instrumento democrático para que a comunidade escolar possa se organizar e construir dentro de seu espaço, a sua autonomia, que será o impulsionador da descentralização de suas ações e o fortalecimento de atitudes democráticas e comunicativas.

Uma gestão democrática e participativa norteia uma concepção de educação de qualidade e age como agente impulsionador, demonstrando comprometimento da escola com a formação do cidadão crítico e participativo. Revela também a percepção do papel da escola como agente transformador da sociedade.

O PPP representa um desafio no cotidiano da escola buscando efetivamente uma educação alicerçada nos valores éticos, sociais, religiosos, familiares e solidários, na promoção da formação de cidadãos participativos, criativos, críticos e conscientes de seu papel na sociedade.

O PPP é um poderoso instrumento de gestão democrática da escola pública municipal, de formação e idealização da consciência coletiva e de mudança de hábitos nos alunos, professores, gestores, coordenadores, familiares e comunidade em geral.

Conclui-se que o PPP é a identidade da escola, é o elemento organizador do trabalho pedagógico, na medida em que busca sempre o sucesso da aprendizagem do aluno e a inovação no cotidiano escolar. É importante que a escola construa o seu próprio documento orientador e que as pessoas envolvidas demonstrem clareza ideológica no momento da elaboração do PPP. Trata-se de um instrumento de planejamento coletivo, procurando resgatar a unidade de trabalho escolar, garantindo para que não haja uma divisão entre os que planejam e os que executam.

2. **CAPÍTULO II - ESTUDO EMPÍRICO**

2.1. **PROBLEMA E OBJETIVOS**

2.1.1. **Problema e sua justificação**

O PPP encontra-se hoje inserido num cenário marcado pela diversidade educacional, cultural e social, e pode ser representado como um momento importante de renovação em educação. Projetar significa “lançar-se para frente”, prever um futuro diferente do presente. Projetar com base num prognóstico permite antever as ações sobre aquilo que se quer inovar.

A construção de um PPP deve basear-se num verdadeiro processo de reflexão e de conscientização da realidade a que se destina, e deve visar a melhoria da qualidade educativa. Por tal motivo, deve prever a interação com o meio e a procura de alternativas para os procedimentos a adotar, de forma a dar resposta às necessidades educacionais de todos os estudantes. Assim, o intuito deste estudo foi conhecer como o PPP foi elaborado, implementado e monitorizado na Escola Therezinha Abreu Vita, com especial atenção à forma como as dificuldades diagnosticadas terão sido minimizadas, ou mesmo, supridas.

Tendo como questão principal o modo como foi implementado e monitorizado o PPP na Escola Therezinha Abreu Vita, foram elaboradas as seguintes questões norteadoras da pesquisa:

- Quais as estratégias definidas pela Gestão da escola Therezinha Abreu Vita na implementação do PPP?
- Qual o grau de envolvimento dos docentes e como estão a operacionalizar o PPP?

- Como e por quem está a ser realizada a monitorização?
- Qual o contributo que a operacionalização do PPP estará a dar para a formação das crianças e jovens?

2.1.2. Objetivos

Objetivo Geral

Conhecer o grau de participação da comunidade educativa na elaboração, implementação e monitorização do PPP e as repercussões dessas medidas na formação dos estudantes.

Objetivos Específicos

- Conhecer as preocupações da direção com a construção participativa do PPP e com o envolvimento da comunidade educativa na sua implementação e monitorização.
- Compreender a atuação dos docentes na implementação e monitorização do PPP tendo em vista a formação integral dos estudantes.
- Conhecer as repercussões da implementação do PPP no desenvolvimento dos estudantes.
- Encontrar caminhos que promovam responsabilidades partilhadas no âmbito escolar.

2.2.METODOLOGIA

2.2.1.Pesquisa qualitativa

Um estudo é considerado científico quando são adotados métodos em sua realização, e esses métodos possibilitam procedimentos padronizados e muito bem descritos, afim de que outras pessoas possam chegar a resultados semelhantes, se seguirem os mesmos passos.

Segundo Rudio (1986, p. 114) “chama-se de instrumento de pesquisa o que é utilizado para a coleta de dados”, ou seja, é estabelecido efetivamente o que será utilizado no desenvolvimento do estudo para a obtenção das informações pertinentes ao trabalho.

A metodologia escolhida para a realização deste estudo é de caráter qualitativo, e as técnicas de recolha de dados utilizadas são a análise documental e a entrevista semiestruturada. Quanto à análise documental, foi utilizado o PPP de uma escola da rede pública, elaborado e implementado desde o momento da sua constituição como U.E. Therezinha Abreu Vita. Foram igualmente analisados o Regimento Escolar Municipal e o Plano Municipal de Educação. Quanto à entrevista semiestruturada, a sua elaboração teve por base a satisfação de duas condições: “do ponto de vista do entrevistado, ter confiança de que se expressou como queria; do ponto de vista do entrevistador, ter a confiança de que obteve o que procurava ou de que realizou a proposta adequada” (Demo, 2001, p. 31).

Na pesquisa qualitativa, o pesquisador interage de forma direta com o contexto do estudo, pois “(...) procura reduzir a distância entre teoria e dados, entre contexto e ação” (Teixeira, 2007, p. 136). Neste sentido, vale ressaltar que a pesquisa qualitativa exige, entre outros, um planeamento detalhado, uma análise crítica dos dados, bem elaborada e ponderada, considerando a

problemática do estudo e os objetivos prédefinidos, a fim de evitar elações e conclusões insustentadas.

A pesquisa qualitativa atribui sentido à relação entre o mundo real e o sujeito, de tal forma que Marconi e Lakatos (2011, p. 269) consideram que:

O método qualitativo difere do quantitativo não só por não empregar instrumentos estatísticos, mas também pela forma de coleta e análise dos dados. A metodologia qualitativa preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano. Fornece análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento, etc.

Sob esse ponto de vista, na pesquisa qualitativa, procura-se compreender os comportamentos sociais no ambiente em que os sujeitos se encontram, tendo como preocupação primordial a perspectiva da comunidade, imbuída de valores, sentimentos e afetividade, que se pretende captar no momento da obtenção dos dados, através do contacto direto com os participantes, tal como indica Gonçalves (2001, p. 67) quando se refere à pesquisa de campo:

A pesquisa de campo é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto. Nesse caso, o pesquisador precisa ir ao espaço onde o fenômeno ocorre, ou ocorreu e reunir um conjunto de informações a serem documentadas.

Assim, a pesquisa de campo proporciona uma relação direta com o objeto de pesquisa, e por esta razão, a mesma foi realizada através de entrevistas semiestruturadas, sendo que as perguntas foram seguidas por um roteiro e gravadas em áudio, para posterior transcrição, categorização e análise de conteúdo.

A pesquisa bibliográfica inicial transcorreu toda a elaboração deste estudo, com o propósito de informar os procedimentos adotados e de permitir a discussão da realidade encontrada. A recolha de dados junto dos gestores, coordenadores e professores, permitiu conhecer o grau de participação da

comunidade educativa na elaboração, implementação e monitorização do PPP, bem como as repercussões dessas medidas na formação dos estudantes.

2.3. MATERIAL E MÉTODOS

2.3.1. Análise Documental

Para Chizzotti (1998, p. 99) a análise documental é uma

Técnica que procura reproduzir o volume amplo de informações contidas em uma comunicação a algumas características particulares ou categorias conceituais que permitam passar dos elementos descritivos à interpretação ou investigar a compreensão dos atores sociais no contexto cultural em que a influência desse contexto no estilo, na forma e no contexto de comunicação.

Também segundo Ludke e André (1986, p. 39), “os documentos constituem uma fonte poderosa de onde podem ser retiradas evidências que fundamentem afirmações e declarações (...)”. Os mesmos autores acrescentam que a análise documental é de grande importância para a compreensão de sentidos em estudos qualitativos, apesar de ser

pouco explorada, não só na área de educação como em outras áreas de ação social. (...) A análise documental pode se constituir numa técnica valiosa de abordagem de dados qualitativos, seja complementado as informações obtidas por outras técnicas, seja desvelando aspectos novos de um tema ou problema (Ludke e André, 1988, p. 38).

No presente estudo, a análise documental, conseguida através de várias leituras, recaiu sobre dois documentos institucionais: o Regimento Escolar

Unificado das Escolas Públicas Municipais de Educação Básica e o Plano Municipal de Educação do Município de Santana do Araguaia-PA. Os documentos analisados regulamentaram uma série de diretrizes e resoluções, que orientaram, tanto o regimento geral do município, como a elaboração do regimento interno e do PPP, com vista a uma melhor compreensão da realidade da Escola Therezinha Abreu Vita.

Entre os dados colhidos com a análise documental, destacam-se os provenientes do PPP e dos projetos escolares desenvolvidos nos bimestres, que informaram acerca da participação dos pais na vida escolar dos seus educandos, acerca das estratégias pedagógicas adotadas pelo corpo docente, e acerca das metas atingidas pela instituição, para uma melhor compreensão da realidade da escola.

2.3.2. Entrevista Semiestruturada

A entrevista semiestruturada é “um discurso livre orientado por algumas perguntas-chave” (Chizzotti, 1991, p. 45), e, a grande vantagem dessa técnica em relação às outras “é que ela permite a captação imediata e corrente da informação desejada, praticamente com qualquer tipo de informante e sobre os mais variados tópicos” (Ludke & André, 1986, p. 34).

O objetivo da utilização da entrevista semiestruturada foi saber como o PPP foi elaborado, implementado e monitorizado pela comunidade escolar tendo em conta a sua estrutura organizativa (gestores, coordenadores pedagógicos e professores), e de que maneira permitiu cumprir os objetivos traçados para a instituição no que se refere à formação integral das crianças e jovens.

A transcrição das entrevistas levou a repetidas leituras, que, através do cruzamento dessa informação com a proveniente da análise documental, permitiu estabilizar a relação entre a visão dos atores entrevistados sobre o

que acontece no interior da escola, e o macro contexto que circunda a comunidade escolar.

Conforme Minayo (2011, p. 64), a entrevista semiestruturada “combina perguntas fechadas e abertas, em que o entrevistado tem a possibilidade de discorrer sobre o tema em questão sem se prender à indagação formulada”. A partir dessa técnica será possível explorar mais amplamente as respostas.

Para obtenção dos dados foram elaborados três roteiros de entrevista: um para os gestores, um para os coordenadores pedagógicos e outro para os professores, os quais podem ser consultados nos apêndices A, B e C da dissertação. No entanto, no decorrer da análise das transcrições das referidas entrevistas, constatou-se que as respostas dadas pelos participantes não satisfaziam plenamente os objetivos do estudo, nomeadamente os que se referem à “compreensão da atuação dos docentes na implementação e monitorização do PPP tendo em vista a formação integral dos estudantes” e ao “conhecimento das repercussões da implementação do PPP no desenvolvimento dos estudantes”, pelo que foram aplicadas novas entrevistas semiestruturadas, com um único roteiro para gestores, coordenadores pedagógicos e professores, o qual pode ser consultado no apêndice D da dissertação.

Dessa forma, existiram dois momentos de recolha de dados com recurso à entrevista semiestruturada: i) num primeiro momento, foi possível inferir que a monitorização da implementação do PPP foi realizada, mas não foi possível recolher informação acerca do modo como foi conduzida, nem acerca das mudanças promovidas ou das suas repercussões no desenvolvimento dos estudantes; ii) num segundo momento, pretendeu-se recolher a informação que faltava, nomeadamente ao nível das prioridades estabelecidas, ao nível da partilha de ideias e ao nível dos esforços desenvolvidos no sentido de um maior envolvimento dos pais e da superação das dificuldades evidenciadas pela falta de recursos, e, ainda, se foram constatadas mudanças na formação dos estudantes.

2.4.LOCAL DE ESTUDO E PARTICIPANTES

2.4.1.Local de Estudo

2.4.1.1. Caracterização do Município

Os índios foram os primeiros habitantes da região onde, atualmente, se localiza o Município de Santana do Araguaia, no Estado do Pará. Os seus fundamentos históricos remontam a 1892, quando o sertanista fazendeiro Inocêncio Costa demandou à margem esquerda do rio Araguaia e se estabeleceu em Altas Barreiras. Em seguida, apoiado pelo Governo do Estado do Pará, Augusto Montenegro, levou para a região inúmeras famílias Maranhenses e, assim, fundou o núcleo populacional que deu origem à atual cidade, sendo o primeiro religioso o Frei de Vila Nova.

