ISSN -2359-1382





daepel Departamento de Administração Escolar e Planejamento Educaciona

#### Projeto Político Pedagógico e gestão democrática Pedagogical Political Project and democratic management

Welitânia Renata da Silva Mélo<sup>1</sup> Tarciane Tomé Feliciano do Nascimento<sup>2</sup> Tarciana Tomé Feliciano Silva<sup>3</sup>

#### Resumo

Esta pesquisa, de natureza qualitativa teve como finalidade investigar se os objetivos e metas presentes no projeto político pedagógico de uma escola de anos iniciais da rede pública do Recife refletem uma concepção de gestão democrática. Este estudo está fundamentado, sobretudo, em Veiga (1998, 2004, 2009), Paro (2007, 2010), Vasconcellos (2014) e Ficagna (2009). A Análise do PPP permitiu chegar à conclusão de que a escola vislumbra ser um espaço de diálogo e participação popular, por meio da implementação de uma gestão democrática, mas necessita rever suas propostas de ação para que obtenha êxito nesse processo e na oferta de um ensino de qualidade.

**Palavras-chave**: Educação; Projeto político pedagógico; Gestão democrática; Comunidade escolar; Cidadania.

#### **Abstract**

This qualitative research aimed to investigate whether the objectives and goals presented in the political-pedagogical project of a public primary school in Recife reflect a concept of democratic management. This study is mainly based on Veiga (1998, 2004, 2009), Paro (2007, 2010), Vasconcellos (2014) and Ficagna (2009). The PPP analysis led to the conclusion that the school envisions a space for dialogue and popular participation, through the implementation of democratic management, but it needs to review its action proposals in order to be successful in this process and in the provision of quality teaching.

**Keywords**: Education. Political-pedagogical Project; Democratic management; School Community; Citizenship.

#### Introdução

A Lei de diretrizes e Bases da Educação Nacional (nº 9394/1996), em seu artigo 2°,



<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Mestrado em Letras pela Universidade Federal de Pernambuco-UFPE. Professora da Prefeitura de São Loureço da Mata e Prefeitura do Recife. Orcid https://orcid.org/0000-0001-6038-8834 E-mail: weli nata silva@hotmail.com

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Licenciada em Letras pela Universidade de Pernambuco-UPE. Gestora escolar da Prefeitura do Recife. orcid https://orcid.org/0000-0002-8409-9102 E-mail: tarcianetome@gmail.com

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Licenciada em Matemática pela Universidade de Pernambuco-UPE. Vice-gestora escolar da Prefeitura do Recife. https://orcid.org/0000-0003-0219-805X E-mail: tarcianatome@hotmail.com

ISSN -2359-1382



assegura que a educação, fundamentada em princípios básicos de solidariedade e liberdade humana, tem como objetivo o pleno desenvolvimento do aprendiz para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho (BRASIL, 1996). Nesse sentido, a escola, representante do Estado, assim como a família, tem um papel imprescindível na formação de cidadãos conscientes de seus direitos e deveres.

A educação, desse modo, vai muito além do ensino dos componentes curriculares. Isso não quer dizer que o conhecimento construído historicamente não seja importante. A escola não pode eximir-se do trabalho de favorecer o conhecimento por parte do estudante do acervo científico e cultural. No entanto, a educação engloba uma dimensão social igualmente importante que diz respeito a contribuição do indivíduo na sociedade, para uma vida mais adequada, saudável e libertadora (PARO, 2007).

Para isso, o Projeto Político Pedagógico, ferramenta indispensável para implementação das ações administrativas e pedagógicas, necessita não apenas ser constantemente revisitado e atualizado, mas também que o trabalho seja uma construção de todos os agentes educacionais, isto é, professores, estudantes, pais e/ou responsáveis e gestão escolar.

Uma escola que almeja o fortalecimento de uma gestão democrática, na qual todos os envolvidos têm voz nas escolhas e decisões, precisa estar pautada em uma concepção de educação para a democracia e abrir espaços para discussões em prol de um processo de ensino e aprendizagem de qualidade.

Partindo dessas reflexões, percebeu-se a necessidade de investigar se as metas e objetivos presentes no PPP de uma escola dos anos iniciais da rede pública do Recife refletem uma compreensão de gestão democrática. A questão de pesquisa foi a seguinte: O PPP evidencia a importância de um trabalho administrativo e pedagógico pautado numa concepção de gestão democrática? O objetivo Geral consistiu em investigar se os objetivos e metas presentes no PPP refletem uma concepção de gestão democrática. Especificamente, discutir, a partir de uma revisão teórica, os conceitos de PPP e de gestão democrática; analisar os elementos constitutivos desse PPP; apresentar possíveis caminhos para uma reelaboração do PPP, visando a participação de todos os agentes da comunidade escolar.

