

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO
GRANDE DO SUL**

CAMPUS OSÓRIO

PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* EM EDUCAÇÃO BÁSICA E PROFISSIONAL

MARIA CAROLINE AGUIAR DA SILVEIRA

**A gestão democrática escolar no município de Capão da Canoa: uma análise
dos projetos político-pedagógicos**

**Profa. Dra. Maria Augusta Martiarena
Orientador**

**Osório
Setembro de 2024**

A GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR NO MUNICÍPIO DE CAPÃO DA CANOA: UMA ANÁLISE DOS PROJETOS POLÍTICO-PEDAGÓGICOS

Maria Caroline Aguiar da Silveira
silveira.aguiarmc@gmail.com

Resumo: Garantida em lei pela Constituição Federal (Brasil, 1988), pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Brasil, 1996) e sendo uma das metas a serem alcançadas pela educação pública constante do Plano Nacional de Educação (Brasil, 2014), a gestão democrática é o modelo de gestão escolar mais pautado a ser exercido nas escolas e sistemas de ensino públicos brasileiros, tendo em vista que apoia-se na construção de formas de gerir e administrar as escolas que viabilizem um projeto de democratização das relações no interior desses espaços. Paro (2016) trabalha a gestão da escola pública a partir das dimensões da participação da comunidade, do caráter político e administrativo das práticas e ainda analisa a situação da administração da educação brasileira, sob a ótica do materialismo histórico dialético. Os Projetos Político-Pedagógicos, segundo Veiga (2013), se constituem enquanto documentos de grande relevância para a organização e projeção dos planos políticos e pedagógicos das instituições de ensino. Nesse sentido, o presente artigo teve como objetivo analisar de que forma a gestão democrática, em seus princípios, se encontra presente nos Projetos Político-pedagógicos das escolas de ensino fundamental do município de Capão da Canoa. A partir de uma revisão bibliográfica do tipo Estado da Arte, foi possível localizar três artigos que articularam as temáticas de gestão democrática escolar e projeto político-pedagógico, ampliando as compreensões da pesquisadora sobre o tema. Após, foram realizadas as análises dos PPPs de oito escolas municipais de anos finais de Capão da Canoa, sendo estas construídas através da metodologia de Análise Documental e seus dados balizados pela Análise de Conteúdo. Com a elaboração de categorias estabelecidas *a priori*, foi possível localizar nos documentos algumas intencionalidades relacionadas a gestão democrática escolar; entretanto com o auxílio de palavras-chave que estão relacionadas a gestão democrática escolar e seus princípios base, foi possível perceber que, apesar das intencionalidades, a ausência de algumas palavras-chave bem como de órgãos intraescolares podem ser evidência do distanciamento que existe entre as intencionalidades presentes nos PPPs e as práticas político-administrativas que se efetivam nas escolas públicas municipais de Capão da Canoa.

Palavras-chave: Gestão democrática escolar; Projeto político-pedagógico; Escola pública; Políticas públicas educacionais.

DEMOCRATIC SCHOOL MANAGEMENT IN THE MUNICIPALITY OF CAPÃO DA CANOA: AN ANALYSIS OF THE POLITICAL-PEDAGOGICAL PROJECTS

Abstract: Ensured by law through the Federal Constitution (Brazil, 1988), the Law of Guidelines and Bases of Education (Brazil, 1996), and as one of the goals to be achieved by public education outlined in the National Education Plan (Brazil, 2014), democratic management is the most promoted model of school management to be implemented in Brazilian public schools and educational systems, considering that it relies on building ways to manage and administer schools that facilitate the democratization of relationships within these spaces. Paro (2016) examines the management of public schools through the

dimensions of community participation, the political and administrative nature of practices, and also analyzes the state of education administration in Brazil from the perspective of historical dialectical materialism. Political-Pedagogical Projects, according to Veiga (2013), are highly significant documents for the organization and planning of the political and pedagogical plans of educational institutions. In this sense, the present article aimed to analyze how democratic management principles are present in the Political-Pedagogical Projects of elementary schools in the municipality of Capão da Canoa. Through a bibliographic review of the State of the Art type, three articles were identified that linked the themes of democratic school management and political-pedagogical projects, expanding the researcher's understanding of the topic. Subsequently, the PPPs of eight municipal schools in the final years of Capão da Canoa were analyzed using the methodology of Document Analysis, with data guided by Content Analysis. With the creation of categories established a priori, it was possible to identify in the documents certain intentions related to democratic school management. However, with the aid of keywords associated with democratic school management and its fundamental principles, it was observed that despite these intentions, the absence of some keywords as well as intra-school bodies may indicate a gap between the intentions present in the PPPs and the political-administrative practices that are carried out in the public schools of Capão da Canoa.

Keywords: Democratic school management; Political-pedagogical project; Public school; Educational public policies

1. Para que serve a utopia?

A gestão democrática é o modelo de gestão escolar mais pautado a ser exercido nas escolas e sistemas de ensino públicos brasileiros, tendo em vista que apoia-se na construção de formas de gerir e administrar as escolas que viabilizem um projeto de democratização das relações no interior desses espaços (PARO, 2016). Esse modelo de gestão do ensino é garantido em lei pela Constituição Federal (Brasil, 1988), pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Brasil, 1996) e é, ainda, uma das metas a serem alcançadas pela educação pública constante do Plano Nacional de Educação (Brasil, 2014). Percebemos, assim, a relevância que o tema possui para a educação pública no Brasil.

De acordo com a Constituição Federal, Lei de Diretrizes e Bases da Educação e Plano Nacional de Educação, a gestão democrática pode ser compreendida a partir de alguns critérios básicos, sendo estes a constituição e atuação de órgãos participativos na gestão escolar, tais como conselho escolar, CPM¹, grêmio estudantil, fóruns; a participação da comunidade escolar e dos

¹ Conselho de pais e mestres

profissionais da educação na elaboração do Projeto Político Pedagógico, de modo coletivo e participativo; e “a nomeação do diretor escolar associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar também faz parte da gestão democrática.” (BRASIL, 2014). Em um projeto de educação (e sociedade) em que pese relações democráticas e a democratização dos espaços, como relacionar todas/os as/os trabalhadoras/es que compõem a escola (professoras, secretárias, orientadoras, auxiliares, merendeiras, vigilantes), com a comunidade escolar, compreendendo essa formada pelas/os estudantes, pessoas responsáveis, pessoas atuantes na escola? Conforme Paro (2016), a solução de problemas nas escolas, muitas vezes, parece utópica, pois há uma dificuldade de “efetiva participação de pais, educadores, alunos e funcionários da escola.” (p. 13). Aqui tomo o sentido de utopia de Galeano², sendo essa pesquisa aliada ao esforço de compreender a realidade para que avancemos e caminhemos em direção às mudanças. Pensar a democratização das relações no interior da escola enquanto formação política, tomada de consciência em relação ao papel da escola e ampliação do entendimento do papel da educação é pautar uma transformação radical dos sistemas de ensino e tudo que abarcam.

Não posso dizer que iniciei minha trajetória docente com uma visão romantizada da educação institucional e da escola, me recordo que minhas professoras da licenciatura eram bem enfáticas em desconstruir essa visão; mas não posso dizer também que não iniciei minha trajetória cheia de sonhos e planos daquilo que eu poderia fazer para ser uma das fontes de transformação social, acreditando no potencial e no papel que a escola e a educação possuem nessa luta que travamos pela mudança radical da nossa sociedade. Ainda que esse desejo não suma, ele esmorece volta e meia, toda vez que o ímpeto da mudança esbarra no autoritarismo e no conservadorismo que permeiam as nossas instituições de ensino.

