

UNINCOR

CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO RIO VERDE

IVAN MARCOS SILVA OLIVEIRA

**GESTÃO DEMOCRÁTICA NO AMBIENTE ESCOLAR: UM ESTUDO A PARTIR
CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO EM UMA ESCOLA
ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA**

TRÊS CORAÇÕES
2023



IVAN MARCOS SILVA OLIVEIRA

**GESTÃO DEMOCRÁTICA NO AMBIENTE ESCOLAR: UM ESTUDO A PARTIR
DA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO EM UMA ESCOLA
ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA**

Dissertação apresentada ao Centro Universitário Vale do Rio Verde (UNINCOR) como parte das exigências do programa de Mestrado Profissional em Gestão Planejamento e Ensino para obtenção do título de mestre.

Área de Concentração: Gestão empreendedora do ensino.

Orientador: Prof. Dr. Antônio dos Santos Silva

**TRÊS CORAÇÕES
2023**

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Biblioteca do Centro Universitário Vale do Rio Verde – UNINCOR

Oliveira, Ivan Marcos Silva
O48g Gestão democrática no ambiente escolar: um estudo a partir da construção do Projeto Político Pedagógico em uma escola estadual de educação básica. / Ivan Marcos Silva Oliveira. Três Corações, 2023.
94 f. : il. color.

Orientador: Dr. Antônio dos Santos Silva
Dissertação (Mestrado) – Centro Universitário Vale do Rio Verde – UNINCOR.
Mestrado profissional em Gestão, Planejamento e Ensino.

1. Educação básica. 2. Projeto Político Pedagógico. 3. Escolas - Organização e administração - Legislação. I. Antônio dos Santos Silva (Orient.). II. Centro Universitário Vale do Rio Verde – Unincor. III. Título.

CDU: 37.014

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO APRESENTADA POR IVAN MARCOS SILVA OLIVEIRA, COMO PARTE DOS REQUISITOS PARA OBTENÇÃO DO TÍTULO DE MESTRE NO PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO, PLANEJAMENTO E ENSINO.

Aos vinte e quatro dias do mês de maio de dois mil vinte e três, reuniu-se, remotamente, a Comissão Julgadora, constituída pelos professores doutores: Antonio dos Santos Silva (UNINCOR), Fernanda Versiani de Rezende (Unihorizontes), e Zionel Santana (UNINCOR), para examinar o candidato Ivan Marcos Silva Oliveira na defesa de sua dissertação intitulada: GESTÃO DEMOCRÁTICA NO AMBIENTE ESCOLAR: Um estudo a partir da construção do Projeto Político Pedagógico em uma escola estadual de educação básica. O Presidente da Comissão, Antonio dos Santos Silva, iniciou os trabalhos às 10:00h, solicitando ao candidato que apresentasse, resumidamente, os principais pontos do seu trabalho. Concluída a exposição, os examinadores arguíram alternadamente o candidato sobre diversos aspectos da pesquisa e da dissertação. Após a arguição, que terminou às 12:08h, a Comissão reuniu-se para avaliar o desempenho do candidato, tendo chegado ao seguinte resultado: Prof. Dr. Antonio dos Santos Silva (aprovado), Profa. Dra. Fernanda Versiani de Rezende (aprovado) e Prof. Dr. Zionel Santana (aprovado). Em vista deste resultado, o candidato Ivan Marcos Silva Oliveira foi considerada aprovado, fazendo jus ao título de Mestre pelo Programa de Mestrado Profissional em Gestão, Planejamento e Ensino.

Três Corações, 24 de maio de 2023.

Ressalva:

A banca submete a aprovação ao envio em 30 dias da dissertação corrigida em dois aspectos principais: alinhamento do referencial teórico e correção da metodologia com definição clara do método.

Documento assinado digitalmente
gov.br ANTONIO DOS SANTOS SILVA
Data: 24/05/2023 15:03:57-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Antonio dos Santos Silva

Documento assinado digitalmente
gov.br FERNANDA VERSIANI DE REZENDE
Data: 24/05/2023 15:13:35-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa. Dra. Fernanda Versiani de Rezende

Documento assinado digitalmente
gov.br ZIONEL SANTANA
Data: 23/08/2023 21:22:55-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Zionel Santana

Prof. Dr. Lucas de Carvalho Marinho Teixeira (Suplente externo)

Prof. Dr. Alexandre Tourino Mendonça (Suplente interno)

Dedico este trabalho a todos aqueles que
contribuíram para sua realização.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, pelo apoio e incentivo para vencer mais esta etapa.

Aos meus irmãos, pelo apoio durante este trabalho.

Ao orientador , Prof. Dr. Antônio dos Santos Silva, pelos ensinamentos passados, pela amizade, pela compreensão e pela brilhante orientação.

Ao Centro Universitário Vale do Rio Verde (UNINCOR) e a todos colegas professores.

A todos que, de alguma forma, contribuíram para o meu êxito profissional.

EPÍGRAFE

“Ninguém ignora tudo. Ninguém sabe tudo. Todos nós sabemos alguma coisa. Todos nós ignoramos alguma coisa. Por isso aprendemos sempre.” Paulo Freire.

RESUMO

Este estudo discute a gestão democrática escolar a partir do processo de construção do Projeto Político Pedagógico - PPP. Tem-se como referência as demandas das escolas públicas de educação básica, que por lei, precisam elaborar este documento. O PPP constitui a organização do trabalho pedagógico da escola, onde os princípios como as noções de qualidade, igualdade, liberdade, gestão democrática, entre outras, surgem como ponto de partida para a sua construção. Pode-se dizer que o PPP define a identidade de uma escola. Por isso, o objetivo deste estudo foi contribuir para o entendimento de processos democráticos e participativos na escola pública tendo como referência a construção do Projeto Político Pedagógico e dos modos de engajamento dos atores envolvidos. A pesquisa descritiva e de natureza aplicada, foi realizada por meio de um estudo de caso. Na coleta de dados, utilizou-se de um instrumento quantitativo sendo este, a aplicação de um questionário para 33 sujeitos para a comunidade escolar para compreender o processo de elaboração do PPP. Foi realizado a Análise documental dos PPPs dos três últimos anos. A Escola Estadual pesquisada está localizada na Zona Urbana, no município de Fernandes Tourinho-MG. A análise dos resultados aplicou o conceito de categorias analíticas à priori para Análise documental. Foi elaborado um diagnóstico do processo de elaboração do PPP e a elaboração de planos de ação para melhoria do processo de construção deste documento escolar a partir da análise documental dos três últimos PPPs da escola e aplicado um questionário aos sujeitos da pesquisa. Foi construído um produto técnico-tecnológico com base na pesquisa realizada propondo um plano de ação para escola diante das categorias analíticas utilizadas mediante a utilização da ferramenta 5W2Hs, para proporcionar um melhor entendimento do processo de construção do projeto partindo da concepção participativa no ambiente de ensino. Espera-se, assim, contribuir para difusão de boas práticas e na estruturação de um processo obrigatório para todas as instituições de ensino de educação básica.

Palavras-chave: Projeto Político-Pedagógico; Gestão escolar; Gestão democrática; Educação Básica.

ABSTRACT

This study discusses democratic school management from the construction process of the Pedagogical Political Project - PPP. As a reference, the demands of public schools of basic education, which by law, need to prepare this document. The PPP constitutes the organization of the school's pedagogical work, where principles such as the notions of quality, equality, freedom, democratic management, among others, emerge as a starting point for its construction. It can be said that the PPP defines the identity of a school. Therefore, the objective of this study was to contribute to the understanding of democratic and participatory processes in public schools, having as a reference the construction of the Pedagogical Political Project and the modes of engagement of the actors involved. The descriptive and applied research was carried out through a case study. In data collection, a quantitative instrument was used, which is the application of a questionnaire to 33 subjects for the school community to understand the PPP elaboration process. A documental analysis of the PPPs of the last three years was carried out. The State School surveyed is located in the Urban Zone, in the municipality of Fernandes Tourinho-MG. The analysis of the results applied the concept of a priori analytical categories for documental analysis. A diagnosis of the process of elaboration of the PPP was elaborated and the elaboration of plans of action for improvement of the construction process of this school document from the documental analysis of the last three PPPs of the school and a questionnaire was applied to the research subjects. A technical-technological product was built based on the research carried out proposing an action plan for the school in view of the analytical categories used through the use of the 5W2Hs tool, to provide a better understanding of the project construction process starting from the participatory conception in the teaching environment. It is expected, therefore, to contribute to the dissemination of good practices and to the structuring of a mandatory process for all teaching institutions of basic education.

Keywords: Political-Pedagogical Project; School management; Democratic management; Basic education.

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUÇÃO | 12 |
| 2. REFERENCIAL TEÓRICO | 17 |
| 2.1 Gestão Escolar Democrática | 17 |
| 2.2 O Projeto Político Pedagógico | 24 |
| 2.2.1 Conceito de Projeto Político Pedagógico | 24 |
| 2.2.2 As dimensões do PPP | 28 |
| 2.2.3 A construção do Projeto Político Pedagógico | 30 |
| 3. METODOLOGIA | 39 |
| 3.1 Unidade social de análise | 40 |
| 3.2 Sujeitos de pesquisa..... | 41 |
| 3.3 Categorias de análise..... | 41 |
| 3.4 Instrumentos de coleta de dados..... | 42 |
| 3.5 Técnicas de análise de dados | 43 |
| 3.5.1 Análise documental..... | 43 |
| 3.6 Desenho da pesquisa | 44 |
| APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO | 46 |
| 4.1 Análise documental do PPP e Itinerários Avaliativos..... | 46 |
| 4.2 Apresentação do Marco Referencial do PPP..... | 48 |
| 4.3 Apresentação do Marco Operativo do PPP | 49 |
| 4.4 Considerações sobre o Itinerário Avaliativo 8 – Ambiente Participativo | 50 |
| 4.5 Apresentação das realações interinstitucionais – Itinerário Avaliativo 4..... | 51 |
| 4.6 Apresentação da Participação Docente – Itinerário Avaliativo 9..... | 52 |
| 4.7 Apresentação do desempenho e frequência dos estudantes – Itinerário Avaliativo 5..... | 53 |
| 4.7.1 Análise da proficiência/desempenho nas avaliações externas do SIMAVE (PROEB) – 2019 | 55 |
| 4.8. Apresentação das ações traçadas no PPP | 61 |
| 4.8.1 Ano 2020 e 2021 | 61 |
| 4.8.2 Ano 2022 – Ações traçadas no PPP | 64 |
| 4.9 Discussão dos resultados do questionário aplicado..... | 67 |
| 1ª Categoria de análise – Participação da comunidade escolar | 67 |
| 2ª Categoria de análise – Gestão Participativa | 69 |
| 3ª Categoria de análise – Divulgação e transparência do PPP | 72 |
| 4ª Categoria de análise – Alinhamento das ações do PPP com as necessidades escolares | 74 |
| 4.10 Proposta de produto técnico tecnológico resultado da pesquisa. | 77 |
| Público alvo do PTT..... | 78 |

| | |
|---|----|
| 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS | 81 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 84 |
| Apêndice 1: Questionário - Gestão democrática | 90 |
| Apêndice 2: TCLE | 92 |
| ANEXO..... | 94 |

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho está vinculado à linha de pesquisa “Gestão Empreendedora do Ensino” do Mestrado Profissional, Gestão Planejamento e Ensino do Centro Universitário Vale do Rio Verde - Unincor. Ele se iniciou por questionamentos surgidos numa Escola Estadual de educação básica diante da reflexão sobre os efeitos do conceito de gestão democrática na construção do Projeto Político Pedagógico (PPP).

Como construtos teóricos e práticos, este trabalho se delimita pelas injunções legais do PPP, nas concepções de gestão democrática escolar de Libâneo (2007), Souza (2009), Lück (2009), Guedes (2021) dentre outros autores, nas leis que resguardam a gestão democrática no âmbito escolar como a Constituição Federal de 1988 (CF) e o Plano Nacional de Educação (PNE) e nas orientações recebidas da Secretaria Estadual de Ensino para a realização dos Itinerários Avaliativos no ambiente escolar da escola pública em questão que são utilizados para a construção do PPP.

Por seu alcance e importância, o conceito de gestão democrática escolar ganha relevo como conceito central na argumentação desta dissertação. Conforme Bobbio (2006, p. 22), “entende-se que uma postura democrática de gestão compreende a construção de um ambiente democrático exigindo decisões coletivas, regras transparentes e, portanto, a participação ampla dos sujeitos envolvidos no processo”. A Gestão Democrática, que é prevista e resguardada em leis, conforme se observa no Art. 12 da Lei 9.394 de 20 dezembro de 1996 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB, bem como na Constituição Federal de 1988 e também no Plano Nacional de Educação, é analisada e defendida por autores diversos como Souza (2018), Lück (2000) e Veiga (2004). Nesta concepção, a Gestão Democrática precisa ser discutida e efetivamente aplicada na escola e o PPP é um dos principais instrumentos para sua concretização.

Por isto, pretendeu-se vincular, por meio de pesquisa, a importância da gestão democrática para o alcance dos objetivos escolares, tendo como foco principal a construção do PPP na escola e os desafios a serem alcançados como perspectiva de implementação do projeto legal e de sua concretização no âmbito participativo.

Assim, o PPP é o documento em análise, pois apresenta em sua totalidade todos os segmentos escolares em forma de planejamento para o alcance de objetivos pedagógicos, administrativos, jurídicos e financeiros. Para este trabalho, a parte pedagógica será analisada como pressuposto de sua contribuição principal para a qualidade da educação pública dentro de

uma construção democrática.

Entende-se que o PPP é uma ferramenta importante e crucial da gestão democrática, por isso, a ênfase é dada neste material em seus itinerários avaliativos, tornando-se a base das discussões tratadas para entendimento do ambiente escolar a partir das ações traçadas para o ano letivo.

Na legislação, o PPP, na sua concepção, sustenta-se como uma das principais ferramentas para concretização da gestão democrática em uma escola, amparada e justificada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996), em seus artigos 12 a 15, na Constituição Federal de 1988 em seu capítulo III, seção I, artigo 206, inciso VI, e na Meta 7 do Plano Nacional de Educação (PNE). Mas é preciso compreender como essas leis se traduzem na prática escolar.

Os Itinerários avaliativos são o ponto de partida para se construir o PPP da escola, pois é a partir destes que a escola identifica os pontos a serem diagnosticados para melhoria no ambiente educacional nos mais diversos segmentos. Os Itinerários avaliativos são um conjunto de instruções entregues a escola para construção do PPP mediante informações estabelecidas que englobam de maneira estratégica o ambiente escolar desde a parte pedagógica, financeira e administrativa. Por meio da Secretaria de Estado de Educação, os dirigentes da escola são instruídos a construir este projeto de forma democrática num ambiente participativo para discutirem cada ação a ser executada através de pontos de melhorias diante de cada segmento proposto.

Para a construção do PPP, a escola conta com 13 Itinerários Avaliativos que abrangem desde a orientação e preparação dos atores envolvidos até o monitoramento do plano de ação final.

Especificamente, os Itinerários são distribuídos na preparação e orientação dos agentes (1), marco referencial (2), sujeitos de aprendizagem (3), relações interinstitucionais (4), desempenho e frequência dos alunos (5), diversidade e inclusão (6), impacto da violência (7), ambiente participativo (8), participação dos professores (9), definição de prioridades (10), validação do plano de ação (11), detalhamento do plano de ação (12) e monitoramento e avaliação do plano de ação (13).

O maior destaque para este estudo é dado ao Itinerário 8 que abrange a construção do ambiente participativo desta instituição. Todavia, serão explorados os demais itinerários que se relacionam à gestão participativa, construindo o corpus de estudo da análise da gestão dos colaboradores internos e da comunidade, na condução dos temas relevantes da educação aí tratados. Segundo autores que estudam a gestão participativa escolar como Weffort (1995), a

escola torna-se um agente institucional fundamental do processo da organização da sociedade civil quando se abre à participação da comunidade, educando não apenas crianças, mais também cidadãos. A análise do Itinerário 8 contribui para a discussão sobre a participação da comunidade escolar nas tomadas de decisão da gestão escolar a partir de elaboração de metas e planos de ação, sendo este o ponto de partida eletivo para o entendimento de ações que permitam identificar a gestão da escola como participativa.

Um conjunto de Itinerários Avaliativos foram selecionados de modo a identificar o desempenho do ensino-aprendizagem dos alunos. Além do ambiente participativo mencionado, os Itinerários 4, 5 e 9 também foram analisados por se relacionarem fortemente ao ambiente participativo e ao processo de construção/execução/avaliação do processo.

Como ponto de partida, o Itinerário 4 traz em sua concepção a participação da comunidade escolar na construção do PPP, bem como seu envolvimento em todas as etapas neste processo. A família e comunidade é um ponto crucial para desempenho dos alunos e a como é afirmado na Constituição Federal (1988), onde se lê que a educação é dever do estado e também da família.

No Itinerário 5, foram explorados os resultados das avaliações externas do Programa de Avaliação da Rede Pública de Educação Básica (PROEB), extraídos da plataforma SIMAVE – Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Básica, em suas últimas edições afim de averiguar o desempenho dos alunos nas disciplinas de Matemática e Língua Portuguesa.

E por fim, e não menos importante, foi analisado o Itinerário 9, que objetiva a participação docente no processo do PPP, pois para se ter um bom desempenho escolar é necessário também que a equipe docente esteja motivada e operante.

Assim, a abordagem longitudinal do PPP da escola, com o questionário das partes interessadas, trouxe informações relevantes sobre ações elaboradas em equipe diante de todas as situações escolares anuais que surgiram, entre elas, o desempenho escolar que é o produto final almejado pelos educadores e do sistema atual de ensino.

Assim, a questão que orienta esta pesquisa surgiu da necessidade da participação efetiva de toda comunidade escolar na construção do PPP, refletida na seguinte formulação: como contribuir para o entendimento de processos democráticos e participativos na escola pública tendo como referência a construção do Projeto Político Pedagógico e do engajamento dos atores envolvidos?

Na formulação do problema subentende-se que um PPP com natureza democrática extrapola a ação individual dos atores, não desconsiderando o papel fundamental exercido pelos gestores escolares neste processo. Por isso, o texto desta dissertação foi estruturado

considerando-se as possibilidades de relação entre o texto do PPP da escola e a postura dos gestores a partir das seguintes hipóteses:

1. Um entendimento da construção e da participação dos atores envolvidos no PPP da escola pode ajudar a afirmar os valores da gestão democrática e participativa;
2. Um PPP construído de modo democrático pode auxiliar no desempenho escolar nos índices nacionais.

Como objetivo geral, neste trabalho, pretendeu-se contribuir para o entendimento de processos democráticos e participativos na escola pública tendo como referência a construção do Projeto Político Pedagógico e dos modos de engajamento dos atores envolvidos. E teve como objetivos específicos:

1. Descrever a gestão participativa como influenciadora no planejamento escolar a partir dos documentos oficiais (PPP, Atas, memorandos etc...);
2. Identificar evidências dos modos de engajamento dos atores no rito de construção e nos textos dos PPP dos últimos três anos (2020, 2021 e 2022) como norte para o bom desempenho escolar;
3. Propor um Produto Técnico-Tecnológico, juntamente com a direção escolar, com foco na implementação de um plano de ação que melhore a convergência entre a construção do PPP e os princípios democráticos estabelecidos nos documentos oficiais.

Ao estabelecer estes objetivos, pretendeu-se aprofundar a discussão do alinhamento das práticas da escola com tomadas de decisões e processos democráticos segundo o que é previsto na Constituição Federal, na LDB e na BNCC. Por isto, entendeu-se que o estudo do PPP provocaria a discussão necessária sobre um ambiente participativo que pode afetar o desempenho escolar em cumprimento de sua função social.

Assim, essa iniciativa se justifica pela necessidade de conhecer, para essa escola em especial, mas extensivo às demais escolas que realizam o PPP, as condições de sua realização. Assim através do Itinerário Avaliativo 8, principalmente, mas também dos Itinerários 4, 5 e 9, pretendeu-se discutir acerca da comunicação e da participação de alunos, professores, colegiados e conselhos de classe na gestão escolar. Entendendo que o engajamento dos diversos atores do processo do PPP no ambiente educacional, podem estar diretamente ligados à qualidade de ensino e desempenho escolar desta instituição. Daí a necessidade de conhecer os modos de atraí-los e engajá-los.

Para o campo social a pesquisa é importante, pois tem foco no conceito de gestão democrática e no principal instrumento interno das escolas de sua instauração, o PPP.

Pretendeu-se colaborar com a educação em escolas públicas discutindo e propondo iniciativas para melhorar a elaboração do PPP.

Na concepção científica, buscou-se enfatizar a gestão democrática/participativa como conjunto de princípios necessários para a construção do PPP. Além disto, por ser um trabalho voltado para o ensino aprendizagem contribui para a academia, demais escolas e outros estudos que possuam no seu escopo este tema.

Quanto à estrutura da dissertação, além desta introdução, no capítulo 1, o referencial teórico é voltado para a gestão democrática escolar, partindo das leis que a regem e da relevância desta para construção do PPP. No capítulo 2 traz-se uma abordagem teórica do PPP, apresentando-o como principal ponto de partida deste estudo, onde conceitos, construção e dimensões foram elencados através da perspectiva de autores diversos. Os demais capítulos foram dedicados à metodologia utilizada na pesquisa, resultados obtidos e proposta de produto tecnológico, este, apresentado a escola como ferramenta para melhoria na qualidade de ensino.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este referencial teórico está estruturado em duas seções. A primeira intitulada “Gestão Escolar Democrática” apresenta o elemento essencial a partir do qual se avaliará o PPP da escola e a segunda “O Projeto Político Pedagógico” apresenta este instrumento de gestão utilizado nas escolas.

2.1 Gestão Escolar Democrática

Este capítulo apresenta o conceito de gestão democrática e identifica a gestão participativa como oriunda do tipo de gestão democrática. Assim, diante da amplitude do tema gestão faz-se necessário entender sobre o conceito de gestão e a diferenciação para o ambiente escolar. O termo gestão, expressa a ação de dirigir, de administrar, gerir a vida e destinos, as capacidades das pessoas. Para a grande maioria das pessoas o termo gestão possui forte relação com a burocracia, todavia, não entrando na extensa discussão sobre a diferenciação dos termos administração e gestão, entender-se-á ambas como um processo definido por Fayol, em 1916, como o ato de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos da empresa, para que os objetivos sejam alcançados, dando ênfase para o papel estratégico relacionado ao termo gestão (ANDRADE, 2001; GARAY, 2011).

Referindo-se a Gestão Escolar Lück afirma:

Uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos (LÜCK, 2009, p.23).

Assim, a gestão escolar tem por fim trazer significados aos recursos e moldar os processos da educação, sendo uma atividade que envolve todos os setores relacionados às práticas escolares com a finalidade de garantir o desenvolvimento socioeducacional em uma instituição de ensino (SANTOS *et al.*, 2021).

Para Libâneo (2007, p. 324) a gestão escolar é um sistema que agrega pessoas, “considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sócio-político, nas formas democráticas de tomada de decisões”. Segundo a perspectiva adotada por esse autor, a gestão escolar se desloca da visão mecanicista atribuída à administração tradicional, assimilando a proposta mais atual da aplicação de pessoas nas

organizações. Corroborando esta visão sobre a gestão escolar, Lück (2000) acrescenta-lhe a noção de finalidade ao afirmar que:

[...] constitui uma dimensão e um enfoque de atuação que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino orientados para a promoção efetiva da aprendizagem pelos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento (LÜCK, 2000, p.11).

As duas visões apresentam a gestão tendo como foco o planejamento para alcançar objetivos sociais da escola. Na primeira definição, Libâneo (2007, p. 324) já traz a perspectiva democrática quando apresenta o conceito de gestão escolar ao citar que este processo se dá com aplicação de “formas democráticas”. Já Vieira (2005) expande o conceito também para o externo da escola ao afirmar que a gestão democrática pode ser entendida principalmente como a ferramenta que torna possível a participação da comunidade nas ações educacionais, tornando a escola, assim como suas atividades, transparentes e democráticas. É neste modelo de gestão que, segundo o autor, se apresenta um importante desafio na operacionalização das políticas de educação e no cotidiano da escola, por se tratar de um modelo que se propõe a dar voz aos diversos interessados no processo de gestão.

Neste sentido, para Souza (2009), a gestão democrática é entendida como um processo político no qual as pessoas que atuam na escola identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola, buscando a solução de vários problemas. Sendo um processo realizado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola, a gestão democrática tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar/sociedade, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos.

Para Bastos (2002, p. 9), este modo de gerir a escola converge para objetivos mais ao afirmar que “(...) para a sociedade e para trabalhadores da educação, a democracia na escola é o único caminho para reconstruir uma escola pública de qualidade”. Na prática, Bastos (2002), explica que:

A gestão democrática restabelece o controle da sociedade civil sobre a educação e a escola pública, introduzindo a eleição dos dirigentes escolares e os conselhos escolares, garante a liberdade de expressão, de pensamento, de criação e de organização coletiva na escola, e facilita a luta por condições materiais, para aquisição e manutenção dos equipamentos escolares, bem como

por salários dignos a todos os profissionais da educação (BASTOS, 2002, p. 7-8).

Assim, a democracia nas escolas públicas surge como ferramenta a ser utilizada para reconstruir através da participação dos atores um ensino de qualidade. Quando se concebe o modelo democrático, entende-se que este processo será coletivo e que garante a liberdade de expressão dos participantes nas diversas situações escolares vividas por seus atores. Nesse sentido, a gestão democrática é identificada como a participação concreta dos 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. É como um espaço de cidadania que valoriza a maneira de ser, pensar e agir dos indivíduos, busca o crescimento dos mesmos como cidadãos e da sociedade enquanto sociedade democrática e vem sendo considerada um dos caminhos para a edificação de uma educação de qualidade. (OLIVEIRA; MORAIS; DOURADO, 2018; ALVES, 2019).

Efetivamente, quando se refere à gestão democrática, pensa-se na contribuição de ideias e participação efetiva de todos os componentes profissionais de uma instituição, onde cada indivíduo apresenta sua opinião e esta é discutida e analisada em grupo para que futuramente tenha melhor eficácia de resultados. Em decorrência da participação, cria as condições para a gestão democrática e potencializa o diálogo, avaliando opiniões diversas e contraditórias acerca de uma pauta, Souza (2009). Corroborando essa visão, para Lück (2009), a gestão democrática escolar é fundamental para que as escolas estabeleçam ações em conjunto e eficazes, tendo como perspectiva, a participação se constitui em uma expressão de responsabilidade social inerente à expressão da democracia. Assim definindo a gestão democrática, como um processo em que se criam condições e se estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade, tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, e assumam os compromissos necessários para a sua efetivação.

Mas a democracia na escola é um dispositivo legal. De acordo com Santana e Bulgareli (2023, p. 233):

Referimos à gestão democrática, que conforme sua própria denominação conota, refere-se gerenciar a escola mediante a participação dos alunos, professores, demais profissionais, família e comunidade. Sobretudo, consiste em um princípio norteador do fazer educacional preconizado por diversas legislações.

A escola nesta concepção deve ser gerenciada no modelo democrático, por assim, envolver todos os agentes do ambiente escolar tornando-os participantes no processo de gestão, sendo o norte para a educação e definida nas legislações como na LDB e na CF.

A Gestão Democrática, é defendida por diversos estudiosos. O gestor precisa ser o indivíduo que deixo propício a participação efetiva dos indivíduos, além de criar estratégias pensando num coletivo em busca dos bons resultados construídos em conjunto. Reforçando tal argumentação, tem-se a gestão escolar agregada a gestão de pessoas “considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sócio-político, nas formas democráticas de tomada de decisões” (LIBÂNEO, 2007, p. 324).