ISSN -2359-1382



d

daepel Departamento de Administração Escolar e Planejamento Educaciona

Este artigo está organizado em seis momentos. A primeira compreende esta breve introdução, a qual apresenta a questão de pesquisa e os objetivos dessa investigação. A segunda, intitulada "Afinal de contas, o que é o PPP?", discorre sobre as características e função social do Projeto Político Pedagógico. A terceira seção, intitulada "A relação do PPP com a gestão democrática", discute a importância de uma gestão pautada em uma concepção democrática, envolvida com as questões pedagógicas. Na quarta seção, o *corpus* bem como os procedimentos de análise são apresentados. Na quinta, há a discussão dos resultados das análises. E, por fim, na última seção apresentam-se as considerações finais.

#### Afinal de contas, o que é o PPP?

A Lei de diretrizes e Bases da Educação Nacional (nº 9394/1996), em seu artigo 12º, inciso I, apresenta como dever das instituições de ensino a tarefa de elaborar e executar sua proposta pedagógica, respeitando as normas de cada sistema de ensino. Desse modo, cada escola deve elaborar a sua proposta/projeto tomando como referência seu contexto sociocultural e suas intenções educacionais.

Concorda-se com Veiga (1998) e Ficagna (2009) quanto ao fato de que o PPP não se restringe a um mero documento que é produzido para atender a burocracia dos sistemas de ensino. Elaboram-se projetos com a finalidade de alcançar objetivos. No caso da escola, esses objetivos e/ou metas devem ser compartilhados por todos os envolvidos com o processo de ensino e aprendizagem. Assim, o PPP tanto no momento de elaboração quanto em suas atualizações deve ser fruto de um trabalho coletivo. Além disso, como espinha dorsal da unidade escolar, deve ser vivenciado e reformulado em todos os momentos.

Opinião semelhante encontra-se em Vasconcellos (2014). De acordo com o autor, o projeto político pedagógico pode ser entendido como:

[...] a sistematização, nunca definitiva, de um processo de Planejamento Participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação (VASCONCELLOS, 2014, p. 169).



ISSN -2359-1382



Departamento de Administração Escolar e Planejamento Educacion

Concorda-se com o estudioso quanto ao fato de o PPP ser muito mais que um pedaço de papel. Quando a teoria que alicerça o projeto é assumida por todos, transforma-se em força material. Quando a elaboração se dá de forma participativa, todos têm a oportunidade de expressar suas opiniões e anseios; compartilhar sugestões e propostas, até mesmo aquelas pessoas que muitas vezes ficam caladas por insegurança, vão sentir-se motivadas pelo desejo de mudança, de construção de uma prática inovadora e, por conseguinte, contribuir para esse processo de transformação.

O PPP, além de seu caráter pedagógico, uma vez que apresenta uma intenção educativa explícita, assumindo, assim, um compromisso público, também é um projeto político, "por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária" (VEIGA, 1998, p. 11-35). É político porque assume um compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. Neste sentido, as ações, metas e objetivos planejados dependerão da concepção de cidadão que a escola intenta alcançar.

Saviani (1983 apud VEIGA, 1998) salienta que existe uma interrelação entre essas dimensões, porque a dimensão pedagógica compreende o planejamento das ações educativas necessárias para o cumprimento dos propósitos e intencionalidades da escola. A dimensão política se realiza quando esse planejamento é colocado em prática, com vistas à formação de cidadãos críticos e participativos. Assim, as dimensões políticas e pedagógicas do PPP são indissociáveis.

O PPP, nesse sentido, deve ser considerado fruto de um constante processo de reflexão, discussão sobre os problemas da escola, buscando possíveis soluções com a participação de todos os membros da comunidade escolar, de forma democrática, para que todos possam exercer a cidadania plenamente.

Para tanto, se faz necessário, como chama a atenção Veiga (2009), que o Projeto Político Pedagógico evidencie quais concepções fundamentam suas ações e que tipo de humanidade se quer formar. Com as palavras da autora:

É necessário que se afirme que o projeto político-pedagógico exige uma reflexão acerca da concepção de educação e sua relação com a sociedade e



ISSN -2359-1382





a escola, o que não deixa de lado uma reflexão sobre o homem a ser formado, as questões vinculadas à cidadania, ao trabalho e à consciência crítica. Com base nas reflexões anunciadas, cabe à escola explicitar os fundamentos teórico-metodológicos, os objetivos, os conteúdos, a metodologia da aprendizagem, o tipo de organização e as formas de execução e avaliação da escola. (VEIGA, 2009, p. 164-165)

Como se pode notar, as questões relacionadas aos objetivos, conteúdos, metodologia e avaliação dependem dos pressupostos teóricos que embasam o projeto político pedagógico. Ainda segundo a autora, o PPP, como proposta, deve ser de responsabilidade do corpo diretivo e da equipe escolar, ligados mais a questão pedagógica como os coordenadores. A eles cabem a tarefa de liderar todo o trabalho de construção, execução e avaliação do projeto. Aos professores, pais e/ou responsáveis, pessoal técnico-administrativo e segmentos da sociedade local cabe a corresponsabilidade por todo esse processo.

Todo o trabalho de construção, execução e avaliação do projeto deve ser norteado "pela criatividade, diálogo, e métodos democráticos, de efetivo exercício da democracia, buscando consensos, entendimentos entre os atores da instituição escolar" (FICAGNA, 2009, p. 23).