Com dois anos de trabalho, fui colocada à disposição pela direção de uma escola, minha primeira escola, com a justificativa de que eu gostava muito de polemizar. A polemização a qual a direção se referia era o fato de que eu questionava as ações realizadas pela Secretaria de Educação e pela própria

² Fernando Birri, citado por Eduardo Galeano em ‘Las palabras andantes?’. publicado por Siglo XXI, 1994.

direção, cobrava a efetiva participação da comunidade escolar nos processos de tomada de decisão e desejava saber, de forma transparente, desses processos decisórios da escola. Aprendi, a partir do sofrimento e do assédio moral, que a gestão democrática escolar não é uma realidade no nosso sistema de ensino, em Capão da Canoa. A partir desse momento, meu interesse se voltou bastante para a gestão escolar e para o conceito de gestão democrática, tão presente na legislação brasileira, mas, ao que tudo indica, ausente dos ambientes de ensino municipal.

Sinto que esse tema tomou espaço em minha vida acadêmica e profissional pela vivência que a escola e a realidade escolar tem trazido à tona. Os estudos do TCC, o debate com grupos de professoras/es e as vivências compartilhadas demonstram o quão distante estamos de concretizar um projeto de democratização das e nas escolas públicas brasileiras, especialmente quando falamos em gestão escolar. Assim, é possível perceber, através da vivência e da escuta, os problemas que gestões escolares orientadas pelo autoritarismo, conservadorismo e indicação política ocasionam na experiência docente. A falta de escuta e de diálogo inviabiliza não apenas projetos pedagógicos, mas a própria organização da classe, resultando em um desamparo no que tange a precarização do trabalho docente. Acredito na relevância da temática para a concretização de projetos de democratização das e nas escolas públicas, a partir da compreensão do que é a gestão democrática, mas também da luta política pela sua efetivação como um caminho para que espaços de construção coletiva e horizontais sejam de fato realizados nas instituições de ensino. Nesse sentido, o presente artigo tem como objetivo realizar uma análise dos Projetos Políticos Pedagógicos (PPPs) do município de Capão da Canoa de modo a perceber os princípios bases da gestão democrática nos referidos documentos.

A escolha dos Projetos Político Pedagógicos se dá pela compreensão de que os mesmos se constituem enquanto documentos de relevância na orientação do trabalho da escola, tendo em vista que se encontram presentes nele as concepções de educação utilizadas para sua elaboração, o planejamento organizativo do trabalho pedagógico e as intenções de ações futuras para a melhoria da escola; o projeto pedagógico de uma instituição de ensino representa uma intencionalidade, uma orientação. Segundo Veiga (2013, p. 12), ao se construir um projeto pedagógico, “planejamos o que temos a intenção de fazer, de realizar.

Lançamo-nos para diante, com base no que temos, buscando o possível. É antever o futuro diferente do presente.” Ou seja, expressam-se nesse documento às intencionalidades e os modos de realizá-las. “O projeto busca um rumo, uma direção, é uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente.” (VEIGA, 2013, p. 13). Ainda segundo a autora,

Político e pedagógico têm assim uma significação indissociável. Neste sentido é que se deve considerar o projeto político-pedagógico como um processo permanente de reflexão e discussão dos problemas da escola, na busca de alternativas viáveis à efetivação de sua intencionalidade [...] (VEIGA, 2013, p. 13)

Compreendemos os projetos analisados enquanto documentos que são frutos de diversos atravessamentos e intencionalidades: daqueles que o projetam, daqueles que o regulam e daqueles que o efetivam no interior das escolas.

Assim, a partir do conceito de gestão democrática e das análises dos PPPs, procuramos responder à seguinte pergunta: **De que forma a gestão democrática, em seus princípios, se encontra presente nos Projetos Político Pedagógicos das escolas de ensino fundamental do município de Capão da Canoa?**

Dessa problemática de pesquisa, desdobram-se os objetivos específicos que consistem em (i) analisar os documentos orientadores do processo educativo das escolas municipais; (ii) compreender de que forma a gestão democrática está presente nos documentos e (iii) dimensionar a presença dos órgãos intraescolares, como Conselho de Pais e Mestres, Conselho escolar e grêmios estudantis, nos projetos político-pedagógicos.

2. A utopia da gestão democrática escolar no universo das pesquisas

De modo a expandir nossa compreensão sobre as temáticas aqui levantadas, realizamos uma pesquisa do tipo Estado da Arte, na qual, nos bancos de dados da SciELO e periódicos da CAPES, buscamos pelos seguintes descritores: (i) gestão democrática escolar, (ii) Projeto Político Pedagógico, (iii) articulação entre PPP e gestão democrática escolar.

Pesquisas do tipo Estado da Arte, também chamadas de pesquisas acerca do “estado do conhecimento” (FERREIRA, 2002, p. 257), são pesquisas de caráter bibliográfico e que tem por objetivo trazer a tona o que vem sendo produzido academicamente em termos de espaço e tempo sobre determinadas temáticas (Ferreira, 2002). Essa modalidade de pesquisa nos auxilia na construção de nossas próprias hipóteses, referências e domínio a respeito da temática que procuramos desenvolver neste trabalho.

Foram localizados inúmeros artigos a partir dos descritores elencados para a busca, o que demonstra a relevância da temática e o interesse em compreender mais sobre a gestão democrática escolar em suas variadas dimensões, como participação, escolha de direções, grêmios estudantis, legislações e regulamentações, levantamentos bibliográficos, historicização da gestão escolar. Muitas pesquisas foram realizadas analisando realidades de municípios, estados ou escolas específicas, como é o caso da pesquisa em questão. Levando em consideração o tempo e a limitação de um artigo, executamos um afinamento dos trabalhos encontrados, resultando na seleção de três artigos, que tratam especificamente da articulação entre gestão democrática escolar e projeto político pedagógico. Além disso, outro documento analisado no capítulo foi Relatório Final (2022) elaborado pela Comissão Especial para Monitorar o Plano Estadual de Educação (PEE-RS), que traz dados quantitativos referentes às metas do PNE no estado.

Abaixo, organizamos em uma tabela as referências das pesquisas elencadas para o Estado da Arte.

Tabela 1: Estado da Arte - gestão democrática escolar e Projeto Político Pedagógico

Gestão democrática escolar e Projeto Político Pedagógico
FERNANDES, S. B.; PEREIRA, S. M. Projeto político-pedagógico: ação estratégica para a gestão democrática. Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, Araraquara, v. 9, n. 4, p. 985–1006, 2015.
SANTIAGO, S. M.; ALVES, A. V. V. Projeto político pedagógico e seus reflexos na gestão escolar: investigação em Escola Municipal de Maracaju. Horizontes - Revista de Educação, v. 2, n. 4, p. 96–107, 2016.
RUSSO, M. H. Gestão democrática, autonomia e projeto político-pedagógico:

pressupostos da qualidade da educação. *Dialogia*, n. 19, p. 67–78, 2014.

Fonte: SILVEIRA, MARTIARENA (2024)

Os artigos selecionados foram capazes de proporcionar importantes informações a respeito dos temas centrais da pesquisa. Ainda que produzidas em diferentes contextos, os textos possibilitaram a ampliação da compreensão referente às articulações propostas, além de confirmarem algumas hipóteses que também orientam o presente trabalho. A seguir, trazemos um panorama dos temas discutidos nos artigos, além de algumas inferências que corroboram com questões que são abordadas em nossa pesquisa.