Esta concepção introduz o que se entende por gestão participativa. Para Libâneo (2003, p.328):

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

As ações no âmbito coletivo e democrático, onde todos os envolvidos devem participar efetivamente também é defendida por Burak e Flack (2011), que acentuam a necessidade do trabalho em equipe para o alcance de projetos maiores dando ênfase a postura política democrática permeando a cultura organizacional escolar.

Conforme Libâneo, o trabalho em equipe tem características especiais:

Em relação, ainda ao trabalho em equipe, é importante assinalar que a liderança não é atributo exclusivo de diretores e coordenadores, nem está ligada apenas ao cargo e ao status da pessoa. É uma qualidade que pode ser desenvolvida por todas as pessoas por meio de práticas participativas e de ações de desenvolvimento pessoal e profissional (LIBÂNEO, 2008, p. 104).

Em uma gestão participativa baseada na gestão democrática, os envolvidos no processo de construção para tomada de decisão coletiva podem e conseguem expor ideias, discutir métodos e propor ações. Cabe apresentar algumas discussões sobre as definições de Gestão Democrática e Gestão Participativa. Muitos autores as diferenciam no processo de gestão como Westrupp (2003, p. 55) que nos diz:

(...) em uma democracia representativa, são escolhidos os representantes dos grupos interessados, aos quais delegam-se poderes decisórios em nome do grupo que este representa; não se tem a garantia de que a voz da maioria será ouvida. Já em uma democracia participativa, todos opinam, todos ajudam a decidir, sem a incerteza da usurpação de poder por parte de um suposto representante; exige, porém, maior consciência e responsabilidade por parte de cada um dos envolvidos.

Para Cattani e Holzmann (2011), a gestão escolar é realizada na gestão participativa, onde os participantes de uma organização são inseridos por sua capacidade de decisão e não um condutor geral da empresa. A gestão participativa no ambiente escolar associa-se ao trabalho em equipe proporcionado pela gestão democrática onde responsabilidades são atribuídas aos seus participantes na tomada de decisões. Barroso (2003) diz que para existir uma gestão escolar participativa é necessário que os princípios ligados a autonomia, qualidade e eficiência educacional sejam alcançados, sendo eles a legitimidade, a participação, a liderança, a qualificação e a flexibilidade.

Nesta perspectiva, Santos (2006) diz sobre o processo de participação:

(...) a gestão democrática se ampara numa concepção sociocrítica e implica processos de participação, autonomia e divisão de poder, o que sugere corresponsabilidade, divisão, descentralização, inclusive no campo político. Descentralização é conceito chave para se entender as políticas educacionais no contexto neoliberal e a democratização da gestão (SANTOS, 2006, p. 6).

A gestão participativa descentraliza o poder e traz responsabilidades divididas na tomada o que pode facilitar na tomada de decisões no ambiente escolar, uma vez que é dado voz aos seus atores. Salerno (2009 p. 25), afirma mais claramente sobre esta diferenciação ao apresentar a gestão democrática envolvendo a comunidade nos processos de decisão e a gestão participativa como a principal ferramenta para evidenciar a participação das decisões à comunidade. Assim sendo, a gestão democrática é sempre participativa, porém, nem toda gestão participativa é democrática.

Assim, percebe-se que um conceito está inserido dentro de outro, porém a democracia na tomada de decisão em um ambiente escolar pode não ocorrer no ambiente participativo. Segundo Lück (2009, p. 96), a gestão participativa “é o processo pelo qual se mobiliza e coordena o talento humano, coletivamente organizado, de modo que as pessoas possam promover resultados desejados”. O que converge com a visão de Westrupp (2003) ao afirma que, para que haja uma gestão participativa eficiente o planejamento deve ser elaborado em conjunto pela comunidade escolar e que cada instituição possui suas particularidades, sendo assim necessário analisar o cenário que está inserida, o que apresenta a melhor forma de se estabelecer ações reais a serem traçadas para o ano letivo escolar.

Ainda conforme, Westrupp (2003 p. 62):

A escola tem um significativo papel para a construção de uma sociedade mais justa, humana e democrática: a escola é o meio para uma ampla participação

de todos os setores que fazem parte da comunidade escolar (pais, alunos, professores, coordenadores, diretor, outros) para que se desenvolva uma consciência de sua realidade e responsabilidade social e política. Sendo a escola um laboratório vivo, onde os alunos aprendem a conviver com pessoas dos diversos segmentos da sociedade, é oportuno que se desenvolva a convivência democrática e participativa.

Para que haja um planejamento efetivo que traga bons resultados, é necessário a participação de todos os envolvidos na comunidade escolar. Todos precisam participar e contribuir na construção de ações pedagógicas, levando em consideração e respeitando cada opinião exposta. Nesta perspectiva, Barroso (2003) apresenta os seguintes fatores como uma direção para o processo de participação na escola: A ação cooperativa promovendo uma cultura de reflexão, o clima de confiança, a valorização das capacidades e aptidões dos participantes, o trabalho em equipe, a relação da escola com a família e a comunidade e a escola como espaço de convivência. Para exemplificar estes fatores, retorna-se ao PPP de uma instituição de ensino onde a gestão participativa precisa estar presente para que se alcance as metas a serem traçadas.

A gestão democrática é uma chance de inserir no meio educacional a participação, a transparência, a coparticipação e a democracia, por se tratar de um espaço comprometido com a cidadania, nos afirma (CARDOSO; FERREIRA; SOUZA, 2019). É necessário buscar a participação de toda a comunidade escolar para que haja a democracia neste ambiente:

A gestão democrática da educação formal está associada ao estabelecimento de mecanismos legais e institucionais e à organização de ações que desencadeiem a participação social: na formulação de políticas educacionais; no planejamento; na tomada de decisões; na definição do uso de recursos e necessidades de investimento; na execução das deliberações coletivas; nos momentos de avaliação da escola e da política educacional (LUCE; MEDEIROS, 2006, p.18).

Nestas concepções, a gestão participativa está inserida na gestão democrática escolar e para que haja a participação dos envolvidos no processo em questão é necessário que o ambiente seja democrático. De acordo com Ferreira (2006), a gestão democrática se faz de forma coletiva ao se tomar decisões sobre todo o PPP, organizando e administrando todo o processo em uma ação conjunta, diante das finalidades e objetivos do planejamento dos cursos e suas disciplinas, dos planos de estudos, elenco disciplinar e conteúdo, sobre as atividades dos professores e dos alunos necessárias para a sua consecução, os ambientes de aprendizagem, além de seus recursos humanos, físicos e financeiros e sistemas de avaliação.

Assim, para que exista um bom resultado na escola, o PPP precisa ser coerente com a realidade que está inserida. Como exposto, este projeto escolar é a ferramenta chave para todo o processo de ensino e aprendizagem dos estudantes, pois apresenta todos os pontos estratégicos

diagnosticados e a serem trabalhados no ano letivo. Partindo das áreas pedagógicas e administrativas, a construção e o plano de ação final realizados no ambiente escolar precisam estar em paralelo ao conceito de gestão democrática, que é defendido por autores diversos e resguardado por leis.

Quadro 1 - Definição de Gestão Democrática Escolar

| PRINCIPAIS AUTORES – GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR | |
|---|--|
| Lück (2009) | É uma proposta como condição de: Aproximação entre escola, pais e comunidade na promoção de educação de qualidade; de estabelecimento de ambiente escolar aberto e participativo, em que os alunos possam experimentar os princípios da cidadania, seguindo o exemplo dos adultos. |
| Ferreira (2006) | Faz-se de forma coletiva ao se tomar decisões sobre todo o PPP, organizando e administrando todo o processo em uma ação conjunta |
| Cattani e Holzmann (2011) | É uma gestão participativa, onde os participantes de uma organização são inseridos por sua capacidade de decisão e não um condutor geral da empresa |
| Westrupp (2003) | Gestão que torna a escola ampla para participação de todos os setores que fazem parte da comunidade escolar (pais, alunos, professores, coordenadores, diretor, outros) para que se desenvolva uma consciência de sua realidade e responsabilidade social e política |

Fonte: Construído a partir de diversos autores

Na base legal temos a Gestão democrática definida no Plano Nacional de Educação, na Constituição Federal e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

No Plano Nacional de Educação (PNE), sobre a gestão democrática, lê-se:

Art. 2º São diretrizes do PNE: VI - promoção do princípio da gestão democrática da educação pública; [...] Art. 6º A União promoverá a realização de pelo menos 2 (duas) conferências nacionais de educação até o final do decênio, precedidas de conferências distrital, municipais e estaduais, articuladas e coordenadas pelo Fórum Nacional de Educação, instituído nesta Lei, no âmbito do Ministério da Educação. [...] Art. 9º Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de 2 (dois) anos contado da publicação desta Lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade (BRASIL, 2014).

Na CF de 1988, encontra-se a gestão democrática apresentada como um dos princípios orientadores, de acordo com o artigo 206, que estabelece: “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei [...]”. Assim, conforme a CF, é assegurado que todos os cidadãos tenham seus direitos garantidos e preservados de forma democrática.

O PNE apresenta na Meta nº 7: “fomentar a qualidade da educação básica em todas as

etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem de modo a atingir as seguintes médias nacionais para o IDEB” e apresenta a Estratégia nº 7.16, cuja ação é:

Apoiar técnica e financeiramente a gestão escolar mediante transferência direta de recursos financeiros à escola, garantindo a participação da comunidade escolar no planejamento e na aplicação dos recursos, visando à ampliação da transparência e ao efetivo desenvolvimento da gestão democrática (BRASIL, 2014, p. 64).

“A gestão democrática tal como é defendida pela LDB, corresponde a inclusão de todos integrantes da comunidade escolar no processo de tomada de decisões e funcionamento da escola” (SANTANA; BULGARELI, 2023, p. 234). A LDB/1996 traz no seu texto que a gestão democrática é um princípio da educação brasileira:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Quadro 2 - Gestão democrática e o PPP perante a lei

| A GESTÃO DEMOCRÁTICA E O PPP NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA | |
|---|--|
| Constituição Federal de 1988 | Fundamenta a responsabilidade de reflexão e expressão sobre a intencionalidade educativa da escola em seu capítulo III, seção I, artigo 206, inciso VI, e estabelece como princípio “a gestão democrática do ensino público na forma da lei” (BRASIL, 1988) |
| Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN n.º 9.394/96) | Artigos 12 á 15: Elaborar e executar as suas propostas pedagógicas; administrar os seus recursos materiais e financeiros; assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas; promover meios para recuperação de alunos, de menor rendimento, articular-se com as famílias e comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; informar a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica. |

Fonte: Autores diversos

A gestão democrática é um princípio fundamental para a elaboração do PPP, constituindo-se em um importante direcionamento, pois a partir dela a integralidade das ações da escola, sejam elas políticas ou pedagógicas, são definidas por toda a comunidade escolar do que tratará o próximo capítulo.

2.2 O Projeto Político Pedagógico

2.2.1 Conceito de Projeto Político Pedagógico

O PPP se constitui como a própria organização do trabalho pedagógico da escola, onde os princípios como as noções de qualidade, igualdade, liberdade, gestão democrática, entre outras, surgem como ponto de partida para a sua construção Veiga (2008). Neste sentido, entende-se que o PPP define a identidade de uma escola, sendo que este documento deve ser criado de forma democrática, traçando suas ações visando o bom desempenho escolar e a qualidade de ensino. Assim, a forma democrática está no cerne da construção do PPP.

Para Costa (2017), por exemplo, o PPP é uma ferramenta que coordena propostas e políticas no âmbito escolar. Estas propostas que irão apresentar as direções a serem tomadas pela escola durante o ano letivo, onde a qualidade, a igualdade e a liberdade são organizadas em um documento diante da gestão democrática escolar. Costa (2017), nos apresenta ainda, que não se trata apenas de se construir um documento escolar como regras a serem cumpridas indicando suas outras finalidades:

Um PPP torna-se efetivamente possível se encarar os desafios de constituir-se como um projeto de escola, inserido em sua realidade, com objetivos compreensíveis, os quais tornem factível um pensar sobre si, sobre suas questões, sobre seu sentido - sua inserção no mundo; incentivador e potencializador de uma construção verdadeiramente coletiva (COSTA, 2017, p. 20).

Assim, a construção do PPP necessita de um ambiente de democracia escolar para que seja uma decisão coletiva, onde a análise realizada antes, durante e depois de sua construção traga um pensamento real da escola em questão, compreensível e que incentive seus sujeitos nas propostas apresentadas. Por isto, conforme Veiga e Resende (1998), o PPP exige um entendimento profundo sobre as finalidades da escola, a explicitação de seu papel social e a definição dos caminhos a serem tomados, formas operacionais e ações a serem empreendidas pelos sujeitos que fazem parte do processo educativo. O PPP, portanto, deve nascer do chão da escola, das necessidades dos sujeitos envolvidos que fazem parte do processo educativo e não deve haver qualquer tipo de convencimento ou mobilização para que trabalhem mais, antes se deve proporcionar aos mesmos as condições necessárias para refletir e realizar o fazer pedagógico de forma consciente e coerente (VEIGA; RESENDE, 1998).

Já para Santos Neto (2008), o PPP é uma ferramenta relevante para a construção da identidade da escola e que favorece as concepções fundantes e as diretrizes pedagógicas definidas na construção coletiva. Assim, ele indica uma direção para a escola realizar seus procedimentos pedagógicos traçando ações em um modelo democrático. Nesse sentido, Veiga (2004, p. 38) afirma:

O Projeto Pedagógico, ao se constituir em processo participativo de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando pessoal e racionalizado da burocracia e permitindo relações horizontais no interior da escola.

A participação coletiva se faz como principal ato para a construção do PPP e elimina os conflitos na instituição de ensino, assim como a ideia centralizada de poder, por derrubar a forma autoritária no ambiente de trabalho em que todos participam na tomada de decisão.

No PPP propõem-se ações das diversas situações escolares no período letivo. Na dimensão política, por exemplo, existe a preocupação com a formação do cidadão. “A dimensão política, se cumpre na medida em que ela se realiza especificamente enquanto prática pedagógica” (SAVIANI, 1983, p. 93). Na perspectiva pedagógica, faz-se o dever em cumprir sua missão, formando o cidadão participativo, responsável, crítico e criativo. No quadro 3 a seguir, explicitam-se os significados da composição do nome do projeto.

Quadro 3 -Significados dos termos que compõe o nome do PPP

| | |
|----------------------|--|
| Porque é um PROJETO? | Porque reúne propostas de ações concretas a serem executadas durante determinado período de tempo e está constantemente em construção. |
| Porque é POLÍTICO? | Por considerar a escola como um espaço de formação de cidadãos conscientes, responsáveis e críticos, que atuarão individual e coletivamente na sociedade, modificando os rumos que ela vai seguir. |
| Porque é PEDAGÓGICO? | Porque define e organiza as atividades e os projetos educativos necessários ao processo de ensino e aprendizagem. Diz respeito à reflexão sistemática sobre as práticas educativas. |

Fonte: Construído a partir de Vasconcellos(2014)

Com base nesses significados, entende-se que o PPP, conforme Vasconcellos (2014), é o plano global da instituição. É uma sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, aperfeiçoado e concretizado durante a caminhada, definindo o tipo de ação educativa que se quer realizar. Trata-se de um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade e um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação. Nesta concepção, entende-se que na construção do PPP, faz-se necessário que os trabalhos sejam construídos democraticamente visando a participação de todos os envolvidos na comunidade escolar.

Diante da concepção pedagógica e política Gatti e Almeida (2017) apontam que a intenção da educação de uma escola é desencadeada do processo participativo na tomada de decisões que resulta na concretização dos objetivos educacionais no formato de planejamento,

sendo este o projeto, peculiar à escola quando se refere ao pedagógico.

Nas palavras de Lima (2015), o conceito de projeto define-se como a configuração de um plano, com um percurso traçado para alcançar determinado objetivo, sendo que, a partir daí, surge a necessidade de sua construção respondendo a uma demanda diante de um problema.

Diante do mencionado, Lima (2015) declara que o projeto político é pedagógico quando a atuação é da escola com especificidade na educação formal. Político por levar em consideração o contexto que vivemos e pedagógico por estar inserido na atuação da comunidade escolar. Segundo o autor, o Projeto Político-Pedagógico é “vivenciado como resultado do exercício participativo, do qual a escola reúne condições para refletir e transformar a sua realidade, obtendo autonomia e legitimando a gestão colegiada, ponto central da gestão democrática” (LIMA, 2015, p. 99).

Para Gatti e Almeida (2017), quando existe a participação no modelo coletivo, existe a possibilidade de conscientização dos problemas da realidade concreta refletindo no planejamento de metas que possuem o intuito de modificar situações.

Mediante a participação coletiva do PPP, Lima afirma:

O PPP pressupõe a participação coletiva, isto é, a congregação de distintos segmentos da sociedade representando os seus interesses: diretores, professores, pais, alunos, funcionários e demais representantes da comunidade. Portanto, o protagonismo do PPP se importa com as mudanças político-sociais, requerendo uma nova transformação do quadro educacional anterior, não somente no sentido tipológico, mas no processo aberto de reconstituição das leituras dos sujeitos históricos e dos interesses arrolados, tendo em vista que a teoria social do capital ainda é a diretriz central das políticas públicas da educação e, portanto, das orientações escolares (LIMA, 2015, p. 95-96).

Sendo assim, para que o PPP seja funcional, é necessária a participação coletiva da comunidade escolar, pois envolve interesses destes sujeitos. Levando em consideração o protagonismo dos envolvidos obtêm-se uma abrangência maior do ambiente escolar quando se refere a democracia e situações almejadas. Assim o PPP, deve contemplar a missão da escola, que é a declaração explícita dos valores e aspirações da escola. E esta missão deve responder principalmente a duas perguntas: Em que educação essa escola acredita? E que aluno queremos formar?

Para Vasconcellos (1995), o projeto pedagógico, é um instrumento teórico- metodológico que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola, de maneira consciente, sistematizada e orgânica, sendo essencial a utilização de um modelo participativo. Sendo, portanto, uma metodologia de trabalho que possibilita ressignificar a ação de todos os agentes da instituição, o PPP é um documento que traz características a identidade da escola, dando

sentido e significado a ela em relação ao local em que se situa, assim como aos grupos e indivíduos que a formam (CANDIDO; GENTILINI, 2017). Ainda conforme estes autores o documento deve ir além de questões burocráticas a serem seguidas, mais, sim, ser um documento norteador da direção que a escola irá trilhar.

Assim, de acordo com Baptista e Quadros (2022), o PPP pode ser considerado um dos principais recursos para a gestão democrática e está alinhada às necessidades de cada escola, sendo também um instrumento que gera o movimento democrático participativo.

Apresentando-o como principal documento orientador de uma escola Guedes (2021), afirma que o PPP, tem como objetivo instruir sobre os trabalhos escolares a serem desenvolvidos em todas as instâncias envolvendo questões administrativas, pedagógicas e políticas. Tem por finalidade, estabelecer vínculos estratégicos entre a posição atual da escola e resultados esperados, sendo necessário analisá-lo constantemente de forma que favoreça a correção de rumos a serem tomados se necessário.

Para Cardoso, Ferreira e Souza (2019), o PPP, tem como principal objetivo, modificar a realidade escolar por meio de ações planejadas de forma coletiva, de maneira autônoma e focado na educação de qualidade para a comunidade que está inserida. Ainda conforme os autores:

Um projeto político pedagógico deve ser construído coletivamente, de forma a envolver a participação de todos os segmentos nas diversas decisões e caminhos a serem tomados. As ações intencionadas nesse contexto representam efetivamente a conquista da autonomia da escola. Para isso, deve se pautar em concepções de conhecimento e promoção para o desenvolvimento crítico de seus sujeitos num movimento de retomada e atualização de acordo com as necessidades e avanços da comunidade escolar (CARDOSO; FERREIRA; SOUZA, 2019, s.p).

Dessa forma o PPP proporciona o desenvolvimento crítico dos seus atores em sua individualidade e no coletivo, respeitando a autonomia escolar em tomar decisões em equipe, o que nos remete a eficiência da gestão democrática para este processo.

2.2.2 As dimensões do PPP

Entende-se, que o PPP, deve estar embasado em princípios que norteiam a escola democrática, pública e gratuita, dando identidade à instituição escolar. Como afirma Veiga (1991), os princípios do PPP são: igualdade, qualidade, gestão democrática, liberdade/autonomia e valorização do magistério. Esses possuem um caráter permanente e

fundamentado nas ações pedagógicas.

Para Medel (2008), outras dimensões importantes também devem ser consideradas para que ocorra de forma adequada a construção, elaboração e execução do PPP, sendo a articulação entre teoria e prática. A autora afirma que este documento deve ser dinâmico e democrático, sendo capaz de representar e orientar a vida da escolar.

Ainda conforme Medel (2008) as escolas vivem duas situações. Uma apresentando o que ela é atualmente e outra o que ela almeja conquistar, levando em consideração a participação dos envolvidos. Essa participação pode ser definida dentro do próprio PPP. Assim a junção de teoria e prática mencionadas pelo autor, apresentam-se em nas dimensões pedagógica, jurídica, administrativa e financeira.

A dimensão pedagógica “refere-se ao trabalho da escola em sua finalidade primeira e a todas as atividades desenvolvidas dentro e fora da sala de aula, inclusive à forma de gestão, abordagem curricular e à relação escola-comunidade” (MEDEL, 2008, p. 50). Conforme a autora, o gerenciamento do quadro de pessoal, patrimônio físico, merenda e de demais registros acerca da vida escolar, entre outros, que estão relacionados a organização escolar estão situados na dimensão administrativa. Já a dimensão financeira está atrelada a captação de recursos com fins ao desempenho escolar. E a última dimensão definida pela autora, sendo a jurídica, “retrata a legalidade das ações e a relação da escola com outras instâncias do sistema de ensino – municipal, estadual e federal – e com outras instituições do meio em que está inserida” (MEDEL, 2008, p. 51). Assim o diagnóstico a ser levantado deve ser levado a estrutura da escola na quatro dimensões:

Quadro 4 - Dimensões do PPP

| Dimensão pedagógica | Dimensão administrativa | Dimensão financeira | Dimensão jurídica |
|--|---|---|--|
| Proposta curricular (objetivos, conteúdos, metodologias de ensino e processos de avaliação). | Aspectos físicos e aspectos materiais (didáticos). | Recursos financeiros disponíveis (recebidos ou obtidos pela própria escola). | Relação que a escola estabelece com a sociedade e as várias esferas do sistema público de ensino: municipal, estadual e federal. |
| Faixa etária dos alunos, posição social, necessidades e valores dos alunos. | Recursos humanos (composição das equipes). | Formas de aplicação das verbas, tendo como referência a definição das necessidades e das prioridades da escola em relação ao processo de ensino aprendizagem. | Autonomia da escola sem ferir os princípios de legalidade e responsabilidade, observando o disposto na Constituição Federal e na LDB em relação à educação |
| Dados sobre repetência, evasão e relação série/idade. | Nível de organização, qualificação e atualização dos professores. | | |
| Definição de estratégias para recuperação dos alunos com baixo rendimento. | | | |
| Valorização dos profissionais da educação. | | | |

Fonte: Medel (2008, p. 65).

Neste trabalho destacam-se como relevantes as dimensões pedagógica e administrativa, uma vez que a pesquisa é realizada através da análise documental dos três últimos Projetos Políticos Pedagógicos da escola e o sujeito de principal envolvimento neste processo é o diretor escolar com está à frente na administração dos projetos escolares

2.2.3 A construção do Projeto Político Pedagógico

A construção do PPP constitui-se num instrumento de luta e uma forma de contrapor-se à fragmentação do trabalho pedagógico e sua rotinização, à dependência e aos efeitos negativos do poder autoritário e centralizador dos órgãos da administração central. Para Veiga (1998), o PPP representa um desafio, em busca de novos caminhos para a escola.

A construção do PPP, tem o objetivo de planejar o que a escola almeja realizar no ano letivo escolar dentro de suas possibilidades. Conforme nos apresenta Gadotti:

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores (GADOTTI, 1994, p. 579).

Conforme Guedes (2021), o PPP não deve ser construído sem uma gestão participativa, para não ser apenas algo burocrático a se realizar na escola. A autora afirma que a gestão democrática-participativa é a peça chave para construir o PPP, pois os agentes operacionais do projeto são os mesmos que discutem e criam as ações e objetivos do projeto. Ainda conforme Guedes (2021), o PPP é uma ferramenta da gestão democrática, pois estão indicados neste, seus princípios e constitui elemento essencial para o planejamento participativo. Sua construção coletiva expressa a intenção, imprime metas futuras e objetiva o vínculo da escola com a transformação social.

A construção deste projeto remete à criação de ações específicas voltadas para em outras situações, o bom desempenho escolar. Diversos itinerários são trabalhados através de reuniões com a comunidade escolar. Itinerários avaliativos são utilizados neste processo com o intuito de trazer a família até à escola como participante do ensino-aprendizagem, combater a violência física e verbal, restaurar o conhecimento ambiental e ações inclusivas para alunos especiais, promover a autoestima de um modo geral, bem como, promover o bom relacionamento, avaliar a situação financeira escolar e desempenho docente em avaliações internas e externas, criar um

ambiente participativo, entre outros.

Para Candido e Gentilini (2017), a escola deve ter autonomia na organização de seu projeto, onde os profissionais que nela atuam devem conhecer o ambiente em que estão inseridos, o que facilita o processo de construção, estabelecendo as diretrizes a serem trabalhadas sendo este projeto ao mesmo tempo político e pedagógico.

Veiga (2001) apresenta a importância do documento escrito do PPP nas seguintes características:

- a) ser processo participativo de decisões; b) preocupar-se em instaurar uma forma de organização de trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições; c) explicitar princípios baseados na autonomia da escola, na solidariedade entre os agentes educativos e no estímulo à participação de todos no projeto comum e coletivo; d) conter opções explícitas na direção de superar problemas no decorrer do trabalho educativo voltado para uma realidade específica; e) explicitar o compromisso com a formação do cidadão (VEIGA, 2001, p. 11).

A construção do PPP baseia-se na discussão e participação da comunidade escolar para a elaboração de ações a serem traçadas durante o ano letivo. Diante da proposta de trabalho realizada na escola como um ambiente participativo.

Para Lima (2015), o PPP, a ser construído coletivamente, constitui-se numa expressão do anseio coletivo como atividade-meio, envolvendo a criação e reflexão para o estabelecimento de metas e na organização do trabalho pedagógico, buscando a superação de conflitos, com o intuito de romper o sistema autoritário e hierárquico, baseado no espaço democrático de ação.

Nesta ideia, o PPP de uma instituição de ensino é uma ferramenta crucial para alcançar a gestão democrática almejada. Através do PPP a escola consegue unir a comunidade e todos os envolvidos no processo de ensino, seja em sua construção e elaboração de ações pedagógicas, seja na aplicação destas ações.

É na construção do PPP que a escola consegue analisar a fundo sua história, seus objetivos, suas metodologias, seus resultados alcançados e resultados esperados. Ele é de extrema relevância para o bom desempenho de uma escola, pois este, envolve todas as questões norteadoras do processo de ensino aprendizagem como por exemplo, a participação da família na escola, resultado de avaliações internas e externas, questões ambientais e inclusivas, violência verbal e física, participação docente e discente, ambiente participativo e outros. É através deste processo de construção que a escola cria ações e formas de se alcançar qualidade do ensino de maneira conjunta.