Assim como Will (2002), considera-se que a organização do trabalho no espaço escolar reflete a estrutura da sociedade capitalista, com divisões de trabalho bem demarcadas, impossibilitando, em muitas ocasiões, a participação de todos na dinâmica administrativa e pedagógica da escola. Isso tem um objetivo muito claro, a saber, a manutenção das relações de poder da classe dominante. É sabido que isso não é irreversível. A escola pode mobilizar-se em prol de uma transformação social, garantindo, a participação mais justa e solidária de todos os membros envolvidos no processo educativo. É evidente que a escola não é a única responsável por essa transformação. No entanto, "ela é o espaço legítimo, institucionalizado, destinado à socialização do conhecimento produzido pela humanidade" (WILL, 2002, p. 190).

A democratização na escola vai além do acesso e permanência no sistema de ensino, diz respeito a uma formação que promova a criticidade e o exercício da cidadania. O PPP consiste em um importante instrumento para a efetivação dessa intencionalidade educativa.

Há diferentes caminhos para a elaboração do Projeto Político Pedagógico. No entanto,



ISSN -2359-1382



neste artigo é apresentada a proposta de Gandin (1986 *apud* FICAGNA, 2009) por considerá-la mais adequada para a construção de um projeto de forma colaborativa e democrática.

No modelo metodológico proposto pelo autor, há três movimentos básicos que devem ser implementados na produção do PPP, a saber, o **ato situacional** que diz respeito à apreensão do movimento interno escolar, para conhecer melhor seus conflitos, contradições e anseios. E, a partir desses dados, fazer um diagnóstico e definir prioridades. Quando se fala em conhecer profundamente a realidade, isso não se refere apenas ao espaço circunscrito da escola, mas também a realidade do entorno, local e global, em seus aspectos sociais, políticos, econômicos, culturais, educacionais e religiosos.

No segundo movimento, **ato conceitual**, a escola discute as concepções que vão dar fundamentação teórica a esse instrumento, que vão embasar as ações, metas e objetivos do projeto. É neste momento que a comunidade escolar discute sua concepção de sociedade, homem/humanidade, educação, avaliação, currículo, entre outras questões. Também analisa os aspectos observados no ato situacional para traçar prioridades de trabalho.

No terceiro movimento, **ato operacional**, é momento de planejar os caminhos a serem seguidos, as atividades a serem realizadas para a transformação da realidade da comunidade escolar.

Possivelmente, os agentes desse processo encontrarão problemas de diferentes ordens nessa caminhada de elaboração do PPP, mas isso não deve servir de desculpas e empecilho para a promoção de uma educação inovadora, criativa, reflexiva e libertadora.

Segundo Veiga (1998), em seu processo de concepção e reelaboração, o PPP bem como a organização do trabalho na escola como um todo devem estar pautados em certos princípios norteadores de uma escola democrática, pública e gratuita. São eles: a igualdade, a qualidade, a gestão democrática, a liberdade e valorização do magistério. Neste artigo, esses princípios serão discutidos brevemente, deixando a questão da gestão democrática para um estudo aprofundado na próxima seção, na qual será abordada a relação do projeto político pedagógico com a qualidade da gestão.

O primeiro princípio se refere às condições de acesso e permanência na escola. Não



ISSN -2359-1382



daepel Departamento de Adminis Escolar e Planejamento E

se trata apenas na igualdade no ponto de entrada, mas também no ponto de chegada, isto é, que as crianças tenham as mesmas oportunidades de ensino e aprendizagem, independente, de sua origem social, étnica e econômica, como assegura a constituição Federal, em seu artigo 205 (BRASIL, 1988). É preciso destacar aqui as crianças com deficiência, para as quais o trabalho pedagógico deve ser diferenciado, respeitando suas limitações físicas e/ou intelectuais, proporcionando, assim, equidade de condições de acesso e permanência para todas as crianças.

Essa discussão conduz para o princípio da qualidade. Não basta expandir o número de vagas e garantir a permanência. Faz-se necessário um ensino de qualidade. A educação de qualidade, de acordo com Veiga (2009), está sustentada por dois eixos, a saber, o da igualdade e o da inclusão, os quais foram debatidos anteriormente. Concorda-se com a autora a respeito da necessidade do fortalecimento das condições de acesso, sucesso e permanência do aluno na escola, buscando para isso o desenvolvimento de estratégias de integração de diferentes instituições educativas e investimento na Educação Básica.