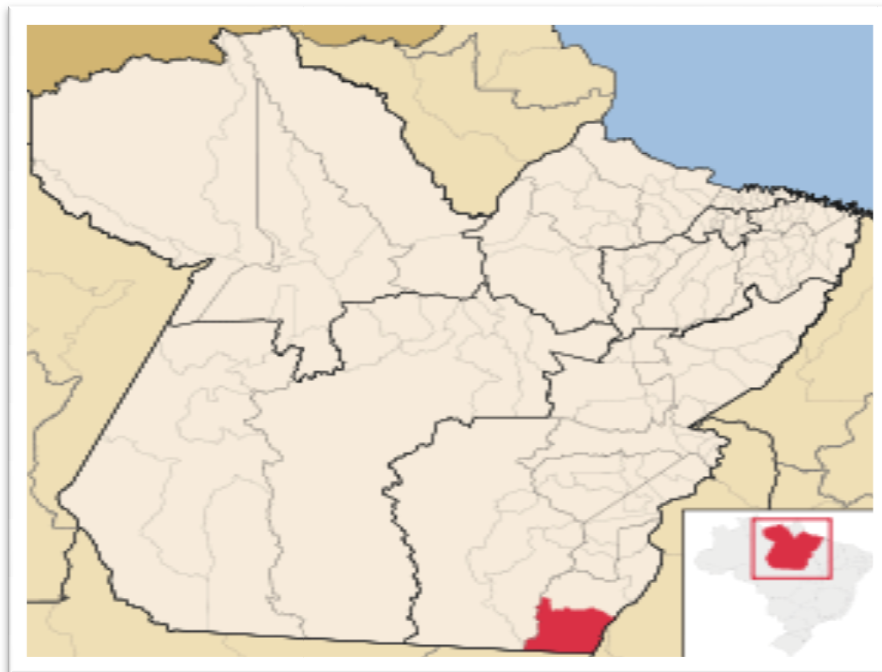


Figura 1 - localidade Santana do Araguaia - Estado do Pará



Figura 2 - Entrada de Santana do Araguaia.

A localidade prosperou, mas somente em 1937, o povoado de Altas Barreiras obteve categoria de distrito, com o nome de Santa Maria das Barreiras. Essa situação perdurou até 1961, quando se tornou unidade autônoma. Na mesma ocasião passou a chamar-se Santana do Araguaia.



Figura 3 - Vista área do centro de Santana do Araguaia.

As origens do Município estão intimamente ligadas ao Município de Conceição do Araguaia. Conforme o Decreto-Lei nº 4.505, de 30 de dezembro de 1943, que estabeleceu a divisão territorial do Estado a vigorar no período de 1944 a 1948, o Município de Conceição do Araguaia era constituído por dois distritos: Conceição do Araguaia e Santa Maria das Barreiras.

Com a Lei nº 2.460, de 20 de dezembro de 1961, no governo de Aurélio do Carmo, o Município de Conceição do Araguaia teve parte de seu território desmembrado para ser criado o Município de Santana do Araguaia.

O Município recém-criado teve como sede o lugar denominado Santa Maria das Barreiras, outrora distrito do Município de Conceição do Araguaia, que passou a ocupar a condição de sede do Município, denominando-se Santana do Araguaia.

Com a grande enchente do rio Araguaia, por volta de 1980, a sede do Município de Santana do Araguaia foi bastante atingida e a prefeitura mudou-se para a localidade de Campo Alegre que, através da Lei nº 5.171, de 5 de novembro de 1984, passou a distrito, tornando-se a nova sede do Município, na categoria de cidade, e tendo mudado seu nome para Santana do Araguaia, enquanto que a antiga Santa Maria das Barreiras teve seu nome restabelecido como tal.

Com a Lei nº 5.451, de 10 de maio de 1988, o Município de Santana do Araguaia tem seu território desmembrado para a criação do Município de Santa Maria das Barreiras. Atualmente, o Município é constituído dos distritos de Vila Mandi, Barreiras dos Campos e dos Subdistritos Nova Barreira e Cristalino e da localidade T-do-Pau Brasil.

2.4.1.2. Caracterização da Escola

A Escola Municipal de Ensino Fundamental Therezinha Abreu Vita, no Município de Santana do Araguaia - Pará, foi inaugurada em 10 de maio de

1983, sob o Decreto nº 009/83, e se chamava Escola Municipal de Primeiro Grau Therezinha Abreu Vita do subdistrito de Campo Alegre.



Figura 4 - Escola Therezinha Abreu Vita – fase de construção, em 1983.

A escola recebeu este nome em homenagem à esposa do Sr. Henrique Vita, prefeito na época. Partindo da consideração de que foram pessoas abnegadas e dispostas em deixar sua comunidade, na Cidade de São Paulo, e contribuir para a formação desta cidade, esta escola foi construída com recursos da gerência da Fazenda Campo Alegre. Era composta de quatro salas de aula, cantina, banheiros, recepção, secretaria, sala de professores e direção.

A partir de 1983, a prefeitura Municipal responsabilizou-se pela instituição. Foi nomeada como Diretora da Escola a professora Auller das Graças Teixeira Miranda, que iniciou os trabalhos com muito apoio e assessoramento. Na época, existiam poucos professores habilitados no Magistério a desempenharem funções neste Município. Porém, ficaram como marco nesta escola duas professoras: Genitajana Cavalcante de Carvalho, formada com o 2º Grau Magistério, e Helena Canário da Silva, com o 1º Grau completo. Ambas assumiram as turmas existentes, dividindo-as entre si.

A escola tem papel importante na evolução do processo formativo de cada cidadão. Desta forma, é preciso saber que a transformação da realidade não

será de forma espontânea, mas com a mobilização de todos os intervenientes na U.E.

A Escola Therezinha Abreu Vita localiza-se no centro da cidade e atende uma clientela diversificada: parte dos alunos reside na área urbana e outra parte na área rural. A maioria da população envolvente é constituída por pequenos trabalhadores de comércio local e trabalhadores de economia informal.



Figura 5 - Fachada da Escola Therezinha Abreu Vita.

A instituição abrange a educação fundamental (EF) e educação de jovens e adultos (EJA), funcionando pela manhã, tarde e noite. O quadro de profissionais é composto por: diretor, vice-diretor, secretário, coordenador pedagógico, supervisor educacional, psicólogo, auxiliares de secretaria, vigias, cozinheiras, zeladores e professores graduados.

Quanto ao espaço físico, a escola possui: onze salas de aula, um banheiro na sala dos diretores, uma cantina, uma secretaria, uma sala do diretor, uma sala do coordenador, uma sala de depósito de materiais escolares, dois banheiros para os alunos (masculino e feminino), um pátio de médio porte, uma sala para os professores com dois banheiros (masculino e feminino), uma

sala do curso técnico e-Tec, uma sala de aula com objetos do Programa Mais Educação, uma Biblioteca com um banheiro para alunos portadores de necessidades especiais, o PROINFA e uma sala cedida para a Faculdade UNOPAR.



Figura 6 - Secretaria



Figura 7 - Sala da Direção e Coordenação Escolar



Figura 8 - Pátio da escola



Figura 9 - Sala destinada ao trabalho do Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia (e-Tec) - Brasil.



Figura 10 - Salas de aulas



Figura 11 - Sala dos Professores



Figura 12 - Cantina



Figura 13 – Biblioteca



Figura 14 - Quadra de esporte

A escola funciona em três turnos, com os alunos distribuídos por modalidades segundo dados revelados na tabela 1:

Tabela 1 - Distribuição de alunos e turmas segundo as modalidades de ensino (2016)

Modalidade	Alunos	Turmas
Educação Fundamental	721	21
EJA	216	05
TOTAL	937	26

Os profissionais que atuam na U.E. estão descritos na tabela 2:

Tabela 2 - Profissionais que atuam na unidade escolar (2016)

Quadro de Funcionários	Quantidade
Diretor	01
Vice-diretores	02
Coordenadores	02
Supervisor Educacional	01
Psicólogo	01
Secretário Geral	01
Assistentes Administrativos	09
Professores	27
Inspetores	03
Bibliotecários	03
Merendeiras	03
Zeladoras	08
Vigias	01

Há reuniões periódicas onde são realizados os planejamentos com a colaboração de todos os professores, que verificam as necessidades da escola e os problemas mais frequentes. O diário de classe é preenchido *on-line*, tarefa que é necessário cumprir semanalmente. Em relação ao processo de

ensino e aprendizagem, esse se dá por meio da interação entre professores e alunos.

As razões que levaram à escolha da Escola Therezinha Abreu Vita como palco para a realização do presente estudo, prendem-se com o conhecimento da existência de um PPP estreitamente interligado com o planejamento anual da instituição e com o seu cariz interdisciplinar, quer no que se refere às práticas levadas a cabo na sala de aula, quer ao nível dos projetos de âmbito mais abrangente, conduzidos na relação da instituição com o meio envolvente.

2.4.2. Participantes

Para a realização do estudo foram selecionados os seguintes participantes: três gestores (um diretor e dois vice-diretores), três coordenadores de âmbito educacional (dois coordenadores pedagógicos e um supervisor educacional), que, em ambos os casos (gestão/coordenação educativa), correspondem a 100% do universo do estudo, e quatro professores, que correspondem a 15% do universo do estudo.

A seleção dos professores participantes teve em conta diversos fatores como: formação académica diversificada (Língua Portuguesa, Geografia, Ciências, Pedagogia, Inglês, Matemática e Engenharia de Produção), género (50% feminino e 50% masculino), idade (entre os 35 e os 45 anos), tempo de serviço que comporte uma experiência profissional significativa (75% têm praticamente 20 anos de serviço) e desempenho de cargos técnicos ou de coordenação pedagógica (na Escola ou na SEMED).

Todos os participantes revelaram grande disponibilidade para colaborar no estudo e fizeram-no com bastante agrado e empenho, aspetos evidenciados nas respostas dadas durante a realização das entrevistas.

2.5. TÉCNICAS DE RECOLHA DE DADOS

Para a coleta dos dados, provenientes dos gestores, dos coordenadores e dos professores selecionados, foi utilizada a entrevista semiestruturada, cujas respostas foram captadas através de uma gravação áudio, para que, posteriormente, pudessem ser transcritas.

Manzini (2006) salienta que as entrevistas devem ser gravadas e transcritas, ou seja, transcrever uma entrevista implica respeitar regras e critérios bem definidos.

[...] os dados que podem ser analisados, tendo como procedimento de coleta uma entrevista, são inúmeros e o produto verbal transcrito é um dos possíveis recortes desses dados. Dessa forma, temos optado, atualmente, por utilizar as expressões informações advindas da entrevista, dados advindos da entrevista, verbalizações advindas das entrevistas, ao invés da expressão a entrevista foi transcrita e analisada, pois, como apontamos, muitas podem ser as informações transcritas, de natureza verbal ou não-verbal, e muitos podem ser os dados a serem analisados (Manzini, 2006, p. 371).

A transcrição terá como meta transpor algo sonoro, que pode ser escutado e re-escutado, algo que foi vivenciado, para uma representação gráfica, que passará a ser objeto de análise por parte do pesquisador. Assim, essa passagem deverá ter recortes e o pesquisador deverá escolher seus critérios para representar graficamente aquele dado que foi coletado. Dessa forma, deverá ser observado atentamente o critério da transcrição.

Sobre a questão da transcrição e edição das entrevistas, Duarte (2004) é incisiva em afirmar que:

As entrevistas podem e devem ser editadas. Exceto quando se pretende fazer análise de discurso, frases excessivamente coloquiais, interjeições, repetições, falas incompletas, vícios de linguagem, cacoetes, erros gramaticais, etc. devem ser corrigidos na transcrição editada. É importante, porém, manter uma versão original e uma versão editada de todas as transcrições (Duarte, 2004, p. 221).

Dessa forma, a entrevista representa um dos instrumentos básicos para coleta de dados, dentro da perspectiva qualitativa, uma vez que se torna uma das principais técnicas utilizadas nos mais diversos trabalhos.