Sobre o processo de construção do PPP, Libâneo (2004, p. 152) apresenta características importantes:

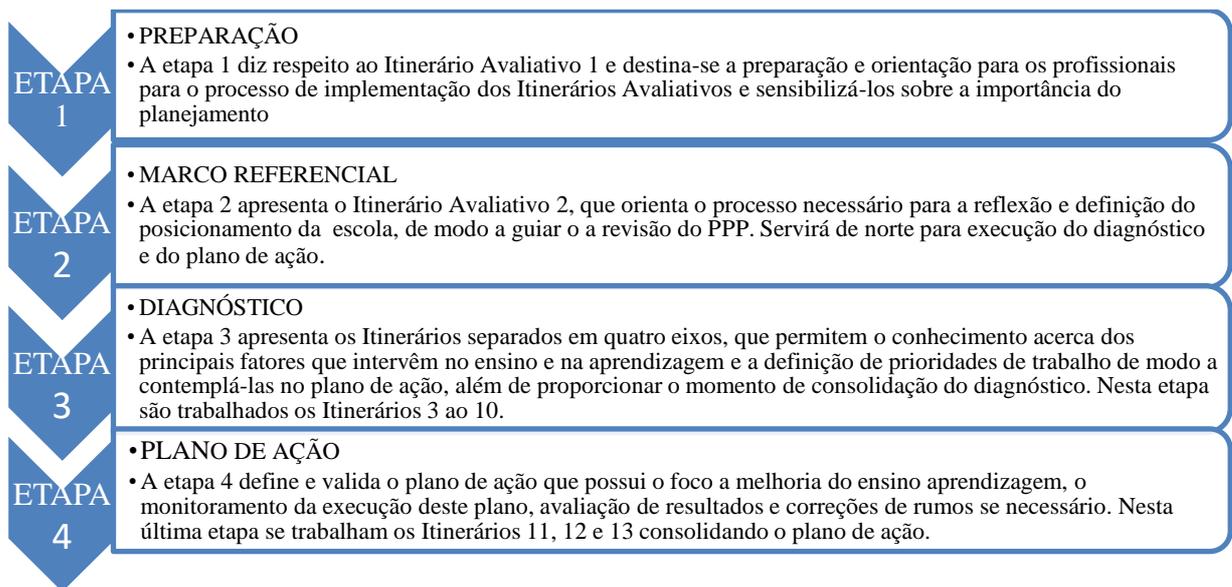
Considera o que já está instituído (legislação, currículos, conteúdos, metas, formas organizativas da escola etc.), mas tem também a característica instituinte. A característica de instituinte significa que o projeto institui, estabelece, cria objetivos, procedimentos, instrumentos, modos de agir, estrutura, hábitos, valores, ou seja, institui sua cultura organizacional.

Na construção do PPP, itinerários avaliativos são utilizados como base para argumentações e elaborações das ações que juntos constroem o projeto final de uma escola. As seções deste projeto são construídas partindo da estrutura do PPP, distribuídas em 4 partes estruturantes, 4 eixos e 13 itinerários distribuídos em 4 etapas, que no fim proporcionam para escola o documento final que será utilizado na escola durante o ano letivo e que deve ser reformulado todo início de ano ou quando se fizer necessário.

A construção deve ser realizada no modelo democrático/participativo afim de que todos os atores colaborem na construção, aplicação e monitoramento do projeto.

As instruções são oriundas da Secretaria de Estado de Educação que monitora todo o processo de construção deste documento.

Figura 1 – Etapas de construção do PPP



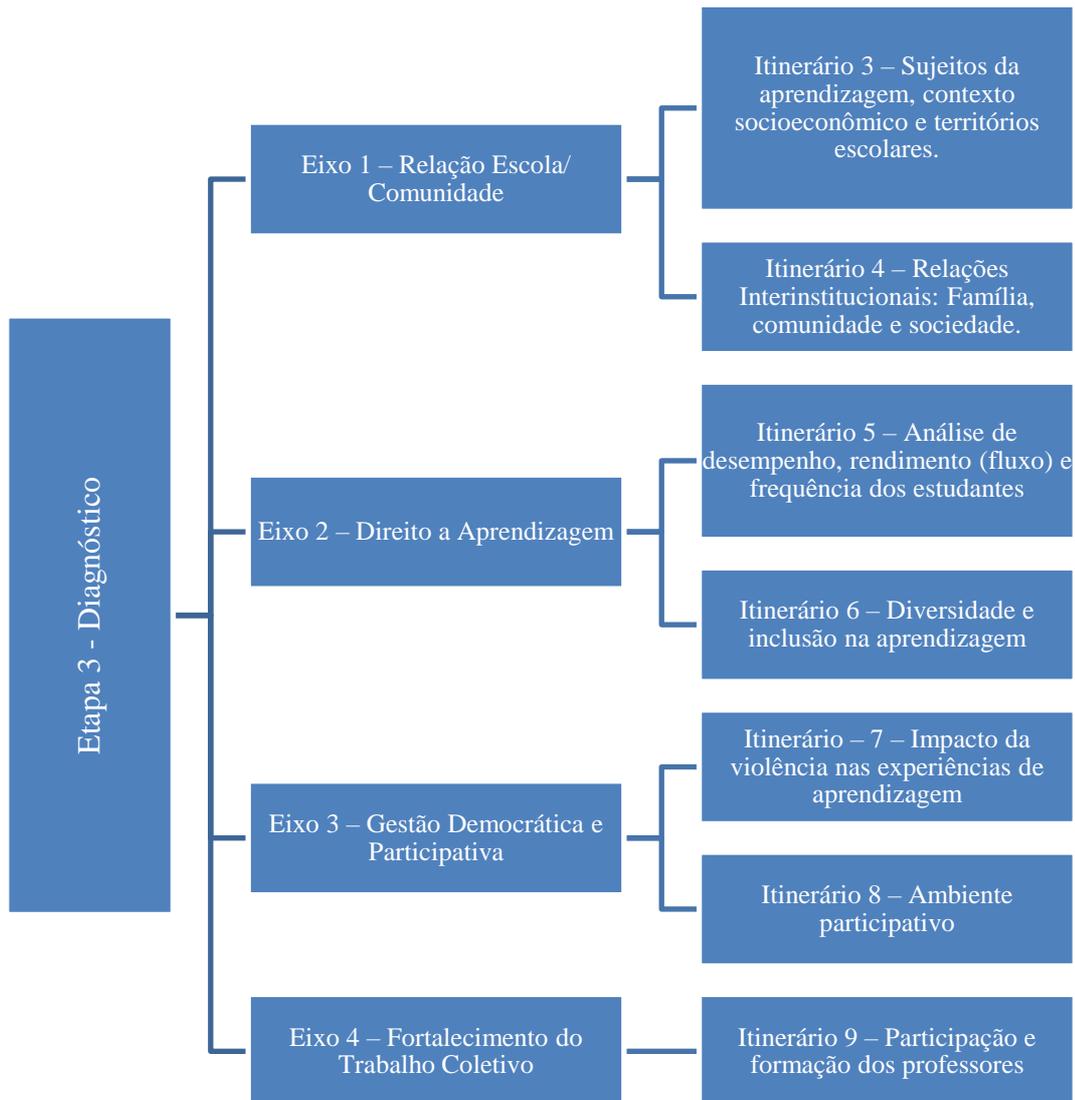
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos documentos de Minas Gerais, 2019.

A construção do PPP se base nas 4 etapas elencadas acima, onde todos os profissionais da escola devem ser preparados através de cursos oferecidos pela Secretaria de Educação, orientando acerca de cada situação apresentada.

A parte diagnóstica da construção do PPP é realizada através de sete Itinerários Avaliativos onde a maior parte deste processo se realiza. Cada eixo traz um segmento escolar

que são distribuídos em partes para serem analisados pelos profissionais da escola a fim de se propor pontos de melhorias para cada situação apresentada.

Figura 2 – Detalhamento da etapa 3 do PPP – Diagnóstico



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos documentos de Minas Gerais, 2019.

O Itinerário 1 é dedicado a preparação e orientação para o uso dos demais Itinerários e tem como objetivo preparar os profissionais para o processo de implementação e sensibilizar sobre a importância do planejamento. O Itinerário 2 apresenta o marco referencial onde se orienta o processo necessário para reflexão e definição do posicionamento da escola. O Itinerário 3 traz os sujeitos da aprendizagem, o contexto sócio econômico e territórios escolares com o objetivo de propor o conhecimento do território no qual o estudante se constitui como sujeito social, de modo a relacioná-lo com o território escolar, e assim, estabelecer diálogo entre

as territorialidades sujeito-escola e as aprendizagens (SIMAVE, 2019, s.p).

O Itinerário 4 indica a reflexão sobre as relações da escola com a família, os responsáveis pedagógicos, as instituições da comunidade e da sociedade, de modo a propor discussões acerca do impacto dessas relações na aprendizagem dos estudantes. O Itinerário 5, tem o propósito de promover a análise e a discussão em torno dos resultados das avaliações externas; estimular a análise e reflexão coletiva acerca das competências e habilidades desenvolvidas pelos estudantes, com base nas matrizes de referência dos componentes curriculares, avaliados externa e internamente e no currículo referência de Minas Gerais, afim de possibilitar a análise e o debate sobre indicadores de rendimento e frequência dos estudantes (SIMAVE, 2019, s.p).

O Itinerário 6 apresenta a diversidade e inclusão na aprendizagem com o objetivo de subsidiar o entendimento acerca da correlação entre os temas transversais – educação das relações étnico-raciais, educação e direitos humanos e educação ambiental. O Itinerário 7 propõem questões voltadas para o impacto da violência nas expectativas de aprendizagem onde se pauta nas percepções sobre o impacto da violência nas expectativas de aprendizagem, de modo a incorporar essa discussão ao dia a dia da escola (SIMAVE, 2019, s.p).

O Itinerário 8 – Ambiente Participativo- visa contribuir para a discussão sobre a participação da comunidade escolar nas tomadas de decisão da gestão escolar. A construção deste importante ponto na comunidade escolar, se inicia com o levantamento de informações relevantes para o bom desempenho institucional através do pré-levantamento de pontos de melhoria acerca da comunicação e participação dos estudantes e profissionais da escola. O Itinerário 8 está inserido no Eixo 3 – Gestão Democrática e Participativa na construção do PPP, que visa estimular a discussão em torno da gestão escolar e da promoção de um ambiente de aprendizagem democrático para todos os estudantes. Torna-se relevante distinguir características e dimensões na construção do PPP que orienta as escolas no seu cumprimento de sua função social e conseqüentemente a qualidade de ensino (SIMAVE, 2019, s.p).

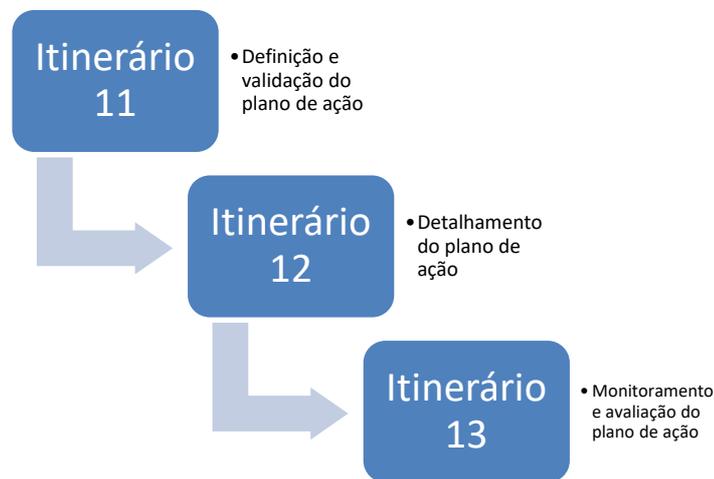
O Itinerário 9, trata da participação e formação dos professores e tem como objetivo promover uma discussão em torno do engajamento e da participação dos professores e o seu comprometimento com o trabalho coletivo dentro da escola, assim como o seu impacto para o desenvolvimento da aprendizagem (SIMAVE, 2019, s.p).

Para a pesquisa é dada destaque aos Itinerários 4, 5, 8 e 9. Desta forma o processo em questão parte do pressuposto que as relações interinstitucionais família, comunidade e sociedade presentes no Itinerário 4 do eixo 1 relação – relação comunidade/escola, juntamente com a participação e formação dos professores relativo ao Itinerário 9 do eixo 4 (fortalecimento do trabalho coletivo), associadas ao ambiente participativo do Itinerário 8 do eixo 3 (gestão

democrática e participativa) acarretam no bom desempenho escolar descrito no Itinerário 5 que faz a análise do desempenho e frequência dos estudantes presentes no eixo 2 (direito de aprendizagem).

Como a presente pesquisa tem como um dos objetivos apresentar uma nova proposta para o plano de ação da escola, torna-se relevante trazer a etapa 4 da construção do PPP apresentado pela Secretaria de Educação.

Figura 3 – Detalhamento da etapa 4 – Plano de ação



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos documentos de Minas Gerais, 2019.

Na etapa 4 ocorre a definição e detalhamento do plano de ação para melhoria do ensino-aprendizagem, bem como seu monitoramento, a avaliação de seus resultados e possíveis correções de rumos.

O Itinerário 10 apresenta a síntese do diagnóstico e definição de prioridades, onde promove a síntese do resultado das discussões anteriores com base na sistematização das questões analisadas e debatidas. O Itinerário 11 apresenta a metodologia para definição do plano de ação da escola, indicando os profissionais envolvidos e as linhas gerais das ações a serem implementadas a partir das deliberações. O Itinerário 12, detalha o plano de ação com o objetivo de consolidar as ações propostas e possibilitar que todos os envolvidos tenham conhecimento das atividades e tarefas que compõem cada uma das ações alinhadas. O Itinerário 13 é destinado ao monitoramento e avaliação do plano de ação e visa colaborar com a definição de como ocorrerá o monitoramento de sua execução, indicando formas de acompanhamento das tarefas previstas, assim como da sua efetividade, além de promover ajustes e correções ao longo da execução do projeto (SIMAVE, 2019, s.p).

Quadro 5 - Dimensões da construção do PPP

| CARACTERÍSTICAS | DEFINIÇÕES |
|-----------------|--|
| Abrangência | Global - funciona como “guarda-chuva” que abarca outros projetos de ação, devendo ser amplo e capaz de possibilitar a unidade a organizar as atividades desenvolvidas na escola, devendo assegurar a articulação coesa entre o específico e o geral, funcionando como pano de fundo de todos os processos. |
| Duração | Longa –Ações são previstas para todo o ano letivo escolar, onde o Marco Situacional e o Marco Operacional são revisados no início do ano letivo, já que a realidade escolar pode ser alterada fazendo-se necessário novos levantamentos. O Marco Conceitual apresenta uma duração maior, mas deve ser retomado ocasionalmente, para atender os princípios e legislações educacionais vigentes. |
| Participação | Coletiva –Deve ser considerado a participação de todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem (estudantes, pais, professores, diretores, funcionários e representantes da comunidade local). |
| Concretização | Processual - Não se finaliza na elaboração do documento, ou na realização de uma ação. Baseia-se no exercício constante de avaliação e articulação entre ação-reflexão-ação. Este projeto está em constante construção. |

Fonte: Adaptado de Vasconcellos (2004, p 18).

Esse projeto lidou com a terceira dimensão proposta por Vasconcelos (2004). Nessa perspectiva, Veiga (1995), nos diz que o PPP vai além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas. Não é apenas um documento a ser elaborado e arquivado em uma escola. O PPP, é construído e vivenciado em todos os momentos por todos os envolvidos com o processo educativo da escola.

Perante a legislação afirma-se na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, as seguintes proposições:

Art. 12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência:

I – Elaborar e executar sua proposta pedagógica;

VI – Articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;

VII – informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução da sua proposta pedagógica.

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

I – Participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino; II – Elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola.

II – Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (Lei n.º 9394, de 20 de dezembro de 1996).

“Construir o projeto pedagógico de uma escola é mantê-la em constante estado de reflexão e elaboração numa esclarecida recorrência às questões relevantes de interesse comum e, historicamente, requeridos” Gadotti, (2000, p.71).

Reclamamos de nossa dependência, da subordinação de nossas ações a desígnios determinados externamente, da heteronomia. O que temos, entretanto, no coletivo da polis, é uma situação de interdependência. [Logo] a autonomia não significa solidão (RIOS, 1995, p. 16).

Percebe-se que o PPP contribui para concretização da gestão democrática em um ambiente de ensino.

A construção coletiva do PPP se constitui numa situação concreta de superação das relações hierárquicas e autoritária o que significa incluir toda a comunidade escolar no processo de tomada de decisões importantes e caminhar na direção da superação da dualidade entre teoria e prática e entre os que elaboram e os que executam as tarefas na escola. A participação de todos os envolvidos neste processo favorece a corresponsabilidade e o controle da sua concretização (DRABACH; SOUZA, 2014).

O PPP talvez possa ser entendido como o principal instrumento mediador entre as demais. Sua construção deve considerar cada ambiente e participante inserido na comunidade escolar de forma que seja construído democraticamente através de opiniões e situações diversas.

Nesse sentido, a participação da família, comunidade, colegiado, estudantes e professores são consideradas essenciais na construção do PPP. O conselho ou colegiado escolar, apesar de ter relevância no sistema democrático, em alguns casos não possui seu funcionamento adequado ou um alinhamento ao PPP da escola. Os conselhos de escola possuem dinâmicas que se valem da ação comunicativa (PINTO, 1994).

Embora a participação da família na escola tenha grande destaque e forte incidência na construção do PPP, vale apresentar esta, como uma das grandes ferramentas para a construção deste projeto. Assim observamos a grande relação estabelecida pelos autores neste contexto.

A participação da família na vida escolar de seus filhos deve estar presente constantemente. Conforme a LEI Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional em seu Art. 2º: “A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”.

O Artigo 205 da Constituição Federal do Brasil (BRASIL, 2013a) também nos diz que a educação é “direito de todos e dever do Estado e da família”.

Lima (2002) diante da participação dos pais na vida escolar dos filhos nos apresenta, três patamares sendo eles “a mera recepção da informação”, este como um acompanhamento dos

pais em contato com escola de suas casas, “presença nos órgãos de gestão da escola”, onde os pais são compreendidos como parceiros na construção da vida escolas de seus filhos, e um terceiro ponto onde os pais participam efetivamente ativos no ambiente escolar, seja por visitas às salas de aula, acompanhamento dos fazeres pedagógicos e outros.

Neste sentido, é notável que o último patamar defendido pelo autor pode ser visto como o mais relevante para a gestão democrática, porém também pode ser de menor incidência no ano letivo escolar.

A participação da família na escola é fundamento primordial para o bom desempenho escolar dos filhos, previsto em documentos oficiais e de extrema importância como a LDB e CF, esta torna-se fundamento e um dos pontos-chaves para avaliar a construção de um PPP com utilização adequada da Gestão Democrática escolar.

Silva (2003, 2007), nos apresenta duas posições diante do contexto “família na escola” sendo a escola e o lar e mais duas posições de atuação, a individual e a coletiva. Em síntese analisamos a participação da família na escola de seus filhos bem como o acompanhamento em casa. Diante das dimensões temos o entendimento que a família participa individualmente na vida escolar de seus filhos e coletivamente quando participação da gestão escolar construindo projetos a partir de diversas ideias. Nesse critério, destacamos o PPP como principal mediador para tais procedimentos para concretização da gestão democrática em um ambiente participativo.

Para Freitas (2004), o projeto pedagógico não é uma peça burocrática mais sim um instrumento de gestão e de compromisso político e pedagógico desenvolvido de forma coletiva e não utilizado por uma pessoa ou setor para dar ordens, e sim usado como uma ferramenta para escola alcançar seus objetivos. Pode ser entendido como um resumo das condições e funcionamento da escola e também pode proporcionar um diagnóstico seguido de compromissos aceitos e firmados pela escola consigo mesma.

Quadro 6 - Definições do PPP

| PRINCIPAIS AUTORES-PPP | |
|-------------------------------|---|
| AUTOR | DEFINIÇÃO |
| Veiga (2004) | Processo participativo de decisões que se preocupa em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições e elimina as relações competitivas, corporativas e autoritárias. |
| Vasconcellos (1995) | Instrumento teórico-metodológico destinado a enfrentar os desafios escolares, de maneira consciente, sistematizada e orgânica, sendo essencial a utilização de um modelo participativo. |
| Drabach; Souza, (2014) | Constitui-se em uma situação concreta de superação das relações hierárquicas e autoritárias, que inclui toda comunidade escolar, importantes definindo rumos a seguirem. |

Fonte: Elaboração própria

3. METODOLOGIA

O projeto desta pesquisa foi submetido ao Comitê de Ética e Pesquisa na Plataforma Brasil e recebeu o parecer de aprovação número 5.735.047.

A presente pesquisa foi quantitativa, descritiva e de natureza aplicada, realizada por meio de um estudo de caso com aplicação de questionário para a comunidade escolar, para compreender o processo de elaboração do PPP e classificá-lo, em termos de construção, como democrático ou não democrático. Procurou-se na sua avaliação identificar sua relação com o desempenho dos alunos em avaliações externas nas suas últimas edições. Entende-se que o desempenho dos alunos em avaliações externas está relacionado ao processo de construção, e aplicação do PPP no modelo democrático em um ambiente participativo.

Assim a pesquisa foi realizada através de um estudo de caso da escola estadual analisando aspectos que evidenciam o processo de gestão democrática na construção do PPP, para isto foi avaliado os 3 últimos documentos construídos na escola por meio de análise documental.

Já a pesquisa descritiva preocupa-se em investigar diversas informações sobre o que deseja pesquisar. Esse estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de uma realidade (TRIVIÑOS, 1987). São exemplos da pesquisa descritiva: estudos de caso, análise documental e a pesquisa ex-post-facto.

A pesquisa descritiva visou descrever as características de determinada população envolvendo o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Foram selecionados um quantitativo de 33 pessoas para que fossem respondido o questionário. Fizemos um comparativo do resultado da pesquisa com o referencial teórico para identificarmos a evolução do assunto.

Ary, Jacobson e Razavish (1972) e Cook e Kenneth (1975) entendem que a pesquisa descritiva fornece a obtenção de informações relacionadas à situação atual de um fenômeno, envolvendo dados que descrevem basicamente a forma como se dá uma determinada situação. Cook e Kenneth (1975), afirmam que estes dados, possibilitam que o pesquisador obtenha uma imagem atual, servindo de base para uma crítica ou para se tomar uma decisão diante de uma situação.

O objetivo da pesquisa descritiva, para Michel (2005, p. 36), é “analisar, com a maior precisão possível, fatos ou fenômenos em sua natureza e características, procurando observar, registrar e analisar suas relações, conexões e interferências”. Ainda conforme a

autora, os fatos e fenômenos devem ser coletados em seu ambiente natural e serão descritos e analisados “à luz das influências que o ambiente exerce sobre eles”.

Diante da natureza aplicada da presente pesquisa, Andrade (2017), afirma que seu objetivo é contribuir para fins práticos, buscando soluções para problemas concretos, sendo assim uma pesquisa motivada por razões de ordem prática. De acordo com Leão (2017), é um teste prático das posições teóricas e para Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa aplicada tem como objetivo gerar conhecimento para proporcionar a prática diante de problemas apresentados.

O método do Estudo de Caso objetiva capturar o esquema de referência e a definição da situação de um dado participante onde se permite um exame detalhado do processo organizacional em estudo podendo-se identificar fatores particulares a situação o que pode levar a um melhor entendimento da causalidade (MCCLINTOCK *et al.*, 1983).

Analisando o método do estudo de caso com outros métodos, Yin (1989) afirma que ao se definir o método a ser usado faz-se necessário analisar quais são as questões colocadas pela investigação. Quatro podem ser as aplicações para o método do estudo de caso segundo Yin (1989):

1. Explicar ligações causais nas intervenções na vida real que são muito complexas para serem abordadas pelos 'surveys' ou pelas estratégias experimentais;
2. Descrever o contexto da vida real no qual a intervenção ocorreu;
3. Avaliar, ainda que de forma descritiva, uma dada intervenção;
4. Explorar aquelas situações onde as intervenções avaliadas não possuam resultados claros e específico.

Nesta pesquisa o seu uso é explicado pelos itens 2 e 3.

3.1 Unidade social de análise

A Escola Estadual pesquisada está localizada na Zona Urbana, no município de Fernandes Tourinho-MG.

A escola oferece os anos finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio:

I – Ensino Fundamental, organizados em dois ciclos - Ciclo intermediário – 6º – e ciclo da consolidação – 8º e 9º anos.

II– Ensino Fundamental Integral, organizados em dois ciclos - Ciclo intermediário – 7º ano – e ciclo da consolidação – 8º ano.

III - Ensino Médio: organizados em três ciclos. Primeiro, segundo e terceiro ano do

Ensino Médio.

A escola possui 350 alunos distribuídos nas etapas mencionadas, 30 professores, 2 especialistas em educação básica, 1 diretor, 1 vice-diretor, 4 assistentes técnicos, 8 assistentes de serviços gerais. Na estrutura física da escola observam-se: 1 quadra poliesportiva, um campo de futebol, 12 salas para alunos, 1 biblioteca, refeitório, 4 banheiros, 1 horta, 4 salas destinados a demais atividades da equipe pedagógica e financeira.

A escola atende os anos finais do ensino fundamental no turno vespertino e o ensino médio no turno matutino.

3.2 Sujeitos de pesquisa

Para a pesquisa, o foco abrangerá todos os envolvidos no processo ensino-aprendizagem da instituição de ensino sendo assim distribuídos entre a comunidade escolar:

- Equipe gestora – 1 especialista e o diretor
- Equipe docente – 3 professores de cada etapa de ensino
- Membros do conselho
- Comunidade local
- Corpo discente

Dessa forma, teve-se a oportunidade de analisar a construção do PPP a partir das contribuições de todas as pessoas, dando peso igual para cada sujeito abordando as variadas perspectivas a respeito da construção do PPP desta escola e suas referidas ações.

3.3 Categorias de análise

Foram avaliadas as ações traçadas no Projeto Político Pedagógico da escola dos últimos 3 anos e utilizados questionários, a partir das questões orientadas pelos descritores a seguir:

- Gestão participativa
- Participação da comunidade escolar
- Divulgação e transparência do PPP
- Alinhamento das ações do PPP com as necessidades escolares.

| Categorias de análise e distribuição de questões Extraídos da estrutura de um Projeto Político Pedagógico padrão | | | | | |
|--|--|--|---|---|----------------|
| | Categorias analíticas | Foco dos sujeitos | Fonte no PPP | Foco da análise | N. de questões |
| 1 | Participação da comunidade escolar | Participação da família | Itinerário 5 | Avaliação das ações e efetiva participação dos envolvidos | 5 |
| | | Participação do conselho | Itinerário 4 e 5 | Avaliação das ações e efetiva participação dos envolvidos | |
| | | Participação da comunidade | Itinerário 4 e 5 | Avaliação das ações e efetiva participação dos envolvidos | |
| | | Participação dos professores | Itinerário 9 | Avaliação das ações e efetiva participação dos envolvidos | |
| | | Participação dos estudantes | Itinerário 4 e 5 | Avaliação das ações e efetiva participação dos envolvidos | |
| 2 | Gestão participativa | Participação da equipe gestora | Itinerário 8 | Avaliação das ações e efetiva participação dos envolvidos | 2 |
| 3 | Divulgação e transparência do PPP | Divulgação e do transparência PPP. | Documentos de registro: Atas e demais registros | A construção do Projeto Político Pedagógico foi realizada no modelo democrático? A comunidade, famílias e estudantes possuem conhecimento das ações traçadas nesta construção? | 2 |
| 4 | Alinhamento das ações do PPP com as necessidades escolares | Aplicabilidade das ações | Análise do plano de ação dos gestores e planejamento do Corpo docente | As ações foram construídas de forma a atender a diversidade e individualidade de todos os envolvidos | 3 |
| | | Resultados obtidos e avaliação da aprendizagem | Análise de avaliações internas e externa Análise do desempenho docente Análise da motivação | Apresentação de dados estatísticos | |

Fonte: Elaboração própria.

3.4 Instrumentos de coleta de dados

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário aplicado aos sujeitos envolvidos na construção do PPP e da análise documental dos três últimos Projetos Político Pedagógico. A coleta de dados dos questionário aconteceu entre novembro de 2022 e janeiro de 2023. A análise documental iniciou-se em julho de 2022 encerrando-se em março de 2023.

A Análise documental buscou descortinar evidências de participação efetiva dos diversos atores envolvidos na elaboração do PPP da escola a partir de uma abordagem longitudinal, ou seja, foram comparados nos três PPPs da escola estudada, evidências que convirjam para o

fortalecimento ou não-fortalecimento da participação na sua elaboração.