Segundo Veiga (1998), a qualidade que se busca é formal e política. A qualidade formal compreende a habilidade de utilizar meios, instrumentos, formas, entre outros recursos para solucionar desafios. A qualidade política está relacionada aos fins, valores e conteúdo. Reside na capacidade de manejar bem os instrumentos (os meios) para fazer história humana (os fins). Sobre essa questão dos fins e dos meios, a autora faz a seguinte afirmação:

O projeto político-pedagógico, ao mesmo tempo em que exige dos educadores, funcionários, alunos e pais a definição clara do tipo de escola que intentam, requer a definição dos fins. Assim, todos deverão definir o tipo de sociedade e o tipo de cidadão que pretendem formar. As ações específicas para a obtenção desses fins são os meios. Essa definição clara entre fins e meios é essencial para a construção do projeto político-pedagógico. (VEIGA, 1998, p.11-35)

Outro princípio destacado pela autora é a gestão democrática. A Constituição Federal, em artigo 206, inciso VI, e a Lei de Diretrizes da Educação Nacional (9394/1996), em seu artigo 3°, inciso VIII, preveem a gestão democrática do ensino público. Desse modo, é um princípio consagrado pela legislação vigente e abrange as dimensões pedagógica,

ISSN -2359-1382



daepel Departamento de Administração Escolar e Planejamento Educaciona

administrativa e financeira. Uma gestão de natureza democrática rompe com as barreiras que separavam o que era, tradicionalmente, da alçada do gestor/diretor escolar e o que cabia à equipe pedagógica (coordenadores, técnicos pedagógicos e professores). Nessa nova forma de pensar a gestão, não há divisão entre teoria e prática, concepção e execução. Todos devem ser atuantes para o enfrentamento de problemas que assolam a educação, especialmente, a exclusão, reprovação, a não-permanência das crianças e jovens na sala de aula, se não acabando, pelo menos minimizando, os efeitos da marginalização das classes populares pelo sistema capitalista vigente.

A liberdade é um princípio muito importante na construção do PPP. Assim como o anterior, também está assegurado pela constituição. Está intimamente ligado à questão da autonomia. Segundo Gadotti (2008), a palavra autonomia tem sua raiz no grego. Com as palavras do autor:

A palavra "autonomia" vem do grego e significa capacidade de autodeterminar-se, auto-realizar-se, de "autos" (si mesmo" e "nomos" (lei). Autonomia significa autoconstrução, autogoverno. Mas não existe uma autonomia absoluta. Ela está condicionada pelas circunstâncias, portanto a autonomia está sempre relativa e determinada historicamente. (GADOTTI, 2008, p. 13).

Assim, pode-se compreender que a autonomia e a liberdade da escola residem no fato de esses princípios fazerem parte do próprio ato pedagógico, isto é, as decisões, objetivos e metas são construções coletivas no processo educativo, sem a imposição de agentes externos à comunidade escolar. No entanto, como destacou Gadotti (2008), essa autonomia é relativa. Muitas vezes, as decisões tanto no campo administrativo quanto pedagógico vêm de instâncias superiores. Mesmo não concordando, normalmente, a gestão, em meio ao conflito de liderar o trabalho escolar e ser, ao mesmo tempo, representante de uma rede de ensino, acaba acatando as orientações a contragosto.

Assim como Veiga (1998), considera-se, neste estudo, que se deve pensar a questão da autonomia e liberdade da escola na relação entre seus membros, administração, professores, funcionários e alunos, nas vivências pedagógicas, na construção do projeto político pedagógico, no qual se espera que seja fruto de um desejo coletivo, de uma experiência colaborativa, com vistas a um processo de mudança não apenas na unidade

ISSN -2359-1382



daepel Departamento de Adminis Escolar e Planejamento Ec

escolar, mas também em um contexto social mais amplo.

Ficagna (2009) apresenta opinião semelhante. Para a autora, a autonomia está relacionada à possibilidade do diálogo entre docentes, equipe gestora e comunidade em prol de uma melhor qualidade de ensino e sucesso escolar. É ter a liberdade de expor diferentes pontos de vista e argumentos sobre ideias e decisões.

Um princípio central na discussão do projeto político pedagógico é a valorização do magistério. Compartilha-se com Veiga (1998) a ideia de que a qualidade no ensino e aprendizagem e o sucesso na tarefa de formar cidadãos críticos, conscientes de seus direitos e deveres, atuantes em diferentes esferas da vida pública (política, econômica e cultural) estão estreitamente ligados à questão da formação do professor (inicial e continuada), condições dignas de trabalho e remuneração adequada. A formação continuada é direito dos professores, está assegurada pela LDBN (9394/1996), em seu artigo 62°.

Entre tantos benefícios da formação em exercício, pode-se apontar dois neste estudo. O primeiro é que possibilita a progressão funcional por titulação, de acordo com o plano de Cargos e Carreiras de cada sistema de ensino, e o segundo é o enriquecimento da prática docente alinhando teoria e prática em benefício da aprendizagem dos estudantes. A formação continuada dos educadores deve fazer parte do projeto político pedagógica da escola. De acordo com Veiga (1998), cabe à escola:

- a) Proceder ao levantamento das necessidades de formação continuada de seus profissionais;
- b) Elaborar seu programa de formação, contando com a participação e o apoio dos órgãos centrais, no sentido de fortalecer seu papel na concepção, na execução e na avaliação do referido programa. (VEIGA, 1998, p. 11-35)

Vale ressaltar que a formação continuada dos professores não deve restringir-se aos componentes curriculares. Necessita abordar temas que contribuam para a construção do PPP, como cidadania, gestão democrática, novas tecnologias, avaliação, entre outros.