2.6. TÉCNICAS DE TRATAMENTO DE DADOS

O entrevistador e simultaneamente investigador, baseou-se num roteiro de entrevista previamente pensado no sentido de orientar os entrevistados para o foco da problemática da investigação. No entanto, as questões colocadas foram reforçadas sempre que os participantes não estavam compreendendo a essência da pergunta, e foram complementadas com novas questões, quando os entrevistados referiam algo que suscitasse maior aprofundamento do assunto então revelado.

Todas as entrevistas foram gravadas em áudio e, posteriormente, ouvidas minuciosamente e transcritas na íntegra. Em seguida, foram analisadas tendo em conta um conjunto de categorias definidas à priori atendendo aos objetivos do estudo: a) conhecer as preocupações da direção com a construção participativa do PPP e com o envolvimento da comunidade educativa na sua implementação e monitorização; b) compreender a atuação dos docentes na implementação e monitorização do PPP tendo em vista a formação integral dos estudantes; c) conhecer as repercussões da implementação do PPP no desenvolvimento dos estudantes; d) encontrar caminhos que promovam responsabilidades partilhadas no âmbito escolar.

A entrevista é uma das técnicas mais utilizadas por pesquisadores para a coleta de dados.

O termo entrevista é construído a partir de duas palavras, entre e vista. Vista refere-se ao ato de ver, ter preocupação com algo. Entre indica a relação de lugar ou estado no espaço que separa duas pessoas ou coisas. Portanto, o

termo entrevista refere-se ao ato de perceber realizado entre duas pessoas (Richardson, 1999, p. 207).

Ribeiro (2008 p. 141) trata a entrevista como:

A técnica mais pertinente quando o pesquisador quer obter informações a respeito do seu objeto, que permitam conhecer sobre atitudes, sentimentos e valores subjacentes ao comportamento, o que significa que se pode ir além das descrições das ações, incorporando novas fontes para a interpretação dos resultados pelos próprios entrevistadores.

De acordo com as citações anteriores, a opção tomada pela entrevista semiestruturada, sua gravação e transcrição, possibilita um tratamento de qualidade das informações recolhidas. Um outro aspeto fundamental na utilização da entrevista semiestruturada, diz respeito ao roteiro que a referida técnica permite realizar, pois possibilita, não apenas a formação de questões previamente pensadas tendo em conta os objetivos do estudo, como também, a improvisação de outras questões complementares, para focar o entrevistado na questão realizada, ou para aprofundar o assunto em causa tendo em conta a informação disponibilizada no decorrer da entrevista, situação somente possível pelo facto de entrevistador e entrevistado se encontrarem numa situação de frente-a-frente.

Segundo Rosa e Arnoldi (2006), a complexidade da aplicação de uma entrevista tem seu início na análise inicial de todo um contexto externo, em que se insere, tanto o entrevistado, quanto o tema em estudo.

2.7. CONFIABILIDADE E VALIDADE

Confiabilidade e validade são considerados processos internos e externos, ligados ao âmbito educacional, “oferecendo não só a confiança dos dados

recolhidos, mas, mais importante, a confiança na aplicação dos resultados” (Riege, 2003).

Neste sentido, entende-se como validade a confiança com que se podem tirar conclusões corretas de uma análise, e como confiabilidade, a consistência com que um procedimento de pesquisa irá avaliar (mensurar/interpretar) um fenômeno da mesma maneira em diferentes tentativas (Gaskell & Bauer, 2002; Kirk & Miller, 1986). Contudo, a pesquisa qualitativa tem seus próprios critérios de rigor científico, que asseguram a legitimidade dos dados gerados em sua utilização.

3. CAPÍTULO III - ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise e discussão dos resultados foi organizada tendo em conta as categorias dos participantes, na seguinte ordem: gestores, coordenadores pedagógicos e professores.

3.1. DEPOIMENTO DOS GESTORES

3.1.1. Conceito de Gestão democrática na escola pública

Ao serem questionados sobre o que entendem por gestão democrática, os gestores evidenciaram partilhar uma visão semelhante acerca do tema, tendo valorizado a partilha de ideias e as decisões tomadas em conjunto, conforme se pode observar através dos seguintes excertos:

É trabalhar em comum acordo valorizando e ouvindo sempre os companheiros antes das decisões a serem tomadas (Gestor 1).

Ao meu entendimento gestão democrática é feita em qualquer decisão, que seja passado a todos da U.E. ou com a participação e decisão de todos (Gestor 2).

A gestão democrática é entendida como a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários na organização, na construção e na avaliação dos projetos pedagógicos, na administração dos recursos da escola, enfim, nos processos decisivos da escola (Gestor 3).

As respostas apresentadas evidenciam que os gestores estão conscientes de que a gestão democrática envolve todos os membros da U.E., na procura da melhor decisão para a solução dos problemas emergentes e, assim, construir processos participativos e dinâmicos, dando relevo à figura do gestor como impulsionador dessas práticas.

Faz-se necessário destacar que a LDB/1996 assumiu o princípio da Gestão Democrática, em seu Art. 3º, ponto VIII, em consonância com a CF/1988, colocando uma situação de muitos desafios, mais ao mesmo tempo proporcionando políticas educacionais que serão materializadas em um espaço privilegiado à formação da cidadania. Quando se constrói em conjunto, todos os envolvidos beneficiam de um espaço de aprendizagem otimizado.

3.1.2. Percepção do conceito de gestão no contexto do estudo

Quando indagados sobre as práticas conduzidas pela atual gestão, se vão ao encontro do conceito de gestão democrática defendido nas respostas anteriores, os gestores apresentaram posicionamentos diferentes.

Considero-me um gestor democrático, visto que minha gestão valoriza os profissionais, ouvindo, debatendo e sempre busca melhor soluções para a unidade de ensino (Gestor 1).

Quando acontece de verdade é muito bom porque todos são informados dos acontecimentos e realidade que acontece dentro da escola (Gestor 2).

A gestão é sim democrática e participativa, embora não se restrinja ao campo educacional (...). Faz parte da luta de educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública de qualidade social e democrática (Gestor 3).

A gestão democrática advém de mecanismos ou canais de comunicação, que proporcionam a autonomia e participação de seus elementos. A este propósito, Aranda e Lima (2010, pp. 36-37) referem que:

Pensar que a gestão democrática é obra de lideranças bem-intencionadas é acreditar em uma forma autocrática de democracia, na qual seus postulados estão hierarquizados, padronizados, organizados e dirigidos. A gestão democrática inclui, em si, postulados conflituais. Ou seja, a gestão democrática não pode ser reduzida a uma dimensão instituída, ela é sempre instituinte e instituída. Decorre daí os seus princípios: descentralização, participação e autonomia. Tais princípios são basilares para a concretização da democratização, o que indica, uma relação de poder, a socialização do poder, a participação no poder. Descentralização só se realiza pelos elementos instituintes e instituídos: participação e autonomia.

Em algumas ocasiões, o sistema (instituinte e instituído) tenta colocar entraves que condicionam a gestão democrática, nomeadamente ao nível do processo ação-reflexão-ação, numa verdadeira participação ativa no interior da U.E. Enquanto a comunidade se curvar perante os desafios com que se depara no seu dia-a-dia, e enquanto não demonstrar interesse em conhecer a realidade que a cerca, a educação será mais uma vez escondida dentro de um antagonismo de façanhas e oposições acríicas perante uma estrutura educacional aprisionada ao passado.

3.1.3. Principais atribuições do gestor escolar

Ao questionar os gestores quanto às suas principais atribuições na U.E. escolhida para contexto do presente estudo, observa-se que as respostas refletem a valorização da preocupação dos profissionais da educação com as aprendizagens conseguidas pelos alunos, bem como a consciência da

necessidade de apoiar os professores nessa causa, como se pode notar nos seguintes depoimentos:

Valorizar os profissionais de educação e tentar ajudar o professor a se preocupar somente com a sua sala de aula (Gestor 1).

Procurar da melhor maneira para que haja o aprendizado do aluno e agradar para que os funcionários criem um ambiente agradável (Gestor 2).

É construir uma escola de qualidade no âmbito educacional de forma coletiva onde a mudança possa alcançar os objetivos propostos em função da U.E. (Gestor 3).

Desta forma, o gestor procura assumir um papel social amigável, que conduzirá a um ambiente educativo apropriado às ações democráticas, comprometendo-se com o trabalho coletivo e respeitando as necessidades da maioria.

Nesta linha de pensamento, Machado (2000, p. 81) afirma que:

Essa direção comprometida com a educação de qualidade seria, indubitavelmente, um dos fatores a “embalar” a escola. Como referi de início, isto não é tarefa de um homem só, mas a direção pela posição estratégica que ocupa na unidade escolar é, não tenho dúvidas teóricas, nem empíricas, grandemente responsável pelo “engessamento” ou “adormecimento” da escola, tanto quanto pode sê-lo pelo seu “despertar”, pelo seu “embalo”.

3.1.4. Construção e implementação do PPP no contexto do estudo

Ao serem questionados acerca de como são tomadas as decisões para a construção e implementação do PPP na Escola Therezinha Abreu Vita, os três gestores entrevistados afirmaram que toda a equipe de profissionais da U.E.

participa dessas decisões importantíssimas, como se pode constatar através dos depoimentos:

Sim. Reuniões com toda a equipe da escola, sempre liderado pelo gestor e coordenadores, a fim de juntos decidirmos o que é melhor para nossa escola (Gestor 1).

Sim, com participação de todos da U.E. (Gestor 2).

Sim, respeitando todas as opiniões e compartilhando sugestões de forma prática e aberta durante as reuniões pedagógicas (Gestor 3).

Algo importante a ser observado é a participação de todos da U.E. No entanto, é preocupante o fato de, sendo a participação de todos um aspecto considerado fundamental, torna-se necessário rever as ações conduzidas pelos docentes e o comprometimento de saberes favoráveis à mudança, evidenciadas através da construção e implementação do PPP, com o propósito de contribuir positivamente para a formação dos discentes.

Neste sentido, apesar da participação de todos na U.E., a escola deve reforçar ainda mais a participação coletiva, oferecendo espaços de diálogo entre todos os envolvidos, com a finalidade de promover atitudes democráticas.

Para tanto, é fundamental que se tenha clareza em relação à participação:

[...] No âmbito da unidade escolar, esta constatação aponta para a necessidade da comunidade participar efetivamente da gestão da escola de modo a que esta ganhe autonomia[...]. Não basta, entretanto, ter presente a necessidade de participação da população na escola. É preciso verificar em que condições essa participação pode tornar-se realidade (Paro, 2005, p. 40).

Assim, a gestão democrática viabiliza a participação da comunidade educativa nas tomadas de decisão, na dimensão técnica na escola, nas formas de organização e nos mecanismos de resposta às necessidades da U.E.

3.1.5. Percepção dos gestores acerca do grau de envolvimento de docentes, pais e alunos na construção e implementação do PPP

Ao serem interrogados sobre o grau de envolvimento dos docentes, pais e alunos na construção e implementação do PPP, os gestores referem-se, quase que exclusivamente, ao envolvimento dos docentes, deixando por esclarecer a situação relativa aos pais e aos alunos da Escola Therezinha Abreu Vita. Quanto aos docentes, referem-se à sua participação em reuniões para decidirem acerca das propostas que melhor satisfaçam a missão da U.E., como se pode verificar de seguida:

Os docentes estão sempre analisando as propostas e escolhendo em votação o que é melhor para a classe. A produção do nosso PPP é feita de maneira democrática a direção, coordenação e professores tentaram encontrar soluções para o nosso dia a dia. A execução é dada de forma contínua, sempre envolvendo todos os personagens do sistema aprendizagem (Gestor 1).

O envolvimento dos docentes é através de reuniões no início de cada ano e quando é preciso, a dos pais são passadas informações, recolhido ideias e levado a participação dos pais (Gestor 2).

Sabemos que o PPP é um documento referencial para o desenvolvimento de um ensino de qualidade, por isso a importância da participação do professor na sua elaboração e na sua implantação, percebemos então que não é comum a participação dos docentes, dos pais e dos alunos nos planos da escola, principalmente no PPP, que o mesmo quase sempre não está à disposição da comunidade escolar. Sem essa atitude do professor e demais membros da comunidade escolar, o PPP não será eficaz e sim mais um documento burocrático engavetado. Para mudar essa realidade, é preciso que toda a comunidade escolar se empenhe em discussões e propostas no processo de elaboração do PPP. Quanto à execução do PPP, deve estar em acesso constantemente com todos, visto que ele não poderá ser um documento pronto e acabado, deve estar sempre em avaliação e renovação, assim atendendo as expectativas da referida comunidade escolar (Gestor 3).