O questionário, teve foco nas quatro categorias analíticas e foi aplicado nos diversos sujeitos envolvidos na construção do PPP, considerando o que dispõe a legislação (pais, alunos, comunidade, professores, colegiado etc.).

O questionário foi enviado através da plataforma Google Forms para a comunidade escolar distribuídos entre 1 diretor, 1 gestor municipal, 1 pedagogo, 1 professor de apoio, 12 professores, 8 alunos, 3 profissionais de apoio da secretaria e biblioteca, 1 responsável e 5 pessoas pertencentes a comunidade local. Os profissionais da escola e alunos receberam o questionário em seu e-mail institucional, e os demais sujeitos receberam no e-mail pessoal. Um quantitativo de 12 questões/afirmativas foram examinadas de onde se originou os resultados.

Quadro - Questões/afirmativas utilizadas na pesquisa

| | QUESTÕES/AFIRMATIVAS |
|----|--|
| 01 | Você participa ativamente da construção do PPP de sua escola? |
| 02 | A construção do PPP da escola ocorre de modo democrático em todas as suas etapas? |
| 03 | O momento de construção e as etapas do PPP de sua escola é divulgado a todos, com antecedência? |
| 04 | Os registros do PPP são discutidos com todos antes de ser formalizado? |
| 05 | As ações traçadas no PPP são discutidas com todos antes de serem formalizadas no documento final? |
| 06 | Percebe-se que as ações planejadas no PPP são trabalhadas durante o no letivo? |
| 07 | O PPP possui relação direta ao processo de ensino-aprendizagem da escola? |
| 08 | O PPP pode interferir no processo de ensino? |
| 09 | Há um convite formal para todos os representantes da comunidade escolar participarem da construção do PPP? |
| 10 | A comunidade escolar participa ativamente da construção do PPP a escola? |
| 11 | Considero relevante a participação da família na construção do PPP |
| 12 | A equipe gestora da escola participa da construção do PPP explicando as diretrizes do processo para todos? |

Fonte: Elaborado pelo autor

3.5 Técnicas de análise de dados

3.5.1 Análise documental

Primeiramente, foram analisados os três últimos PPP da escola buscando evidências de ações voltadas para gestão participativa, o que se configura numa Análise Documental. A Análise documental é uma técnica de pesquisa utilizada para complementar informações obtidas por outras técnicas ou desvelando aspectos novos de um tema ou problema (LUDKE;

ANDRÉ, 1986).

A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. Já a pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc. Fonseca (2002).

A análise documental foi realizada com corte final no primeiro semestre de 2022, retroagindo em três anos. Foram analisadas todas as partes constituintes do projeto, desde a sua construção á aplicabilidade das ações traçadas.

3.5.1.1 Protocolos de análise documental

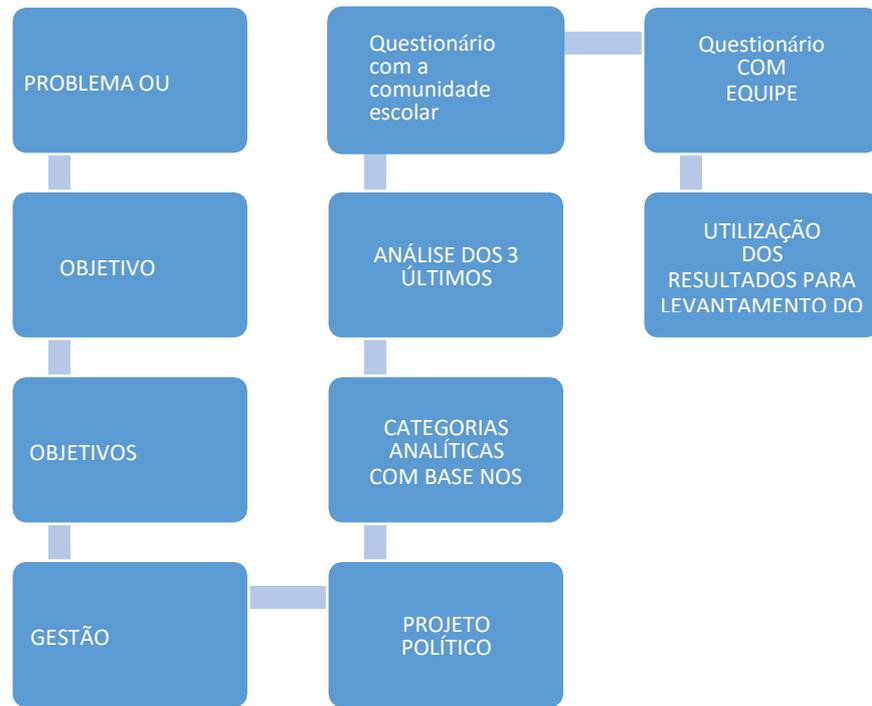
1. Foram selecionados os PPP dos anos de 2020, 2021, 2022
2. Os PPPs foram organizados por ano/página na apresentação das discussões;
3. A discussão das evidências os PPPs foram organizados por temas e itinerários, não se prendendo à data de sua construção;
4. Foram ressaltadas as evidências que a literatura indica como importantes para identificação do modo democrático /participativo da construção do PPP.

O questionário teve suas respostas organizadas por estatística descritiva. Esse procedimento originou gráficos e tabelas referentes às 12 questões propostas por meio de um formulário eletrônico. Considerou-se uma pesquisa quantitativa por se utilizar de medidas estatística para justificar a percepção dos respondentes.

3.6 Desenho da pesquisa

A figura 5 a seguir detalha os passos seguido na pesquisa.

Figura 5 – Desenho da pesquisa



Fonte: Elaboração própria

APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Análise documental do PPP e Itinerários Avaliativos

A pesquisa foi realizada em duas etapas: Análise documental e questionário aplicado aos sujeitos envolvidos.

Como ponto de partida foram analisados o três últimos projetos políticos pedagógicos da escola, especificamente os itinerários avaliativos 4, 5, 8 e 9, do qual fazem parte do corpus deste trabalho.

A escola constrói este documento com instruções iniciais da Secretaria de Estado de Educação através dos Itinerários Avaliativos já pré estabelecidos pela SEE. Desta forma, pontos de melhorias devem ser informados pela instituição de ensino e destes pontos, criadas ações para serem desenvolvidas na escola durante o ano letivo.

A análise documental foi realizada com corte no primeiro semestre de 2022, ato que inclui o PPP de 2022. Foram analisadas todas as partes constituintes do projeto, desde a sua construção á aplicabilidade das ações traçadas.

Durante o ano letivo de 2019 a divulgação para a construção do Projeto Político Pedagógico foi realizado dentro da própria escola mediante agendamento de reuniões de módulo II quinzenalmente onde toda equipe pedagógica participativa. Não houve registros que comprovem a divulgação para construção do PPP para fora dos muros da escola, bem como para os demais envolvidos dentro escola, com exceção dos professores e especialistas em educação básica.

No ano letivo de 2020 e 2021 estas divulgações se restringiram ainda mais, pois as reuniões eram divulgadas através apenas do e-mail institucional dos servidores devido à ausência da equipe pedagógica na escola devido à pandemia do covid 19.

Em 2022 as divulgações foram no mesmo modelo do ano de 2019. Para o processo democrático é essencial que a divulgação do PPP seja realizada em todas suas etapas em um modelo participativo como corrobora Veiga (2008), afirmando que os princípios como as noções de qualidade, igualdade, liberdade, gestão democrática devem ser pilar para sua construção.

Os encontros realizados na escola ocorriam quinzenalmente em 2019 para a construção do PPP. Porém como comprovam as atas registradas e assinadas neste período, só participaram da construção deste documento alguns professores conforme assinaturas em atas correspondentes. Não houve participação da comunidade, estudantes e família neste período no

que se refere a construção do PPP.

De acordo com as atas analisadas de 2019, foram realizadas 4 reuniões quinzenais para construção do projeto no formato extra turno nas reuniões de módulo II. Nos anos seguintes a construção do PPP foi realizada por meio eletrônico devido a pandemia do covid 19. Apenas uma ata foi encontrada informando a revisão do texto e ações traçadas. Não houve evidências de participação da comunidade, família e estudantes. Apenas a direção assinou a ata, nomeada de ata final do PPP, juntamente com os professores e especialistas em educação básica.

Referindo-se a divulgação do PPP para a comunidade escolar, apenas um registro foi encontrado de 2019. Ata de assembleia de divulgação do PPP da escola para a comunidade. Onde todos assinaram incluindo pais, responsáveis, funcionários do setor administrativo, especialistas em educação básica, direção escolar, vice direção escola e estudantes.

Não houve registros de divulgação do PPP para os anos seguintes.

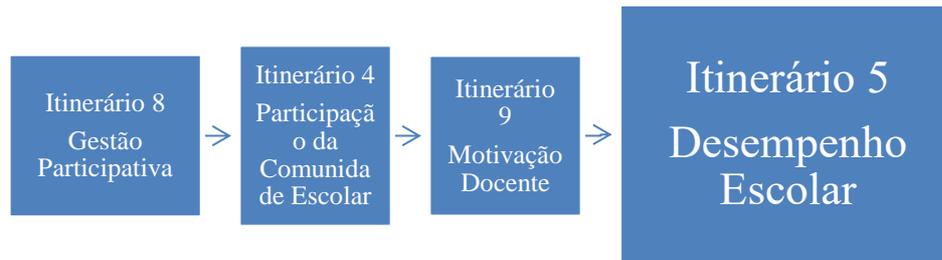
Durante os anos de 2019, 2020 e 2021, houveram poucas evidências de um processo democrático na construção do PPP. Em 2019 que houve uma divulgação final por assembleia demonstrando a democracia do processo, porém isto não foi encontrado no período de divulgação, construção e elaboração dos textos. Westrupp (2003), contribui para essa discussão e afirma que a escola tem um significativo papel para a construção de uma sociedade mais justa, humana e democrática, sendo necessário a participação de todos os setores que fazem parte da comunidade escolar (pais, alunos, professores, coordenadores, diretor, outros). A LDB, fortalece esta afirmação em seu Art. 14, onde os sistemas de ensino devem indicar a gestão democrática na construção do PPP. Para que ocorra a participação desejada pela escola na construção do projeto, é necessário que se construa uma divulgação mais significativa diante das etapas construtivas.

O registros em Atas de reuniões pedagógicas também foram analisadas nesta pesquisa a fim de verificar o desenvolvimento das ações traçadas no PPP. Algumas ações foram realizadas, algumas esquecidas e outras impedidas por motivos diversos como a pandemia do covid 19 ou mudança no quadro de horário escolar.

A análise documental do PPP, é resultado do intervalo de 2020, 2021 e 2022, mais últimas as informações de resultados de avaliações externas atualizadas são de 2018 e 2019. Os dados obtidos pelo sistema SIMAVE, também estão inseridos no Projeto Político Pedagógico da escola.

Apesar da construção do PPP utilizar de 13 itinerários avaliativos, estes quatro escolhidos foram selecionados com base na ligação que possuem para o ensino aprendizagem na escola conforme o desenho a seguir.

Figura 7: Análise documental da construção do PPP



Fonte: Elaboração própria

O desenho da análise documental apresenta a gestão participativa como princípio para que se exista uma participação da comunidade escolar (professores, alunos, comunidade, colegiado...), sendo a motivação docente um fator oriundo de sua efetiva participação na construção do PPP. O conjunto apresentado nos diz que o gestor precisa ser o mediador no processo de construção do PPP, tornando a construção deste projeto democrática a ponto de tornar a equipe docente motivada diante de suas ideias o que acarretaria no bom desempenho escolar dos alunos.

4.2 Apresentação do Marco Referencial do PPP

O marco referencial é dividido na posição situacional e filosófica da escola. De acordo com o documento construído mediante informações da escola do marco situacional da escola, esta procura adotar métodos diversos de ensino-aprendizagem, frente a uma sociedade movida a tecnologias e informações rápidas e o desempenho do aluno depende da sua experiência familiar e das suas relações interpessoais que acabam contribuindo ou prejudicando a sua aprendizagem. Na escola existem propostas diferenciadas que atendem em sua totalidade a quem elas são destinadas que se refere a implementação do currículo e dos planos de aula onde vão além do pilar do conhecer e aprender, embora necessite de políticas públicas que melhorem a estrutura física, pedagógica e administrativa da escola, para que possa oferecer um ensino de qualidade e conectado ao mundo atual (PPP, 2022, s.p).

A concepção referencial do PPP se alinha a afirmação de Vasconcellos (2014), onde define a dimensão pedagógica do PPP, sendo pedagógico por organizar atividades educativas necessárias para o ensino apresentando uma revisão sistemática destas práticas.

Tendo em vista os princípios e fins da Educação Nacional e os objetivos da Educação

Básica, a escola tem a função social de possibilitar o desenvolvimento do educando, de forma a assegurar-lhe a formação comum necessária ao desenvolvimento de suas potencialidades para sua auto-realização, preparação para o exercício consciente da cidadania e prosseguimento de estudos (PPP, 2022, s.p).

Assim também apresenta Lück (2009) ao definir a gestão democrática como uma condição de aproximação entre a escola e a comunidade escolar para promover a educação em um ambiente participativo onde os alunos experimentam o princípio da cidadania.

Diante do marco filosófico, a visão da escola pretende formar cidadãos capazes de conviver em sociedade, respeitando os valores éticos e morais, exercendo um papel fundamental na formação da sociedade desejada, tendo como objetivo principal, transformar para incluir mais que precisa ocorrer transformações a partir do novo currículo para garantir a aprendizagem e o desenvolvimento de habilidades e competências como espaço escolar adequado, recursos tecnológicos modernos, projetos para elevar a autoestima do educando, alimentação adequada para atender as necessidades básicas, participação da família na vida escolar do aluno, capacitação para os profissionais, projetos para recuperação de alunos e diversidades de materiais didáticos (PPP, 2022, s.p).

4.3 Apresentação do Marco Operativo do PPP

O planejamento parte do processo de planejamento democrático de forma que seja abrangente, acessível aos envolvidos do meio educacional, como educadores, alunos e também a comunidade. De acordo com o documento a escola necessita hoje de um currículo de ensino profissionalizante técnico, flexível, voltado para a realidade da aplicação prática da disciplina, com oficinas em dias específicos, sugerindo atividades complementares, utilizando as inovações tecnológicas, buscando parcerias com profissionais qualificados no sentido de ajudar os alunos a suprir as suas vocações com avaliações mais qualitativas e que é necessário um desenvolvimento integral dos sujeitos, voltado para realidade com aplicação prática das disciplinas. A escola apresenta que realiza visita técnicas e passeios culturais e o clima organizacional e de aprendizagem atual e desejado é de respeito e confiança com envolvimento em atividades. Com relação a estrutura, a escola informa neste marco que necessita de uma estrutura física, tecnológica e recursos financeiros para promover a inclusão de todos os sujeitos envolvidos (PPP, 2022, s.p).

Diante do Marco Operativo, percebe que a escola tem como teoria que seu planejamento é realizado no modelo democrático mais que apresenta fragilidades no currículo,

principalmente no que diz respeito a diversificação de aulas. Mais apresenta formas diversas para que este objetivo seja alcançado mesmo com as dificuldades apresentadas. O planejamento democrático é princípio para uma boa gestão escolar como apresenta Santos (2006), onde a gestão democrática implica processos de participação, autonomia e divisão de poder, o que sugere corresponsabilidade, divisão, descentralização, inclusive no campo político sendo a descentralização o conceito chave para se entender as políticas educacionais no contexto neoliberal e a democratização da gestão.

4.4 Considerações sobre o Itinerário Avaliativo 8 – Ambiente Participativo

A gestão democrática é construída diariamente nas atividades escolares, desde as propostas de atividade em sala, até as decisões sobre os investimentos a serem realizados na escola.

Nesse sentido, são diversos os espaços institucionalizados que contribuem para a construção de um ambiente participativo e, em todos eles, deve-se lembrar da importância do incentivo, pela gestão escolar, ao protagonismo estudantil. Entendendo a participação política como parte da formação integral dos estudantes, a escola deve proporcionar a esses um ambiente aberto ao diálogo, à convivência democrática e sensível às suas pautas, corroborando para a permanência das crianças e jovens na escola.

De acordo com o PPP, na escola, existem os seguintes espaços de participação e gestão democrática: Colegiado escolar, conselhos de classe, conselho de representantes de turma e que a escola se comunica com seus estudantes no através dos professores/especialistas na sala de aula, e mural na escola (PPP, 2021, s.p).

Os ambientes apresentados pela escola são partes constituintes para a gestão democrática, porém não apresenta um espaço para a comunidade e família escolar. Santana e Bulgareli (2023) sustenta da necessidade da participação destes atores no ambiente gestão democrática que refere-se gerenciar a escola mediante a participação dos alunos, professores, demais profissionais, família e comunidade. O Artigo 205 da Constituição Federal do Brasil (BRASIL, 2013a), também nos diz que a educação é “direito de todos e dever do Estado e da família”.

Para o ambiente participativo diante dos estudantes a escola cria um questionário para avaliar como os estudantes veem esta instituição no início do ano letivo. No último questionário avaliado, obtiveram-se os seguintes resultados:

No PPP (2020, s.p), os estudantes avaliaram a escola, com relação aos aspectos abaixo, classificando-a como boa, razoável ou ruim, através de formulário aplicado aos estudantes,

onde responderam:

Respeito aos (às) estudantes, sem discriminá-los(as): *Boa*
 Consideração à opinião dos(as) estudantes: *Boa*
 Conhecimento dos problemas pessoais e familiares dos estudantes: *Boa*
 Convivência entre os estudantes: *Boa*
 Convivência entre direção da escola, estudantes e demais profissionais: *Boa*
 Relação da escola com a comunidade do entorno: *Boa*
 Abordagem de temas relacionados aos direitos humanos e à violência: *Boa*
 Abordagem de temas de interesse da juventude: *Boa*
 Reconhecimento e valorização da identidade étnico-racial dos estudantes: *Boa*
 Incentivo à participação dos estudantes na realização de eventos: *Boa*
 Incentivo à participação das famílias e da comunidade em atividades da escola: *Boa*
 Divulgação das atividades, ações e decisões sobre o cotidiano da escola: *Boa*
 Diálogo com os estudantes sobre situações e decisões da escola: *Boa*
 Realização de consulta aos estudantes sobre temas de seu interesse: *Boa*
 Envolvimento dos estudantes na construção das normas de convivência: *Razoável*
 Acessibilidade a estudantes com deficiências: *Ruim*

A escola se comunica e repassa informações aos funcionários através do quadro de aviso (mural) na sala dos professores, através do e-mail institucional, através dos aplicativos de mídia social (WhatsApp etc.) e através de reuniões. Além de disponibilizar as decisões coletivas à comunidade escolar através de assembleias que tem o intuito de discutir sobre o calendário escolar, o processo de eleição do diretor escolar e situações de conflito na escola.

Nas reuniões de Conselho de Classe, a escola discute os resultados das avaliações internas, definição dos tempos nas diferentes atividades propostas para o ano letivo, planejamento dos currículos, processo de intervenção pedagógica e a elaboração de projetos interdisciplinares.

4.5 Apresentação das relações interinstitucionais – Itinerário Avaliativo 4

Dentre as relações que devem ser estabelecidas pela gestão escolar com atores “externos” à escola, a família dos estudantes é uma instância fundamental. A escola, neste caso, precisa estar sempre atenta para que possa efetivamente se aproximar da família de forma positiva, fazendo dessa relação uma parceria bem estruturada para a construção de um ambiente e de uma educação de qualidade para os estudantes e profissionais da escola. O itinerário 4 é o principal campo avaliador da participação da família na escola.

Para a escola, a participação da família afeta a aprendizagem dos estudantes da escola positivamente na aprendizagem do aluno, seja por acompanhamento de material, visitas a escola, participação em plantão pedagógico ou eventos festivos e que o aluno que possui participação efetiva dos pais ou responsáveis na vida escolar, apresenta maior compromisso, desempenho e disciplina no ambiente escolar (PPP, 2022, s.p).

Assim como a família, quando a comunidade abraça a escola e vice-versa, cria-se um ambiente mais propício à melhoria da qualidade educacional e a participação da comunidade afeta a aprendizagem dos estudantes pois cria harmonia para superação de diferenças e entendimento do respeito proporcionando uma troca de saberes (PPP, 2022, s.p).

Embora o Itinerário 4 prevê a participação da família e comunidade, porém o marco operativo do PPP não apresenta um ambiente para estes atores. Barroso (2003) apresenta que para o processo de participação no ambiente escolar é necessário a ação cooperativa promovendo uma cultura de reflexão, o clima de confiança, a valorização das capacidades e aptidões dos participantes, o trabalho em equipe, a relação da escola com a família e a comunidade e a escola como espaço de convivência.

4.6 Apresentação da Participação Docente – Itinerário Avaliativo 9

Diante da participação dos professores no ambiente de ensino o PPP afirma que, as reuniões de atividades extraclasse, de caráter coletivo, também chamadas de reuniões de Módulo II, são de cumprimento obrigatório pelos professores e devem ser programadas pela Direção Escolar, em conjunto com o Especialista em Educação Básica, para o desenvolvimento de temas pedagógicos, administrativos ou institucionais, de forma a atender às diretrizes do Projeto Político Pedagógico. A direção da escola busca criar condições para o fortalecimento do trabalho coletivo, incentivando a troca de experiências/estratégias pedagógicas e atividades inovadoras entre os professores da seguinte através de atividades multidisciplinares e realizadas dentro e fora do ambiente escolar (PPP, 2022, s.p).

Nas reuniões extraclasse (módulo 2) a escola discute, analisa e busca de soluções para os problemas de aprendizagem e rendimento escolar, os critérios e procedimentos de avaliação dos alunos, acompanhamento das ações do projeto político pedagógico da escola, reflete e busca soluções para problemas disciplinares ou de relacionamentos interpessoais e avalia os indicadores de desempenho da escola e reflexão sobre fatores intervenientes, intra e extraescolares nas avaliações externas, aprendizagem dos estudantes.

De acordo com o documento o absentismo se define como a ausência do professor e acontece por motivos diversos como a violência nas escolas, precarização da atividade docente, carga horária de trabalho excessiva, problemas de saúde, entre outros (PPP, 2022, s.p).

As causas mais comuns para a infrequência dos professores na escola são a participação em cursos ou formações e licença para tratamento de saúde.

A LDB (1996) apresenta em seu Art.13, os deveres dos professores em uma instituição de ensino como sendo, a participação da elaboração da proposta pedagógica da escola e cumprir

seu plano conforme tal proposta. Porém a participação docente na escola é um dos grandes problemas a serem enfrentados, mais vai além desta pesquisa pois se relaciona a questões relacionadas a outros fatores como a remuneração destes servidores e disponibilização de recursos para ministrar as aulas.

A escola se articula para trabalhar, intervindo de forma positiva para ajudar o professor em absenteísmo, conscientizando-o das perdas geradas para a qualidade educacional da escola como um todo.

Professores no ambiente escolar de preferência da mesma área são solicitados para dar continuidade ou início a um conteúdo na falta de outro professor. Caso não exista esta disponibilidade, bibliotecárias e a equipe pedagógica escolar desenvolvem trabalhos com as turmas dentro da proposta e conteúdos trabalhados pelo professor regente.

Diante da falta de professores, a escola se organiza da seguinte forma para atender aos alunos: Mantém-se o horário vago, reorganiza os horários e libera os estudantes ao final do turno, especialistas dão aulas em substituição ao professor ausente, diretor e/ou vice dão aulas em substituição ao professor ausente, outros professores dão aula em substituição ao professor ausente simultaneamente a sua aula em outra turma, utiliza outros espaços para atividades com as turmas sem professor (PPP, 2022, s.p).

4.7 Apresentação do desempenho e frequência dos estudantes – Itinerário Avaliativo 5

O Itinerário 5, apresenta resultados das avaliações educacionais externas, como o PROALFA e o PROEB e fornecem aos gestores educacionais e professores, informações fundamentais para o estabelecimento e/ou priorização de políticas e práticas que contribuam para a melhoria da qualidade da educação pública e a promoção da equidade.

O PROEB avalia os alunos do Ensino Fundamental – Anos Finais e Ensino Médio. O PROALFA os anos iniciais do Ensino Fundamental.

As avaliações educacionais externas, como o PROALFA e o PROEB, fornecem, aos gestores educacionais e professores, informações fundamentais para o estabelecimento e/ou priorização de políticas e práticas que contribuam para a melhoria da qualidade da educação pública e a promoção da equidade e possibilita, orientar a formulação de políticas voltadas para a qualidade da educação pública, produzir informações sobre o desempenho escolar dos estudantes mineiros, mostrando as habilidades desenvolvidas e as não desenvolvidas e permite às escolas analisar seu desempenho, possibilitando o planejamento de ações pedagógicas que visem à melhoria tanto do sujeito que participa do processo quanto da unidade de ensino.

O rendimento escolar (fluxo), por sua vez, posiciona-se como o indicativo final do

processo de aprendizagem do estudante ao término do ano letivo, fornecendo uma quantificação objetiva do seu desempenho e da sua frequência.

Como resultados de rendimento escolar compreende-se a aprovação, quando o estudante alcança os critérios mínimos (frequência e nota) para a conclusão da etapa de ensino em que estava matriculado, a reprovação, quando o estudante não alcança o que dele era esperado durante o período letivo e o abandono, que é a ausência de rendimento do estudante que deixa de frequentar a escola antes do término do ano letivo, sem formalizar sua transferência para outra (PPP, 2022, s.p).

É papel dos envolvidos no ensino e na gestão escolar acompanhar, ao longo do ano, o aprendizado dos estudantes por meio dos instrumentos de avaliação, intervindo quando e onde for necessário para garantir o desenvolvimento das competências e habilidades a eles desejadas, bem como olhar para o seu rendimento, que irá marcar a trajetória escolar do indivíduo durante sua formação (PPP, 2022, s.p).

Os gráficos a seguir apresentam o desempenho dos alunos em avaliações externas no ano de 2018 para os componentes Língua Portuguesa e Matemática.

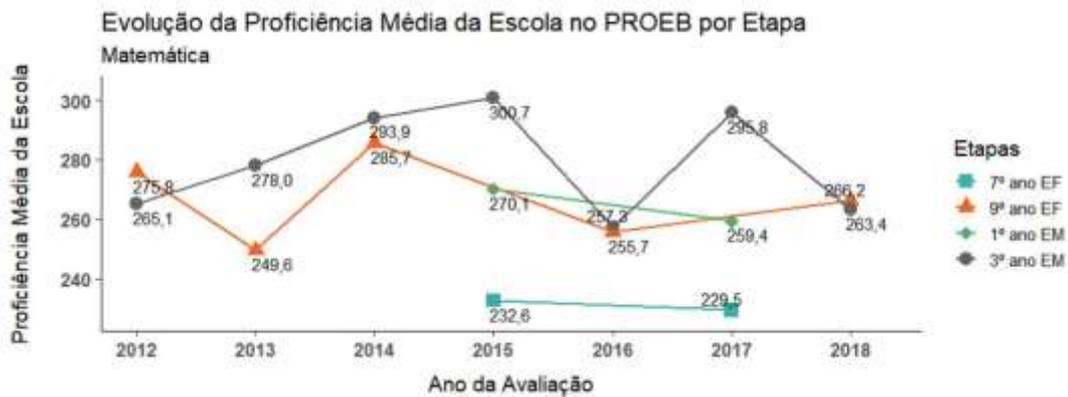
Gráfico 01 -Análise da proficiência/desempenho nas avaliações externas do SIMAVE (PROEB) – Língua Portuguesa



Fonte: Simave 2018

Este gráfico demonstra que apenas o 3º ano do Ensino Médio se manteve estável até o ano de 2018. As demais séries avaliadas apresentaram queda no decorrer dos anos apresentados.