#### A relação do PPP com a gestão democrática

Segundo Paro (2010), tradicionalmente, os estudos sobre a atuação do diretor escolar



ISSN -2359-1382



. c

daepel Departamento de Administração Escolar e Planejamento Educaciona

geralmente dicotomizam as atividades escolares em administrativas e pedagógicas, restringindo, desse modo, o trabalho do gestor a questões relacionadas ao que o autor denomina de atividades-meio, isto é, aquelas que servem de pressuposto e sustentação para as atividades-fim, as quais estão voltadas diretamente para o ensino e aprendizagem.

Embora essa dicotomização tenha como finalidade distinguir as atividades administrativas daquelas propriamente pedagógicas, compromete a compreensão do real papel do gestor, pois conduz ao entendimento equivocado de que essas atividades não pudessem coexistir e não são interrelacionadas, "encobrindo assim o caráter necessariamente administrativo de toda prática pedagógica e desconsiderando as potencialidades pedagógicas da prática administrativa quando se refere especificamente à educação (PARO, 2010, p.766-767).

O papel da escola na atual conjuntura social, histórica e política é a formação cidadã. Para além do conhecimento científico e cultural acumulado ao longo da história da humanidade, a escola deve preparar o indivíduo para atuar na sociedade criticamente (PARO, 2007). Na urgência de uma formação voltada para o exercício da cidadania, não cabe ao gestor limitar-se a administrar recursos, cuidar de questões burocráticas. Essas atividades são importantes, mas não abarcam todo o seu trabalho na unidade escolar. Também não cabe neste cenário, uma postura autoritária e centralizadora de poder. Assim como o autor, desejase um diretor:

cuja ação esteja articulada ao bom desenvolvimento de um ensino fundamental comprometido com a construção de personalidades humano-históricas, e que seja a base da formação do cidadão; mas são as razões técnico-administrativas (adequação entre meios e fins) que nos convencem da necessidade do caráter dialógico-democrático (convivência entre sujeitos que se afirmam como tais) das relações que se dão no processo pedagógico, o qual determina e é determinado pela ação do diretor (PARO, 2010, p. 776)

Entende-se que o diretor/gestor assume uma função muito complexa de liderança. No entanto, ele pode assumir um posto de autoridade sem autoritarismo. Embora seja inegável que exista uma relação de poder, pois há uma determinação dos papeis e condutas de cada funcionário da instituição de ensino, o gestor pode revestir-se de autoridade numa

ISSN -2359-1382



daepel Departamento de Administração Escolar e Planejamento Educaciona

perspectiva democrática, produtiva para uma educação inovadora e emancipatória. A autoridade democrática consiste na concordância livre e consciente de todos os envolvidos. De acordo com o autor, "o dirigente escolar precisa ser democrático no sentido pleno desse conceito, ou seja, sua legitimidade advém precipuamente da vontade livre e do consentimento daqueles que se submetem à sua direção" (PARO, 2010, p. 776).

Neste sentido, para que o gestor obtenha êxito em seu trabalho, precisa agir democraticamente. Precisa saber ouvir, respeitar opiniões contrárias, discordar com argumentos e ceder, em alguns momentos, quando for necessário (FICAGNA, 2009). Compartilha-se com Ficagna (2009) a opinião de que:

Para um gestor dinâmico e consciente de sua responsabilidade, a mobilização para realizar em conjunto as mudanças necessárias para melhor desempenho e, consequentemente, de seus alunos é de primeira a participação. Contudo, é fundamental que o gestor faça esse caminho com o grupo, sem a adesão de todos, o trabalho escolar, desanda e o sucesso dos alunos desaparece (FICAGNA, 2009, p. 33).

Os demais membros da comunidade escolar precisam saber que suas opiniões e ideias são importantes, e que a escola é um espaço democrático, no qual todos têm o direito à palavra e podem participar das decisões, refletir sobre qual concepção de educação, sociedade, homem/humanidade se quer construir. Por isso, faz-se necessário que essas vozes sejam acolhidas com vistas à elaboração de um projeto político pedagógico com marcas de identidade do grupo que o concebeu.

Em outro texto, Veiga (2004), afirma que a gestão democrática implica, sobretudo,

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

Concorda-se com Veiga (2004, 2009) quanto ao fato de a escola democrática que visa um ensino e aprendizagem de qualidade, o sucesso na formação integral do indivíduo,



ISSN -2359-1382



daepel Departamento de Administração Escolar e Planejamento Educació

ouve o que sua comunidade tem a dizer, integra-a, respeitando as diferenças. Nesse ambiente de liberdade, de poder e de participação, nasce o empoderamento. O empoderamento, segundo a autora, surge da descentralização do poder das mãos de alguns poucos sobre quase todos, ou seja, o poder é partilhado por todos de forma responsável e consciente.