O depoimento dos gestores evidencia a preocupação em envolver sempre os professores e os pais nos acontecimentos da escola. Assim sendo, é preciso comprometer e envolver mais os pais nas reuniões, nos projetos educativos, no conhecimento do regimento interno da escola e no acompanhamento das aprendizagens dos seus educandos. É notório que a preocupação com o PPP só existe verdadeiramente no início do ano letivo, o que dificulta o trabalho colaborativo e a capacidade de tomar decisões partilhadas no interior da comunidade escolar.

Martins (1997, p. 42) esclarece que:

A escola é o lugar de entrecruzamento do projeto coletivo da sociedade com projetos existenciais de alunos e professores, é ela que torna educacionais as ações pedagógicas, à proporção que as impregna com as finalidades políticas da cidadania, aonde a construção de cidadania envolve um processo ideológico de formação de consciência e de reconhecimento desse processo em termos de direitos e deveres.

Percebe-se, então, que a participação coletiva de toda a comunidade educativa se reveste de grande importância na melhoria da qualidade do processo de ensino e aprendizagem.

3.1.6.Principais dificuldades na implementação do PPP

Quando interrogamos os gestores acerca do modo como é realizada a implementação do PPP: qual o momento escolhido para o fazer, se e como é feito o acompanhamento desse processo, a quem é dado *feedback* desse acompanhamento e como é utilizado esse conhecimento para a melhoria do próprio processo, obtivemos respostas que evidenciaram a realidade contextual dos participantes:

A nossa grande dificuldade reside na falta de alguns recursos, na ausência dos pais (que dificilmente aparecerem na U.E.) e no incumprimento dos cronogramas previamente definidos. Reunimos e traçamos metas para serem cumpridas durante o ano letivo, envolvendo sempre professores, alunos e restante comunidade escolar. Os cronogramas são traçados semestralmente para serem cumpridos de maneira eficaz, contemplando o dia a dia da escola. Os diretores, coordenadores e professores transmitem a informação de maneira organizada e contínua, levando o PPP a todos envolvidos (Gestor 1).

As principais dificuldades prendem-se com a falta de interesse de alguns profissionais e com a falta de material adequado a cada ação (Gestor 2).

Quando estudamos, discutimos ou participamos de eventos dos quais o tema é a escola e a construção do PPP, é comum nos sentirmos entusiasmados e ao mesmo tempo cheios de desalentos. É comum comentarmos que na prática tudo é diferente, que é muito difícil realizarmos um projeto que os pais não sabem como participar. Muitos desses argumentos parecem reafirmar que na educação tudo é difícil, nada muda. Para enfrentar essas dificuldades é preciso ter uma consciência crítica envolvendo a comunidade interna e externa da escola, com participação e cooperação de todos, delegando autonomia aos envolvidos neste processo educativo. Enfim, é preciso ousadia dos professores, gestores, pais e alunos, assumindo assim um compromisso com a instituição escolar (Gestor 3).

Através dos excertos anteriormente apresentados, é possível constatar que existe todo um caminho a percorrer pela instituição no sentido de, através da construção e da implementação do PPP, que se espera venha a traduzir-se em ações que reflitam a identidade pretendida para a instituição, e através de um redirecionamento no sentido de uma gestão participativa, se consiga a melhoria das práticas educativas prestadas pela comunidade escolar e, conseqüentemente, a transformação da realidade. Também Azevedo (2002) refere o forte contributo da construção do PPP na transformação da realidade escolar, como se pode observar:

No processo da elaboração do Projeto Político Pedagógico, a relação simétrica e a participação dialógica dos segmentos da escola conduzem a uma prática educativa que não aceita receitas prontas... Visão de mundo, realidade concreta, utopias, necessidades, potencialidades e expectativas dos membros da comunidade escolar balizam a elaboração do Projeto Político Pedagógico, numa perspectiva de transformação da realidade (p. 32).

3.1.7. O papel do PPP nas expectativas de aprendizagem

As expectativas de aprendizagem vão no sentido de encontrar formas eficazes de alcançar metas, promovendo o sucesso educativo.

Todo projeto tem que sair do papel e mostrar sua eficaz. O PPP não é diferente, levamos aos envolvidos e mostramos que estamos no caminho certo. Transmitindo conhecimento de forma organizada e sempre visando o sucesso do mesmo (Gestor 1).

Quando todos os envolvidos estiverem aptos a refletir, transmitir e construir juntos uma educação de qualidade pensando de forma democrática e associada sempre à mudança (Gestor 2).

A partir do momento em que os gestores tenham o papel das ações e toma posse desse saber, todos os seus esforços se traduzirão em estratégias para garantir um processo de ensino aprendizagem onde em conjunto buscam melhoria a educação (Gestor 3).

Nesse caso, observamos que os gestores estão preocupados com a qualidade do conhecimento e com a construção de valores, fatores determinantes na construção da liberdade e da convivência social, tal como refere Paro (2001, p. 10):

[...] mediação para construção da liberdade e da convivência social, [...] meios e esforços [...] para concretizar o entendimento entre grupos e pessoas, a partir de valores construídos historicamente.

3.2. DEPOIMENTO DOS COORDENADORES

Através dos depoimentos dos três coordenadores entrevistados (dois coordenadores pedagógicos e um supervisor educacional), podemos concluir que conhecem o PPP da Escola Therezinha Abreu Vita. No entanto, a sua implementação e monitorização apresentam, ainda, vários constrangimentos, nomeadamente, a escassez de um trabalho coletivo e as inúmeras necessidades evidenciadas.

3.2.1. Participação na construção do PPP

Ao serem questionados quanto à participação na construção e nas decisões tomadas durante a implementação do PPP, os coordenadores apresentaram posicionamentos diferentes, como pode ser observado:

Sim. Minha participação foi geral. A elaboração do PPP da escola foi através de reuniões com todos os professores em período de planeamento anual. A decisão para do PPP foram: diálogo sobre o que é o PPP; sugestões de como elaborá-lo; quais os pontos principais de uma nova ação; debate porque é a importância do PPP para a unidade escolar e comunidade em geral (Coordenador 1).

Sim. Principalmente de como colocar em prática, porque em nossa cultura os PPP servem apenas para documentos para uma possível análise de órgãos superiores, ou para ir à gaveta. Minha análise é crítica, simplesmente porque, já começa de forma errada na hora da elaboração do PPP, é somente com a participação da gestão, coordenação e professores, quando o certo seria com todos que fazem a escola funcionarem, mais a família, discente e a comunidade envolta da escola. Só através da gestão, coordenação e professores (Coordenador 2).

Sim. Reuniões com toda a equipe escolar. Através dos encontros com a equipe são discutidas as etapas do PPP e acrescentadas às decisões tomadas (Coordenador 3).

Algo que chama à atenção nos depoimentos é a colocação de um dos coordenadores, que demonstra uma análise crítica quanto à forma errada da criação e execução do PPP, e a falta da participação da comunidade escolar, nomeadamente as famílias, na U.E. A esse respeito, Paro (1997, p. 16) assim se reporta:

A participação da comunidade na escola, como todo processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de se refletir previamente a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para a ação.

A falta participação da comunidade escolar como um todo, talvez resultante da falta de conhecimento, poderá ser um dos grandes obstáculos que a escola Therezinha Abreu Vita tem enfrentado ao longo dos últimos anos. De facto, esse problema constitui, por si só, uma barreira para a concretização de um trabalho coletivo, de elevada importância dentro de uma perspectiva democrática, sólida e eficaz.

Para Lück (2006, p. 31), “preparar a comunidade escolar para a gestão democrática é a essência da transformação do sistema de ensino”, pois assim a participação se transforma em uma série de ferramentas capaz de aprimorar a qualidade da educação enfrentando barreiras existentes no espaço escolar.

3.2.2. Importância do papel do coordenador na implementação e monitorização do PPP

Quando questionados acerca da importância que atribuem ao papel do coordenador na implementação e monitorização do PPP, os coordenadores entrevistados destacaram em suas declarações:

Investigar causas de comportamento inadequado, individual ou em grupo. Promover cursos, palestras para a comunidade escolar em geral, visando a interação entre os vários segmentos da unidade escolar (Coordenador 1).

A coordenação pedagógica ainda não é bem vista nas escolas públicas, mas pode apresentar alguns elementos conceituais para a construção do PPP. Quando o PPP é executado a participação do coordenador é muito importante para esta vendo e revendo as ações, juntamente com todos que fazem parte desse processo, ou seja, de maneira coletiva (Coordenador 2).

Mediador, promover a discussão e construção coletiva do PPP (Coordenador 3).

O vínculo de interação entre os coordenadores é suma importância para efetivação de uma gestão democrática, onde os protagonistas possam refletir e obter posicionamentos de autonomia, decisivos para a construção de uma escola do conhecimento.

Segundo Libâneo (2002, p. 87), “a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar”.

A gestão participativa, no âmbito escolar, estabelece práticas que priorizam o desenvolvimento coletivo de todos os agentes envolvidos no processo pedagógico, para a formação da cidadania.

3.2.3. Efetivação do PPP nas práticas pedagógicas

Ao serem questionados como o PPP tem sido efetivamente norteador das práticas pedagógicas, a pesquisa nos revelou que os três coordenadores apresentaram posicionamentos semelhantes, como pode ser observado nos depoimentos:

De certa forma sim, acompanhando as ações contidas no mesmo (Coordenador 1).

Em alguns momentos, acontecem reuniões para rever as ações executadas e as que não foram executadas e, coletivamente, buscar meios para solucionar as ações que não deram certo (Coordenador 2).

Sim, os projetos e ações desenvolvidas estão pautados no PPP (Coordenador 3).

Os depoimentos demonstram que as ações apresentadas pelos docentes estão em concordância com o PPP da escola. Assim, as práticas pedagógicas adotadas possibilitam inúmeras melhorias no processo educativo, associadas ao diálogo entre todos os intervenientes e à compreensão da transformação social. A escola promove, a cada bimestre: projetos educativos, envolvendo as datas comemorativas, e palestras sobre temas da atualidade, envolvendo a igreja, equipe técnica da SEMED, fórum e saúde. As ações desenvolvidas com esses projetos e palestras visam a melhoria do conhecimento dos discentes, dentro e fora do âmbito escolar.

3.2.4. Grau de envolvimento dos docentes, pais e alunos na construção e implementação do PPP

Ao serem questionados sobre o grau de envolvimento dos docentes, pais e alunos na construção e implementação do PPP, os coordenadores expressaram uma contraversão quando se referiram à participação dos pais na escola, afirmando que:

Dos docentes com mais expressividade estes trabalham seguindo as metas e ações propostas no PPP. Quanto aos pais acesso destes em reuniões de pais e mestre ou em solicitação individual para acompanhamento da aprendizagem dos filhos. Em se tratando dos discentes há reuniões em momento cívico duas vezes na semana para informação sobre o andamento das atividades escolares, parte disciplina e convivência social (Coordenador 1).

A gestão, coordenação e professores sempre tem uma participação efetiva na construção e execução do PPP, os pais são convidados alguns para fazer parte desta construção, mais na maioria das vezes nem sabe como funciona o processo de elaboração do PPP, muito menos as ações, e os discentes as vezes participam, sem ter o conhecimento da grande importância das ações do PPP, para o enriquecimento do ensino aprendido (Coordenador 2).

No início do ano letivo no planejamento, o PPP faz parte do cronograma onde é discutido, apontado alterações ou não, após a análise o mesmo é impresso enviado à Secretaria de Educação e também disponibilizado na escola para acesso norteador dos trabalhos e projetos desenvolvidos pelos professores, direção e coordenação. Os pais participam indiretamente durante as reuniões de pais, onde eles têm a oportunidade de sugerir ideais e mudanças no processo ensino aprendizagem (Coordenador 3).

Tendo em conta o principal objetivo desta pesquisa - conhecer o grau de participação da comunidade educativa na elaboração, implementação e monitorização do PPP, e as repercussões dessas medidas na formação dos educandos –, no que se refere à participação dos pais, segundo a opinião dos coordenadores, eles são convidados a participar das reuniões no fecho de

cada bimestre. No entanto, a grande maioria não faz ideia do que se trata na U.E., ou seja, desconhecem o processo de construção do PPP e a possibilidade de participação conjunta de todos os elementos da comunidade escolar, com vista à melhoria do processo educativo dos seus educandos.