2.1 Articulação entre gestão democrática escolar e o Projeto Político Pedagógico (PPP)

Fernandes e Pereira (2015) apresentam uma pesquisa realizada em 2012 cujo objetivo foi analisar as formas de construção dos PPPs das escolas estaduais de Santa Maria/RS, a partir de uma abordagem qualitativa e da metodologia de estudo de caso construída através de questionários com as/os professoras/es, na qual foram indagados sobre sua participação na (re)elaboração do PPP, como foi a experiência e sobre a forma de (re)elaboração: autocrática ou democrática. Como resultados da pesquisa, procuraram apresentar e elencar estratégias utilizadas ou propostas pelas escolas para a reelaboração coletiva dos PPPs, bem como para garantir a participação da comunidade escolar; porém, percebe-se dificuldade em transformar a utopia da gestão democrática escolar em realidade, inclusive no que tange a premissa da elaboração coletiva e participativa do PPP.

Segundo o autor e a autora,

Uma das formas de praticar a gestão democrática é proporcionar à comunidade escolar a possibilidade de participação na construção do projeto político-pedagógico (PPP) da escola como determina a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional -LDBEN/96 (FERNANDES e PEREIRA, 2015, p. 985)

Portanto, compreendemos que a elaboração coletiva do PPP não se restringe apenas à uma perspectiva que entende como democrática a participação da comunidade escolar no documento que irá orientar as ações e as propostas

pedagógicas da escola, mas se constitui enquanto um direito da mesma comunidade, constante da LDB de 1996. Das ideias expressas no artigo acerca da relevância deste documento, podemos concluir que

a construção coletiva do Projeto Político Pedagógico é fator preponderante para que a escola cumpra com sua função social e, nesta ótica, a construção coletiva do PPP representa uma oportunidade de exercitar a democracia” (FERNANDES e PEREIRA, 2015, p. 990).

Entretanto, apesar dos dispositivos legais que fundamentam a gestão democrática escolar, a construção coletiva do PPP é um desafio,

pois é preciso enfrentar diversos problemas: gestões autocráticas, falta de comprometimento dos/as professores/as, construção de projetos praticamente iguais aos de outras instituições escolares sem levar em consideração as especificidades de cada escola, inexpressiva participação da comunidade escolar nas decisões e ausência quase total dos/as estudantes nos processos decisórios da escola. (FERNANDES, p. 28-29, 2012)

Percebemos que são diversos os entraves que dificultam a execução da gestão democrática escolar no que tange à elaboração coletiva dos PPPs, o que nos auxilia na compreensão do porquê a ausência ou quase inexpressiva participação tanto de docentes, quanto de estudantes, funcionários, e da comunidade, acabam por ser regra nesse processo. Pensamos que reside aqui uma contradição, uma vez que será todo o corpo escolar, composto por diversos sujeitos, que executarão as propostas do PPP. Mas como será essa execução, ou mesmo o desejo dessa execução, quando esses sujeitos tiveram pouca ou nenhuma contribuição nesse processo?

Há um ganho bastante significativo na premissa de construção democrática e horizontal do PPP, em contrapartida ao status quo atual que evidencia uma forma autocrática e vertical de elaboração do documento. O autor e a autora apresentam realidades distintas nas escolas analisadas, porém, via de regra, o que perceberam é a necessidade de mudança nessa elaboração, inclusive no que tange a mentalidade dos/das professores/as; o que nos leva a indagar as motivações que levam o corpo docente a não valorizar ou demandar sua participação nesse processo; desde questões estruturais até mesmo mais subjetivas.

Das três escolas selecionadas para a pesquisa, apenas uma trouxe perspectiva de protagonismo e proatividade do corpo docente em relação à reelaboração do PPP, na qual professores/as se sentem realmente participantes desse processo, sendo chamados à participação e salientando uma concepção democrática de (re)elaboração, utilizando termos que exemplificam essa coletividade tanto na elaboração quanto na execução das propostas do PPP, conforme citação abaixo

[...] grifaram-se algumas palavras nos depoimentos dessas professoras, pois elas, as palavras, reforçam o sentimento de propriedade coletiva dos professores em relação à escola e ao PPP. Além do pluralismo dessa propriedade, as palavras demonstram a união do grupo na busca dos objetivos traçados conjuntamente. (FERNANDES e PEREIRA, 2015, p. 993)

Nas outras duas instituições, o que fica evidente é o oposto. Segundo o autor e a autora,

Por sua vez, as Escolas Beta e Gama apresentam inúmeros fatores que influenciam na falta de comprometimento de um número grande de professores, não só com a re(construção) do PPP, mas também com a profissão de docente, o que é mais grave. (FERNANDES e PEREIRA, 2015, p. 993)

Dentre as questões apresentadas pelo autor e autora do artigo analisado para a falta de comprometimento, destacamos em nossa análise que há a percepção do PPP enquanto mera formalidade, algo que pode ser descartado ou engavetado, uma burocracia a ser cumprida e apresentada para evitar problemas; falta de orientação, e mesmo interesse, das equipes diretivas na execução dessa elaboração, atuando em uma concepção autocrática de (re)elaboração; a constante precarização do trabalho docente, que torna o seguinte processo uma realidade cada vez mais presente na carreira de professores/as: necessidade de complementar sua carga horária em diversas escolas, o que dificulta o estabelecimento de vínculo com aquela comunidade, disponibilidade de tempo para estar presente em reuniões e mesmo a falta de disposição, pelo desgaste físico e mental, para realizar o trabalho de pensar a construção coletiva do PPP. Quando questionados/as sobre sua participação na (re)elaboração do PPP, reforçam que, em sua maioria, jamais foram consultados/as ou convidados/as a participarem.

São destacadas algumas experiências positivas pontuais, porém, podemos perceber que, das escolas analisadas, boa parte aponta para um quadro bastante

negativo no que tange à gestão democrática escolar relacionada a elaboração coletiva e participativa do PPP. Destacamos uma fala de uma professora que critica a forma como a equipe diretiva trabalha, agindo como “dona da escola” (FERNANDES e PEREIRA, 2015, p. 1000), salientando a forma autocrática com a qual equipes diretivas vêm conduzindo seu papel na gestão escolar. Segundo o autor e autora,

A democracia participativa não acontece em modelos de administração escolar taylorizadas, nos quais a preocupação maior é com a burocracia e a manutenção do status quo do poder centralizado. (FERNANDES e PEREIRA, 2015, p. 1000)

Temos aqui outra contradição, tendo em vista que, infelizmente, essa tem sido a realidade das gestões escolares e do modelo de educação que está pautado atualmente. Não há compatibilidade entre gestão democrática escolar e autocracia das equipes diretivas, na qual centralizam as decisões em um pequeno grupo e atuam apenas como “repassadoras” de informações advindas de Secretarias de Educação, Prefeituras, Estados ou mesmo, das próprias equipes que não dialogam com o restante dos/as trabalhadores da escola.

Ainda assim, o autor e autora destacam a experiência positiva de uma das escolas e sinalizam para uma chama de esperança, por menor que seja, do engajamento de alguns grupos. Procuram reforçar os aspectos positivos da escola na qual a comunidade e os/as professores/as se sentem participantes, destacando as perspectivas de encanto docente, no desejo de concretizar as propostas que foram coletivamente colocadas no PPP, salientando assim a importância da participação, das tomadas de decisões coletivas e do exercício de cidadania e democracia que essas experiências acarretam para a escola e para toda a comunidade envolvida, sendo essencial para a concretização da utopia da gestão democrática escolar.