Gráfico 02 -Análise da proficiência/desempenho nas avaliações externas do SIMAVE (PROEB) - Matemática



Fonte: Simave 2018

Como apresenta os gráficos, os resultados da proficiência média dos alunos apresentou queda nas etapas de ensino avaliadas como apresentado nos gráficos. As informações são baseadas na aplicação da avaliação externa PROEB, informadas nos resultados no ano de 2018.

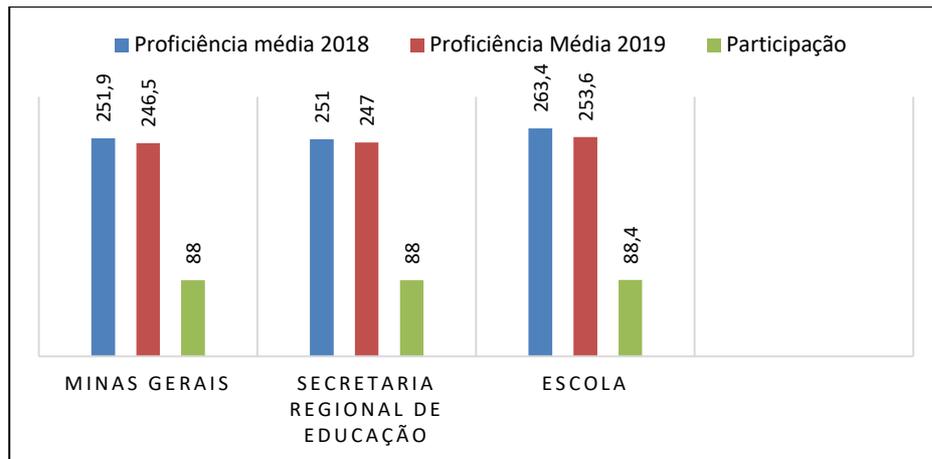
De acordo com as informações do PPP da escola, as possíveis causas da variação ou manutenção da proficiência são: desinteresse, tanto dos alunos, quanto dos pais e de alguns poucos profissionais da escola, nas questões que tangem o processo de ensino-aprendizagem; o contingente de alunos com defasagem, distorção idade e série, em todas as séries/turmas da escola; a falta de trabalho dos professores das respectivas áreas avaliadas, com material adequado (por falta de estrutura, oferta ou interesse) visando melhor preparar os educandos para tais avaliações, e, conseqüentemente, para serem melhores cidadãos; falta de trabalho conjunto dos professores das demais disciplinas com os de Língua Portuguesa e Matemática de forma interdisciplinar e contextualizada; falta de comunicação entre a escola e os pais ou responsáveis dos estudantes; falta de interesse das famílias, na sua maioria, nas questões que interferem no aprendizado dos mesmos; falta de comprometimento dos alunos com as avaliações externas; falta de estrutura física e material adequado na escola para trabalhos variados, como locais de leitura e materiais para atividades dinâmicas, etc.

Os próximos gráficos apresentam o desempenho dos alunos bem como sua participação registradas no ano de 2019.

4.7.1 Análise da proficiência/desempenho nas avaliações externas do SIMAVE (PROEB) – 2019

A primeira análise foi realizada na turma do 9º ano do Ensino Fundamental nos componentes curriculares Língua Portuguesa e Matemática.

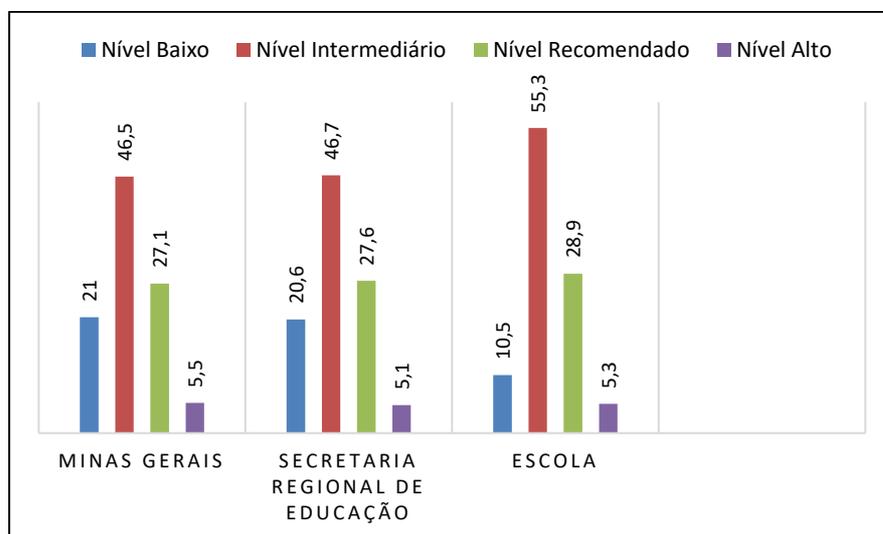
Gráfico 03 - 9º ano Ensino Fundamental – Língua Portuguesa – Proficiência Média e participação (2019).



Fonte: Adaptado de Simave (2019). Disponível em: <https://simave.educacao.mg.gov.br/#!/pagina-inicial>

Conforme o gráfico, em Língua Portuguesa do 9º ano do Ensino Fundamental houve queda para os 3 pontos analisados diante da proficiência média analisada entre 2018 e 2019. O estado de Minas Gerais caiu de 251,9 em 2018 para 246,5, enquanto a SRE no mesmo período também apresentou queda de 251,0 para 247,0. A escola assim como o estado e a secretaria regional também teve desempenho menor de 2018 para 2019 na proficiência média de Língua Portuguesa caindo de 263,4 para 253,6. O percentual da escola para efeitos de participação no PROEB para esta disciplina esteve no intervalo de Minas e SRE, tendo a escola alcançado 88,4% dos alunos participação dos alunos, Minas 88,8% e SRE 85%.

Gráfico 04 - 9º ano Ensino Fundamental – Língua Portuguesa – Nível de aprendizagem



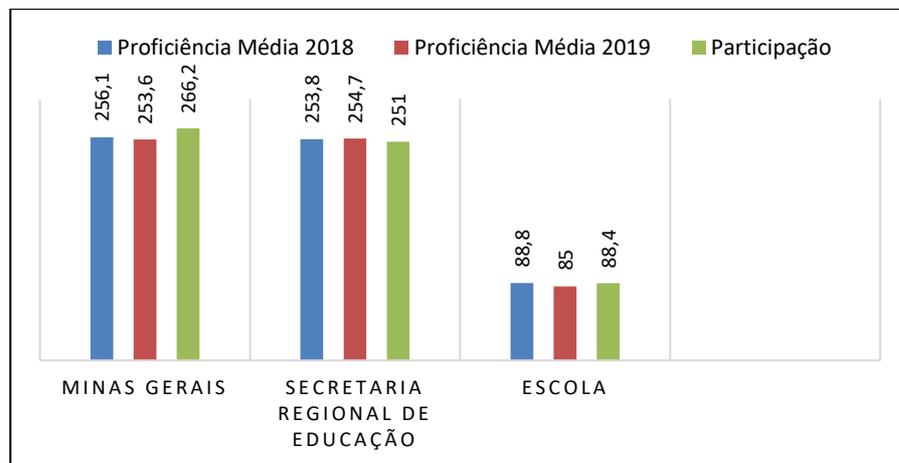
Fonte: Adaptado de Simave (2019). Disponível em: <https://simave.educacao.mg.gov.br/#!/pagina-inicial>

Diante deste gráfico, com relação aos níveis de aprendizagem o SIMAVE, distribui o desempenho dos alunos em nível baixo, nível intermediário, nível recomendado e nível alto.

Para esta avaliação o estado de Minas Gerais sugere que entre 0 e 200 encontram-se os alunos no nível baixo, 200 a 275 são os alunos de nível intermediário, 275 a 325 os alunos em nível recomendado e 325 acima os alunos que estão no nível avançado ou alto.

Em Língua Portuguesa do 9º ano do Ensino Fundamental Minas Gerais registrou 21% em nível baixo, enquanto a escola esteve com 10,5% e a SRE com 20,6%. O nível intermediário foi o que mais apresentou uma maior quantidade de alunos, tanto para SRE, Minas e a escola. Sendo respectivamente 46,7%, 46,5% e 55,3%. O nível recomendado foi relativamente baixo para os três campos analisados, sendo Minas Gerais 27,1%, SRE 27,6% e a escola 28,9%. No nível avançado Minas obteve 5,5%, SRE 5,1% e a escola 5,3%.

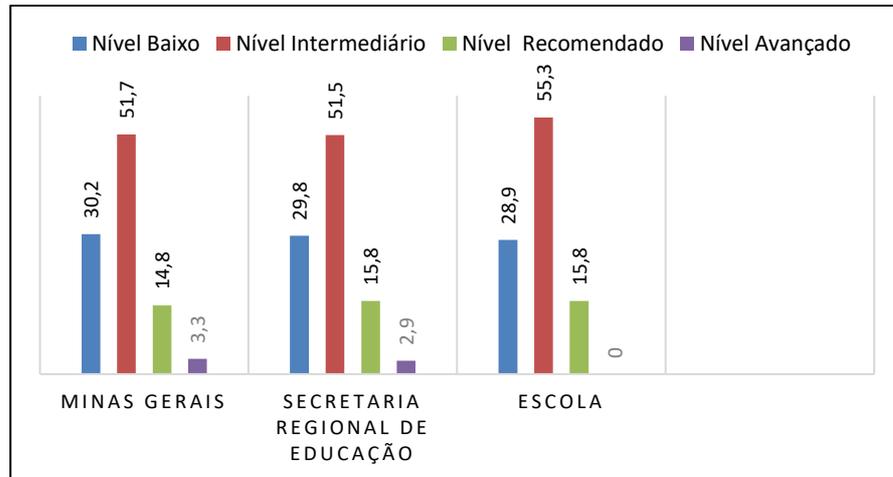
Gráfico 05 - 9º ano Ensino Fundamental – Matemática – Proficiência Média e Participação (2019).



Fonte: Adaptado de Simave (2019). Disponível em: <https://simave.educacao.mg.gov.br/#!/pagina-inicial>

O gráfico 5 apresenta o componente Matemática do 9º ano do Ensino Fundamental referindo-se a proficiência média, o desempenho dos alunos que registrou queda de 2018 a 2019. O estado de Minas Gerais foi de 256,1 para 253,8. A SRE, foi de 253,6 para 254,7 e a escola de 266,2 para 251,0. Com a relação a participação dos alunos a escola se manteve no intervalo da SRE e Minas Gerais com 88,4%, tendo Minas Gerais 88,8% e SRE 85%.

Gráfico 06 - 9º ano Ensino Fundamental – Matemática – Nível de aprendizagem

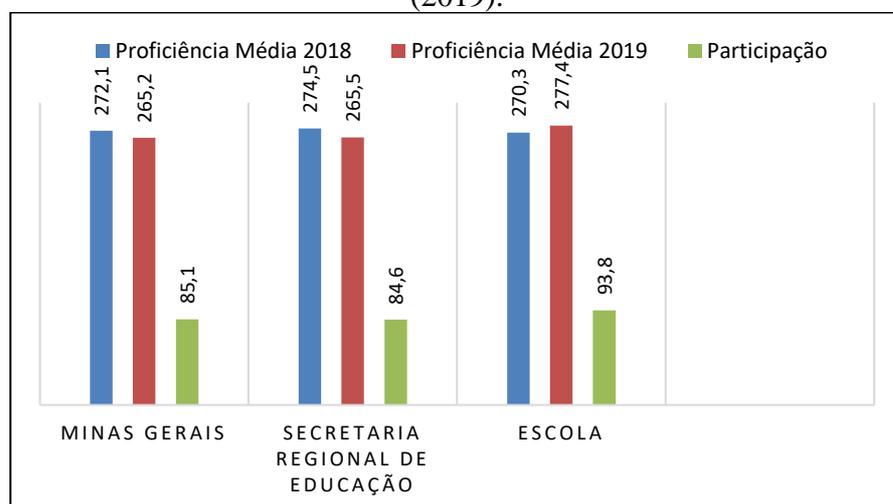


Fonte: Adaptado de Simave (2019). Disponível em: <https://simave.educacao.mg.gov.br/#!/pagina-inicial>

De acordo com o gráfico, como em Língua Portuguesa para o 9º ano do Ensino Fundamental, o componente Matemática também teve maior quantidade de alunos no nível intermediário sendo Minas Gerais 51,7%, SRE 51,5% e a escola 55,3%. No nível baixo Minas registrou 30,2%, SRE 29,8% e a escola 28,9%. Em nível recomendo registrou-se Minas Gerais 14,8%, SRE 15,8% e escola 15,8%. Já o nível alto para este componente foi relativamente baixo para todas as partes, sendo Minas Gerais 3,3%, SRE 2,9% e escola 0,0%, sendo este o ponto mais baixo registro pela escola até o presente.

A segunda análise foi realizada na turma do 3º ano do Ensino Médio nos componentes curriculares Língua Portuguesa e Matemática.

Gráfico 07 - 3º ano Ensino Médio– Língua Portuguesa – Proficiência Média e Participação (2019).

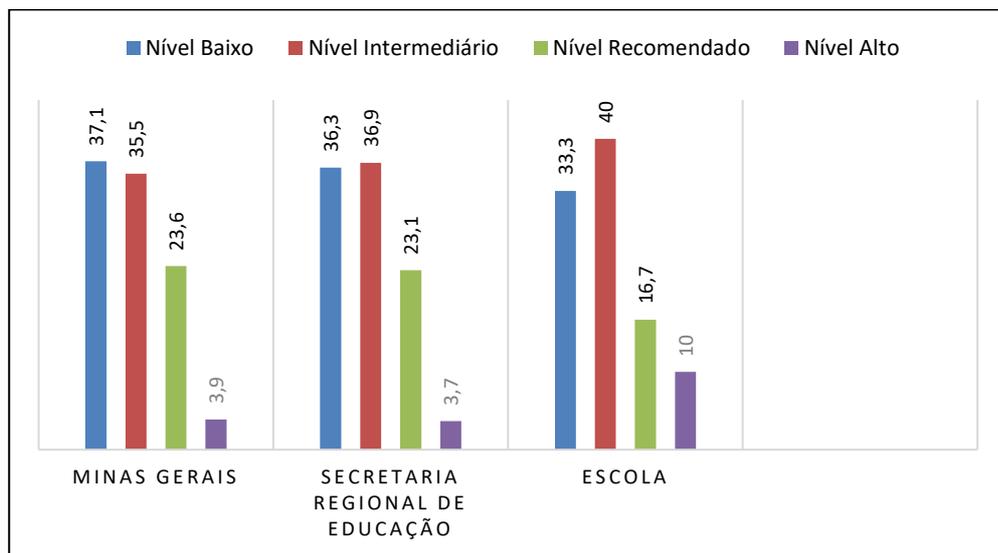


Fonte: Adaptado de Simave (2019). Disponível em: <https://simave.educacao.mg.gov.br/#!/pagina-inicial>

[inicial](#)

Este gráfico, apresenta outra etapa de ensino da educação básica avaliada foi o 3º ano do Ensino Médio. Em Língua Portuguesa os alunos da rede de Minas Gerais para proficiência média alcançaram em 2018, 272,1 e em 2019; 265,2 em pontos percentuais. A SRE também registrou queda com 274,5 em 2018 para 265,5 em 2019. Já a escola teve um aumento de 270,3 para em 2018 para 277,4 em 2019. Com relação a participação dos alunos do 3º ano do Ensino Médio, Minas Gerais registrou 85,1% enquanto a SRE foi de 84,6% e a escola 93,8%.

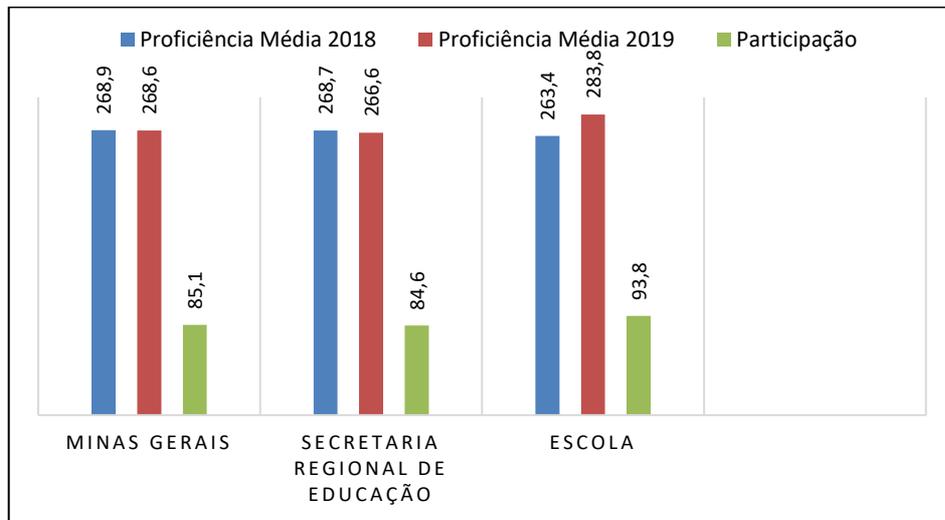
Gráfico 08 - 3º ano Ensino Médio –Língua Portuguesa – Nível de aprendizagem



Fonte: Adaptado de Simave (2019). Disponível em: <https://simave.educacao.mg.gov.br/#!/pagina-inicial>

Conforme tais informações, o nível baixo para este componente curricular está no intervalo de 0 a 250, o nível intermediário 250 a 300, recomendado está entre 300 e 350 e o alto de 350 acima. Em Minas Gerais o baixo nível foi de 37,1%, na SRE este mesmo nível foi de 36,3% e na escola 33,3%. Em intermediário a escola teve um desempenho maior com 40,0%, a SRE com 36,9% e Minas Gerais 35,5%. O nível recomendado pela avaliação obteve em Minas Gerais 26,3%, a SRE 23,1% e a escola 16,7%, este bem abaixo da rede estadual. Já em avançado a escola teve um melhor desempenho com com 10,0%, enquanto a rede estadual alcançou 3,9% e a regional 3,7%.

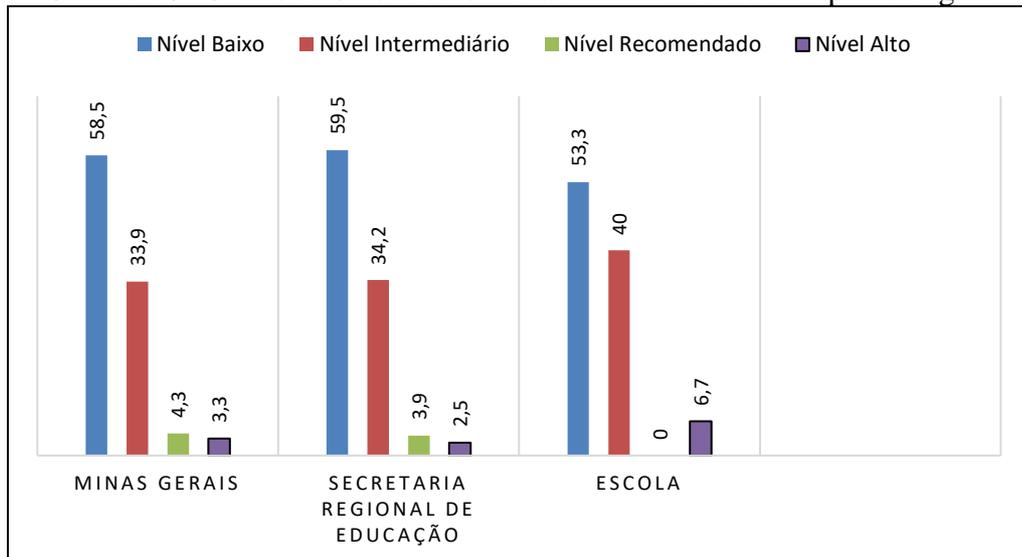
Gráfico 09 - 3º ano Ensino Médio– Matemática – Proficiência Média e Participação (2019).



Fonte: Adaptado de Simave (2019). Disponível em: <https://simave.educacao.mg.gov.br/#!/pagina-inicial>

Analisando o gráfico, os dados no componente Matemática do 3º ano do Ensino Médio a proficiência média apresentou queda tanto para o Estado de Minas Gerais quanto para a SRE de 2018 para 2019, sendo respectivamente 268,9 para 268,6 e 268,7 para 266,6. A escola apresentou aumento indo de 263,4 para 283,8. O percentual de participação na escola em 2019 também foi maior sendo de 93,8% dos alunos, Minas Gerais 85,1% e a SRE 84,6%.

Gráfico 10 - 3º ano Ensino Médio – Matemática – Nível de aprendizagem



Fonte: Adaptado de Simave (2019). Disponível em: <https://simave.educacao.mg.gov.br/#!/pagina-inicial>

Com relação aos níveis de aprendizagem apresentado neste gráfico, o estado classifica como baixo o intervalo de 0 a 275, o intermediário de 275 a 375, o recomendado 350 a 375 e o

alto de 375 acima. No nível baixo o estado de Minas Gerais obteve 58,5%, SRE 59,5% e a escola 53,3%. No nível intermediário Minas Gerais obteve 33,9%, SRE , 34,2% e escola 40%. No nível recomendado a escola não teve nem um aluno, a SRE 3,9% e o estado 4,3%. E no nível alto a escola obteve 6,7%, SRE 2,5% e o estado 3,3%.

Os dados referentes ao PROEB 2022 não foram divulgados até o fim desta pesquisa.

4.8. Apresentação das ações traçadas no PPP

Elencadas a seguir, foram extraídas dos três últimos projetos, os objetivos, as ações e o desenvolvimento de cada ação.

Tem como objetivo apresentar as primeiras informações da análise longitudinal do PPP da escola nos últimos anos.

Os dados a seguir apresentam as ações traçadas nos últimos anos dentro dos itinerários em estudo.

4.8.1 Ano 2020 e 2021

O quadro 10 apresenta as ações do Itinerário Avaliativo 4 referentes ao ano de 2020 e 2021. A apresentação das ações destes anos é feita em um único quadro pois durante este período não houveram mudanças no PPP da escola. De acordo com a instituição de ensino este período foi afetado pela pandemia do COVID 19 o que afetou o planejamento da escola. Desta forma a escola precisou se adequar como as demais escolas do país ao Plano de Estudos Tutorados (PET).

Quadro 8 –Ações do Itinerário 4 – 2020/2021

| |
|---|
| Itinerário 4 – Relações Interinstitucionais: Família, comunidade e sociedade. |
| Objetivos: 1 -Participação da família na escola 2 -Participação da comunidade na escola |
| Ações: Almoço comunitário, comemoração do dia dos pais, comemoração do dia das mães , gincana da família na escola, homenagem aos pais presentes, cinema na escola, torneios interescolares, feira comunitária, show de talentos e festival de ritmos. |
| Desenvolvimento: 1 - Cronograma bimestral de participação dos pais, atribuição de nota de acordo com a participação dos pais e alunos, premiação dos pais mais frequentes, premiação dos pais destaque. 2 - Disponibilização dos espaços escolares para realização de eventos que se enquadrem no perfil da mesma e realização de práticas esportivas. |

Fonte: PPP 2020/2021

As relações interinstitucionais do PPP levam em consideração a participação da comunidade escolar no ambiente de ensino. A comunidade escolar é composta pelo colegiado, família, comunidade local, equipe escolar e todos os demais atores envolvidos no processo de

ensino aprendizagem dos alunos.

Embora o quadro apresentado contenha para este Itinerário objetivos, ações e desenvolvimento, é importante destacar de forma mais clara as informações, os atores envolvidos, além de criar um plano detalhado de atividades que indiquem a participação de toda comunidade.

Diante da participação na construção do PPP, Lima (2015), contribui que este projeto pressupõe a participação coletiva dos segmentos: diretores, professores, pais, alunos, funcionários e demais representantes da comunidade. Nesta mesma concepção e somando aos argumentos do autor, Cardoso, Ferreira e Souza (2019), apresentam que estas ações intencionadas nesse contexto representam efetivamente a conquista da autonomia da escola.

O quadro 11, apresenta as ações do Itinerário Avaliativo 5 que tem como pressuposto final o desempenho dos alunos desta escola.

Quadro 9 – Ações do Itinerário 5 - 2020/2021

| |
|--|
| Itinerário 5 – Análise do desempenho e rendimento dos estudantes. |
| Objetivos: 1 - Realizar o diagnóstico dos alunos para a elaboração de um planejamento voltado às reais necessidades de aprendizagem, tendo como objetivo central a consolidação das habilidades básicas. 2- Melhorar a frequência escolar dos alunos. |
| Ações: 1-Aulas de reforço escolar, jogos educativos, aulas preparatórias, aulas multidisciplinares e feira de conhecimento. 2- Tornar a escola mais atrativa com o uso de projetos, motivar os pais a participarem de reuniões por meio de incentivos, motivar a presença os alunos com atividades dinâmicas. |
| Desenvolvimento: 1 - Diagnósticos, reuniões para discussão de metodologias de ensino, planejamento de aulas atrativas e dinâmicas. 2- Realização de reuniões ao longo do ano para conscientização da importância da frequência escola frente aos resultados dos alunos e conseqüentemente da escola. Emissão de relatórios mensais para o conselho tutelar com a relação de alunos faltosos. Visitas aos alunos faltosos para identificar as causas de possíveis evasões escolares. |

Fonte: PPP 2020/2021

As ações deste Itinerário para os anos mencionados foram elaboradas pela escola com o princípio de fortalecer o desempenho dos alunos em avaliações externas e internas. Porém é necessário mencionar que a aprendizagem é o foco principal de todo sistema de ensino e diante desta concepção, é importante criar um plano de ação com maior riqueza de detalhes e que alcance maior participação de todos os agentes desta escola.

O quadro 12, apresenta as ações traçadas em 2020/2021 no Itinerário 8 referentes ao ambiente participativo.

Quadro 10 – Ações do Itinerário 8 - 2020/2021

| |
|--|
| Itinerário 8 – Ambiente participativo |
| Objetivos: 1-Tornar a gestão escolar ainda mais participativa e dinâmica. 2- Proporcionar aos alunos a oportunidade de entender e participar da gestão da escola em seus diversos âmbitos, aumentar a participação dos alunos no dia-dia da escola e tornar o aluno protagonista de seu |

| |
|--|
| desenvolvimento. |
| Ações: 1 -Seminário sobre a função desempenhada pelos gestores escolares, mesa redonda - debates para exposições de argumentos e ideias sobre os deveres dos alunos obedecendo a legislação vigente, oficina - você na gestão. 2-Revivendo o passado, mostra de profissões, feira tecnológica - olho de vidro, júri simulado e chá literário. |
| Desenvolvimento: 1 -Detalhamento das ações da gestão escolar, reuniões com a presença do colegiado para divulgação dos recursos financeiros, despesas efetuadas, organização do quadro de pessoal e prestação de contas. 2 -Levantamento de área de interesse dos estudantes para que os mesmo possam escolher o que desejam aprender, integração do planejamento do professor de forma que seja construído em conjunto com aquilo que os alunos desejam e precisam aprender. |

Fonte: PPP 2020/2021

As ações elencadas acima foram criadas para o ano de 2020/2021 e que, embora apresentem boas sugestões para o ambiente participativo da escola, necessitam de uma atenção maior. O ambiente participativo pode ser entendido como o principal ponto a ser estabelecido pela escola afim de se alcançar os demais objetivos. Apresentar ações que proporcionem o ambiente participativo significa apresentar meios para se alcançar a comunidade escolar, o desempenho dos alunos, a motivação no ambiente de trabalho, a transparência de informações que desvele conflitos, etc..., e não apenas apresentar como a gestão da escola funciona.

Guedes (2021) contribui, afirmando que o PPP é uma ferramenta da gestão democrática, pois estão indicados neste, seus princípios e constitui elemento essencial para o planejamento participativo. Gatti e Almeida (2017), sustentam quando afirmam que a intenção da educação de uma escola é desencadeada do processo participativo na tomada de decisões que resulta na concretização dos objetivos educacionais no formato de planejamento, sendo este o projeto, peculiar à escola quando se refere ao pedagógico. Além destes, o ambiente participativo é resultado da gestão democrática no ambiente de ensino que é prevista na CF de 1988 e na LDB de 1996.