3.2.5. Dificuldades encontradas na implementação do PPP

Numa visão ampla sobre as dificuldades encontradas na implementação das ações previstas no PPP, percebeu-se que os entrevistados enfatizaram as dificuldades relacionadas com a falta de comprometimento e a reduzida participação de todos os envolvidos na U.E. Vejamos:

Dificuldades em: reunir comunidade escolar (horário de trabalho de cada profissional); organização de sugestões (para uns a melhor via de tal forma, quanto que para outros deveria ser de outra maneira). Conscientização da importância do PPP no espaço escolar (Coordenador 1).

As principais dificuldades é a falta da participação da comunidade que se localizam nos arredores da escola, e os discentes que não participam da elaboração do PPP da escola. Esses são alguns dos motivos que prejudica, dificulta a elaboração e implementação do PPP (Coordenador 2).

Falta de materiais para algumas ações e falta de interesse de alguns profissionais (Coordenador 3).

Ainda é grande a dificuldade em reunir todos os intervenientes na escola. A construção do conhecimento e a conceção de práticas a levar a cabo com os estudantes, são duas das principais preocupações quando da criação do PPP e, por inerência, no momento da criação de outros projetos, de carácter específico, mas que visam o envolvimento dos alunos e a sua intervenção como agentes das próprias aprendizagens. O grande problema é mesmo a

falta de envolvimento de alguns profissionais, de muitos alunos e, sobretudo, dos pais.

3.2.6. Dificuldades encontradas na monitorização do PPP

Ao serem questionados acerca do modo como acompanham o desenvolvimento do PPP, dos momentos em que é emitido *feedback* e do modo como é utilizado esse conhecimento para a melhoria do processo, os coordenadores referiram-se a toda a equipe escolar, dizendo que tem que estar em sintonia com o desenvolvimento do PPP, pois só assim será possível alcançar uma educação de qualidade, que permita enfrentar novos desafios, tal como foi dado a perceber:

O acompanhamento do PPP dar-se através de verificação constante dos trabalhos desenvolvidos pela equipe da escola. Ressaltando que todos têm sua importância, desde o porteiro até o corpo de apoio. O feedback desse acompanhamento dar-se de acordo as ações, atitudes e o bom desenvolvimento de todo o corpo escolar (Coordenador 1).

O acompanhamento de implementação do PPP, deveria ser feita principalmente pelo corpo discente e os pais, mais como esses na maioria das vezes não tem noção do que é este plano, ou seja, não conhece, por isso não tem como fazer essa cobrança (Coordenador 2).

Equipe de coordenação da escola, Equipe Técnica da Secretaria de Educação e Conselho Municipal de Educação. Eles analisam o PPP e dão um parecer com possíveis alterações. São feitos durante o início do ano pela Equipe da Secretaria de Educação, Conselho Municipal e pela escola durante o ano inteiro conforme as realizações das ações. O retorno é direcionado aos profissionais e toda equipe analisa-se o que foi executado e o que deixou de fazer. E utilizado na construção do conhecimento junto aos alunos (Coordenador 3).

A maior dificuldade evidenciada continua a ser a falta de envolvimento por parte do corpo docente e dos pais. No entanto, é também possível constatar que a equipa de coordenação da Escola, em parceria com a equipa técnica da Secretaria de Educação e o Conselho Municipal de Educação, tem a responsabilidade de monitorizar, através de um acompanhamento próximo e de reflexões críticas (no coletivo), as ações realizadas na U.E.

3.3. DEPOIMENTO DOS PROFESSORES

3.3.1. Participação na construção do PPP

Ao serem questionados sobre a participação na construção e acompanhamento do PPP, e mais concretamente, acerca da forma como são tomadas as decisões nos diferentes momentos, os entrevistados responderam que o trabalho é realizado de forma pacífica e coletivamente, como podemos perceber em algumas falas:

Sim. Para a construção do PPP, reúnem-se todos os professores e coordenação da escola e elaboram-se as metas para o ano. A construção do PPP da escola segue uma orientação base contida no PPP da Secretaria Municipal de Educação (Professor 1).

Sim. Participamos das discussões e da construção do PPP. Várias reuniões previamente marcadas para tratar de temas relevantes de interesse coletivo. As discussões são coletivas entre as partes interessadas, as datas são também definidas em comum acordo (Professor 2).

Sim. Por meio da participação ativa nas reuniões e discussões de grupo, juntamente com toda a equipe pedagógica da escola: direção, coordenação e professores. Democraticamente. Todos apresentam alguma sugestão e a maioria decide (Professor 3).

Sim. Com participação de todos os membros da equipe gestora e pedagógica, através de discussões e planejamento. São tomadas de forma coletiva na qual são expressos objetivos e metas para a busca de uma educação de qualidade (Professor 4).

Com base nos excertos, é possível afirmar que os professores estão cientes de que a construção do PPP é realizada com base em reuniões, que contam com a participação de toda a comunidade educativa, na medida em que sugerem novas medidas de intervenção e dinamizam o contexto educacional de forma harmoniosa.

3.3.2. Importância do papel do professor na implementação e monitorização do PPP

Ao serem questionados acerca da importância do seu papel, enquanto professores, na implementação e monitorização do PPP, responderam, de forma unânime, que o professor é a peça fundamental em todo o processo, como se pode observar:

O professor é a peça fundamental para elaboração do PPP, pois ele é o personagem que irá trabalhar diretamente para a realização das propostas curriculares da escola (Professor 1).

A participação do professor é fundamental e imprescindível, pois o PPP norteia o trabalho do professor. Ele é o que vai executar juntos dos educandos as ações inseridas no PPP (Professor 2).

É fundamental. O professor é quem vai lidar mais diretamente com o processo de ensino e aprendizagem, portanto deve estar presente na implementação e monitorização do PPP (Professor 3).

Para que o mesmo possa estar consciente de todos os problemas na sua comunidade escolar, para que a escola tenha um bom funcionamento, é

necessário o comprometimento de todos com sua função, visando um ensino adequado à realidade que o cerca (Professor 4).

Estes depoimentos reforçam a consciência da importância da participação do professor num processo conducente à melhoria das práticas educativas, através do qual irão procurar garantir a qualidade das aprendizagens dos estudantes que integram a Escola Therezinha Abreu Vita.

Neste sentido, Paro (2007, p. 104), afirma que “se estamos preocupados em formar cidadãos participativos, por meio da escola, precisamos dispor as relações e as atividades que aí se dão de modo a ‘marcar’ os sujeitos que por elas passam com os sinais da convivência democrática”.

3.3.3. Dificuldades encontradas na implementação do PPP

Com base nos excertos a seguir apresentados, constata-se que a maioria das dificuldades encontrada pelos professores na implementação do PPP, está na escassez de recursos financeiros e, de modo geral, na reduzida participação por parte da comunidade educativa:

A maior dificuldade para a realização e execução do PPP está direcionada aos recursos financeiros. Muitos projetos não são realizados por falta de recursos. O projeto da páscoa, foi elaborado mediante a participação dos professores, e tudo que estava previsto no projeto, alcançou-se somente a metade para a realização. E mesmo assim, realizamos, pois, nossos alunos gostam muito das festividades escolares (Professor 1).

Entre muitas dificuldades, a maior ainda é conseguir reunir todo corpo docente e administrativo com tempo hábil para aprofundamento de discussões de temas relevantes que visam inovar a metodologia do ensino, com novas práticas pedagógicas voltadas para despertar o educando para o aprendizado de forma dinâmica e atrativa (Professor 2).

Reunir toda a comunidade para participar democraticamente sobre os problemas, dificuldades e propondo sugestões que ajude transformar o espaço educacional (Professor 3).

Na elaboração, às vezes a falta de compromisso de alguns membros da comunidade escolar, execução, falta de material didático, falta de dedicação e perseverança para apresentação de alguns projetos elaborados (Professor 4).

Não obstante as dificuldades encontradas, a participação da comunidade educativa na implementação do PPP é considerada importante, na medida em que, em conjunto, os elementos que a constituem podem dar sugestões de melhoria, tendo em vista a evolução das aprendizagens dos alunos ao longo do ano.

3.3.4. Dificuldades encontradas na monitorização do PPP

Ao serem questionados acerca de quem faz o acompanhamento do PPP, em que momento é dado o *feedback* e como é utilizado esse conhecimento em prol da melhoria do próprio processo, os professores afirmaram que o PPP é acompanhado pela coordenação pedagógica e equipe gestora, que contam com a participação da SEMED, embora refiram também que isso só acontece no início do ano, como se pode verificar:

Participação coletiva: SEMED, escola. Geralmente só no início do ano. SEMED. É repassado de ano para ano sempre implementando os projetos realizados (Professor 1).

O PPP é acompanhado pela coordenação da escola. Anual e de acordo com as ações executadas previamente com data definida. A todos os envolvidos na construção, execução. O PPP é flexível e pode ser melhorado, revisado à medida que for avaliado as ações e todo aprendizado adquirido é aproveitado para futuras ações. A escola que trabalha com o PPP e executa como devido,

possui uma noção geral do trabalho oferecido para seus educandos e pode melhorar a cada momento a qualidade de ensino que oferece (Professor 2).

Toda a equipe gestora e pedagógica. Por meio de reuniões e debates. No início do ano letivo. A toda a comunidade escolar. Na prática, por meio da execução de projetos (Professor 3).

Todos da comunidade escolar. É feita através de reunião, discussão com o apoio da comunidade escolar. Sempre no início do ano, no planejamento, elaborando os projetos. Secretaria Municipal de Educação, Conselho Municipal de Educação. Através da execução dos projetos, reuniões (Professor 4).

Diante do exposto, considera-se que será de extrema importância rever a forma de atuação dos principais responsáveis pela monitorização de um projeto que se pretende abrangente, e que se considera de vital importância para o alcance das expectativas da própria instituição, sobretudo no que diz respeito à formação integral de crianças e jovens, preparando-os para uma cidadania ativa.

3.3.5. Percepção dos professores acerca da participação de pais e alunos na construção e implementação do PPP

Tendo em conta os dados recolhidos durante as entrevistas realizadas aos professores, constatou-se que os pais e os alunos são informados sobre as reuniões agendadas com o objetivo de discutir assuntos relacionados com o PPP. Porém, a sua participação é muito reduzida, quebrando as expectativas demonstradas pelo corpo docente:

São colhidas algumas ideias de pais e representantes de alunos, mas eles não participam da construção (Professor 1).

Para a construção do PPP são convidados alunos do último ano do fundamental, porém não participam por desinteresse. Quanto aos pais, a participação é mínima, não tem tempo e interesse no desconhecido. Em relação à aplicação, há participação ativa de alunos e pais, se tratando de projetos realizados pela escola, contemplados no PPP (Professor 2).

Sim. Os pais são convidados a participar, assim como os alunos (Professor 3).

Sim. A falta de compromisso com a escola às vezes não consegue participar ativamente (Professor 4).

Diante dessas informações, percebe-se que ainda há um grande desequilíbrio no que se refere à participação da comunidade educativa em geral. Por essa razão, torna-se necessário que a escola reveja as suas estratégias, no sentido de promover um maior envolvimento por parte dos pais e dos alunos, estreitando, assim, as relações entre todos os implicados no processo.

3.3.6. O papel da gestão na implicação da comunidade educativa na construção, implementação e monitorização do PPP

Neste item, as respostas dadas pelos professores foram contraditórias: apesar de todos considerarem que o nível de envolvimento dos pais é muito reduzido e, simultaneamente, de suma importância, as opiniões dividiram-se entre os que consideram que a equipa de gestão reúne todos os esforços para envolver mais os pais, e os que entendem que muito pouco está a ser feito nesse sentido:

De forma geral, os pais têm pouca participação efetiva na escola (Professor 1).

Hoje em meio a uma clientela heterogênea e com pais que pouco se preocupam com andamento das atividades escolares em função da correria do trabalho, não se consegue efetivar a participação da comunidade na implementação do PPP. Para conseguir esse feito é preciso empenho dos gestores, porém, não se vê isso na prática por parte dos gestores (Professor 2).

Tem sido difícil motivá-los a participar, mas os gestores não têm medido esforços para trazer a comunidade para perto da escola (Professor 3).