Santiago e Alves (2016) analisaram, a partir de pesquisa qualitativa organizada por meio de entrevistas e análises documentais e bibliográficas, quais são as iniciativas de uma escola de Dourados/MS para que seu PPP tivesse de fato desdobramentos nas ações da escola. Como resultados da pesquisas, puderam perceber que não há esse desdobramento, uma vez que o PPP não é utilizado como base para a elaboração de atividades e planejamentos; no que tange a gestão

democrática, a mesma existe como concepção dentro da proposta pedagógica, mas não se efetiva em práticas na gestão escolar, visto que não há participação de professores/as, funcionários/as e comunidade escolar nas tomadas de decisões; a escola apenas segue as orientações advindas da Secretaria Municipal de Educação.

As autoras enfatizam a compreensão do PPP enquanto um importante instrumento para o planejamento e a concretização de ações que visam a transformação da escola pública quando o mesmo é organizado a partir de princípios que orientam uma escola democrática, pública, gratuita e de qualidade (PARO, 2005) com base na compreensão de que a mesma não é mais concebida enquanto um mero aparelho burocrático (e por que não ideológico) do Estado, mas sim uma conquista da comunidade escolar (SANTIAGO e ALVES, 2016, p. 97).

Nesse sentido, a gestão escolar acaba por se tornar um fator importante nesse processo, tendo em vista que é por conta dessa organização político-administrativa que se desenvolverá a prática social da educação no espaço escolar, com suas orientações, fundamentações e viabilidades. A gestão democrática escolar, assim, passa a ser a forma legal e a concepção de gestão escolar que deve orientar a educação pública no Brasil, alicerçada em alguns princípios legais dispostos na Constituição Federal (1988), na LDB (1996) e no PNE (2014-2024), baseada na compreensão de que a administração escolar se dá em condições históricas específicas e que deveria ter, como finalidade, a participação efetiva da sociedade, atendendo as necessidades de grupos e pessoas (SANTIAGO e ALVES, 2016, p. 99).

A participação coletiva não é um processo que vem pronto, é antes de mais nada “um processo de conquista, aprendizado e, sobretudo, de disputa de poder. As pessoas que participam são partes que desejam ser ou tomar parte de algo” (SANTIAGO e ALVES, 2016, p. 99). Portanto, não é uma prática que irá ocorrer naturalmente, mas um caminho a ser construído, através da oportunização de espaços e movimentos que instiguem e incentivem essa tomada de partido, de interesse e de desejo na construção da democratização da escola e da educação. Assim, a construção coletiva e colaborativa do PPP pode ser um importante instrumento para que esse processo ocorra. Apesar das prerrogativas legais a respeito da concepção de gestão escolar que deveria ser adotada nas escolas

brasileiras, compreendemos que essa não é a realidade daquilo que se efetiva nos espaços escolares. Isso inclui a forma de construção dos PPPs e suas aplicabilidades no cotidiano escolar.

Ao realizarem a análise da Proposta Pedagógica da escola elencada para a pesquisa, as autoras encontraram na mesma concepções alicerçadas nos dispositivos legais da educação, como CF³ (1988) e LDB⁴ (1996), além de concepções de educação e os princípios que devem orientar a formação para a vida em coletividade, para o trabalho, na qual estudantes se tornam cidadãos críticos e ativos na sociedade em que vivem, convivendo de forma respeitosa com as diferenças e respeitando direitos individuais e coletivos. Nesse sentido,

Percebemos, de acordo com o exposto, que este documento tem como proposta a formação de um cidadão crítico, conhecedor de seus direitos e deveres, capaz de interagir com seus pares de forma paritária na sociedade. (SANTIAGO e ALVES, 2016, p. 103)

Essas concepções e princípios que orientam as propostas pedagógicas são bastante similares, afinal, são construídas a partir de bases legais comuns, que também propõem o tipo de sujeito a ser formado nas escolas públicas brasileiras, embasadas por uma literatura educacional que traz certos pensamentos em comum a respeito da finalidade da escola e da educação pública.

No que tange a participação, a Proposta Pedagógica elenca essa categoria como importante para a escola e para o futuro da mesma, salientando que esse é um de seus valores principais, no qual cada pessoa participa de acordo com suas condições dos processos referentes à escola. Segundo as autoras, a escola analisada

apresenta características de uma gestão democrática, já que tem em vista a participação, mesmo que apenas da comunidade escolar, e a formação de cidadãos críticos, conhecedores de seus direitos e deveres. Apresenta a gestão democrática como a concepção de gestão que deve ser implementada na escola. (SANTIAGO e ALVES, 2016, p. 105)

Entretanto, ao partirem para a análise dos desdobramentos da Proposta no cotidiano da escola e das ações da gestão escolar, as autoras nos trazem um cenário diferente daquele existente nas concepções e intencionalidade do PPP.

³ Constituição Federal

⁴ Lei de Diretrizes e Bases da Educação

Em relação ao uso da Proposta Pedagógica para a fundamentação das atividades e planejamento de professores/as, os mesmos utilizam um método adotado pelo município e que não consta no PPP. Sobre a participação e a gestão democrática, as entrevistadas salientam que a interação entre responsáveis, estudantes e professores/as se dá em reuniões e ocasiões festivas, além da entrega de boletins, sendo que “um dos mecanismos das práticas realizadas na escola para a gestão democrática segundo a diretora são reuniões e o mural de recados onde, através destes, a comunidade fica sabendo o que acontece na escola (SANTIAGO e ALVES, 2016, p. 106). Além disso, fica evidente na fala das entrevistadas que uma grande preocupação é com as avaliações externas, sendo utilizado bastante tempo da hora atividade dos/as professores/as para a elaboração de atividades e avaliações de preparo.

Foi possível perceber com a pesquisa realizada por Santiago e Alves que as concepções e intenções colocadas na Proposta Pedagógica nem sempre se materializam em ações concretas na escola. Apesar da relevância que a elaboração coletiva do PPP tem para construir um espaço democrático no qual a participação possa ser incentivada e construída em estudantes, responsáveis, professores/as e comunidade escolar, compreendemos que existe dificuldade nas escolas e nas gestões em oportunizar esses espaços; além disso, a própria compreensão de gestão democrática escolar pode trazer diferentes desdobramentos, tendo em vista que para as entrevistadas da pesquisa, o acesso ao mural de recados e o contato na entrega de boletins são compreendidos enquanto mecanismos da gestão democrática.

Russo (2014) aborda em sua pesquisa conceitos que, ao se efetivarem no trabalho realizado na escola, se tornam pressupostos para uma educação de qualidade para a classe trabalhadora. Assim, os conceitos analisados pelo autor são gestão democrática, descentralização, autonomia e o projeto político-pedagógico da escola. Como resultados da pesquisa, Russo compreende que há diferentes dificuldades para que os conceitos analisados se tornem efetivos nas escolas e redes de ensino, em suas possibilidades e fundamentos.

O autor salienta o fato de que os conceitos abordados em sua pesquisa não são apenas conceitos, mas pressupostos que deveriam ser efetivados nas práticas

escolares, tanto em termos político-administrativos quanto pedagógicos. Nesse sentido, os conceitos acima citados se tornam temas bastante recorrentes nas pesquisas acadêmicas, nas discussões escolares e também nas políticas públicas educacionais, reforçando a relevância que possuem para a educação pública brasileira. Segundo Russo,

Aqueles termos se tornaram ideias-força no processo de redemocratização do país e inspiraram as reivindicações por uma educação de qualidade e acessível às camadas populares, em sua maioria fora da escola ou com acesso a uma educação pública de qualidade questionável. Foram, ainda, utilizados para indicar alternativas de superação do centralismo do poder na organização da educação; para recuperar o papel da escola como espaço de produção de ideias e experiências pedagógicas; para desideologizar o ensino concebido pela tecnoburocracia, no contexto do autoritarismo, como instrumento de inculcação e dominação. Com esses sentidos, tais termos foram incorporados às discussões políticas, integraram os princípios constitucionais para a educação nacional e se consolidaram como ideias centrais na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei Federal nº 9.394/96. (RUSSO, 2014, p. 68)

Assim, compreendemos que muito além de palavras, estas representam ideias, anseios e movimentos organizados daqueles e daquelas que lutam por uma educação de qualidade, pública, gratuita e alinhada na luta pela democratização da educação pública no Brasil; se traduzindo, inclusive, em dispositivos legais e políticos no país.