O quadro 13 apresenta as ações criadas pela escola para o Itinerário Avaliativo 9 para contribuir para melhorias quando se refere a participação e formação docente.

Quadro 11 – Ações do Itinerário 9 - 2020/2021

| |
|---|
| Itinerário 9 – Participação e formação de professores. |
| Objetivos: 1 -Capacitar o corpo docente. Criar estratégias e metodologias inovadoras, fazer com que os profissionais da educação se sintam valorizados. 2-Melhor desempenho em sala de aula, aulas mais atrativas, profissionais mais motivados. |
| Ações: 1 -Cursos recomendados pela direção, palestras motivacionais e oficina didática. 2 -Reconhecimento de boas práticas |
| Desenvolvimento: 1-Promover os cursos ofertados pelas diversas plataformas da SEE e do MEC e garantir plenas condições de acesso. 2-Dar suporte ao professor para que o mesmo possa se sentir seguro para desenvolver suas atividades, conscientização dos alunos a respeito da prática docente, da valorização do professor, do bom comportamento. |

Fonte: PPP 2020/2021

A participação docente apresentada neste último quadro apresenta a ações que tem o

intuito de melhorar a participação dos professores bem como sua formação. Porém ações como capacitação e valorização docente são pontos que envolvem insituições de fora da educação.

Diante deste plano, verifica que é necessário a criação de ações que contemplem o corpo docente mais que seja viável e de fácil alcance para a escola como por exemplo o fortalecimento das relações no ambiente de ensino.

A próxima relação de ações é extraída do PPP da escola do ano de 2022 diante dos Itinerários 4, 5, 8 e 9.

4.8.2 Ano 2022 – Ações traçadas no PPP

O quadro 14, traz as ações propostas pela escola diante das relações interinstitucionais para o ano de 2022.

Quadro 12 – Ações do Itinerário 4 - 2022

| |
|--|
| Itinerário 4 – Relações Interinstitucionais: Família, comunidade e sociedade. |
| Objetivos: 1-Fazer com que os pais participem ao menos uma vez por bimestre de um dia de aula na sala de seu filho. Melhoria na disciplina e desempenho em sala de aula. 2- Tornar a escola mais atrativa e útil. Que a comunidade possa utilizar os espaços escolares. |
| Ações: 1- Almoço comunitário, comemoração do dia dos pais, comemoração do dia das mães, gincana da família na escola e homenagem aos pais presentes. 2- Cinema na escola, torneios interescolares, feira comunitária, show de talentos e festival de ritmos. |
| Desenvolvimento: 1-Cronograma bimestral de participação dos pais, atribuição de nota de acordo com a participação dos pais e alunos, premiação dos pais mais frequentes, premiação dos pais destaque. 2- Disponibilização dos espaços escolares para realização de eventos que se enquadrem no perfil da mesma e realização de práticas esportivas. |

Fonte: PPP 2020/2021

As ações estabelecidas para o ano de 2022 diferem pouco das apresentadas no ano anterior o que sugere que a escola precisa se articular para realizar uma revisão de ações mais elaborada, pois o PPP deve ser revisado todos os anos. E notadamente após um período de pandemia, é esperado que as ações fossem reformuladas.

As ações apresentadas no quadro 15, são destinadas ao desempenho dos estudantes diante de avaliações internas e externas para o ano de 2022.

Quadro 13 – Ações do Itinerário 5 - 2022

| |
|---|
| Itinerário 5 – Análise do desempenho e rendimento dos estudantes. |
| Objetivos: 1- Realizar o diagnóstico dos alunos para a elaboração de um planejamento voltado às reais necessidades de aprendizagem, tendo como objetivo central a consolidação das habilidades básicas. 2- Melhorar a frequência escolar dos alunos. |
| Ações: 1- Aulas de reforço escolar, jogos educativos, aulas preparatórias, aulas multidisciplinares e feira de conhecimento. 2- Tornar a escola mais atrativa com o uso de projetos, motivar os pais a participarem de reuniões por meio de incentivos, motivar a presença os alunos com atividades dinâmicas e criar um relatório individual de frequência e acompanhamento individual. |
| Desenvolvimento: 1- Diagnósticos, reuniões para discussão de metodologias de ensino, planejamento de aulas |

| |
|--|
| <p>atrativas e dinâmicas.</p> <p>2- Reunião para conscientização de pais e alunos, emissão de relatório de alunos faltosos para os órgãos competentes, visitas a domicílio em casos necessários.</p> |
|--|

Fonte: PPP 2020/2021

O mesmo se aplica a este plano de ação. A escola não realizou mudanças significativas para o ano em questão diante do Itinerário Avaliativo 5. Sendo assim é importante analisar as informações do último PPP para a revisão do que se foi construído.

O quadro 16, apresenta as informações do plano de ação construído para o Itinerário Avaliativo 8 destinado ao ambiente participativo para o ano de 2022.

Quadro 14 – Ações do Itinerário 8 - 2022

| |
|--|
| Itinerário 8 – Ambiente participativo |
| Objetivos: 1- Tornar a gestão escolar ainda mais participativa e dinâmica. proporcionar aos alunos a oportunidade de entender e participar da gestão da escola em seus diversos âmbitos. 2- Aumentar a participação dos alunos no dia-dia da escola. Tornar o aluno protagonista de seu desenvolvimento. |
| Ações: 1- Seminário sobre a função desempenhada pelos gestores escolares, mesa redonda - debates para exposições de argumentos e ideias sobre os deveres dos alunos, obedecendo a legislação vigente e oficina - você na gestão. 2- Revivendo o passado, mostra de profissões, feira tecnológica: olho de vidro, júri simulado e chá literário. |
| Desenvolvimento: 1-Reuniões com os mais diversos segmentos. 2- Ações que desperte o interesse dos alunos para participar das mais diversas ações no âmbito escolar. |

Fonte: PPP 2020/2021

É aplicado aqui a informação mencionada diante dos quadro anteriores do plano de ação de 2022. É necessário averiguar o PPP do ano anterior para que se possa revisar o plano de ação construído em 2022.

O quadro 17, apresenta as ações do Itinerário Avaliativo 9 referente pontos de melhoria para a participação e formação docente.

Quadro 15 – Ações do itinerário 9 - 2022

| |
|---|
| Itinerário 9 – Participação e formação de professores. |
| Objetivos: 1-Capacitar o corpo docente. Criar estratégias e metodologias inovadoras. 2- Fazer com que os profissionais da educação se sintam valorizados. Melhor desempenho em sala de aula, aulas mais atrativas, profissionais mais motivados. |
| Ações: 1- Cursos recomendados pela direção, palestras motivacionais e oficina didática. 2- Reconhecimento de boas práticas. |
| Desenvolvimento: 1- Promover os cursos ofertados pelas diversas plataformas da SEE e do MEC e garantir plenas condições de acesso. 2- Através das avaliações de desempenho do professor, avaliações internas e externas dos alunos. |

Fonte: PPP 2020/2021

As ações apresentadas para 2022 no Itinerário 9 não trazem mudanças significativas na construção. É necessário construir um plano de ação mais detalhado e criterioso para o Itinerário apresentado.

Analisando os Itinerários Avaliativos mencionados na pesquisa, entende-se que, embora

o plano realizado pela escola tenha uma boa proposta, as mudanças realizadas de um ano para outro, são mínimas.

O Projeto Político Pedagógico deve ser revisado todos os anos, corrigindo rotas e analisando fluxos.

Os Itinerários analisados foram escolhidos baseados na participação da comunidade escolar (itinerário 4), desempenho dos alunos (itinerário 5), gestão participativa (itinerário 8) e motivação docente (itinerário 9).

Os demais Itinerários Avaliativos utilizados na construção do PPP, embora essenciais para a escola, não se enquadram na pesquisa, sendo estes destinados a violência escolar, projetos destinados a inclusão, meio ambiente e direitos humanos, etc...

Os resultados das avaliações externas das últimas edições do PROEB não foram divulgadas até a finalização deste trabalho.

Assim, diante da Análise Documental realizada através dos 3 últimos PPPs da escola referentes aos anos 2020, 2021 e 2022, é entendido que a proposta apresentada pela escola possui um bom argumento diante de suas partes operacionais e filosóficas, porém o plano de ação que é a parte final da construção do PPP é fragilizado por apresentar informações úteis mais limitadas. É necessário um melhor detalhamento das ações e atividades a serem realizadas na escola durante o ano letivo. O Itinerário 8, que reflete as ações do ambiente participativo da escola devem ser melhoradas a fim de se alcançar os demais Itinerários. O ambiente participativo fornece opções para se alcançar demais ações distribuídas em outros Itinerários como nas relações interinstitucionais apresentadas no Itinerário 4 onde o foco é na relação com a comunidade, família e instituições parceiras. O Itinerário 5 que apresenta o desempenho dos alunos também pode ser alcançado através do ambiente participativo uma vez que este propicia o conhecimento aos alunos de situações diversas escolares além de fortalecer o protagonismo. E por fim o Itinerário 9 é também possível de ser alcançado através do ambiente participativo. Por se tratar da motivação docente, a participação destes autores favorece a diminuição de conflitos, bem como a autonomia docente.

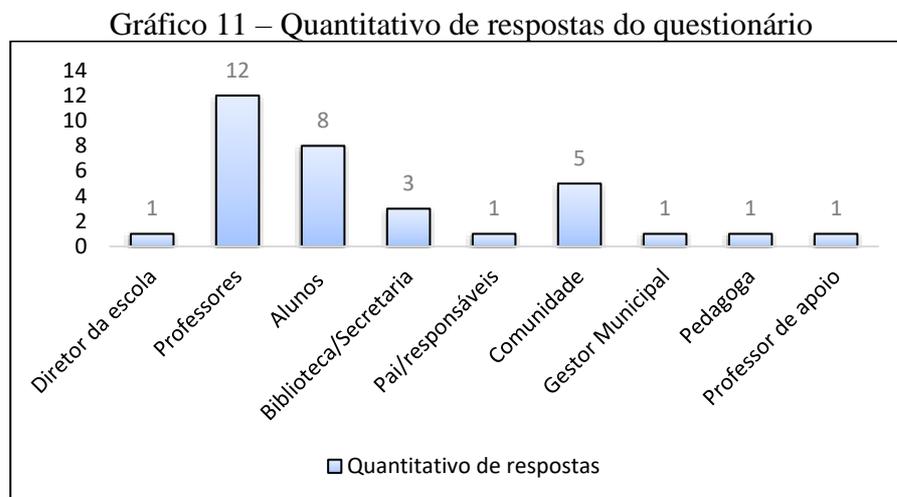
Novas ações também podem ser propostas pela escola, uma vez que seu plano de ação é defasado por abrigar informações do ano de 2019 e que não mudaram em quase nada nos anos recorrentes. As ações devem ser revisadas todos os anos, e se necessário devem ser alteradas pela escola, pois o contexto pode mudar de um ano para outro, as estratégias podem mudar de uma ano para outro, além da equipe pedagógica e corpo discente que também sofrem alteração a cada ano, seja por novos funcionários contratados, seja por novas turmas que ingressam na instituição.

4.9 Discussão dos resultados do questionário aplicado

Na segunda etapa o questionário foi aplicado por meio da ferramenta Google Forms entre os meses de dezembro e janeiro de 2022. Foram obtidas 33 respostas dentre elas 8 alunos da escola, 3 profissionais de apoio e uso de biblioteca, 1 pai e/ou responsável, 5 pessoas da comunidade, 1 gestor municipal da secretaria de educação, 1 pedagoga, 1 professor de educação especial, 1 diretor da escola e 12 professores da escola.

Foram levantadas 12 questões para os participantes envolvendo as 4 categorias analíticas desta pesquisa, gestão participativa, participação da comunidade escolar, divulgação e transparência do PPP e alinhamento das ações do PPP com as necessidades escolares.

As respostas foram separadas por 6 opções, sendo a opção 1, discordando totalmente da afirmação e 7 concordando totalmente.

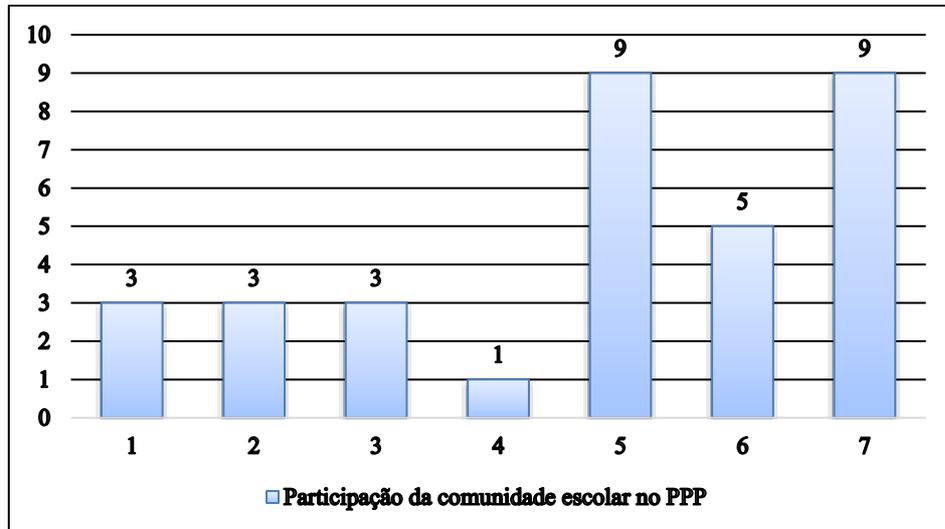


Fonte: Questionário aplicado – Próprio autor

1ª Categoria de análise – Participação da comunidade escolar

O gráfico 12 apresenta o questionário aplicado, onde se pretende identificar se a comunidade participa da construção do PPP da escola.

Gráfico 12 – A comunidade escolar participa ativamente da construção do PPP da escola.



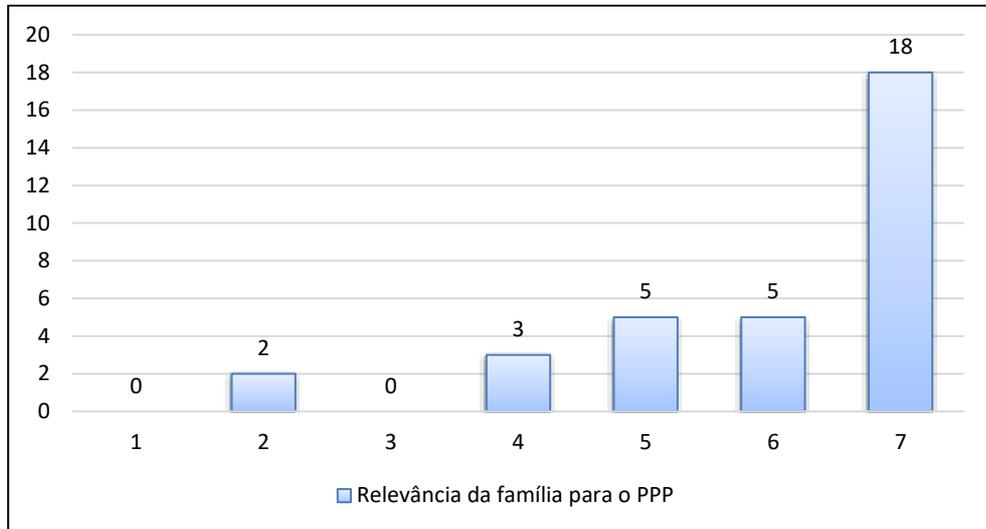
Fonte: Questionário aplicado – Próprio autor

O gráfico 12, indica que a participação da comunidade escolar estão estabelecidas na questão 10 e 11. Após afirmar aos sujeitos da pesquisa que a comunidade escolar participa efetivamente da construção do PPP da escola no questionário 10, 3 pessoas marcaram 1 correspondendo a 9,1% do total, 3 pessoas marcaram 2 e mais 3 pessoas marcaram 3 correspondendo a 9,1%, 1 pessoa marcou 4 correspondendo a 3% do total dos entrevistados, 9 pessoas marcaram a opção 5 correspondentes a 27,3% do total, 5 pessoas marcaram 6 referentes a 15,2% e por fim 9 pessoas marcaram 7 correspondentes a 27,3% do total.

Dessa forma, as respostas sugerem que diante da maioria a comunidade participa da construção do PPP, embora ainda exista um quantitativo muito grande que discorda dessa informação. A participação da comunidade é essencial para construção do PPP como nos afirma Viera (2005), Salerno (2009) e parte constituinte na legislação como apresenta a LDB (1996) e a CF (1988).

O gráfico 13 apresenta aos questionados a relevância da família dos estudantes na construção do PPP.

Gráfico 13 – Considera relevante a participação da família na construção do PPP.



Fonte: Questionário aplicado – Próprio autor

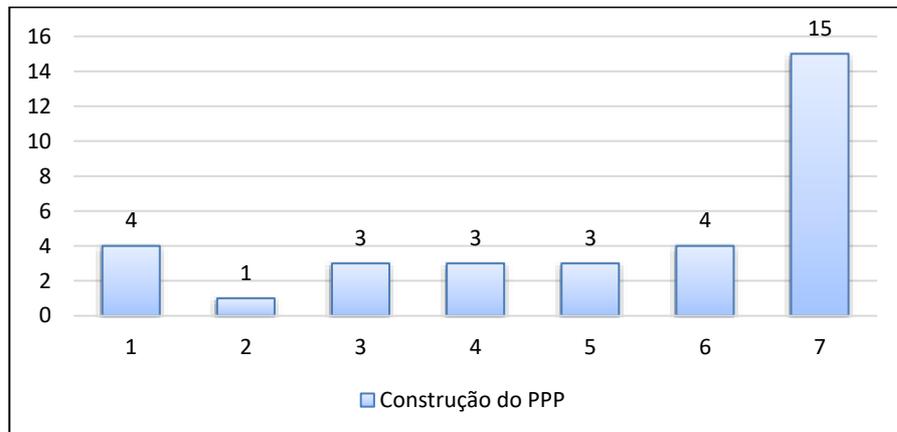
A questão 11 apresentada acima, afirma aos sujeitos da pesquisa através de 1 a 7, sendo 1 discordando totalmente e 7 concordando totalmente, que é relevante a participação da família na construção do PPP da escola. Neste contexto 2 pessoas responderam em 2 correspondendo a 6,1% do total, 3 pessoas optaram por 4 referente a 9,1% do total, 5 pessoas marcaram 5 e mais 5 pessoas marcaram 6 equivalentes a 15,2% cada, e 18 pessoas concordaram totalmente com a informação respondendo com 7 nesta questão referentes a 54,5% do total.

Esta categoria nos mostra que a participação da comunidade e família na construção do PPP da escola ainda é muito baixa ou quase nenhuma. Cerca de 72% dos entrevistados entendem que a família não participa da construção do PPP e maior parte consideram a participação desta, relevante para a construção do projeto. É dever do Estado e da Família de acordo com a CF de 1988 em seu Art. 205, além da relevante participação da família apresentada por Pinto (1994) e Silva (2003).

2ª Categoria de análise – Gestão Participativa

O gráfico 14 traz para os sujeitos da pesquisa a alternativa entre 1 a 7 de sua relação com a construção do PPP.

Gráfico 14 – Participação da construção do PPP

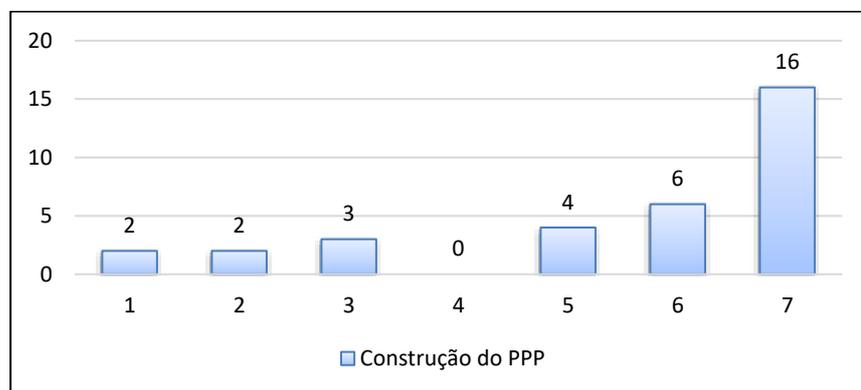


Fonte: Questionário aplicado – Próprio autor

Quando questionados da participação ativa da construção do PPP no gráfico 14, os sujeitos da pesquisa somam em 33 repostas sendo na escala de 1 a 7, 4 participantes correspondendo a 12,1% indicaram 1 discordando totalmente da afirmação, 1 participante referente a 3% marcou a opção 2, 3 participantes referentes a 9,1% indicaram 3 na escala de 1 a 7, outros 3 participantes responderam a opção 4 correspondendo a 9,1% do total, 3 responderam 5 na mesma proporção, 4 referentes a 12,1% marcaram a opção 6 na escala e a maioria totalizando 15 (45,5%) sujeitos respondem 7 indicando assim que a participação é ativa na construção do PPP. Embora 15 respostas corcordem totalmente de sua participação na construção do PPP, ainda se tem um número muito grande abaixo da totalidade.

O gráfico 15 afirma aos sujeitos que a construção do PPP ocorre no modelo democrático na escola.

Gráfico 15 – A construção do PPP da escola ocorre de modo democrático em todas as suas etapas



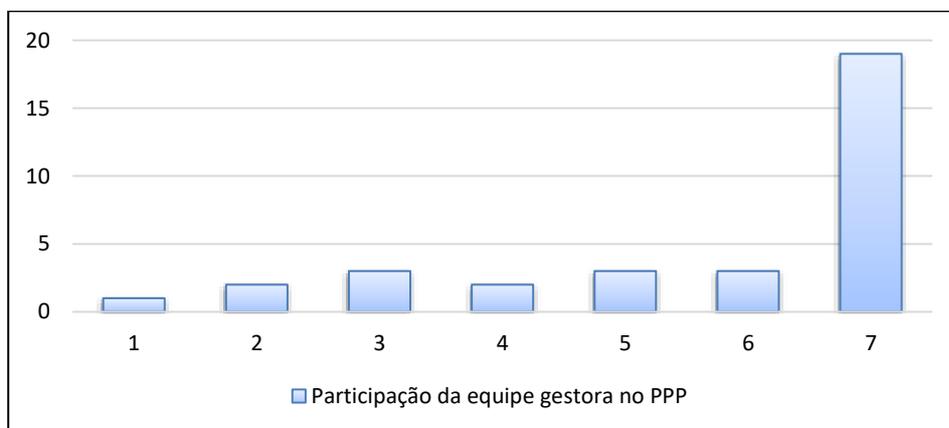
Fonte: Questionário aplicado – Próprio autor

A questão do gráfico 15, analisa se a construção do PPP ocorre de modo democrático em

todas suas etapas. Em uma escala de 1 a 7, sendo 1 discordando totalmente e 7 concordando totalmente os sujeitos desta pesquisa responderam 1 num total de 2 pessoas correspondentes a 6,1%, 2 num total de 2 pessoas correspondentes a 6,1%, 3 num total de 3 pessoas correspondentes a 9,1%, 5 num total de 4 pessoas correspondendo a 12,1%, 6 num total de 6 pessoas correspondendo a 18,2% e 7 somando 16 pessoas correspondentes a 48,5%. Algumas respostas sugerem que o ambiente na construção do PPP não é democrático, assim é necessário realizar durante a construção do projeto um ambiente que propicie este fim e o torne participativo em todas suas etapas.

O gráfico 16 afirma em uma escala de 1 a 7 que a equipe gestora participa da construção do PPP e explica a estes o processo de construção, como normas de elaboração e diretrizes apresentadas pela Secretaria de Educação.

Gráfico 16 – A equipe gestora da escola participa da construção do PPP explicando as diretrizes do processo para todos.



Fonte: Questionário aplicado – Próprio autor

Ainda dentro da categoria de Gestão Participativa, a questão 12 deste gráfico, afirma aos sujeitos que a equipe gestora da escola participa da construção do PPP explicando as diretrizes do processo para todos. Nesta concepção foram obtidos os seguintes resultados baseando-se na escala de 1 de a 7: 1 pessoa respondeu 1 correspondendo a 3% do total, 2 pessoas responderam 2 correspondendo a 6,1%, 3 pessoas responderam 3 correspondendo a 9,1%, 2 pessoas marcaram como 4 correspondentes a 6,1%, a opção 5 obteve 3 respostas contabilizando 9,1%, a opção 6 com também 3 respostas correspondentes a 9,1% e a opção 7 com 19 pessoas correspondendo a 57,6%.

Neste cenário, entende-se que apesar da maioria terem optado por 7 concordando assim que a gestão participativa está maior relacionada ao processo de construção do PPP, ainda foram

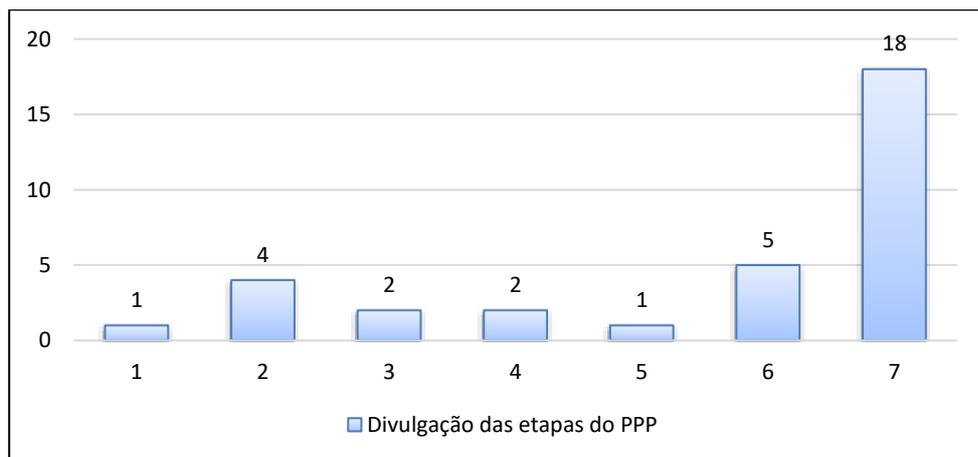
obtidos resultados que podem comprovar uma gestão não participativa. Maior parte ou a maioria em alguns casos discordam da informação sugerida. Quando analisamos o gráfico da questão 1 percebemos que apenas 15 pessoas em 33 concordam totalmente com a participação ativa na construção do PPP. Já quando questionadas se a construção do PPP ocorre de forma democrática apenas 16 pessoas concordaram totalmente com a afirmação. E por último, sobre a participação efetiva dos gestores nas etapas da construção do PPP na questão 12, 19 pessoas concordaram totalmente.

Assim nesta categoria o intervalo de concordarem totalmente com as afirmações ficaram entre 45% e 57% dos sujeitos. Ainda sendo um número baixo para se analisar um ambiente como sendo democrático.

3ª Categoria de análise – Divulgação e transparência do PPP

O gráfico 17 apresenta as respostas obtidas sobre a construção do PPP e sua divulgação para comunidade escolar.

Gráfico 17 – O momento de construção e as etapas do PPP de sua escola é divulgado a todos, com antecedência.



