

O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO EM ESCOLAS PÚBLICAS DO MUNICÍPIO DE TRACUNHAÉM-PE

Maria Eduarda de Andrade¹

Orientador: Prof. Joel Severino da Silva²

Resumo

Este trabalho analisou o espaço e o processo de construção e implementação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) nas escolas municipais de Tracunhaém-PE. Os objetivos específicos foram: a) analisar como a gestão escolar trata o PPP em sua instituição; b) examinar como se deu o desenvolvimento do PPP e se há efetiva implementação nas escolas; c) descrever o processo de criação e aplicação do PPP em unidades de ensino do município de Tracunhaém-PE. O objeto de estudo contemplou duas instituições: a Escola Creche Municipal Santo Antônio e a Escola Municipal Presidente Dr. Tancredo de Almeida Neves. No campo teórico, recorreram-se a autores/as que abordam a gestão escolar democrática e seus mecanismos de implementação. Metodologicamente, adotou-se a perspectiva da Análise do Discurso proposta por Pêcheux (1990), a partir do trabalho de tradução de Orlandi (2001). A pesquisa, de abordagem qualitativa, utilizou como instrumentos de coleta de dados entrevistas semiestruturadas e análise documental dos PPPs das instituições investigadas. Os resultados indicaram que, embora os documentos e os discursos coletados evidenciem uma prática político-pedagógica orientada pela gestão democrática, com valores como participação e autonomia, tal prática não se confirma, uma vez que ambas as escolas não possuem Conselho Escolar, dispositivo essencial para a efetivação da gestão democrática, conforme estabelece a LDB/1996. A Análise do Discurso possibilitou compreender que a narrativa discursiva identificada articula-se ao campo de disputas simbólicas no qual a gestão escolar está inserida, o que evidencia uma necessidade institucional de reproduzir a prática democrática, mesmo diante de entraves estruturais. Ademais, verificou-se que os deslocamentos discursivos não resultam apenas de deliberações intencionais, mas também de condicionantes conjunturais e estruturais. Portanto, a pesquisa aponta para a necessidade de estudos futuros que aprofundem a análise desses elementos.

Palavras-chave: Gestão escolar democrática. Projeto Político-Pedagógico. Participação. Autonomia. Discurso.

Abstract

This study analyzed the space and the process of construction and implementation of the Political-Pedagogical Project (PPP) in the municipal schools of Tracunhaém-PE. The specific objectives were: a) to analyze how school management addresses the PPP in its institution; b) to examine how the development of the PPP took place and whether there is effective implementation in the schools; c) to describe the process of creation and application of the PPP in educational units of the municipality of Tracunhaém-PE. The object of study contemplated two institutions: Escola Creche Municipal Santo Antônio and Escola Municipal Presidente Dr. Tancredo de Almeida Neves. In the theoretical field, authors who address democratic school management and its mechanisms of implementation were consulted. Methodologically, the perspective of Discourse Analysis proposed by Pêcheux (1990), based on Orlandi's (2001) translation work, was adopted. The research, of a

¹ Concluinte do Curso de Pedagogia 2025.1 – Centro de Educação – UFPE. E-mail: Eduarda.andrade2@gmail.com

² Professor do Departamento de Políticas e Gestão da Educação – Centro de Educação – UFPE. E-mail: joelsilva.educar@gmail.com

qualitative approach, used semi-structured interviews and documentary analysis of the PPPs of the investigated institutions as data collection instruments. The results indicated that, although the documents and the collected discourses reveal a political-pedagogical practice guided by democratic management, with values such as participation and autonomy, such practice is not confirmed, since both schools lack a School Council, an essential mechanism for the effectiveness of democratic management, as established by LDB/1996. Discourse Analysis made it possible to understand that the discursive narrative identified is articulated with the field of symbolic disputes in which school management is inserted, which highlights an institutional need to reproduce democratic practice, even in the face of structural obstacles. Furthermore, it was verified that discursive displacements do not result only from intentional deliberations, but also from conjunctural and structural constraints. Therefore, the research points to the need for future studies that deepen the analysis of these elements.

Keywords: School Management. Political Pedagogical Project. Participation. Autonomy. Discourse.

1 INTRODUÇÃO

O processo de construção e implementação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) constitui um caminho de grande relevância para a organização e a facilitação dos procedimentos e atividades escolares, sendo imprescindível que seja elaborado de forma democrática e emancipatória, conforme preconizam a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/96). Nesse contexto, a presente investigação tem como objeto de estudo o processo de elaboração e execução do PPP em escolas do município de Tracunhaém-PE, observando se são respeitados os princípios da participação e da autonomia como fundamentos da gestão escolar democrática, tal como estabelecem as legislações supracitadas.

A LDB/96, em seus artigos 12, 13 e 14, atribui às instituições escolares a responsabilidade de elaborar e executar seus PPPs de forma obrigatória e democrática, determinando, ainda, a participação dos profissionais da educação na sua elaboração. Já o artigo 205 da Constituição Federal de 1988 assegura a educação como direito de todos e dever do Estado e da família, além de garantir a igualdade de condições de acesso e permanência na escola. Assim, cabe também à instituição escolar assegurar esse direito e oferecer ensino de qualidade, sem discriminação e de forma acessível a todos, sendo o PPP um dos principais instrumentos capazes de viabilizar esse processo.