Russo chama a atenção para a natureza da administração escolar, sendo a administração um processo de organização do trabalho e a administração escolar o processo de organizar o trabalho pedagógico (RUSSO, 2014, p. 69). Além da gestão humana, com sua complexa natureza, a administração escolar precisaria ser orientada, segundo o autor, levando em consideração os fins práticos da educação escolar e o processo de constituição da humanidade como finalidade. Nessa linha de raciocínio, cabe o questionamento: qual a finalidade da educação escolar? Pois se administrar é gerir o trabalho, os recursos e tempo para uma finalidade específica, qual finalidade está sendo posta como objetivo da escola? É a partir dessa compreensão e da compreensão da natureza do processo pedagógico escolar que será possível ao/a administrador/a da escola entender as necessidades

desse processo e “levá-las em conta na tomada de decisões e na implementação das ações dela decorrentes.” (RUSSO, 2014, p. 69)

Segundo o autor, parece não haver discordância de que a gestão escolar deve ser democrática, principalmente quando pensamos que a finalidade da educação escolar seja “a formação de sujeitos portadores da herança cultural da humanidade (históricos), com inserção social crítica” (RUSSO, 2014, p. 70). Assim sendo, gerir/administrar a escola e construir um projeto político pedagógico a partir da concepção de co-gestão, participação e coletividade parece ser um pressuposto bem definido para que esse objetivo final seja atingido, sendo condição necessária para se produzir uma educação de qualidade, tendo em vista que a qualidade do produto da educação (ou seja, sua finalidade) é indissociável da qualidade do processo de sua produção e que essa qualidade está relacionada à democratização (RUSSO, 2014, p. 70). Porém, se no discurso há esse lugar comum, por que não é aquilo que se efetiva nas práticas administrativas-pedagógicas das escolas?

Russo evidencia que “parece ser mais do que simples utopia, parece ser alguma coisa impossível mesmo, quando se olha para as dificuldades de uma prática escolar democrática.” (RUSSO, 2014, p. 70-71) Ainda que haja dispositivos legais e os discursos e práticas políticas demonstrem essa intencionalidade, as pesquisas aqui abordadas, não apenas a de Russo, evidenciam uma série de dificuldades para que essa democratização se faça presente nas instituições escolares e sistemas de ensino.

Segundo o autor, alguns conceitos importantes para as lutas pela democratização da escola, como é o caso de descentralização, foram cooptados pelas forças conservadoras que adotam um discurso neoliberal, esvaziando seu sentido progressista nas pautas que reivindicam mudanças profundas na sociedade e a aproximação da escola com a sociedade, para serem utilizados como meio de fomentar ideias e processos de manutenção do *status quo*. Assim, a própria questão da apropriação e os sentidos dos conceitos também se torna bastante importante, tendo em vista que, quando não há compreensão das disputas político-ideológicas por detrás das concepções, é fácil com que elas sejam usurpadas e utilizadas com outras finalidades, que não em seu sentido de luta e transformação da escola e da educação escolar.

Em relação à autonomia, Russo explica que

A dependência que se estabelece das escolas com o aparelho burocrático das secretarias de educação é a situação que melhor atende tanto às primeiras, que por essa razão não assumem sua condição de produtora de um projeto pedagógico autônomo e próprio, quanto ao Estado, que assim continua impondo à educação o projeto que interessa às camadas dominantes. (RUSSO, 2014, p. 72)

Há uma inércia nesse sentido, seja por falta de condições estruturais básicas para que essa autonomia ocorra e para que a escola tenha condições de “dar conta”; seja pela própria característica do Estado brasileiro, historicamente centralizador, que age como “planejador e criador das propostas educacionais, e as escolas, vistas como executoras dos planos concebidos no âmbito daquele.” (RUSSO, 2014, p. 72-73) Fato é que as escolas não pleiteiam sua autonomia, pautando a possibilidade de construção de um PPP que possa dar conta das ações e propostas pedagógicas relacionadas a suas singularidades e anseios e que leve em consideração suas necessidades específicas e da comunidade a qual faz parte.

O autor aponta para uma questão bastante relevante quando pensamos nos rumos e políticas relacionadas à educação que se fazem presentes desde a década de 1990: o discurso neoliberal e a lógica empresarial. Segundo Russo,

a defesa da descentralização da educação e da autonomia da escola tem [...] uma intencionalidade economicista, já que objetivam a desoneração do Estado com os custos da educação e introduzem a lógica do mercado na administração pública. São inúmeros os exemplos de políticas educacionais que caminham nessa direção (dinheiro direto na escola; parcerias escola-empresa; educação continuada de gestores fundamentada na administração empresarial/gerencial). (RUSSO, 2014, p. 73)

Tais discursos apontam para maior eficiência e dinamização da escola quando adotados critérios de organização e gestão escolar oriundos de sistemas e instituições privadas.

Ao abordar especificamente o PPP, Russo (2014, p. 73) destaca que o intuito de se construir coletivamente tal documento reside no fato de que a burocratização da escola fez com que a mesma perdesse espaço enquanto um ambiente destinado à reflexão e à produção de ideias. Assim, retirou-se também a autonomia intelectual e pedagógica de professores/as serem condutores de seu trabalho, tornando-se executores/as de manuais e guias advindos de órgãos técnico-pedagógicos. Esse

processo também é permeado pela lógica neoliberal e empresarial da educação, tendo em vista que ocorre a compra de manuais prontos, produzidos por organizações e entidades ligadas ao setor privado da educação, minando a possibilidade reflexão e construção coletiva de propostas e materiais que levem em consideração contextos escolares específicos e os sujeitos que constroem esses contextos.

Novamente, a construção coletiva do PPP é apontada enquanto uma importante ferramenta para que haja a elaboração de propostas alinhadas à escola concreta, que é vivida e construída cotidianamente pelos sujeitos ali presentes, pela comunidade a que atende. O autor destaca que em pesquisa realizada na sua tese de doutorado, ao investigar órgãos participativos da escola, gestão escolar democrática não estava presente no vocabulário desses órgãos, o que pode evidenciar a preocupação acadêmica com o tema, mas seu afastamento da realidade escolar.

Outro documento que consideramos pertinente de constar nesta análise é o Relatório Final (2022) elaborado pela Comissão Especial para Monitorar o Plano Estadual de Educação (PEE-RS). O referido relatório apresenta uma série de importantes contribuições no que diz respeito ao plano estadual de educação a partir do monitoramento e da avaliação de suas metas. Nos interessa aqui os dados trazidos sobre a meta 19, que discorre a respeito da efetivação da gestão democrática da educação pública. Os dados provenientes do trabalho da comissão sobre a situação das metas do PEE, sobretudo da meta 19, são capazes de evidenciar de forma estatística alguns apontamentos que foram trazidos ao longo do Estado da arte, de modo a materializar algumas críticas tecidas nesta pesquisa.