Fonte: Questionário aplicado – Próprio autor

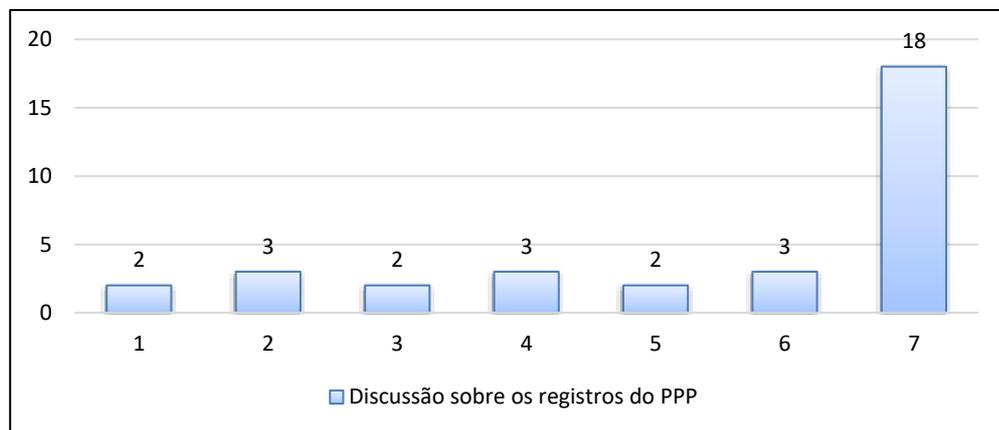
A divulgação e transparência do PPP está alinhada aos questionários 3, 4 e 5 desta pesquisa. A questão 3 afirma aos sujeitos entre as opções 1 e 7, que o momento da construção e as etapas do PPP da escola é divulgado a todos com antecedência, assim com maior percentual, 18 pessoas marcaram como 7 concordando totalmente com a informação correspondentes a 54,5% dos entrevistados. Discordando totalmente com a afirmativa 1 pessoa marcou a opção 1 desta questão relativa a 3% do total. No intervalo entre o máximo e o mínimo, obteve-se 4 pessoas com opção 2 referentes a 12,1%, 2 pessoas com opção 3 referentes a 6,1%,

1 pessoa com opção 5 referente a 3% e 5 pessoas com opção 6 referentes a 15,2% do total.

A divulgação das etapas do PPP para todos alcançou um número maior neste questionário em sua totalidade optando por 7. Mais ainda se faz necessário tabalhar a divulgação na escola pois existe uma grande porcentagem que discorda desta informação.

O gráfico 18, apresenta as repostas obtidas dos sujeitos acerca dos registros do PPP antes da formalização do documento em sua versão final.

Gráfico 18 – Os registros do PPP são discutidos com todos antes de ser formalizado.



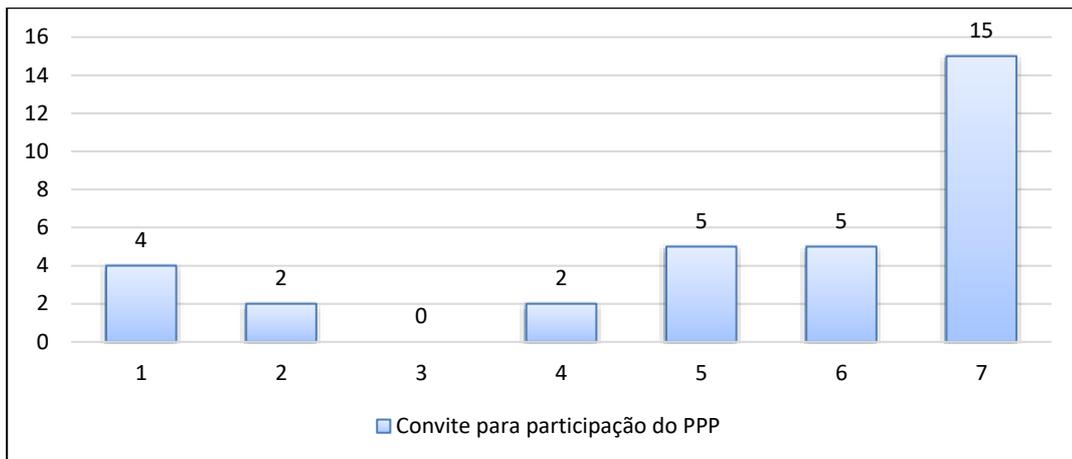
Fonte: Questionário aplicado – Próprio autor

De acordo com o gráfico, questionados sobre os registros do PPP e discussão dos resultados antes de serem formalizados, 18 pessoas concordaram totalmente com a afirmativa equivalentes a 54,5%, 1 pessoa discordou totalmente optando por 1 e equivalentendo a 3% do total. No intervalo de discordarem totalmente ou concordarem totalmente 3 pessoas optaram por 2 na escala de 1 a 7 equivalentes a 6,1%, 3 pessoas foram na opção 2 relativos a 9,1%, 2 pessoas em opção 3 em 6,1%, 3 pessoas em opção 4 sendo 9,1%, 2 pessoas na opção 5 sendo 6,1% e 3 pessoas na opção 6 sendo 9,1%.

A divulgação do PPP da escola foi realizado conforme os documentos escolares no ano de 2019 em seu último registro através de assembleia que reuniu toda a comunidade. Não houveram outros registros de divulgação. Assim o gráfico vai a encontro desta informação onde ainda grande parte discorda da informação. Vale ressaltar que o ano de 2020 e 2021 foram afetados fortemente devido a pandemia do COVID 19.

O gráfico 19 apresenta as respostas diante do convite para a comunidade escolar participar da construção do PPP.

Gráfico 19 – Há um convite formal para todos os representantes da comunidade escolar participarem da construção do PPP.



Fonte: Questionário aplicado – Próprio autor

Quando questionadas sobre a existência de um convite formal para todos os representantes da comunidade escolar para participarem da construção do PPP, o gráfico apresenta que 15 pessoas de um total de 33 optaram por 7 concordando totalmente com a informação sendo referentes a 45,5% das pessoas, 4 pessoas discordaram totalmente optando por 1 na escala apresenta referentes a 12,1%, no intervalo obteve-se 2 pessoas optando por 2 (6,1%), 2 pessoas optando por 4 (6,1%), 5 pessoas optando por 5 (15,2%) e 6 pessoas optando por 5 (15,2%).

Embora exista uma porcentagem maior de evidências de se existir uma divulgação e transparência do PPP, em intervalo aproximado de 45% e 54%, as pessoas com não concordam totalmente com essa informação ainda é grande aproximando-se dos 46% do total dos entrevistados.

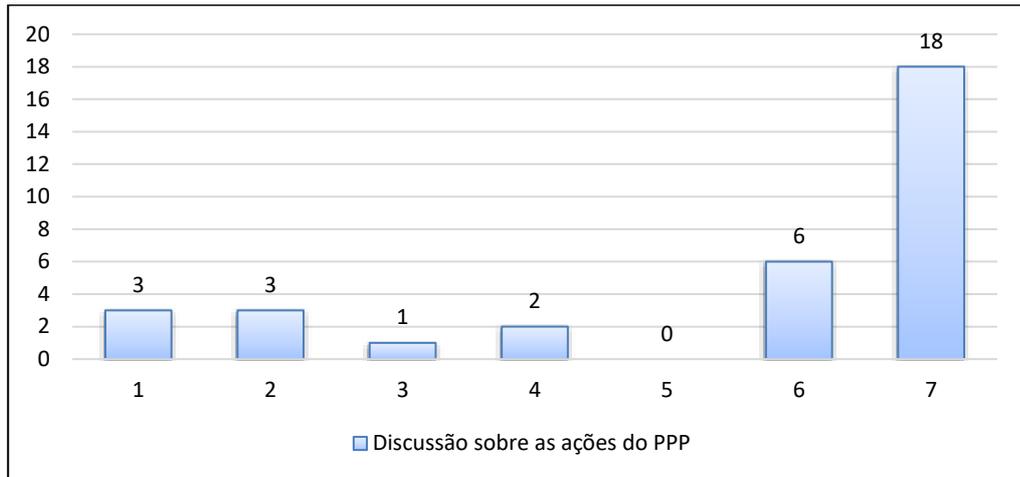
4ª Categoria de análise – Alinhamento das ações do PPP com as necessidades escolares

Esta última categoria, além do questionário aplicado, traz uma análise primordial do desempenho escolar dos alunos nos anos 2018 e 2019 conforme avaliações PROEB. Até a presente data não houve resultados divulgados para o ano de 2023. A previsão é que estes resultados fossem informados em fevereiro de 2023.

As questões 5, 6, 7 e 8 abordam sobre o alinhamento das ações traçadas no PPP de acordo com as necessidades escolares.

O gráfico 20, apresenta as respostas obtidas quando afirmadas aos sujeitos se ações traçadas no PPP são discutidas durante sua construção.

Gráfico 20 – As ações traçadas no PPP são discutidas com todos antes de serem formalizadas no documento final.

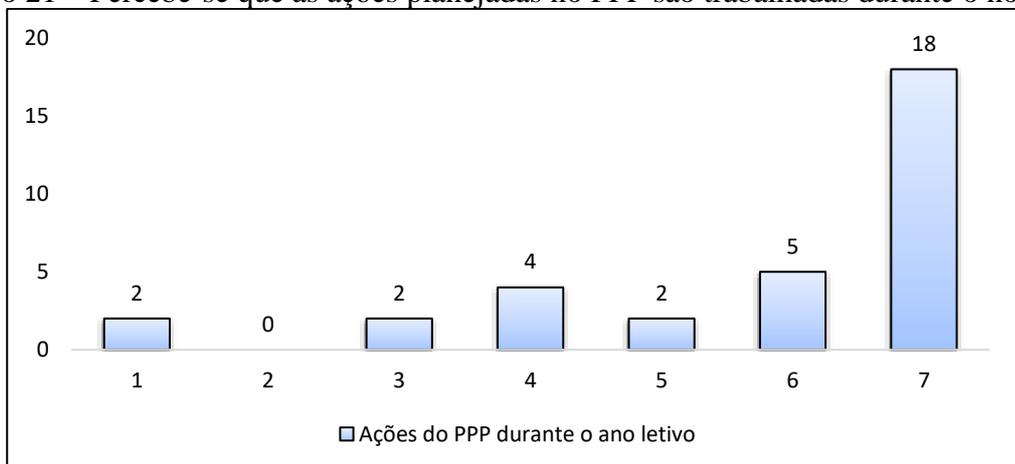


Fonte: Questionário aplicado – Próprio autor

Quando questionadas se ações traçadas no PPP são discutidas com todos os participantes antes da elaboração do documento final, o gráfico aponta que em uma escala de 1 a 7, sendo 1 discordando totalmente e 7 concordando totalmente, 18 pessoas optaram por 7 referente a 54,5% dos entrevistados, 3 pessoas optaram por 1 sendo 9,1% do total, 3 pessoas optaram por 2 (9,1%), 1 pessoa optou por 3 (3%), 2 pessoas optaram por 4 (6,1%) e 6 pessoas optaram por 6 correspondendo a 18,2% do total. Como na maioria das respostas muitos ainda discordam desta informação, embora exista boa parte concordando totalmente com a afirmativa.

O gráfico 21 traz as informações obtidas das respostas quando afirma aos sujeitos que as ações construídas no PPP são trabalhadas durante o ano letivo.

Gráfico 21 – Percebe-se que as ações planejadas no PPP são trabalhadas durante o no letivo.

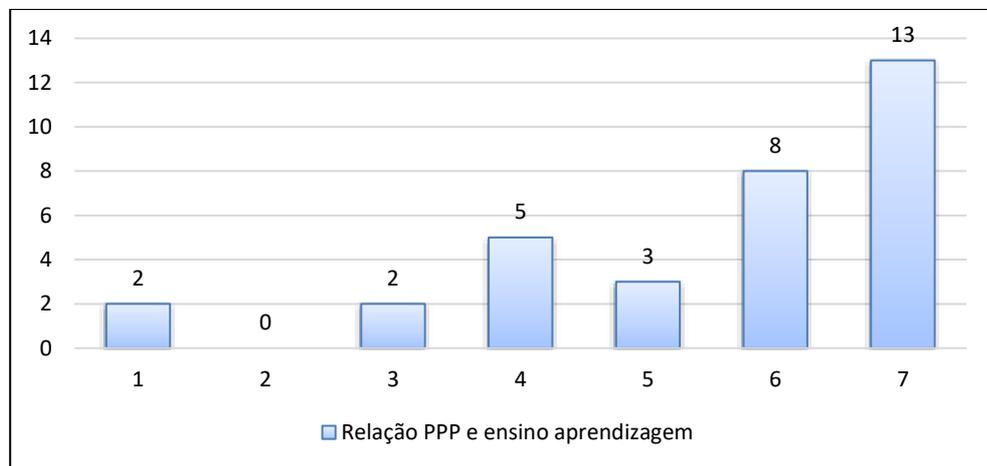


Fonte: Questionário aplicado – Próprio autor

De acordo com as informações deste gráfico e diante da afirmativa que as ações do PPP são trabalhadas durante o ano letivo da escola, 18 pessoas optaram por 7 referente a 54,5% dos entrevistados, 2 pessoas marcaram 1 na pesquisa sendo 6,1%, 2 pessoas marcaram a opção 3 (6,1%), 4 pessoas optaram por 4 (12,1%), 2 pessoas optaram por 5 (6,1%) e 5 pessoas marcaram 6 nesta questão equivalendo a 15,2% do total. De acordo com maioria das respostas as ações são trabalhadas durante o ano letivo, mais existe boa parte que discorda desta informação.

O próximo gráfico afirma que o PPP está ligado diretamente ao processo de ensino-aprendizagem da escola.

Gráfico 22 – O PPP possui relação direta ao processo de ensino-aprendizagem da escola.

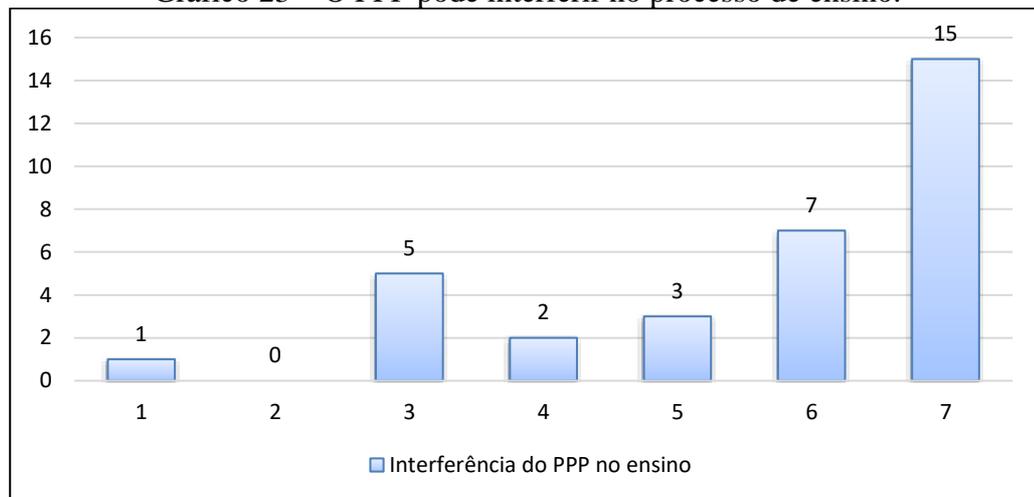


Fonte: Questionário aplicado – Próprio autor

Quando questionadas se o PPP possui relação direta ao processo de ensino aprendizagem da escola, este gráfico apresenta que 13 pessoas concordaram totalmente com a informação optando pela opção 7 do questionário, 2 pessoas discordaram totalmente com a informação e no intervalo dos extremos, 2 pessoas optaram por 3 na escala de 1 a 7, 5 pessoas optaram por 4, 3 pessoas por 5 e 8 pessoas por 6. Desta forma para grande parte das respostas entende que o PPP está ligado ao processo de ensino e aprendizagem da escola.

O gráfico 23 afirma que o PPP pode interferir no processo de ensino.

Gráfico 23 – O PPP pode interferir no processo de ensino.



Fonte: Questionário aplicado – Próprio autor

O gráfico 23 nos afirma sobre a possível ou não interferência do PPP no processo de ensino aprendizagem da escola. Assim, 15 pessoas concordaram totalmente quando questionadas, 1 pessoa discordou totalmente, 3 pessoas optaram por 5 na escala de 1 a 7, 2 pessoas por 4, 3 pessoas por 5 e 7 pessoas em 6.

4.10 Proposta de produto técnico tecnológico resultado da pesquisa.

A pesquisa realizada na escola resultou em um produto técnico tecnológico proposto e aplicado a esta intuição de ensino juntamente a direção escolar com foco na implementação de um plano de ação que melhore a convergência entre a construção do PPP e os princípios democráticos estabelecidos nos documentos oficiais.

O produto foi construído a partir de da análise de dois instrumentos de pesquisa, sendo eles, um questionário aplicado para equipe gestora da escola, corpo docente e discente para compreensão da real situação da participação em decisões e a análise documental dos últimos três PPPs da escola relativos aos anos de 2020, 2021 e 2022.

A proposta nasce a partir das categorias analíticas apresentadas na pesquisa, sendo elas, a gestão participativa a participação da comunidade escolar, a divulgação e transparência do PPP e o alinhamento das ações do PPP com as necessidades escolares.

Dentro desta proposta são apresentadas o uso da ferramenta 5W2Hs, como método para construção do plano de ação do PPP, bem como apresenta um modelo para escola das ações sugeridas e um dicionário de estratégias como explicação mais detalhada do conteúdo.

A elaboração dos planos de ações por meio da metodologia 5W2Hs para implementação

de ações para corrigir distorções dos itinerários que representem fragilidade no processo de elaboração do PPP, com vistas à gestão democrática foram realizados dentro de Itinerários Avaliativos de forma estratégica com foco no desempenho do alunos partindo do princípio participativo.

Dentro deste plano de ação os Itinerários Avaliativos 4, 5, 8 e 9 foram escolhidos e representados através do 5W2Hs propondo ações, identificando estratégias e atividades que possam contribuir para a construção do PPP da escola.

Os Itinerários Avaliativos apresentados como proposta no 5W2Hs se iniciam na participação da comunidade escolar presente nas relações interinstitucionais da escola (Itinerário 4), passando pelo ambiente participativo (Itinerário 8), na motivação docente (Itinerário 9) chegando ao desempenho dos alunos em avaliações externas e internas do Itinerário 5.

Desta forma visa, descrever a ferramenta 5W2Hs como uma metodologia a ser utilizada na construção das ações do PPP para contribuir com a equipe pedagógica diante dos Itinerários Avaliativos propostos pela Secretaria de Estado de Educação, apresentar o passo a passo da construção das ações de forma que fique claro a participação dos atores envolvidos na construção deste projeto, de forma a envolver toda a comunidade escolar no planejamento educacional e agregar conhecimento aos construtores do PPP, para que facilite o trabalho desenvolvido em sua escola, bem como as demais escolas que utilizam tal método para elaboração deste documento, afim de melhorar o desempenho escolar.

Público alvo do PTT

O produto técnico tecnológico - PTT foi construído a partir de dois instrumentos:

1- Diagnóstico do processo de elaboração do PPP. Foi realizado por meio de um questionário para equipe gestora da escola, corpo docente e discente para compreensão da real situação da participação em decisões, e, da análise dos três últimos documentos do PPP da escola.

2- Planos de ação: Elaboração de planos de ações por meio da metodologia 5W2Hs para implementação de ações para corrigir distorções dos itinerários que representem fragilidade no processo de elaboração do PPP, com vistas à gestão democrática.

Após a realização desta pesquisa, foi apresentado um guia sobre a construção do Projeto Político Pedagógico, afim de fortalecer e rever a aplicabilidade das ações traçadas nos últimos três documentos construídos nesta instituição.

Como produto final, foi elaborado um plano de ação para escola, criado juntamente com a comunidade escolar baseado nos três últimos projetos, através da metodologia 5W2Hs.

A metodologia 5W2Hs, é utilizada como mecanismo para resolver problemas na gestão de empresas. Lucinda (2016), afirma que ela propicia um checklist das atividades de forma clara e definida que precisam ser realizadas em algum projeto. Através da 5W2Hs, pode ser realizado em um projeto pontos importantes e fundamentais para o desempenho esperado, como o planejamento de ações, delegando fazeres aos participantes, estipulando prazos e proporcionando correções de fluxo.

Para Araújo (2017), o 5W2Hs contribui para tomada de decisão identificando pontos de melhorias a serem analisados, corrigidos e executados, contribuindo para um planejamento preciso. O 5W e 2H, são as iniciais de perguntas em inglês como apresenta Lucinda (2016):

Quadro 16 – Metodologia 5W2Hs

| | Original | Tradução | Ação |
|-----------|----------|----------|--|
| 5W | What | O que? | O que será realizado? |
| | When | Quando? | Quando será realizado? |
| | Why | Por quê? | Porque será realizado? |
| | Where | Onde? | Onde será realizado? |
| | Who | Quem? | Quem realizará? |
| 2H | How | Como? | Como será realizado? |
| | How much | Quanto? | Qual será o gasto para a realização da ação? |

Fonte: Adaptado de Lucinda (2016)

O quadro 17 apresenta os principais achados diante dos resultados encontrados na pesquisa.

Quadro 17 – Principais achados da pesquisa

| | | |
|--------------------|---------------------------|--|
| Principais achados | Análise documental do PPP | <p>1 – Diante da análise documental realizada no PPP, os achados indicaram que a escola trabalha no modelo participativo da construção do PPP e utiliza um ambiente democrático em algumas ocasiões. Porém é necessário rever considerações acerca da construção do PPP, que apresenta fragilidades, como a falta de participação de toda a comunidade escolar nos fazeres pedagógicos da escola como a construção do PPP.</p> <p>2- As atas analisadas no corte temporal de 2021 a 2022 apresentam que a comunidade escolar não participa da construção do PPP em sua totalidade e esta é realizada pela equipe pedagógica da escola entre professores, especialistas e direção escolar. A participação de toda a comunidade escolar na construção do PPP é de extrema importância para que haja funcionalidade do documento.</p> <p>3- O convite e divulgação da construção do PPP também preciso de atenção</p> |
|--------------------|---------------------------|--|

| | |
|-----------------------|--|
| | <p>para esta escola. Os convites são feitos raramente através de WhatsApp o que pode ser realizado através de outras formas a serem definidas pela direção escolar.</p> <p>4 - A divulgação do PPP precisa acontecer de forma paralela a sua construção e foi encontrado apenas um registro de divulgação final no ano de 2019 através de uma assembleia para comunidade referente ao documento final construído.</p> <p>5 – O plano de ação não é revisado detalhadamente durante o ano letivo para a correção de rumos a serem realizados se necessário. As informações do plano são muito semelhantes de um ano para outro o que sugere a falta de participação na revisão do documento. As ações traçadas pela escola precisam de melhorias sendo necessário fortalecer as relações interinstitucionais para que haja uma forte parceria entre a família, a comunidade local, instituições locais como a presença da Polícia Militar na escola, a presença de instituições religiosas, a contribuição direta do conselho tutelar e prefeitura municipal, etc...</p> <p>O desempenho dos alunos apresentou queda diante da análise dos resultados em avaliações externas como o PROEB, sendo assim é fundamental rever a proposta da dimensão pedagógica da escola, afim de ampliar os rumos que a escola irá assumir com relação a este quesito, como fortalecer a prática diferenciada de ensino através do Currículo Referência utilizado.</p> <p>A construção do PPP e sua utilização efetiva durante o ano letivo da escola, favorece a correção destes problemas. Então faz-se necessário rever este processo diante da real participação dos envolvidos.</p> |
| Questionário aplicado | <p>1 - O questionário aplicado para os sujeitos desta pesquisa, apresentou que existe a participação no processo de construção do PPP, porém esta é realizada pelos profissionais da escola, especificamente entre professores e equipe gestora. Apesar de muitos concordarem que exista um ambiente democrático na instituição, o quantitativo de pessoas que não concordam totalmente com as afirmativas apresentadas no questionário ainda é muito grande chegando a quase 50% do total de respostas.</p> <p>2 – A falta de participação da comunidade local é evidente na escola, uma vez que para aplicação do questionário houve a dificuldade de encontrar a participação destes sujeitos.</p> <p>3 – Os resultados obtidos mostram um paralelo de respostas semelhantes em todos os questionários. Quando apresentado aos sujeitos a afirmação acerca do ambiente participativo, o modelo democrático na construção do PPP, a divulgação das informações do PPP, etc.. estes, sugerem que grande parte discordam das informações. Assim, é necessário criar nesta escola ações que promovam o ambiente participativo diante da gestão democrática o que resguardado na legislação vigente como foi apresentado nesta pesquisa como na LDB, na CF e nas metas do PNE, além de ser defendida e afirmada por diversos autores, bem como da importância do PPP para o processo de ensino – aprendizagem da escola.</p> |

Fonte: Elaborado pelo autor

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A abordagem trazida neste trabalho apresentou as concepções de gestão democrática e do PPP a partir de autores diversos e na legislação que as amparam, com o intuito de contribuir para o processo de construção deste projeto que apresenta fragilidades em seu plano de ação.

Embora a Gestão Democrática seja prevista e resguardada em leis, neste espaço escolar é possível perceber que ela não se faz presente em todos os momentos na construção do PPP, e alguns atores desconhecem tal definição no ambiente escolar.

O PPP é a principal ferramenta da Gestão Democrática que a escola utiliza em seu ambiente. Ele traz uma reflexão de todos os pontos que a escola precisa melhorar ou atingir durante o ano letivo. Assim fez-se necessário entender o conceito de gestão democrática escolar a fim de se conhecer o PPP da escola.

Assim, a pesquisa pode contribuir para o entendimento de processos democráticos e participativos em uma escola partindo da construção do PPP como referência e entendendo a participação dos atores envolvidos neste processo.

O questionário aplicado indica que muitos destes agentes ainda não conhecem o modelo democrático neste ambiente de ensino, e os que participam deste processo não o consideram democráticos em sua totalidade como apresentado nos resultados da pesquisa diante das 33 respostas da comunidade escolar.

A gestão participativa influencia o planejamento desta escola, uma vez que na construção do PPP todos deveriam estar presentes e opinar acerca das situações apresentadas. Diretor, professores, comunidade, pais e responsáveis, alunos e todos os demais integrantes desta escola são peças fundamentais para que o documento PPP seja construído, aplicado e acompanhado em sua totalidade. Desta forma o entendimento da construção e da participação dos atores envolvidos da escola ajuda a afirmar os valores da gestão democrática e participativa.

A falta da democracia no ambiente escolar pode estar afetando o desempenho dos alunos na escola, uma vez que esta apresentou queda no desempenho e no fluxo dos estudantes entre os anos de 2019 a 2022 o que sugere novas pesquisas para este campo.

A presente pesquisa afirmou que a maior problemática na escola hoje é a participação da família na escola. Sendo esta uma parte da comunidade escolar, e talvez a mais importante delas, a presença da família na vida escolar dos filhos, proporciona um melhor desempenho e contribui para o fluxo dos estudantes como discute a construção do PPP e no quantitativo de respostas do questionário bem como definido por autores diversos.

O PPP é um documento que deve ser analisado e revisado todos os anos conforme orienta

a Secretaria do Estado de Educação, com o intuito de sanar problemas encontrados ou analisar novos problemas que surgem neste ambiente de trabalho. Foram analisados os três últimos documentos construídos nesta instituição de ensino e a diferença de uma ano para o outro são mínimas como apresentam os resultados alcançados em capítulo específico deste trabalho o que sugere que outras pesquisas podem ser realizadas para o entendimento minucioso de cada etapa deste processo.

Apresentados no trabalho e no questionário, as categorias analíticas analisaram os Itinerários Avaliativos que se relacionam com o ambiente participativo na instituição. Embora o documento analisado indique a participação da comunidade como um todo, o questionário contraria esta informação em algumas ocasiões. Como apresentado nos resultados desta pesquisa, a porcentagem de sujeitos que discordam com a democracia na escola é grande o que sugere baixa participação na construção do PPP. Desta forma os atores não apresentam um engajamento em sua totalidade como deveria ocorrer. E o desempenho escolar está atrelado a construção do PPP, documento este que propõe pontos de melhorias e novas ações com foco no desempenho escolar. Os documentos oficiais como as Atas derivadas de reuniões e assembleias indicam também a baixa participação da comunidade escolar pois estas recolhem assinaturas de todos os participantes sempre que organizada e realizada nas dependências da escola.