#### Procedimentos metodológicos

Esta pesquisa de natureza qualitativa teve como *corpus* de análise documental, com foco no projeto político pedagógico de uma escola da rede pública municipal de ensino do Recife. Não houve dificuldades de ter acesso ao PPP, por se tratar de um documento público, não necessitando, pois, do consentimento da instituição e a autorização do Comitê de Ética.

Para a análise desse material, elaboraram-se categorias de análise, à luz de Veiga (1998), sobre aspectos do documento que se consideram relevantes para discussão sobre a importância do PPP e sua relação com a gestão democrática. O quadro abaixo apresenta as categorias e uma breve explanação sobre cada uma delas.

Quadro 1 - Categorias de análise do PPP

| Categorias de análise |  |
|-----------------------|--|
| Qualidade             | <ul> <li>Quais ações e/ou metas visam à igualdade de acesso e<br/>permanência dos estudantes na escola e a inclusão de todas as<br/>crianças, independente, de suas limitações físicas e/ou<br/>intelectuais?</li> </ul> |
| finalidades           | <ul> <li>Quais finalidades (cultural, política, social, profissional,<br/>humanística) a escola vislumbra alcançar com o trabalho<br/>pedagógico?</li> </ul>   |
| Currículo             | <ul> <li>O currículo escolar é dinâmico? Favorece a formação integral dos<br/>estudantes?</li> </ul>   |
| Gestão democrática    | <ul> <li>Como se dão as relações de trabalho e o processo de decisão das<br/>ações e/ou objetivos no PPP?</li> </ul>   |

Fonte: As autoras, 2019.

#### Resultados

O Projeto Político Pedagógico analisado está estruturado em vinte e nove seções. Nesta pesquisa, destacaram-se algumas seções que podem contribuir para a compreensão



ISSN -2359-1382



dos aspectos (qualidade, finalidades, currículo e gestão democrática) sinalizados na metodologia.

No documento, embora não esteja explícito, percebe-se a preocupação da escola em promover igualdade de condições de ensino e aprendizagem aos estudantes, independente, da origem social e de limitações físicas e/ou cognitivas. No item "Ações para trabalhar a identidade positiva dos estudantes", observa-se que, após o diagnóstico da caracterização social dos educandos (muitos não têm casa própria e são beneficiários de programas de assistência social do governo federal), ficou evidente a necessidade de uma intervenção dessa realidade, sobretudo, no que diz respeito à autoestima dessas crianças e o reconhecimento de que são sujeitos de direito.

No entanto, nessas ações, identifica-se uma falta de definição de como esse trabalho será, de fato, operacionalizado. De como essas ações serão desenvolvidas de forma concreta. conforme o texto do PPP:

- Organizar atividades recreativas e esportivas;
- Desenvolver ações que representem a compreensão no sentido da disciplina, respeito e cooperação mútua;
- Conscientizar sobre direitos e a qualidade de uma boa educação;
- Auxiliar no desenvolvimento de competências que promovam orientação dos direitos e deveres enquanto cidadãos;
- Conscientizar sobre o direito de igualdade, com intuito de promover a inclusão quanto a etnia racial e portadores de necessidades especiais. (PPP, 2019)

Quando se diz que serão organizadas atividades recreativas e esportivas, quais seriam essas atividades? Que objetivos seriam alcançados? Quais membros da comunidade escolar teriam a incumbência de colocá-las em prática? No segundo item, ao se propor o desenvolvimento de ações que favoreçam a disciplina e a cooperação mútua, não se apresenta quais ações, especificamente, serão aplicadas. Essa imprecisão na proposta de ação pode comprometer a qualidade do Projeto Político Pedagógico, porque o documento não deve ficar apenas no nível de um ideário, de uma proposição. Faz-se necessário que ele tenha um efeito pragmático. Concorda-se com Vasconcellos (2014) quanto ao fato de o processo de elaboração do PPP apenas se dá por concluído quando se chega a propor ações concretas



ISSN -2359-1382



para a escola.

daepel Departamento de Administración Escolar e Planejamento Es

Na seção "Resultados Educacionais", observa-se que a escola no exame o Sistema de Avaliação Educacional de Pernambuco (SAEPE) apresentou resultado abaixo do nível "desejável". No SAEPE, no período de 2011 a 2013, os estudantes matriculados nos 3º anos obtiveram, segundo o PPP, um resultado no nível "básico", entre os níveis avaliados no exame (elementar I, elementar II, básico e desejável), para o componente curricular de língua portuguesa e, em matemática, atingiu o nível "elementar II".

No ano de 2017, os estudantes continuaram no nível "básico" para língua portuguesa e "elementar II" para matemática. Os 2º anos tiveram a proficiência em língua portuguesa de 499,0 e, em matemática, o resultado foi 492,3. Nas turmas dos 5º anos, o resultado foi 204, 4 em língua portuguesa e, em matemática, foi 204,0.

O resultado abaixo do satisfatório persistiu no ano de 2018. Essas informações revelam o quanto é imprescindível um trabalho de intervenção na aprendizagem da leitura e da escrita e dos conhecimentos matemáticos, especialmente nos primeiros anos do Ensino fundamental, onde parece estar a maior dificuldade.