De acordo com o documento, em relação ao estado do Rio grande do Sul no que diz respeito a escolha de direção por meio de processo seletivo qualificado com a participação da comunidade escolar, 85,31% das escolas públicas não realizam a escolha de direção como indicado acima, em contraste com os 83,3% que utilizam a indicação como forma de escolha de cargos de direção escolar (p. 56). Sobre a existência de colegiados intraescolares como conselho escolar, grêmio estudantil e CPM, em 2021, 56,6% das escolas públicas contavam com a existência desses colegiados (p.56). Em relação ao percentual de existência de colegiados

extraescolares, como conselhos de alimentação, conselho municipal de educação, acompanhamento e controle do FUNDEB⁵ evidencia-se que 95,3% das escolas públicas possuem tais colegiados.

Alguns apontamentos foram tecidos pela Comissão a respeito de tais dados que nos permitiram tirar algumas conclusões: a participação da comunidade escolar na escolha das direções, sobretudo das escolas públicas municipais, não se traduz em uma realidade, apesar do que nos diz a legislação vigente, sendo a indicação política o principal instrumento de provimento de tais cargos; os órgãos colegiados intraescolares estão presentes em pouco mais da metade das escolas públicas do Estado, evidenciando o distanciamento que existe entre a comunidade escolar e sua principal forma de participação e controle social sobre a gestão escolar; os colegiados extraescolares possuem o maior percentual, mas esse fato se deve a obrigatoriedade de sua existência para o repasse de verbas federais destinadas à educação, como é o caso do FUNDEB, indicando muito mais uma pressão legal e política do que propriamente o interesse do Estado, ou mesmo dos municípios, em oportunizar e fortalecer tais órgão de participação e controle da sociedade (2022, p. 59). A partir do exposto, podemos perceber que mesmo que haja uma legislação vigente a respeito das formas de provimento para cargos de direção e sobre os instrumentos de participação da comunidade escolar, as estatísticas evidenciam o quão distantes ainda nos encontramos da concretização da gestão democrática nas escolas públicas brasileiras, principalmente nos municípios do Rio Grande do Sul.

3. A busca pela utopia da gestão democrática escolar nos projetos político-pedagógicos de Capão da Canoa

A partir do que foi exposto, seguimos para as análises do nosso *corpus* de documentos, os PPPs das escolas municipais de Capão da Canoa. Partimos da compreensão de que os documentos escritos seguem sendo uma fonte válida e rica para pesquisas em ciências humanas e sociais, de caráter qualitativo, na tentativa de lançar mais compreensão a uma determinada realidade. Segundo Minayo (2001), pesquisas qualitativas não excluem análises quantitativas, mas

⁵Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação

abordam os

significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. (p. 22).

Nesse sentido, a pesquisa aqui realizada se constitui enquanto uma pesquisa de caráter qualitativo, produzida a partir de Análise Documental (Cellard, 2012; Gil, 2002), balizada pela Análise de Conteúdo (Bardin, 2004).

Segundo Cellard (2012)

O “documento” em questão, aqui, consiste em todo texto escrito, manuscrito ou impresso, registrado em papel. Mais precisamente, consideraremos as fontes, primárias ou secundárias, que, por definição, são exploradas - e não criadas - no contexto de um procedimento de pesquisa [...] (p. 297)

O autor aborda “documento” como toda fonte escrita, além de serem fontes que não sofreram nenhuma inferência, sendo este um dos requisitos (Gil, 2002; Kripka, Scheller, Bonotto, 2015) para que a pesquisa em questão seja considerada uma pesquisa documental. Será nosso papel, no processo de pesquisa, realizar a exploração, análise e inferências sobre os documentos selecionados. Nesse sentido, elencamos a análise documental como metodologia para coleta de dados por trabalharmos com documentos que não sofreram nenhum tipo de intervenção, são fontes históricas relacionadas às escolas nas quais foram produzidos e por nos possibilitarem compreender aspectos conceituais, organizativos e pedagógicos das escolas em questão. Deste modo, nosso corpus de análise foi delimitado, em um primeiro momento, nos projetos político-pedagógicos das onze escolas municipais de ensino fundamental de Capão da Canoa.

Ainda segundo Cellard (2012)

Não se pode pensar em interpretar um texto, sem ter previamente uma boa idéia da identidade da pessoa que se expressa, de seus interesses e dos motivos que a levaram a escrever. Esse indivíduo fala em nome próprio, ou em nome de um grupo social, de uma instituição? Parece, efetivamente, bem difícil compreender os interesses (confessos, ou não) de um texto, quando se ignora tudo sobre aquele ou aqueles que se manifestam, suas razões e as daqueles a quem eles se dirigem. (p. 300)

Assim, entendemos que realizar a pesquisa tendo como fontes os PPPs das escolas dedica-se também a compreender a que destina-se a elaboração desses projetos, qual seu papel na organização da escola e do trabalho pedagógico, quais perspectivas educacionais estão postas ali, como se deu sua elaboração, em nome de quem falam e porque a gestão democrática deveria estar presente nesses documentos.

A partir de categorias que foram estabelecidas a priori, sendo estas participação, pluralismo, autonomia e transparência, constitutivos da gestão democrática escolar (GRACINDO, 2007), a análise dos dados coletados foi realizada a partir da Análise de Conteúdo (BARDIN, 2004). Segundo a autora, o método da análise de conteúdo divide-se em três momentos principais: 1- pré-análise, a fase de organização na qual selecionamos os documentos que serão analisados a partir de hipóteses estabelecidas a priori, segundo nossos objetivos; 2- a exploração do material, na qual a partir da leitura e fichamento dos artigos selecionados, pudemos elencar nossas categorias; 3- o tratamento dos resultados, inferência e interpretação, na qual estabelecemos resultados considerados significativos para a análise que nos propomos a fazer.

4. O que nos mostraram os documentos sobre a utopia da gestão democrática escolar? Eles dizem tudo?

Das onze escolas selecionadas para análise, obtivemos os projetos político-pedagógicos de oito delas; além disso, algumas escolas que foram colocadas na pesquisa estão em processo de reelaboração dos seus PPPs, assim, utilizaremos os últimos modelos disponibilizados pelas mesmas. Os projetos político-pedagógicos apresentam estrutura idêntica ou ao menos similar, independentemente da escola, tendo em vista que se trata de um documento legal no qual algumas das informações são solicitadas de forma geral. Procuram apresentar a estrutura da instituição de ensino, como número de estudantes, funcionários, professoras/es; missão e lema da instituição; visão pedagógica; objetivos e propostas de ensino; projetos; metodologias; concepção e método de

avaliação; estrutura do atendimento educacional especializado. Essas são algumas das informações que podemos encontrar ao utilizarmos um PPP como fonte de análise. Questões estruturais ou organizacionais, ainda que importantes, não são o foco da pesquisa aqui desenvolvida; das informações apresentadas pelos documentos, procuramos compreender de que forma as categorias elencadas na pesquisa estão dispostas nos PPPs e se a gestão democrática escolar, enquanto palavra ou ação, encontra espaço dentro deste que é tido como um dos pilares daquilo que é feito e sonhado para as escolas.

Não nos detivemos a quantidade de vezes em que os conceitos aparecem nos documentos, mas sim qual sentido é atribuído a eles. Assim, organizamos a tabela abaixo, de modo a elucidar os sentidos atribuídos aos conceitos elencados para a análise.