Definitivamente não, porém conta com participação de alguns pais, durante as reuniões de pais e mestres (Professora 4).

Diante do posicionamento dos professores, subentende-se que ainda haverá muito a fazer para conseguir uma participação verdadeiramente coletiva. Para que se possam alcançar as expectativas, será indispensável que todos se esforcem por trabalhar colaborativamente em prol de uma efetiva participação na vida da escola, ficando a equipe de gestão responsável por criar medidas que promovam a interação entre todos, inclusive com a comunidade envolvente.

3.3.7. Aspectos facilitadores e inibidores da participação da comunidade escolar na construção, implementação e monitorização do PPP

Relativamente aos aspetos facilitadores da participação da comunidade educativa na vida da escola, os professores referiram a proximidade entre a residência dos alunos e a escola, a abertura da escola à comunidade, o comprometimento da equipa de gestão, o empenho da generalidade do corpo docente e a possibilidade de integração de pais e alunos nos projetos da escola.

Quanto aos aspetos inibidores, os professores referiram a questão sociocultural, a falta de envolvimento dos pais no acompanhamento das aprendizagens dos seus educandos, a falta de motivação dos pais para participarem na resolução dos problemas, a falta de tempo das famílias, alegando que as reuniões são extensas e demoradas, para se integrarem no ambiente escolar, como se pode constatar:

Facilitadores: alunos moram próximo à escola; a escola aberta à comunidade.
Inibidores: questão cultural; questão social (Professor 1).

Facilitadores: amplo espaço da escola; equipe escolar empenhada, comprometida; temas de interesse social.
Inibidores: fator tempo da família; falta de condução (transporte) de pais que moram em assentamentos; comprometimento de pais por baixa formação (Professor 2).

Aspectos facilitadores são os que se referem à escola estar sempre disposta a receber os pais e a comunidade. Porém, a dificuldade tem sido motivá-los a participar (Professor 3).

Hoje nós temos uma escola democrática, onde a comunidade pode interagir, participando dos projetos realizados na escola. Os aspectos inibidores é a falta de participação da comunidade em vários momentos, pois alegam que não tem tempo, as reuniões são extensas e demoradas, no entanto precisamos do envolvimento de todos no âmbito escolar para que essa instituição tenha um bom funcionamento, oferecendo um ensino de qualidade para nossos alunos (Professor 4).

Com base nas respostas obtidas, conclui-se que a grande dificuldade está na falta de empenho das famílias na vida escolar dos seus educandos. Assim, a escola não consegue obter os resultados esperados, quer a nível da participação de todos os intervenientes, quer a nível de práticas consertadas em benefício da qualidade educativa prestada à comunidade.

3.4. SÍNTESE DOS RESULTADOS COM FOCO NOS OBJETIVOS

Com o intuito de obter uma melhor compreensão dos resultados tendo em conta os objetivos específicos da pesquisa, foi realizada uma síntese das percepções dos gestores, coordenadores e professores participantes no estudo, para cada um dos objetivos anteriormente enunciados.

3.4.1. Conhecer as preocupações da direção com a construção participativa do PPP e com o envolvimento da comunidade educativa na sua implementação e monitorização

Ao serem questionados sobre os esforços que desenvolveram para envolver os pais e os alunos no desenvolvimento do PPP e sobre o modo como superaram a falta de recursos pedagógicos para o andamento dos trabalhos escolares, os gestores informaram que:

Fazendo uma reunião atrativa e diferenciada dentro dos padrões educativos. Para superar a falta de recursos, promovemos venda de algum produto para arrecadar fundos de aprimoramento do projeto (Gestor 1).

E para envolver os pais, são chamados a cooperar com o desenvolvimento do filho dentro e fora do contexto escolar. E assim convidar os pais a participarem dessa construção de saberes. E para superação da falta de recursos ganhamos algum objeto, onde a escola promove uma rifa no qual o mesmo será ofertado aos alunos para ganhar verbas para a realização do projeto (Gestor 2).

Na minha escola o envolvimento dos pais é seguido das apresentações dos projetos realizados, onde os mesmos manifestam suas alegrias em ver o filho participando. Na superação da falta de recurso, os envolvidos dos projetos

sempre apresentam ideias de como superar ganhando alguns objetos, sorteando ou até mesmo arrecadando de alguns funcionários (Gestor 3).

Mesmo assim, a escola nunca deixou de apresentar os projetos, tentando superar as dificuldades evidenciadas pelos coordenadores, professores, alunos e pais. A gestão sempre buscou transformar o espaço escolar, mobilizando-se para marcar a diferença.

Já os coordenadores pedagógicos responderam que:

Envolver os pais na unidade escolar não é uma tarefa fácil, mas sempre buscamos aproximá-lo do ambiente escolar convidando a conhecer a unidade e todos os funcionários que compõem. E desta forma tentamos interagi-lo em ajudar sua criança de forma coletiva e pacificadora. A falta de recurso nunca desencadeou os projetos a serem desenvolvidos, pelo contrário sempre apresentamos algo diferenciador que motivasse todos a participarem de forma voluntária (Coordenador 1).

Sabemos que numa escola para todos tem seu papel importante perante a educação, e assim nos proporcionamos a fazer um levantamento da quantidade de pais residentes da área urbana e rural. Buscamos convidá-los a conhecer cada projeto lançado e interagindo-os sem inibimos a expor suas dificuldades, satisfação com a escola e o que pensa da escola do seu filho(a). E na sequência e dada à oportunidade reflexiva e importantíssima para uma democracia educativa. Na falta de recurso fazemos uma exposição da situação financeira em reuniões, e após vamos buscar representações que possam sanar nosso objetivo que é alcançar o recurso próprio para idealizar o projeto proposto (Coordenador 2).

A escola Therezinha Abreu Vita é privilegiada com número crescente de alunos matriculados todos os anos. No início bimestral é feita uma reunião coletiva, onde são tratados assuntos de interesses de seus filhos, e em seguida é feito um convite especial a cada pai responsável a vir na sua unidade escolar, conhecer e tentar se aproximar da aprendizagem e melhoria da formação da sua criança. No andamento dos trabalhos sem recurso oferecido pela Secretaria Municipal de Educação, jamais foi vista insuficientemente para darmos andamentos aos projetos. Pelo contrário, quando a dificuldade é apresentada nossa equipe escolar sempre teve a finalidade de concretizar

todos os projetos de uma maneira que as ações fossem sempre aprovadas pela comunidade (Coordenador 3).

Quando se trata de envolver pais e alunos, os professores enfrentam uma das tarefas mais difíceis da realidade escolar, tal como se observa nos seguintes excertos:

Ao planejarmos nossas atividades pedagógicas procuramos encontrar mecanismos que garantam a participação dos pais na escola. E assim, nos propusemos a reunirmos a cada fase final do bimestre fazendo um intercâmbio de cada matéria trabalhada no decorrer do mês. Desta forma planejamos outras atividades e projetos que possam saciar o envolvimento da família na escola. A superação de recursos pedagógicos é sempre trabalharmos em conjunto, uma ação em conjunto conseguimos alcançar as metas propostas (Professor 1).

É interessante quando nós profissionais da educação compreendemos que a escola precisa de acompanhamento e envolvimento dos pais constantemente nesse período de transição educacional. Essa partilha permanente depende da proporção que nós educadores contribuímos para que o efeito aconteça. Não podemos jamais dizer que com a falta de recursos pedagógicos paralisamos os estudos, os projetos e o andamento da aprendizagem do aluno. A união de todos os profissionais da escola é que nos motiva a buscar sempre soluções viáveis, e assim concretizamos na escola Therezinha Abreu Vita (Professor 2).

Compreendemos a dificuldade da escola em construir o seu PPP, e conseqüentemente pondo-o em prática buscando meios que envolva os pais juntamente com os filhos na escola tendo como princípio a democracia participativa. A escola procura partilhar as decisões com os pais incentivando-os a participarem das reuniões, festividades e do PPP. A de fato uma quantidade mínima de pais presentes, e mesmo assim procuramos ouvi-los e aceitar suas sugestões que possa crescer a qualidade do ensino e na formação reflexiva de cada criança (Professor 3).

Percebe-se que, no cenário escolar, o trabalho colaborativo é desenvolvido lentamente. Mesmo que não estejam reunidas todas as condições para munir o ambiente formativo de meios apropriados para que o homem se forme e

seja formado, para que se eduque e seja educado, é possível, através de uma participação consciente, sob um olhar crítico-reflexivo, promover práticas de pensar a prática, tal como refere Freire (1987, pp. 46-47):

Esta participação consciente na reconstrução da sociedade, participação que se pode dar nos mais diferentes setores da vida nacional e em níveis diferentes, demanda necessariamente, uma compreensão crítica do momento de transição revolucionária em que se acha o país. Compreensão crítica que se vai gerando na prática mesma de participar e que deve ser incrementada pela prática de pensar a prática.

3.4.2. Compreender a atuação dos docentes na implementação e monitorização do PPP tendo em vista a formação integral dos estudantes

Na escola Therezinha Abreu Vita, o PPP tem um lugar de destaque na articulação das ações educativas, e, acima de tudo, demonstra a preocupação e interesse em propor melhorias em todo contexto escolar. Sendo assim, quais ideias partilham nas reuniões realizadas para o efeito? Quais prioridades que estabelecem? Vejamos as seguir os depoimentos dos membros escolares:

A ideia principal é de trazer os pais a serem participantes ativos, e construtores de propostas e soluções acompanhando os projetos a serem desenvolvidos. A prioridade é o acompanhamento da aprendizagem e satisfação do filho(a) quanto o interesse pela permanência na escola (Gestor 1).

A construção, elaboração e implantação exige uma reflexão crítica na abordagem do seu efeito e positiva na melhoria de promover novas oportunidades de envolver todo o corpo docente e discente escolar. Nas reuniões é lançado um momento de partilha de ideias referente ao: aprimoramento das ações; efeito na realização dos projetos; fator

determinante a execução, surgiu de fato à aprendizagem e melhoria para a formação do educando (Gestor 2).

A ideia principal é de refazer um paralelo constante a possível mudança no que se enquadra o PPP, dentro do parâmetro escolar. A prioridade é o conhecimento do aluno, veremos se o PPP surgiu efeito e como os alunos juntamente com a comunidade encaram os projetos realizados (Gestor 3).

Tendo em conta os excertos anteriores, deduz-se que há uma permanente adequação do PPP ao contexto educativo, ouvindo os intervenientes fazendo a articulação com o regimento escolar. A gestão democrática e participativa é tida como princípio a respeitar, salvaguardando a qualidade do ensino e a permanência da criança na escola.

Para a coordenação sempre o foco primordial é trabalhar em conjunto, ou seja, todas as indagações são lançadas de forma geral onde os participantes escutam, falam e sugerem ideias que faça a diferença dentro e fora da escola. A prioridade é a criança, e o que a escola apresentará de forma criativa para envolvê-la nos projetos idealizados (Coordenador 1).

Nas reuniões de professores sempre buscamos ouvi-los e logo em seguida abrir novas oportunidades de construção da realização do processo educativo. Estabelecer metas concretas e verídicas, que saiam do papel e que se torna real para a vivência e formação do educando (Coordenador 2).

A ideia central é de partilhar novidades e mecanismos que aproxime os envolvidos na integração social, educacional e operacional fazendo com que a escola funcione adequadamente. A prioridade é as crianças, pais e professores. O que pensam? Como agem a diferentes situações? E o que é importante dentro do PPP para que ele funcione de verdade? E assim tentamos evoluir de forma pacífica em que todos saibam de suas responsabilidades e princípio democrático (Coordenador 3).

A educação que se pretende para a atualidade não pode estagnar, nem correr o risco de ser tratada de forma isolada, com individualismos inapropriados. Daí ser crucial o desenvolvimento de um PPP integrador. As ideias partilhadas podem fazer emergir estruturas novas, melhorando a

qualidade das atividades pedagógicas abordadas e estabelecendo o aluno como o principal agente de mudança social. Demo (1998), corrobora esta ideia quando considera que a construção de um PPP próprio facilita o planejamento do ano letivo, ao rever e aperfeiçoar a oferta curricular e ao aprimorar expedientes avaliativos que demonstrem a capacidade de evolução crescente. É também através desse documento que se torna possível criar desafios estratégicos, como por exemplo: diminuir os níveis de retenção, introduzir índices crescentes de melhoria qualitativa, experimentar didáticas alternativas e, por fim, atingir níveis de excelência.