A ação presente no PPP para intervir na área de Linguagem foi a elaboração do "Projeto Mala de Leitura" que visa o desenvolvimento do hábito de ler e o enriquecimento do vocabulário. Também está previsto o projeto "Alunos com dificuldades de aprendizagem: intervenções pedagógicas", o qual tem como objetivo minimizar as dificuldades de aprendizagem dos estudantes, especialmente em língua portuguesa e matemática, por meio de atividades lúdicas e construídas a partir da realidade deles, estimulando, assim, a vontade de aprender.

Percebe-se nesse item que a escola se preocupa não apenas em atualizar esses dados, mas também de realizar uma autoavaliação crítica do trabalho promovido, criando, desse modo, mecanismos de intervenção pedagógica para sanar essas dificuldades.

Sobre as finalidades educacionais, o texto sugere uma compreensão de educação por parte da escola que transcende à mera aquisição de conhecimento do acervo científico e cultural (PARO, 2007). Nota-se o interesse da instituição de ensino de não apenas promover a construção do conhecimento pelos estudantes nas diferentes áreas do saber, mas também

ISSN -2359-1382



daepel Departamento de Administração Escolar e Planejamento Educaciona

conscientizá-los de seu papel enquanto cidadãos, isto é, que possuem direitos e deveres. Precisam, desse modo, conhecê-los para que possam atuar em sociedade de maneira consciente, crítica e justa.

Vale ressaltar que, dentre as cinco ações propostas no PPP sobre a questão da identidade, três enfatizam a temática da cidadania, relacionando-a à qualidade da educação.

No entanto, não fica claro no documento como a escola vai realizar essa proposta de conscientização, de que maneira a instituição de ensino vai auxiliar os estudantes no desenvolvimento do que ela chama de "competências que promovam orientação dos direitos e deveres enquanto cidadãos" (PPP, 2019, s/p). Mais uma vez, enfatiza-se a importância de todos os membros envolvidos no processo educativo terem a clareza não apenas das finalidades da escola, mas também de como a unidade de ensino procura atingi-las em prol de uma educação que contemple tanto a dimensão individual quanto social (PARO, 2007; VEIGA, 1998).

A discussão agora se volta para o currículo. Qual a concepção de currículo da escola refletida no PPP? Na seção sobre essa temática, não é possível afirmar que o documento propõe uma revisão do currículo ou está salientando a importância dele. De todo modo, há escassos elementos na materialidade linguística para identificar o tipo de currículo que a escola se propõe a construir. O trecho abaixo corresponde aos primeiros parágrafos desse item:

Estabelecer novos parâmetros, inovar temas cotidianos, recriar didáticas, atualizar disciplinas ou acrescentar temas transversais indicando que as questões que devemos nos colocar enquanto educadores e educadoras podem ter como porta de entrada as novas sensibilidades para as identidades docentes, as mudanças em nossa consciência profissional de trabalhadores em educação, mudanças em nosso ofício de mestre.

Essas mudanças implicam em olhar para os (as) educandos (as), tendo a clareza que repensar a lógica da estruturação dos currículos significa rever a injustiça que tem definido sua identidade escolar e consequentemente suas vidas, classificando-as apenas pelo seu nível pedagógico. Nesta perspectiva crítica, redirecionando sistematicamente ações que atendem as necessidades específicas dos alunos. Identificando seus interesses, em que tempos e espaços aprendem melhor, conhecer como aprendem para poder intervir com sucesso enquanto mediadores (as) dessa aprendizagem (PPP, 2019, s/p)

ISSN -2359-1382



daepel Departamento de Administração Escolar e Planejamento Educaciona

Segundo Veiga (1998,), o currículo consiste numa "construção social do conhecimento". Compreende as experiências de aprendizagem que devem ser vivenciadas pelos estudantes, a metodologia, as formas de avaliação, os conteúdos. O currículo não é neutro, pois reflete uma ideologia. Cabe à escola identificar os elementos ideológicos oriundos da classe dominante para romper com as estratégias de manutenção de privilégios. Por isso, o currículo deve ser elaborado levando em conta o contexto sócio-histórico. No PPP analisado, há indícios de uma tentativa de revisão do currículo pautada em um rompimento com as injustiças. Entende-se que essas injustiças sobre as quais o documento aborda são de natureza social, haja vista, em um trecho mais adiante, o projeto ressaltar a importância de refletir para além das questões pedagógicas e pensar nos interesses, ritmos e diferentes espaços de aprendizagem de acordo com a realidade dos educandos.

A discussão agora terá como eixo a compreensão de gestão escolar presente nesse instrumento bem como a relação da gestão democrática com o PPP. Entre os objetivos da escola, evidenciados no PPP, pode-se destacar "construir junto com todos do âmbito escolar noções de uma gestão democrática e participativa" (PPP, 2019, s/p). Nota-se um interesse da unidade de ensino para a promoção de um trabalho escolar que não seja limitado aos professores e equipe administrativa, possibilitando que outros agentes se envolvem e tenham corresponsabilidade nas decisões e propostas.