Partindo do ambiente participativo mencionado no Itinerário 8, pela participação da comunidade escolar no Itinerário 4 e pela participação docente no Itinerário 9, para chegar ao desempenho dos alunos em no Itinerário 5, percebeu-se que pouco é apresentado no documento sobre estes passos. As informações são vagas e pouco trabalhadas para ir mais a fundo de determinadas situações.

A apresentação do desempenho dos alunos é satisfatória em algumas avaliações mais abaixo da média em outras. A escola possui um desempenho satisfatório diante das metas traçadas pela Secretaria de Educação de Minas Gerais, porém não alcançou ou superou as médias de anos anteriores, sempre esteve estável ou declinando.

Obviamente não apenas a construção do PPP e sua aplicabilidade irão sozinhas resolver os problemas de uma instituição de ensino. Mais o que se sugere nesta pesquisa é que é necessário utilizar do modelo democrático na instituição de ensino para que se alcance os objetivos almejados com mais facilidade.

O Itinerário 8 ambiente participativo é o ponto inicial da pesquisa, que a partir do nome sugere que as decisões sejam participativas. E para que a democracia aconteça é necessário utilizar da Gestão Democrática que apresenta um modelo de participação de todos os atores

contribuindo e discutindo acerca de situações escolares para alcançar objetivos almejados.

Este Itinerário é pouco explorado no PPP, assim como os itinerários 4 e o 9. O Itinerário 5 é mais detalhado, apresentam gráficos e explicações de cada avaliação ocorrida nos anos anteriores a sua construção.

Como produto tecnológico foi elaborado um guia para contribuir no entendimento democrático e participativo na escola e na sua construção do PPP. Este guia apresenta aos atores envolvidos, fundamentos da Gestão Democrática diante da legislação e de autores diversos para melhor compreensão do conteúdo. Apresenta também a ferramenta 5W2Hs como ferramenta para construção do PPP onde podem entender passo a passo de sua utilização.

Esta pesquisa visa contribuir para a equipe pedagógica desta escola, afim de conhecer os princípios democráticos escolares, a utilização de uma ferramenta para construção do PPP diante da Gestão Democrática como o 5W2Hs e que o a democracia na construção do PPP é fundamental para a participação efetiva da comunidade escolar e conseqüentemente para o desempenho ensino-aprendizagem.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Andréia Vicência Vitor. **Gestão democrática da educação: democracia liberal e/ou deliberativa.** Educação e Fronteiras On-Line, Dourados/MS, v.9, n.26 p.141-153, maio/ago. 2019. Disponível em: <https://ojs.ufgd.edu.br/index.php/educacao/article/view/12766>. Acesso em 03 de abril de 2023.

ANDRADE, Belisário H. C. L. **Dicionário de sinônimos da língua portuguesa.** Elfez, 2001.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico.** 10.Ed. São Paulo: Atlas, 2017.

ARAÚJO, André Luiz Santos de. **Gestão da Qualidade: implantação das ferramentas 5S's e 5W2H como plano de ação no setor de oficina em uma empresa de automóveis na cidade de João Pessoa-PB.** João Pessoa, 2017 Trabalho de Conclusão de Curso (Engenharia de Produção Mecânica) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017.

ARY, Donald; JACOBSON, Lucy Cheser; RAZAVIEH, Asghar. **Introduction to research in Education.** New York: Holt, Rinehart and Winston Inc., 1972.

BASTOS, João Batista (org.). **Gestão democrática.** Rio de Janeiro: SEPE, 2002.

Bardin, L. **Análise de conteúdo.** (1977). Lisboa (Portugal): Edições 70.

BARROSO, João. **O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal.** In: FERREIRA, Naura. S. C. (org.) **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios.** 4ª ed. São Paulo: Cortez, 2003. p. 11-32.

BAPTISTA, Eduardo Alexandre de Lima; QUADROS, Silvia Cristina de Oliveira. **Projeto Político Pedagógico: Uma revisão Sistemática.** Research, Society and Development, v. 11, n. 17, e133111738917, 2022 (CC BY 4.0). Available from: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v11i17.38917>. Acesso em 05 de abril de 2023.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394/1996.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: dez. 2020.

BRASIL. **Lei do Plano Nacional de Educação, Lei nº 13.005/2014.** Disponível em: <https://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014>. Acesso em: dez. 2020.

BOBBIO, N. **O futuro da democracia.** – 10ª. ed. - São Paulo: Paz e Terra, 2006.

CANDIDO, Rita de Kássia; GENTILINI, João Augusto. **Base Curricular Nacional: Reflexões sobre autonomia escolar e o Projeto Político Pedagógico.** RBPAE - v. 33, n. 2, p. 323 - 336, mai./ago. 2017. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/70269>. Acesso em 06 de abril de 2023.

CATTANI, Antonio David; HOZLMANN, Lorena (Org.). **Dicionário do trabalho e tecnologia**. 2ª. Ed. Porto Alegre: Zouk, 2011.

COOK, David R.; LAFLEUR, N. Kenneth. 2ª. Ed. **Guide to educational research**. Boston: Allyn & Bacon, 1975.

COSTA, Daianny Madalena. **Projeto Político Pedagógico**: Uma possibilidade de gestão democrática. Revista Exitus, Santarém/PA, Vol. 7, N° 1, p. 200-221, Jan/Abr 2017. Available from <http://www.ufopa.edu.br/portaldeperiodicos/index.php/revistaexitus/article/view/191>. Acesso em 03 de abril de 2023.

Constituição Federal de 1988. Diário Oficial da União, Brasília, 05 out. 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 05/11/2021.

BURAK, Dalila Maria Antoneche; FLACK, Simone de Fátima. **Concepções de gestão escolar presentes no trabalho do diretor nas escolas municipais em Ponta Grossa-PR**. In: JORNADA NACIONAL DO HISTEDBR, 10., 2011, Ponta Grossa. Anais... Ponta Grossa: UEPG, 2011.

CARDOSO, Agméia Eterna Pereira; FERREIRA, Dianne Fabhrícia Meireles; SOUZA, Weyber Rodrigues de. **Projeto Político Pedagógico**: Um caminho para construção de uma gestão democrática, autonomia, educação de qualidade e identidade escolar. RCE, v.4, 2019 ISSN 2526-4257 e020022. Disponível em: <https://seer.facmais.edu.br/rc/index.php/RCE/article/view/47>. Acesso em 05 de abril de 2023.

DRABACH, N.; SOUZA, A. R. **Leituras sobre a gestão democrática e o “gerencialismo” na/da educação no Brasil**. Pedagógica, v.16, n.33, p. 221-48, jul./dez. 2014.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.) **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2006.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**. Vozes, 1997.

FREITAS, L.C. et al. **Dialética da inclusão e da exclusão: por uma qualidade negociada e emancipadora nas escolas**. In: GERALDI, C.G.; RIOLFI, C.R.; GARCIA, M.F. Escola viva: elementos para a construção de uma educação de qualidade social. São Paulo: Mercado de Letras, 2004.

GARAY, Angela. Gestão. In: CATTANI, Antonio David; HOZLMANN, Lorena (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011.

GATTI, Márcio Antônio; ALMEIDA, Matheus Henrique de. **Aspectos de uma não leitura: Projetos Político-Pedagógicos e democracia Laplage em Revista**, vol. 3, núm. 1, 2017 Universidade Federal de São Carlos, Brasil Disponível em:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=552756521017>. Acesso em 04 de abril de 2023.

GADOTTI, Moacir. **Pressupostos do projeto pedagógico**. In: MEC, Anais da Conferência Nacional de Educação para Todos. Brasília, 28/8 a 2/9/94.

GADOTTI, Moacir. **Perspectivas atuais da educação**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

GOLDENBERG, Miriam. **Gestão Democrática**. São Paulo. Cortez. p. 34.1977.

GUEDES, Neide Cavalcante. **A importância do Projeto Político Pedagógico no processo de democratização da escola**. Ensino em Perspectivas, Fortaleza, v. 2, n. 2, p. 1-9, 2021. Available from <https://revistas.uece.br/index.php/ensinoemperspectivas/article/view/4815>. Acesso em 03 de abril de 2023.

GUTIERREZ, G. L.; CATANI, A. M. **Participação e gestão escolar: conceitos e potencialidades**. In: FERREIRA, N. S. C. (org.). **Gestão democrática da educação: atuaistendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 2000.

LEÃO, Lourdes Meireles. **Metodologia do Estudo e Pesquisa: facilitando a vida dos estudantes, professores e pesquisadores**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2017.

Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em 04/12/2020.

LIBÂNEO, José Carlo. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. Revista e ampliada – Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos. **A organização e a gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2007.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5. ed. Goiânia: MF livros. 2008.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar: Política, Estrutura e Organização**. São Paulo. Cortez, 2003.

LIMA, J A. **A presença dos pais na escola: aprofundamento democrático ou perversão pedagógica?** In: LIMA, J A. (Org.). **Pais e professores: um desafio à cooperação**. Porto: ASA, 2002. p.133-73.

LIMA, P. G. **Tendências Paradigmáticas na Pesquisa Educacional**. 2001. 317f. Dissertação (Mestrado em Educação)- Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas/SP, 2001.

LIMA, Antônio Bosco de. **PPP: participação, gestão e qualidade da educação**. Uberlândia: Assis, 2015.

LIMA, A. B. de. **PPP: relacionamento entre poderes**. 1. In: LIMA, A. B. de. de. (org.).

PPP: participação, gestão e qualidade a educação. Uberlândia: Assis Editora, 2015a, p. 17-32.

LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de. **Gestão Escolar Democrática: Concepções e vivências**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

LUCINDA, Marco Antônio. **Análise e Melhoria de Processos - Uma Abordagem Prática para Micro e Pequenas Empresas**. Simplíssimo Livros Ltda, f. 66, 2016. 106 p.

LÜCK H., et alii. **A escola participativa: O trabalho do gestor escolar**. 4ª edição Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

LUCK, Heloísa, **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Heloísa Lück. –Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LÜCK H., et al. **Gestão da cultura e do clima organizacional da escola**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2010

LÜCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. de. **Pesquisa em Educação: Abordagens qualitativas**. 1. ed. São Paulo: EPU, 1986.

MEDEL, C. R. M. de A. **Projeto Político Pedagógico - construção e implementação na escola**. Campinas, SP: Autores Associados, 2008.

Michel, M. H. (2005). **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação**. Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica_gestao_escolar/pdf/texto2_1.pdf . Acesso: 20 de dez. de 2022.

PINTO, J. M. R. **Administração e liberdade: um estudo do conselho de escola à luz da ação comunicativa de Jürgen Habermas**. 1994. 181 f. Tese (Doutorado em Educação) — Faculdade da Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1994.

Plataforma SIMAVE. <https://simave.educacao.mg.gov.br/#!/minhapagina>. Acesso em 20 de dezembro de 2022.

Plano Nacional de Educação (PNE). Disponível em: <https://pne.mec.gov.br/>. Acesso em 21 de dezembro de 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; ERNANI César de. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. Ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RIOS, T. A. **A autonomia como projeto: horizonte ético-político**. In: BORGES, A.

et al. (Org.) A autonomia e a qualidade do ensino na escola pública. São Paulo: FDE, 1995. Série Ideias, 16.

SALERNO, Soraia Chafice Kfourri. **Descentralização e a gestão educacional**. São Paulo: Expressão & Arte, 2009.

SANTANA, Júnior Neto; BULGARELI, Paulo Sérgio Souza. **Gestão democrática em discussão**: a sua importância no contexto do Projeto Político Pedagógico (PPP). In: MEDEIROS, Janiara de Lima (Org.). Ensino e Educação: contextos e vivências. Campina Grande: Licuri, 2023, p. 227-240. v. 2.

SANTOS, Flávia Florencio; SOUZA, Nayra Maria Amadeu Lourenço; MATOS, Alan Henrique de Melo; PERES, Maria Regina. **Gestão escolar democrática e participativa**: Desafios e Perspectivas. Diálogos Acadêmicos IESCAMP - ReDAI. vol.5, nº1, 2021. Disponível em: <https://revista.iescamp.com.br/index.php/redai/article/view/102>. Acesso em 06 de abril de 2023.

SANTOS NETO, Elydio dos. **Projeto Político-Pedagógico**: algumas possíveis articulações com a prática pedagógica no cotidiano da escola. In: Universidade Metodista de São Paulo. Pedagogia: Projeto Político-Pedagógico, Prática Docente, Pesquisa. São Bernardo do Campo: Universidade Metodista de São Paulo, julho de 2008, p. 100-103 (Cadernos Didáticos Metodista - Campus EAD). ISBN: 978-85-7814-041-0

SANTOS, A. L. F. **Gestão Democrática da Escola**: Bases Epistemológicas, Políticas e Pedagógicas. Publicado nos Anais da 29ª Reunião Anual da ANPED, Caxambu, 2006.

SAVIANI, D. **Escola e democracia**: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política. São Paulo: Cortez, Autores Associados, 1983 (Coleção polêmicas do nosso tempo; 5).

SILVA, G. **Modelos de formação em administração educacional**. Braga: Universidade do Minho, 2006.

SOUZA, Â. R. **Explorando e construindo um conceito de gestão democrática**. Educação em Revista, Belo Horizonte, v. 25, n. 3, p. 123-140, dez. 2009a.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELLOS, C. S. **Planejamento**: Plano de ensino-aprendizagem e Projeto Educativo. São Paulo: Libertad, 1995.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Coordenação do trabalho pedagógico** – do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula. 11. ed. São Paulo: Libertad, 2009.

VASCONCELLOS, C. dos S. **Planejamento**: Projeto de Ensino-Aprendizagem e Projeto Político Pedagógico – elementos metodológicos para elaboração e realização.

24 ed. São Paulo: Libertad, 2014.

VEIGA, I. P. A. **Projeto Político Pedagógico**: uma construção possível. Campinas: Papirus, 1995

VEIGA, I.P.A.; FONSECA, M. **As dimensões do projeto político pedagógico**. Campinas: Papirus, 2001.

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

VEIGA, Ilma Passos A. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. **Projeto Político-Pedagógico da Escola** – Uma construção possível. Campinas, SP: Papirus, p. 11-35, 2008.

VEIGA, I. P. A. **Projeto político pedagógico da escola**: uma construção possível. 29 ed. Campinas, SP: Papirus, 2013.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Educação e gestão**: extraindo significados da base legal. In. CEARÁ.SEDUC. Novos Paradigmas de gestão escolar. Fortaleza: Edições SEDUC, 2005, p. 7 – 20.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro e RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de (orgs.). (VFROD: **Espaço do projeto político-pedagógico**. Campinas, SP: Papirus, 1998.

WEBER, R. P. **Basic Content analysis**. Sage Publications: 1985.

WEFFORT, F. **Escola, participação e representação formal**. Petrópolis: Vozes, 1995.

WESTRUPP, Marlene Feuser. **Gestão escolar participativa**: novos cenários de competência participativa. (Dissertação de Mestrado). 2003. Universidade do Estado de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Educação.

YIN, Robert K. - **Case study research** - design and methods. Sage Publications Inc., USA, 1989.

Apêndice 1: Questionário - Gestão democrática

Sujeitos: Comunidade, professores, etc. Escala de respostas de 1 a 7, onde o 1 discorda totalmente e 7 concorda totalmente

Marque sua relação como PPP da escola

| | |
|--|---|
| | Diretor da escola |
| | Vice-diretor da escola |
| | Professor(a) |
| | Aluno da escola |
| | Colegiado |
| | Profissionais de apoio (biblioteca, secretarias etc.) |
| | Pai, mãe ou responsável por aluno da escola |
| | Comunidade |
| | Gestor municipal |
| | Outro... |

1. Você participa ativamente da construção do PPP de sua escola.

| | | | | | | | | |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|
| Concorda totalmente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Discorda totalmente |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|

2. A construção do PPP da escola ocorre de modo democrático em todas as suas etapas.

| | | | | | | | | |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|
| Concorda totalmente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Discorda totalmente |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|

3. O momento de construção e as etapas do PPP de sua escola é divulgado a todos, com antecedência.

| | | | | | | | | |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|
| Concorda totalmente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Discorda totalmente |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|

4. Os registros do PPP são discutidos com todos antes de ser formalizado.

| | | | | | | | | |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|
| Concorda totalmente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Discorda totalmente |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|

5. As ações traçadas no PPP são discutidas com todos antes de serem formalizadas no documento final.

| | | | | | | | | |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|
| Concorda totalmente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Discorda totalmente |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|

6. Percebe-se que as ações planejadas no PPP são trabalhadas durante o ano letivo.

| | | | | | | | | |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|
| Concorda totalmente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Discorda totalmente |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|

7. O PPP possui relação direta ao processo de ensino-aprendizagem na escola.

| | | | | | | | | |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------|
| Concorda totalmente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Discorda totalmente |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------|

8. O PPP pode interferir no processo de ensino.

| | | | | | | | | |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------|
| Concorda totalmente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Discorda totalmente |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------|

9. Há um convite formal para todos os representantes da comunidade escolar participarem da construção do PPP.

| | | | | | | | | |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------|
| Concorda totalmente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Discorda totalmente |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------|

10. A comunidade escolar participa ativamente da construção do PPP a escola.

| | | | | | | | | |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------|
| Concorda totalmente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Discorda totalmente |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------|

11. Considero relevante a participação da família na construção do PPP.

| | | | | | | | | |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------|
| Concorda totalmente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Discorda totalmente |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------|

12. A equipe gestora da escola participa da construção do PPP explicando as diretrizes do processo para todos.

| | | | | | | | | |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------|
| Concorda totalmente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Discorda totalmente |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------|

Apêndice 2: TCLE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Nome: _

As informações contidas neste Termo visam firmar acordo por escrito, mediante o qual o participante objeto de pesquisa, autoriza sua participação, com pleno conhecimento da natureza dos procedimentos e riscos a que se submeterá, com capacidade de livre arbítrio e sem qualquer coação.

Título do trabalho:

GESTÃO DEMOCRÁTICA NO AMBIENTE ESCOLAR: UM ESTUDO REALIZADO A PARTIR DA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO EM UMA ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO BÁSICA.

Pesquisadores Responsáveis:

Mestrando Ivan Marcos Silva Oliveira Prof. Antonio dos Santos Silva

Objetivo:

Contribuir para o entendimento dos processos democráticos e participativos na escola pública, tendo como referência a construção do Projeto Político Pedagógico e dos modos de engajamento dos atores envolvidos.

Justificativa:

Pretende-se, com o presente trabalho, a ser realizado, fazer um estudo sobre os processos que constroem a gestão participativa (saber quais são as condições necessárias para que a gestão participativa aconteça) nesta instituição de ensino, através da pesquisa realizada entre corpo docente, direção escolar, corpo discente e comunidade, orientado pela literatura de gestão participativa. Parte-se da perspectiva da gestão participativa como influenciadora no desempenho escolar.

Metodologia:

A presente pesquisa será quantitativa, descritiva, realizada por meio de um estudo de caso, com aplicação de questionários para professores, entrevista semiestruturada para o diretor e dinâmicas no processo decisório. Concomitantemente, serão analisados os três últimos PPP da escola buscando evidências de ações voltadas para gestão participativa, o que se configura numa Análise documental. Os questionários serão organizados por estatística descritiva e os resultados por meio de Análise de Conteúdo (AC).

Riscos:

Sem riscos

Benefícios:

A presente pesquisa proporcionará um levantamento e análises mais profundas do Projeto Político Pedagógico da escola o que poderá beneficiar o desempenho de alunos e demais sujeitos da pesquisa através de possíveis correções se assim se fizerem necessárias.

Retirada de consentimento

O próprio sujeito tem a liberdade de retirar seu consentimento a qualquer momento e deixar de participar do estudo, sem qualquer prejuízo ao atendimento a que está sendo ou será submetido na Unincor.

Critérios para suspender ou encerrar a pesquisa

Os participantes se recusarem em responder o questionário.

Consentimento pós-informação

Eu _____, certifico que, tendo lido as informações acima e suficientemente esclarecido (a) de todos os itens, estou plenamente de acordo com a realização do experimento. Assim, eu autorizo a execução do trabalho de pesquisa exposto acima.

_____, _____ de _____ de 2____.

NOME: _____ RG _____

ASSINATURA _____

ATENÇÃO: A sua participação em qualquer tipo de pesquisa é voluntária. Em caso de dúvida quanto aos seus direitos, escreva para o Comitê de Ética em Pesquisa da Unincor. Endereço – Av. Castelo Branco, 82 – Chácara das Rosas, Três Corações – MG.

No caso de qualquer intercorrência entrar em contato com o pesquisador responsável no Departamento de Mestrado em Gestão, Planejamento e Ensino. Telefones de contato: (31) 9 8885-8973

Prof. Dr. Antônio dos Santos Silva

ANEXO

PARECER CONSUBSTANCIADO DO COMITÊ DE ÉTICA E PESQUISA



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Gestão democrática no ambiente escolar: um estudo do Projeto Político Pedagógico em uma escola estadual de educação básica

Pesquisador: ANTONIO DOS SANTOS SILVA

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 64635822.0.0000.5158

Instituição Proponente: Universidade Vale do Rio Verde - UNINCOR

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 5.743.419

Apresentação do Projeto:

O presente trabalho se propõe a estudar a gestão participativa no ambiente escolar a partir do contexto de construção e do resultado final do Projeto Político Pedagógico - PPP. O PPP propõe ações para as diversas situações escolares no período letivo. Na dimensão política, considera-se a escola como um espaço de formação de cidadãos conscientes, responsáveis e críticos, que atuarão individual e coletivamente na sociedade, modificando os rumos que ela vai seguir. Na perspectiva pedagógica, define e organiza as atividades e os projetos educativos necessários ao processo de ensino e aprendizagem. Por isso, tem-se como objetivo, avaliar a gestão escolar de uma escola estadual a partir do seu PPP, avaliado longitudinalmente, e das percepções dos seus gestores e professores. A presente pesquisa será qualitativa e descritiva, realizada por meio de um estudo de caso, com aplicação de questionários para professores, entrevista semiestruturada para o diretor e dinâmicas no processo decisório. Concomitantemente, serão analisados os três últimos PPP da escola buscando evidências de ações voltadas para gestão participativa, o que se

configura numa Análise documental. Os questionários serão organizados por estatística descritiva e os resultados por meio de Análise de Conteúdo (AC). A partir dos achados, pretende-se propor um conjunto de palestras e/ou dinâmicas de capacitação para o corpo diretivo da escola e professores visando atender às possíveis necessidades de desenvolvimento de uma gestão participativa escolar a ser refletida no Projeto Político Pedagógico e nas ações dos seus gestores.

Endereço: Avenida Castelo Branco, 82 - Bloco B 4º andar

Bairro: Chácara das Rosas

CEP: 37.417-150

UF: MG

Município: TRES CORACOES

Telefone: (35)3239-1246

Fax: (35)3239-1246

E-mail: cepunincor@unincor.edu.br

Continuação do Parecer: 5.743.419

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário: Avaliar a gestão escolar de uma escola estadual a partir do seu PPP, avaliado longitudinalmente, e das percepções dos seus gestores e professores.

Objetivo Secundário:

1 Analisar a partir do conceito de gestão democrática e suas dimensões, a situação atual da escola tendo como referência: 1- o compartilhamento de decisões e informações; 2- a preocupação com a qualidade da educação, e; 3- a transparência (capacidade de deixar claro para a comunidade como são usados os recursos da escola, inclusive os financeiros).

2 Propor um Produto Técnico-Tecnológico juntamente com a direção escolar, com foco na implementação de um plano de ação que promova ou melhore a convergência entre o Projeto Político Pedagógico e as ações da direção da escola atendendo aos diversos públicos de modo democrático.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos: Riscos moderados de exposição social.

Benefícios: Avaliação da gestão da escola a partir da elaboração do PPP

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Os riscos e benefícios descritos na plataforma e no termo livre e esclarecido permanecem descritos de forma diferente. Fiquem atento aos próximos projetos.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

A pesquisa contém:

- 1 - Folha de rosto;
- 2 - Carta de explicação;
- 3- Projeto de pesquisa;
- 3 - Orçamento;
- 4 - Cronograma;
- 5 - Termo livre e esclarecido;
- 6 - Questionário;
- 7 - Roteiro da entrevista.

Endereço: Avenida Castelo Branco, 82 - Bloco B 4º andar

Bairro: Chácara das Rosas

CEP: 37.417-150

UF: MG

Município: TRES CORACOES

Telefone: (35)3239-1246

Fax: (35)3239-1246

E-mail: cepunincor@unincor.edu.br

Continuação do Parecer: 5.743.419

Recomendações:

Vide campo “Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações”.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Trata-se de análise de resposta ao parecer pendente nº 5.735.047, emitido pelo CEP.:

- 1- Projeto final corrigido para modificação do anexo “TCLE” (Atendido)
- 2- Orçamento (segundo indicação do CEP) (Atendido)
- 3- TCLE (corrigido contendo indicação de riscos para os sujeitos) (Atendido)
- 4- Carta contendo as modificações solicitadas no envio de documentos.

Os riscos e benefícios descritos na plataforma Brasil e os descritos no TCLE, permanecem diferentes. Projeto aprovado com ressalva, por motivo da descrição entre o termo livre e esclarecido e plataforma Brasil.

RESPOSTA: Atendida, parcialmente atendida (embasamento), não atendida (embasamento).

Considerações Finais a critério do CEP:

Ressalta-se que cabe ao pesquisador responsável encaminhar os relatórios parciais e finais da pesquisa, por meio da Plataforma Brasil, via notificação do tipo “relatório” para que sejam devidamente apreciadas no CEP, conforme Norma Operacional CNS no 001/13, item XI.2.d.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

| Tipo Documento | Arquivo | Postagem | Autor | Situação |
|---|---|------------------------|--------------------------|----------|
| Informações Básicas do Projeto | PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2041420.pdf | 04/11/2022 09:24:23 | | Aceito |
| Outros | carta_cep.pdf | 04/11/2022 09:23:41 | ANTONIO DOS SANTOS SILVA | Aceito |
| Projeto Detalhado / Brochura Investigador | projeto_final.pdf | 04/11/2022 09:11:15 | ANTONIO DOS SANTOS SILVA | Aceito |
| Orçamento | orcamento_pesquisa.pdf | 04/11/2022 09:05:06 | ANTONIO DOS SANTOS SILVA | Aceito |

Endereço: Avenida Castelo Branco, 82 - Bloco B 4º andar

Bairro: Chácara das Rosas

CEP: 37.417-150

UF: MG

Município: TRES CORACOES

Telefone: (35)3239-1246

Fax: (35)3239-1246

E-mail: cepunincor@unincor.edu.br

Continuação do Parecer: 5.743.419

| | | | | |
|---|-----------------------------------|------------------------|--------------------------|--------|
| TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência | tcle.pdf | 04/11/2022 09:04:01 | ANTONIO DOS SANTOS SILVA | Aceito |
| Folha de Rosto | folha_de_rosto_assinada.pdf | 28/10/2022 11:36:00 | ANTONIO DOS SANTOS SILVA | Aceito |
| Outros | questionario.pdf | 28/10/2022 09:18:45 | ANTONIO DOS SANTOS SILVA | Aceito |
| Outros | roteiro_de_entrevista_diretor.pdf | 28/10/2022 09:18:25 | ANTONIO DOS SANTOS SILVA | Aceito |
| Cronograma | cronograma.pdf | 28/10/2022 09:17:25 | ANTONIO DOS SANTOS SILVA | Aceito |

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

TRES CORACOES, 07 de Novembro de 2022

Assinado por:
Fabiano Guimarães Nogueira
(Coordenador(a))

Endereço: Avenida Castelo Branco, 82 - Bloco B 4º andar

Bairro: Chácara das Rosas

CEP: 37.417-150

UF: MG

Município: TRES CORACOES

Telefone: (35)3239-1246

Fax: (35)3239-1246

E-mail: cepunincor@unincor.edu.br



UNINCOR

CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO RIO VERDE