Quanto à opinião dos docentes:

A ideia principal é a criação de reuniões por turmas, chama-se os pais responsáveis. E o ponto de partida é a presença, satisfação do pai no ambiente do seu filho. As prioridades estabelecidas serão abordadas mediante a questionamentos dos pais quanto o filho na escola. Como esta sendo sua aprendizagem? A efeito na participação das aulas? Os alunos procuram ter comprometimento com a escola? (Professor 1).

Sabemos que a grande dificuldade hoje da educação é fazer com que o educando preste atenção nas aulas e aprenda de forma positiva. E a nossa escola parece as vezes ser a casa, o hospital e todas as obrigações responsáveis do fazer acontecer. A realidade que as vezes nos é concedida, podemos sim priorizar o que é importante para o aluno. Mas a conexão do saber com a realidade que o cerca, as vezes o torna inadequada a verdade que ele parece querer apreender (Professor 2).

Muitos pensam que a escola tem todas as obrigações necessárias de transformar o aluno em um sacerdote cheio de sabedoria. E as vezes, não temos a preocupação de saber como é a estrutura dessa criança. Sendo assim, o que acho de fundamental importância é a escola conhecer o meio social da criança. Essa prioridade surte grande efeito para uma educação de qualidade (Professor 3).

Diante da análise apresentada, conclui-se que o PPP serve de canal de comunicação entre os diferentes elementos da comunidade educativa, uma vez que todos os protagonistas reúnem periodicamente, desenvolvendo

esforços para a criação de estratégias inovadora que conduzam à transformação educacional.

3.4.3. Conhecer as repercussões da implementação do PPP na formação dos estudantes e os caminhos adotados para a promoção de responsabilidades partilhadas

Ao serem questionados sobre o resultado do trabalho desenvolvido com o PPP, sob o ponto de vista da formação integral das crianças e jovens, e se foi observada alguma mudança positiva ao nível do processo de ensino e aprendizagem, os participantes assim se reportaram:

O trabalho que resulta na formação das crianças é a satisfação do projeto realizado e acolhimento dos alunos em relação ao projeto desenvolvido (Gestor 1).

A coordenação, juntamente com os professores, procura rever os erros, e assim concretizando de forma compartilhada os possíveis acertos, sempre visando na formação da criança sobre a realidade que o cerca (Gestor 2).

A alteração positiva é o grande percurso que a criança promove, ao desenvolver um projeto. A criança vai para escola feliz, não quer faltar às aulas e esta sempre disposta a ajudar os professores (Gestor 3).

A gestão democrática flexível possibilita transformações positivas na formação de crianças e jovens, pelo facto de incrementar uma participação equilibrada e construtiva. No seguimento desta ideia, Lacerda (2004, p. 41) afirma que:

O ato de participar é uma forma de contribuir coletivamente com o projeto da instituição, intervenções, mas um jeito próprio de articular o grupo e de mobilizar os saberes em favor do projeto coletivo. Esse trabalho coletivo

apresenta-se como uma exigência para a participação e é por ela que os atores - pais, alunos, funcionários e professores fazem - fazem emergir propostas pedagógicas.

Vejamos as falas dos coordenadores quanto à indagação referida anteriormente:

O caminho de uma gestão democrática flexível tem a responsabilidade na formação das crianças e jovens garantindo a autonomia, participação efetiva nas tomadas de decisões da qualidade social e educativa. De fato alteração é positiva, quando as crianças e jovens procura uma direção a ser definida, o dia-a-dia fica construtivo resultante da aprendizagem concreta da escola (Coordenador 1).

Quando o trabalho é coletivo a socialização passa a ser participativa, que atenua na formação das crianças e jovens, facilitando novas atitudes, diálogo constante produzindo uma prática realizada determinante na execução da realidade que o cerca. Nada se mantém igual, pelo fato da formação ter proporcionado uma base segura e com conhecimentos específicos que o permite seguir adiante comprometido com sua carreira futura (Coordenador 2).

Quando a manifestação das crianças e jovens em todos os projetos desenvolvidos, o processo de reflexão e compreensão tem uma finalidade de formar cidadãos aptos e de personalidade segura oportunizando sua identidade e autonomia escolar. A alteração é positiva, sempre repercutida de iniciativas e objetivos que possam ser construídos no espaço vivido (Coordenador 3).

Quanto às falas dos professores, embora considerem que há comprometimento com a obtenção do sucesso educativo, reconhecem que é preciso promover ações consertadas entre todos os intervenientes, como se pode constatar:

Nessa forma de gestão todos se sentem responsáveis pelo sucesso ou fracasso das ações educativas, isso faz com que haja um maior comprometimento e esforço na realização das atividades e tem como resultado positivo o aumento

do interesse dos professores e alunos em participar das atividades desenvolvidas pela escola, trazendo maior interação, aprendizagem e companherismo para o ambiente escolar (Professor 1).

Os gestores ao considerar igualmente todos os setores, coordenando os esforços de funcionários, professores, pessoal técnico-pedagógico, alunos e pais envolvidos no processo educacional, estimula o trabalho em conjunto e cria um ambiente favorável a participação efetiva de todos, trazendo reflexos positivos para a qualidade de educação na escola (Professor 2).

O trabalho realizado de forma coletiva resulta em maior envolvimento de toda comunidade escolar, proporcionando momentos ricos de ensino aprendizagem para crianças, jovens e também para todos os envolvidos (Professor 3).

Para Padilha (2001, p. 65), “[...] a autonomia, na escola cidadã, pressupõe, pois, a alteridade, a participação, a liberdade de expressão, o trabalho coletivo na sala de aula, na sala dos professores, na escola e fora dela”.

Observando as falas dos participantes, compreende-se que, na sua percepção, a educação é o caminho a seguir quando se pretende formar cidadãos socialmente responsáveis, ativos, interventivos e transformadores da realidade que os cerca.

O foco da atenção deve centrar-se, não nos problemas, mas na sua resolução. Em comunidade, todos os implicados no processo de ensino e aprendizagem devem, em conjunto, desenvolver esforços para chegar às melhores decisões e, assim, ultrapassar os possíveis problemas.

Na escola Therezinha Abreu Vita, os projetos apresentados durante o semestre foram concretizados, resultando em alterações positivas para a formação dos alunos, como por exemplo, o aumento da capacidade de pensar e de sonhar, sobrepondo o real e o ideal que expectam, tanto para a sua permanência na escola, como para a sua vida futura.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado teve como principal objetivo conhecer o grau de participação da comunidade educativa na elaboração, implementação e monitorização do PPP, e suas repercussões na formação dos estudantes, numa escola do Município de Santana do Araguaia – Estado do Pará, visando a formação de cidadãos atuantes numa sociedade em permanente mudança.

A análise dos resultados permitiu inferir que o grau de participação da comunidade educativa na construção do PPP influencia as repercussões da sua implementação na formação de cidadãos atuantes numa sociedade participativa e democrática. O alcance dessa medida está diretamente relacionada com a troca de ideias, conhecimentos e experiências, numa permanente atitude de reflexão partilhada e de discussões construtivas, entre todos os que direta ou indiretamente colaboram no bom funcionamento da escola.

O papel da gestão escolar na implicação de todos os intervenientes é de suma importância, pois é com base no incentivo à participação (individual e coletiva) que os demais elementos com responsabilidade pedagógica (coordenadores pedagógicos e professores) se poderão envolver nas práticas a desenvolver junto dos alunos. É nesse sentido que o PPP é entendido como um instrumento de trabalho direcionador do processo pedagógico, realizado segundo uma gestão flexível, que contempla a reflexão sobre as práticas implementadas e as tomadas de decisão sobre as mudanças a promover, tendo em conta os efeitos que as mesmas produzem na formação dos estudantes e no alcance das metas estabelecidas pela instituição.

Em resposta à questão norteadora da pesquisa – como foi elaborado, implementado e monitorizado o PPP na Escola Therezinha Abreu Vita? -, reconhece-se que os caminhos traçados pela equipa de gestão, em colaboração com professores, alunos e pais, levaram à mudança de algumas

práticas pedagógicas, com utilização de estratégias didáticas diferentes das habituais, uma vez que passaram a incluir outros espaços, integrar outros intervenientes e estabelecer uma maior ligação com a comunidade envolvente. Esta convivência coletiva, reforçada pela partilha de experiências com outros elementos do contexto, estreitaram a relação da escola com a realidade social que a cerca.

A pesquisa de campo, realizada na escola Therezinha Abreu Vita, revelou que os documentos orientadores do funcionamento da escola, como é o caso do regimento escolar e do PPP, são concebidos atendendo a uma articulação entre si, conseguida no seio de reuniões realizadas para o efeito, onde se delineiam estratégias e se projetam ações conjuntas.

Com a análise e discussão dos resultados foi possível constatar que o processo conduzido pela gestão, carece ainda de soluções de melhoria, tais como: um maior envolvimento por parte de professores e, sobretudo, de alunos e pais; a angariação de recursos; a implicação de todos os intervenientes nas tomadas de decisão; a assunção de compromissos individuais e coletivos; e a obtenção dos resultados esperados pela instituição no que se refere às finalidades educativas.

De destacar que, mesmo deparando-se com tantos desafios, a equipe de gestão da Escola Therezinha Abreu Vita nunca deixou de incentivar a realização de projetos. Ficou claro que o PPP conduziu a alguns avanços, sobretudo no que se refere às formas de comunicação e à realização de palestras que permitiram uma abordagem diferente e mais próxima do mundo real, mas, ficou igualmente claro que ainda existem profissionais que não valorizam a participação democrática nem estão recetivos à mudança.

Assim sendo, uma das maiores preocupações, enquanto pesquisadora, reside no fato do PPP poder ser mais aproveitado através de sugestões, resoluções, recurso financeiro adequado e participação real da comunidade. Nesse sentido, este estudo efetivou uma grande reflexão quanto ao papel dos gestores, coordenadores, professores, pais e alunos, ressaltando que a implementação e monitorização do PPP poderá ser revista, analisada e

refeita, quantas vezes for necessário, para se projetar uma educação de qualidade.

Em jeito de síntese, é possível afirmar que as dinâmicas adotadas em meio escolar se revestem de fundamental importância para o alcance do sucesso educativo, mas apenas: quando estão suportadas por uma gestão de qualidade; quando se baseiam em projetos bem pensados e credíveis; e quando contam com professores capacitados, coordenadores responsáveis, pais participativos e alunos comprometidos com as aprendizagens. Enfim, quando o PPP enquadra toda a escola, e quando consegue promover uma educação que desenvolva responsabilidades, que possibilite aos jovens a intervenção numa sociedade democrática e que oportunize sentimentos de realização, quer em termos pessoais, quer em termos profissionais.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aranda, M., & Lima, A. (2010). *Estado, políticas educacionais e gestão democrática da escola no Brasil*. (PAINEL). In: ANIS DO XV ENDIPE. Encontro Nacional de Didática e Prática de Ensino. Convergências e tensões no campo da formação e do trabalho docente: políticas e práticas educativas apresentada na Universidade Federal de Minas Gerais-UFMG, 20 a 23/04/2010, Belo Horizonte/BH.

Azevedo, A. (2002). *Projeto Político-Pedagógico: o exercício coletivo de Participação da comunidade educativa*. Engenheiro Coelho/SP: Faculdade de Educação Unasp.

Castells, M. (1997). *The Power of Identity* (2ª ed.). Oxford: Wiley-Blackwell.

Chizzotti, A. (1998). *Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais* (6ª ed.). São Paulo/SP: Cortez.

Chizzotti, A. (1991). *Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais* (3ª ed.). São Paulo/SP: Cortez.

Conselho Nacional de Educação (2002). *Lei n°. 496, de 23 de dezembro de 2002*. Acedido em 26/04/2016. Disponível em <http://www.cmesantanadoaraguaia.com/>

Demo, P. (2001). *Pesquisa e informação qualitativa: aportes metodológicos*. Campinas/SP: Papirus.

Duarte, R. (2004). *Entrevistas em pesquisa qualitativas*. Curitiba/PR: Educar.

Fiorini Filho, J. (1996). *Gestão da escola pública: o diretor em sua ação cotidiana*. São Paulo: João Aberto. Dissertação de Mestrado em Educação apresentada à Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Brasil.