Tabela 2: Categorias *a priori* analisadas

Conceito/ Escolas	Participação	Pluralismo	Autonomia	Transparência
EMEF MG	atividades desenvolvidas pela escola e estudantes; opinião dos/as estudantes nas decisões da escola; estudantes do AEE; exercício da cidadania	não aparece	habilidade a ser desenvolvida pelos/as estudantes	não aparece
EMEF IV	atividades desenvolvidas pela escola e estudantes; opinião dos/as estudantes nas decisões da escola; estudantes do AEE; exercício da cidadania	não aparece	habilidade a ser desenvolvida pelos/as estudantes; escola frente a SME; professor/a conselheiro/a	não aparece

EMEF ZP	atividades desenvolvidas pela escola e estudantes; opinião dos/as estudantes nas decisões da escola; exercício da cidadania	não aparece	habilidade a ser desenvolvida pelos/as estudantes	não aparece
EMEF JD	atividades desenvolvidas pela escola e estudantes; opinião dos/as estudantes nas decisões da escola; exercício da cidadania; construção do PPP; comunidade na gestão escolar; todos os segmentos da escola em projetos e propostas	crenças	habilidade a ser desenvolvida pelos/as estudantes	gestão dos recursos da escola
EMEF IG	atividades desenvolvidas pela escola e estudantes; opinião dos/as estudantes nas decisões da escola; exercício da cidadania; construção do PPP; comunidade na gestão escolar; todos os segmentos da escola em projetos e propostas	não aparece	habilidade a ser desenvolvida pelos/as estudantes	gestão escolar e recursos

EMEF LP	atividades desenvolvidas pela escola e estudantes; opinião dos/as estudantes nas decisões da escola; exercício da cidadania; construção do PPP; comunidade na gestão escolar; todos os segmentos da escola em projetos e propostas; estudantes do AEE	não aparece	habilidade a ser desenvolvida pelos/as estudantes	não aparece
EMEF MC	atividades desenvolvidas pela escola e estudantes; opinião dos/as estudantes nas decisões da escola; exercício da cidadania; construção do PPP; comunidade na gestão escolar; todos os segmentos da escola em projetos e propostas; conselho de classe	ideias, patrimônios, etnias e orientações	habilidade a ser desenvolvida pelos/as estudantes	não aparece
EMEF MF	atividades desenvolvidas pela escola e estudantes; opinião dos/as estudantes nas	cultural (temas transversais)	habilidade a ser desenvolvida pelos/as estudantes; ação na tarefa de educar; ação	execução do PPP; ações implementadas ; gestão escolar

	decisões da escola; exercício da cidadania; construção do PPP; comunidade na gestão escolar; todos os segmentos da escola em projetos e propostas; exercício		a ser realizada no mundo; conselho de classe	
--	--	--	--	--

Fonte: SILVEIRA, MARTIARENA (2024)

Ao buscarmos pelas categorias estabelecidas a priori, pudemos chegar a algumas constatações: as categorias participação e autonomia estão presentes em todos os projetos analisados, em contrapartida as categorias pluralismo e transparência se que encontram presentes em três projetos analisados. De modo a ampliar nossa compreensão das categorias selecionadas e dos próprios projetos em diálogo com a gestão democrática e seus princípios, realizamos também uma busca pelas palavras gestão democrática, grêmio estudantil, conselho escolar e CPM. Construímos a tabela abaixo de modo a elucidar os resultados que obtivemos a partir dessa busca.

Tabela 3: Busca por palavras-chave nos documentos

Palavras/ Escolas	Gestão democrática	Grêmio estudantil	Conselho escolar	CPM
EMEF MG	não aparece	não aparece	não aparece	não aparece
EMEF IV	aparece	aparece	aparece	aparece
EMEF ZP	não aparece	não aparece	aparece	aparece
EMEF JD	não aparece	aparece	aparece	aparece
EMEF IG	não aparece	não aparece	aparece	aparece
EMEF LP	não aparece	não aparece	não aparece	não aparece

EMEF MC	não aparece	não aparece	não aparece	não aparece
EMEF MF	aparece	aparece	aparece	aparece

Fonte: SILVEIRA, MARTIARENA (2024)

Ainda que as palavras-chave não apareçam em boa parte dos documentos analisados, procuramos relacionar os conceitos elencados com as palavras-chave, de modo a perceber as aproximações e distanciamentos presentes entre eles. Nesse sentido, fomos capazes de tecer as seguintes análises:

i) Podemos atribuir o conceito de participação à gestão democrática, tendo em vista essa proposta de democratização da gestão escolar, o que explicaria a maior incidência desse conceito nos projetos analisados. Participação aparece como princípio de coletividade, ampliação dos sujeitos envolvidos nas tomadas de decisões, necessidade e afirmação da participação de categorias da comunidade escolar, como pais e alunos. Nesse sentido, o conceito participação pode estar atrelado aos instrumentos de controle e participação da comunidade escolar, como são os colegiados intraescolares, de modo que mesmo que as palavras conselho escolar, grêmio estudantil e CPM não apareçam nos documentos, ao dizer que requiere-se a participação dos pais, dos estudantes e de todos na elaboração de projetos, entende-se que há a aproximação com a função de tais colegiados.

ii) Pluralismo, compreendida enquanto diversidade de ideias, pensar diferente, concepções, diversificar as instâncias de poder (GRACINDO, 2007) encontra-se presente em 5 dos ppps analisados, entretanto, seus sentidos estão mais relacionados a diversidade étnica e cultural, orientação e crenças e não tanto atreladas a pluralidade de ideias referentes aos diferentes sujeitos que existem no espaço escolar e nos espaços de tomada de decisões, de modo que podemos pensar que tal conceito está relacionado às práticas pedagógicas e não tanto as práticas administrativas e políticas a serem desenvolvidas no interior das instituições de ensino.

iii) Autonomia, quando presente, refere-se a habilidade a ser desenvolvida nos/nas

estudantes, não relacionado-se com questões de autonomia administrativa ou mesmo política do espaço da escola. De acordo com Garcindo (2007), a autonomia da escola está relacionada à elaboração coletiva do PPP, de modo a pensar tanto as dimensões micro e macro relacionadas a função social da escola, de modo a politizar o espaço escolar, construindo tanto a autonomia do espaço escolar, quanto a autonomia dos sujeitos.

iv) Segundo Garcindo, a transparência “está intrinsecamente ligada à idéia de escola como espaço público” (GARCINDO, 2007, p. 37), ou seja, da explicitação da escola enquanto instituição pública, coletiva e que possui uma função social específica na sociedade. Transparência é o conceito que menos aparece, estando atrelado a transparência nos recursos financeiros e na gestão exercida nas escolas. O conceito de transparência está presente em apenas 3 dos PPPs analisados.

Ainda que tenhamos tentado tecer aproximações, de modo a valorizar as intenções postas nos documentos, compreendemos que a ausência das palavras também nos diz muito, tendo em vista que não há ligações claras e explícitas entre o conceito de participação e a compreensão de que, em termos legais, as gestões escolares devem ser orientadas por princípios democráticos, bem como a ausência das palavras relacionadas aos colegiados intraescolares podem evidenciar a pouca compreensão de seu papel e a falta de interesse em consolidá-los como formas de participação garantidas em lei. Intencionalidade não garante efetividade, conforme nos mostraram as pesquisas analisadas no processo de Estado da arte. Enquanto pesquisadora que investiga seu próprio contexto, tendo em vista que estou inserida em algumas das escolas cujos os documentos foram analisados, gostaria de trazer algumas considerações: nem sempre houve, por parte das equipes diretivas e pedagógicas, disposição ou boa vontade em proporcionar acesso ao documento, o que na minha percepção evidencia a primeira contradição referente a gestão democrática, uma vez que esse documento, o PPP, deveria ser acessado por todas e todas que compõem a escola, de modo a orientar seu próprio trabalho e suas práticas pedagógicas. Além disso, em diálogo com colegas da rede, tive conhecimento de pelo menos uma das instituições de ensino que reformularam seu

PPP sem a participação de professores, funcionários e comunidade escolar. Além disso, apenas um dos PPP apresenta uma seção específica para discorrer sobre a gestão democrática da educação.