Na seção "Dimensão gestão escolar democrática", entre as propostas apresentadas para implementação da gestão democrática, está o incentivo da participação dos pais na vida escolar dos filhos e nas ações educativas, bem como a atualização do PPP. Essa revisão do projeto também está prevista na proposta da coordenação pedagógica, a saber, "Reestruturar o projeto político pedagógico com toda a equipe da escola, buscando ações voltadas na construção da cidadania" (PPP, 2019, s/p). Na seção "Conselho escolar", encontra-se o seguinte objetivo: "Ampliar a participação da comunidade escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica da escola" (PPP, 2019, s/p).

Vale salientar também que a escola elaborou um projeto "Gestão democrática: educar para cidadania" que visa fortalecer mais ainda a participação da comunidade escolar nas diversas atividades e ações promovidas pela instituição de ensino. Essa proposta engrandece

ISSN -2359-1382



a relação interpessoal existente no processo pedagógico, pois juntos (direção, pais e professores) ampliarão as possibilidades de encontrar soluções para uma aprendizagem significativa, respeitando a realidade da comunidade escolar e local.

Diante do exposto, considera-se que a escola compreende que a gestão não se restringe à figura do diretor. Todos são convidados a participar democraticamente do cotidiano escolar e contribuir de alguma forma para que a unidade de ensino ofereça uma educação para a autonomia, para a reflexão crítica, formando, assim, crianças e jovens capazes de compreender sua realidade, superá-la e transformá-la. Concorda-se com Ficagna (2009) quando defende que "Alunos, pais, professores, funcionários e membros da comunidade, ao participarem da vida escolar, educam e são educados na construção de um bem público comum" (FICAGNA, 2009, p. 36).

#### Considerações finais

Esta pesquisa teve como problema de investigação a seguinte indagação: O PPP evidencia a importância de um trabalho administrativo e pedagógico pautado numa concepção de gestão democrática? Para tanto, o objetivo principal foi investigar se os objetivos e metas presentes no projeto político pedagógico de uma escola de anos iniciais da rede pública do Recife refletem uma concepção de gestão democrática. A fim de alcançar esse objetivo, discutiram-se, a partir de uma revisão teórica, os conceitos de PPP e de gestão democrática; analisaram-se os elementos constitutivos do PPP e, por fim, apresentaram-se possíveis caminhos para uma reelaboração do PPP, visando à participação de todos os agentes da comunidade escolar.

Analisou-se o PPP tomando como referência as categorias de análise **qualidade**, **finalidade**, **currículo** e **gestão democrática**, à luz, especialmente, de Veiga (1998). Este estudo permitiu chegar à conclusão de que o documento revela um desejo da instituição de ensino de promover um trabalho pedagógico pautado na concepção de gestão democrática, na qual todos têm a oportunidade de contribuir para um ensino de qualidade em prol do exercício da cidadania. O PPP evidencia abertura do diálogo com os agentes educacionais (pais, alunos, professores, equipe gestora, comunidade) para tomadas de decisões e

ISSN -2359-1382



elaborações de propostas.

daepei Departamento de Adminis Escolar e Planejamento E

No entanto, falta clareza nas propostas de ação, sobretudo, no que se refere às atividades concretas para se alcançar os objetivos almejados. Além disso, a instituição de ensino precisa rever a questão do currículo escolar, uma vez que não deixa muito bem definido o que o instrumento se propõe em termos de metodologia, conteúdos e avaliação.

Tem-se consciência de que essa pesquisa não esgota as possibilidades de investigação e de análise do projeto político pedagógico. Espera-se que este trabalho contribua não apenas para semear futuras pesquisas, mas também que sirva de referência para as escolas repensarem seu PPP, compreendendo-o como importante instrumento no processo educativo, de transformação do espaço escolar.

#### Referências

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

. Ministério de Educação e Cultura. LDB - Lei nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

FICAGNA, Roselaine Casagrande. **O projeto político pedagógico e sua importância em uma gestão democrática**. 2009. 49 f. Monografia (Especialização em gestão educacional) – Universidade Federal de Santa Maria, Constantina/RS, 2009.

GADOTTI, Moacir. Escola Cidadã. 12. Ed. São Paulo: Cortez, 2008.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino**. São Paulo: ática, 2007.

\_\_\_\_\_. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola.**Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 36, n.3, p. 763-778, set./dez. 2010

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico.** 24. ed. São Paulo: Libertad, 2014.

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



ISSN -2359-1382



\_\_\_\_\_. Educação básica e educação superior: projeto político-pedagógico. 3 ed. Campinas: Papirus, 2004.

\_\_\_\_\_. Projeto político-pedagógico e gestão democrática: novos marcos para a educação de qualidade. **Revista Retratos da Escola**. Brasília,v.3, n.4, p. 163-171, jan/jun, 2009.

WILL, Daniela Erani Monteiro. Algumas contribuições para a construção do projeto político pedagógico na escola. **Revista Ponto de Vista**. Florianópolis, n.3/4, p. 189-195, 2002.

Recebido em: 20/07/2020 Aceito em: 16/08/2021