Freire, P. (1987). *Pedagogia do Oprimido* (17ª ed.). Rio de Janeiro/RJ: Paz e Terra.

Gadotti, M. (1988). *Escola cidadã* (6ª ed.). São Paulo/SP: Cortez.

Gaskell, G., & Bauer, M. (2010). Para uma prestação de contas pública: além da amostra, da fidedignidade e da validade. In: Bauer, M., & Gaskell, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagens e som: um manual prático*. Petrópolis/RJ: Vozes.

Gonçalves, E.P. (2001). *Iniciação à pesquisa científica*. Campinas/SP: Editora Alínea.

Guimarães, A., & Villela, F.C.B. (2007). *O professor coordenador e as atividades de início de ano* (8ª ed.). São Paulo: Edições Loyola.

Kirk, J., & Miller, M.L. (1986). *Reliability and validity in qualitative research*. Beverley Hills/CA: Sage Publications.

Libâneo, J.C. (2006). *Democratização da escola pública: a pedagogia crítico-social dos conteúdos* (21ª ed.). São Paulo/SP: Loyola.

Libâneo, J.C. (2003). *Educação escolar: políticas, estrutura e organização*. São Paulo/SP: Cortez.

Libâneo, J.C. (2002). *Organização e gestão da escola*. Goiânia/GO: Alternativa.

Lopes, N.F.M. (2002). *A função do diretor de ensino fundamental e médio: uma visão histórica e atual*. Campinas: N. Lopes. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Educação- Unicamp, Campinas, SP, Brasil. Disponível em:
<http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?code=vtls000287607>

Lück, H. Et al. (2000). *A escola participativa: o trabalho do gestor* (4ª ed.). Rio de Janeiro/RJ: DP&A.

Lück, H. (2006). *Concepções e processos democráticos de gestão educacional* (Vol.II.). Petrópolis: Vozes.

Ludke, M., & André, M. (1986). *Pesquisa em educação: abordagem qualitativa*. São Paulo/SP: EPU.

Ludke, M., & André, M. (1988). *Pesquisa em educação: abordagem qualitativa*. São Paulo/SP: EPU.

Manzini, E. (2006). Considerações sobre a entrevista para a pesquisa social em educação especial: um estudo sobre análise de dados. In: Jesus, M.D. Baptista, C.R., & Victor, S.L. *Pesquisa e educação especial: mapeando produções* (pp. 361-386). Vitória/ES: UFES.

Marconi, M., & Lakatos, E. (2011). *Metodologia científica* (5ª ed.). São Paulo/SP: Atlas.

Martins, R. (1997). *Escola cidadã do Paraná: análise de seus avanços e retrocessos*. Campinas: R. Martins. Tese de Doutorado apresentada à Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Educação- Unicamp, Campinas, SP, Brasil. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?code=vtls000126743>

Minayo, M., Deslandes, S., & Gomes, R. (2011). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade* (30ª ed.). Petrópolis/RJ: Vozes.

Morin, E. (2000). *A cabeça bem feita: repensar a reforma, reformar o pensamento*. Rio de Janeiro/RJ: Bertrand Record.

Morin, E. (2011). *Os sete saberes necessários à educação do futuro* (2ª ed.). São Paulo/SP: Cortez.

Padilha, P.R. (2001). *Planejamento dialógico – como construir o projeto político pedagógico da escola*. São Paulo/SP: Cortez.

Padilha, P.R. (2002). *Planejamento dialógico – como construir o projeto político pedagógico da escola*. São Paulo/SP: Cortez.

Paro, V. (1997). *Gestão democrática da escola pública*. São Paulo/SP: Ática.

Paro, V.H. (2001). *Escritos sobre educação*. São Paulo/SP: Xamã.

Paro, V.H. (2005). *Gestão democrática da escola pública* (3ª ed.). São Paulo/SP: Ática.

Paro, V.H. (2007). *Gestão escolar: democracia e qualidade de ensino*. São Paulo/SP: Ática.

Piaget, J. (1976). *Psicologia e Pedagogia. A resposta do grande psicólogo aos problemas do ensino* (4ª ed.). Rio de Janeiro/RJ: Forense Universitária.

Presidência da República (1988). *Lei n.º. 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Acedido em 29/10/2016. Disponível em <https://www.planalto.gov.br/ccivil03/Leis/L9394.htm>

Ribeiro, E. (2008). *A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. Evidencia: olhares e pesquisa em saberes educacionais*. Araxá/MG: n.4, p. 129-148. Artigo apresentado no VI Seminário em Ciência da Informação, 3 a 05/08/2016, Londrina, PR, Brasil. Disponível em <http://www.uel.br/eventos/cinf/index.php/secin2016/secin2016/paper/viewfile/354/175>

Riege, A. (2003). Validity and reliability tests in case study research: a literature review with 'hands-on' applications for each research phase. *Qualitativ Market research. An International Journal*, 6(2), 75-86.

Rosa, M., & Arnoldi, M. (2016). *A entrevista na pesquisa qualitativa: mecanismos para a validação dos resultados*. Belo Horizonte/BH: Autêntica Editora.

Rudio, F. (1986). *Introdução ao projeto de pesquisa científica*. Petrópolis/RJ: Vozes.

Teixeira, E. (2007). *As três metodologias: acadêmica, da ciência e da pesquisa*. Petrópolis/RJ: Vozes.

Veiga, I., & Resende, L. (1998). *Escola: espaço do projeto político pedagógico*. Campinas/SP: Papirus.

Veiga, I. (2001). *As dimensões do projeto pedagógico: novos desafios para a escola*. Campinas/SP: Papirus.

Veiga, I. (2005). Perspectivas para a reflexão em torno do projeto político pedagógico. In: I. Veiga, & L. Resende. *Escola: espaço do projeto político pedagógico* (8ª ed.). Campinas/SP: Papirus.

ANEXOS

ANEXO – A

ROTEIRO DA ENTREVISTA COM GESTORES

Escola Municipal de Ensino Fundamental Therezinha Abreu Vita

IDADE: _____ SEXO: () F () M

1. Qual é o entendimento que se tem hoje do que seja uma gestão democrática da escola pública?
2. Você autoconceitua sua gestão como democrática? Por quê?
3. Quais são suas principais atribuições enquanto gestor da escola?
4. A escola Therezinha Abreu Vita possui o PPP (PPP)? Como são tomadas as decisões para a construção e execução do PPP na escola?
5. Qual é o grau de envolvimento dos docentes, dos pais e dos alunos na construção e execução do PPP?
 - De que forma são implicadas na construção do PPP?
 - E na sua execução
6. Quais são as principais dificuldades encontradas na implementação das ações previstas no PPP?
 - Como é feito?

- Em que momento(s)?
- A quem é dado o feedback (retorno) desse acompanhamento?
- Como é utilizado esse conhecimento?

7. De que forma o PPP pode ajudar a garantir o alcance das expectativas de aprendizagem?

ANEXO – B

ROTEIRO DA ENTREVISTA COM COORDENADORES

Escola Municipal de Ensino Fundamental Therezinha Abreu Vita

IDADE: _____ SEXO: () F () M

1. A Escola em que você coordena tem Projeto Político- Pedagógico?

2. Você coordenou e participou das discussões para a construção do PPP de sua Escola?

- Como foi sua elaboração?
- Como são tomadas as decisões para a construção e execução do PPP na Escola?

3. Qual a importância do coordenador pedagógico na implantação e manutenção de um Projeto Pedagógico?

4. O PPP tem sido efetivamente norteador da prática pedagógica de sua Escola? Como isso acontece?

5. Qual é o grau de envolvimento dos docentes, dos pais e dos alunos na construção, e execução do PPP?

- De que forma são implicadas na construção do PPP?
- E na execução?

6. Quais são as principais dificuldades encontradas na implementação das ações previstas no PPP?

7. Quem faz o acompanhamento da implementação do PPP?

- Como é feito?
- Em que momento(s)?
- A quem é dado o feedback (retorno) desse acompanhamento?
- Como é utilizado esse conhecimento?

ANEXO – C

ROTEIRO DE ENTREVISTA COM PROFESSORES

Escola Municipal de Ensino Fundamental Therezinha Abreu Vita

IDADE: _____ SEXO: () F () M

1. A Escola em que você é professor(a) tem Projeto Político- Pedagógico?

- Você participou das discussões para a construção do PPP de sua Escola?
- Como foi sua elaboração?
- Como são tomadas as decisões para a construção e execução do PPP na Escola?

2. Qual a importância do(a) professor (a) na implantação e execução do Projeto Pedagógico na Escola?

3. Quais são, em geral, as maiores dificuldades encontrada pela Escola na elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico?

4. Os pais e alunos da rede municipal de ensino participam da construção e aplicação do PPP da escola onde trabalha?

5. Os gestores da escola Therezinha Abreu Vita têm conseguido efetivar a participação da comunidade na construção, implementação e aplicação do PPP?

6. Quais os principais aspectos facilitadores e inibidores que a escola encontra para efetivar a participação da comunidade?

7. Quem faz o acompanhamento da implementação do PPP?

- Como é feito?
- Em que momento(s)?
- A quem é dado o feedback (retorno) desse acompanhamento?
- Como é utilizado esse conhecimento?

ANEXO – D

ROTEIRO DE ENTREVISTA A GESTORES, COORDENADORES E PROFESSORES

Escola Municipal de Ensino Fundamental Therezinha Abreu Vita

GESTOR (); COORDENADOR (); PROFESSOR ()

IDADE: _____ SEXO: () F () M

1. Conhecer a construção do PPP na sua implementação e monitorização educativa. Desta forma podemos destacar:

- Quais ideias partilham nas reuniões realizadas para o efeito?
- Quais prioridades que estabelecem?

2. Relação do PPP como ação para o processo educativo a ser desenvolvido com liderança na escola. Sendo assim, como são tomadas tais decisões:

- Que esforços desenvolvem para envolver os pais e os alunos?
- Como superam a falta de recursos pedagógicos para o andamento dos trabalhos escolares?

3. Possibilidade de caminhos que promova uma gestão democrática flexível. Dessa maneira defina as responsabilidades coletivas no âmbito escolar:

- Sobre o ponto de vista de formação das crianças e jovens, há de fato alguma alteração positiva ou tudo se mantém igual?

ANEXO – E

TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

Prezado(a) Diretor(a),

O meu nome é Angela Maria de Sousa Brito dos Santos e sou mestranda em *Estudos Profissionais Especializados em Educação - Especialização em Administração das Organizações Educativas*, na Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico do Porto (ESE-IPP), Portugal. Nesse âmbito, pretendo desenvolver uma pesquisa intitulada “PPP: *um olhar reflexivo numa escola do município de Santana do Araguaia PA*”, tendo escolhido para o efeito a Escola Municipal Therezinha Abreu Vita, com o propósito de compreender o papel da gestão da referida escola na implementação e monitorização do PPP (PPP), tendo em vista a formação integral dos seus alunos. A orientadora desta dissertação de mestrado é a Prof. Doutora Inês Cardoso, da ESE-IPP, Portugal.

A fim de concretizar a pesquisa, solicito consentimento para realizar, durante o mês de maio, entrevistas semiestruturadas a gestores, coordenadores e professores da escola supracitada. Será garantida a confidencialidade e o anonimato a todos os intervenientes do processo. A participação na pesquisa é voluntária e o direito de desistência estará sempre salvaguardado.

Solicito também consentimento para a identificação da Escola Municipal Therezinha Abreu Vita ao longo da dissertação, que será publicada após a sua apresentação e defesa perante a banca examinadora. Nessa altura serão disponibilizados à escola os resultados obtidos para que possam utilizar a informação em proveito próprio.

No caso de ser necessário algum esclarecimento adicional, estarei ao dispor através do endereço eletrónico: angelbrito.deusa@gmail.com

Agradeço desde já a sua compreensão e disponibilidade.

(Angela Maria de Sousa Brito dos Santos)

CONSENTIMENTO

Declaro que autorizo a mestrande Angela Maria de Sousa Brito dos Santos a realizar entrevistas a gestores, coordenadores e professores da Escola Municipal Therezinha Abreu Vita, consentindo a identificação da referida escola ao longo da dissertação supracitada.

Santana do Araguaia, ____ de _____ 2016

O(A)

Diretor(a): _____