Entretanto, retornamos a pergunta que dá nome a seção: os documentos dizem tudo? Cremos que não, pois são uma parte de tudo que compõe a escola e dizem algo, sobretudo se pensarmos que se constituem com base em orientações legais que devem reger a escola, sendo assim obrigatórios de serem elaborados. Porém, aquilo que está no papel precisa ser efetivado e quem efetiva o papel são pessoas, seres humanos em suas relações dentro da instituição escolar, com as contradições, disputas de poder, legislações e margens de manobra que compõem esse espaço que é histórico, socialmente localizado e atravessado por diferentes instâncias e projetos. Assim, compreendemos que uma parte importante da continuidade dessa pesquisa seria analisar quais são as práticas de gestão escolar que se efetivam nas escolas públicas municipais, podendo fazer relações mais consistentes entre os documentos, os conceitos e palavras presentes em sua composição e o cotidiano da escola. Saliento que esse é um objetivo de pesquisa futuro da pessoa que aqui escreve.

5. “Se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí”⁶

Compreender de forma mais profunda e teorizada que a educação não é um processo neutro e a-histórico, mas encontra-se orientada por uma determinada ideologia possibilita também a compreensão de que a educação existe para desempenhar projetos específicos em nossa sociedade, atrelados a condições históricas específicas e a perspectivas de mundo e sociedade. Nesse sentido, a própria luta pela democratização do espaço escolar e das práticas de gestão escolar estão atreladas a um contexto histórico de lutas pela democratização da sociedade e das instâncias de poder.

⁶ Paro, 2016, p. 15

Os conceitos aqui apresentados não são apenas conceitos, mas ações que precisam se concretizar nas escolas públicas brasileiras. Para mudar a realidade, é necessário compreendê-la em sua concretude, em sua materialidade. Assim, compreender as contradições presentes na escola e na educação não significa resignar-se, antes pelo contrário. É a partir dessa compreensão da realidade que poderão partir projetos potentes e reais sobre como transformar radicalmente a educação que temos para a educação que queremos. Ainda que a gestão democrática da educação seja um direito da sociedade e um dever do poder público, presente em dispositivos legais de grande relevância para a sociedade brasileira e para as políticas públicas relacionadas a educação, a pesquisa em questão nos apresentou um cenário bastante contraditório e, em certa medida, triste a respeito dessa temática da educação pública.

Percebemos as intencionalidades presentes nos documentos, que procuram estar de acordo com a legislação vigente e trazer no seu texto princípios democráticos de participação e coletividade. Porém, as concepções e intenções colocadas nos PPPs nem sempre se materializam em ações concretas na escola, orientando as práticas político-administrativas ou pedagógicas. Fomos apresentadas a diversos desafios para que os conceitos analisados se transformem em prática nas escolas e nas redes de ensino, considerando suas possibilidades e fundamentos. Os conceitos e categorias analisados aqui se transformaram em ideias centrais em um contexto marcado pelas disputas sobre o significado da escola e da educação pública, tornando-se fundamentais tanto nas discussões acadêmicas quanto nas políticas públicas. Entretanto o que as pesquisas do estado da arte e a própria experiência da pesquisadora demonstram é que o discurso não condiz com a prática.

Parece haver um discurso comum na educação de que seu principal objetivo é formar cidadãos críticos e reflexivos, que possam intervir de forma consciente na sociedade em que vivem. Podemos perceber a existência de lugares comuns, nos quais as palavras já parecem até terem sido decoradas, em um texto pronto em que se sabe qual é o objetivo que uma escola dita progressista, plural e democrática deve buscar. Porém, entre aquilo que se diz (ou se escreve) e aquilo que de fato se executa há um abismo. Afinal, “a prática é o critério da verdade”. A democratização

da educação não deve ser vista apenas como um processo de acesso e permanência na escola, que possui sua importância nas lutas políticas, mas também como um processo de transformação das práticas pedagógicas e administrativas que ocorrem no interior das escolas como forma de construir um espaço para o exercício da cidadania e de gerir a escola de modo a concretizar os objetivos e fins da educação (PARO, 2016; GRACINDO, 2007).

Pensar a educação escolar passa por pensarmos que sociedade e que sujeitos queremos formar, qual a mentalidade que irá orientar as futuras gerações e como podemos construir concepções de educação e de escola que estejam alinhadas e orientadas por tais objetivos; pois se a educação não é um conceito pronto em abstrato, mas concepções ligadas ao real e à sociedade na qual se insere, é possível pensar em construir tal conceito e práticas educativas que estejam orientadas sob outra ideia de mundo e de sociedade. Não há uma única concepção sobre a educação, mas formas diversas e ideologicamente distintas de compreender o fenômeno educativo na sociedade. Assim, podemos entender o papel que a escola desempenha hoje, mas também visualizar o papel que ela poderia desempenhar na construção de uma sociedade radicalmente diferente.

Não nos conformarmos com a lógica imperante na sociedade é convite para repensar conceitos, modelos e propostas de escolas, de formação de professores, de organizações curriculares e construir, coletivamente, espaços de ensino e aprendizagem que dialoguem com um futuro mais promissor e humanizado para todos os sujeitos que compõem nossa sociedade. Que papel a educação, e os espaços educativos, podem desempenhar em nossa vida? Para aqueles e aquelas que sonham com uma nova realidade e compreendem que a educação pode desempenhar um papel bastante importante nessa construção, temos um longo e contraditório caminho a percorrer para a realização dessa empreitada. Porém, é importante sonhar e caminhar para concretizar esses sonhos.

6. Referências Bibliográficas

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Lisboa: Edições 70 Ltda., 2004

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1998.

_____. Lei 9.394 de 20/12/1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Diário Oficial da União. Brasília: Ano CXXXIV, n 248, 23 dez 1997.

_____. BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. **Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências**. 2. ed. Brasília: Câmara dos Deputados, Edição Câmara, 2015.

CELLARD, André. A análise documental. in: **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. 3. ed. - Petrópolis, RJ : Vozes, 2012.

FERNANDES, S. B.; PEREIRA, S. M. **Projeto político-pedagógico: ação estratégica para a gestão democrática**. Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, Araraquara, v. 9, n. 4, p. 985–1006, 2015. DOI: 10.21723/riaee.v9i4.6997. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/6997>. Acesso em: 15 jan. 2024.

FERREIRA, N. S. A. **As pesquisas denominadas “estado da arte”**. Educação & Sociedade, São Paulo, ano 23, n. 79, p. 257-272, ago. 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

GRACINDO, R. V. **Gestão democrática nos sistemas e na escola**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

RIO GRANDE DO SUL. **Relatório Final (2022) elaborado pela Comissão Especial para Monitorar o Plano Estadual de Educação (PEE-RS)**. 2022.

RUSSO, M. H. **Gestão democrática, autonomia e projeto político-pedagógico: pressupostos da qualidade da educação**. Dialogia, n. 19, p. 67–78, 2014. Acesso

em: 15 jan. 2024.

SANTIAGO, S. M.; ALVES, A. V. V. **Projeto político pedagógico e seus reflexos na gestão escolar: investigação em Escola Municipal de Maracaju**. Horizontes - Revista de Educação ISSN 2318-1540, [S. l.], v. 2, n. 4, p. 96–107, 2016. Disponível em: <https://ojs.ufgd.edu.br/index.php/horizontes/article/view/5194>. Acesso em: 15 jan. 2024.

VEIGA, I. P. A. (org.). **Projeto Político Pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas, SP: Papirus, 2013.