O PPP é o documento norteador das ações político-pedagógicas da escola, com o propósito de promover uma educação capaz de formar cidadãos e assegurar ensino-aprendizagem de qualidade, contemplando diferentes interesses, significados e finalidades. A gestão escolar está intimamente vinculada a esse instrumento, desde sua elaboração até sua execução e práticas cotidianas.

Desse modo, a escola precisa verificar se seu PPP está efetivamente articulado ao processo de ensino-aprendizagem dos estudantes, acompanhando o desenvolvimento de cada um. A esse respeito, Santiago e Silva (2015) destacam que, se a escola for capaz de construir, avaliar e aplicar seu PPP de forma coletiva, poderá oferecer uma educação de qualidade, com autonomia e foco no aluno, que é, de fato, o elemento central de todo esse trabalho.

A elaboração do PPP exige a participação de toda a comunidade escolar, incluindo os pais dos estudantes. Esse envolvimento é uma forma concreta de exercer a democracia no ambiente escolar, demonstrando que a qualidade do ensino-aprendizagem e a boa gestão dependem da contribuição de todos os envolvidos, direta ou indiretamente.

Nesse cenário, cabe ao gestor articular ações e adotar práticas que atendam às necessidades da comunidade escolar, estimulando a participação ativa e garantindo um ambiente respeitoso e empático.

Durante a pesquisa no repositório da UFPE, identificou-se apenas um artigo diretamente relacionado ao tema: *O Projeto Político-Pedagógico e a vivência da gestão escolar democrática*, de Abel Rodrigues da Silva (2015), orientado pela professora Eliete Santiago. Isso evidencia que o campo de estudos voltado ao PPP ainda é pouco explorado de forma específica. Embora o tema seja abordado em pesquisas sobre gestão escolar democrática, raramente assume papel de eixo central de análise, apesar de sua relevância nas legislações que regem a escola e sua gestão.

Diante disso, a presente investigação busca compreender como ocorre o processo de construção e implementação do PPP nas escolas públicas de Tracunhaém. Constatou-se que, no município, não há clareza sobre como esse movimento se efetiva, gerando dúvidas quanto à forma de elaboração e execução do documento pela gestão e pela comunidade escolar. Além disso, procura-se compreender se os gestores adotam uma conduta democrática em relação ao PPP e à educação, bem como de que modo esse instrumento orienta a administração e a organização escolar.

No que se refere a estudos acadêmicos sobre a educação em Tracunhaém, o número é bastante reduzido. Foram encontrados apenas dois trabalhos: *Análise da formação da Política Educacional no município de Tracunhaém-PE*, de Ana Alicia Costa da Silva (2017) e Joselly Costa da Silva (2017); e *Pedagogias culturais em subversão: significados sobre arte, gênero e feminismo a partir das obras de mulheres artistas de Tracunhaém-PE*, de Jéssica Ribeiro de Oliveira (2022), defendida no Programa de Pós-Graduação em Educação Contemporânea/CAC da UFPE. Este último é o único estudo localizado no repositório da universidade que aborda diretamente aspectos educacionais do município. Em relação ao PPP

nas escolas locais, não foram encontrados registros de pesquisas, o que levou à formulação da seguinte problemática: **Qual o lugar do PPP e como se dá sua construção e implementação em escolas municipais de Tracunhaém-PE?**

Nesse sentido, o objetivo central deste trabalho é analisar o lugar do PPP e compreender como ocorre sua construção e implementação em escolas municipais de Tracunhaém-PE. Como objetivos específicos, propõe-se: a) analisar como a gestão escolar trata o PPP em sua instituição; b) examinar o desenvolvimento do PPP e verificar se há efetiva implementação nas escolas; e c) descrever o processo de criação e aplicação do PPP no município.

Metodologicamente, a pesquisa foi desenvolvida em campo, com abordagem qualitativa e fundamentação na Análise de Discurso. Teoricamente, apoia-se em autores que discutem o PPP, a gestão escolar e a educação, dentre os quais: Santiago (2015), Martins (2002), Luck (2006), Veiga (2002), Barroso (1996), Carvalho (2013), Souza (2021), Dourado (2006), Silva (2020), Leão (2013), Barbosa (2013) e Corrêa (2020).

A justificativa para a realização deste estudo está em contribuir para o fortalecimento das pesquisas voltadas ao sistema educacional do município de Tracunhaém-PE, favorecendo reflexões e possíveis mudanças na educação local. Além disso, busca ampliar o espaço acadêmico para o debate sobre a relevância do PPP no sistema educacional e administrativo das escolas, ressaltando a necessidade de sua maior inserção no processo formativo do curso de Pedagogia.

2 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Ao analisar a história da gestão escolar, percebe-se a predominância de um modelo administrativo burocrático, marcado pelo funcionalismo nas instituições de ensino. O surgimento da Administração Educacional no Brasil ocorreu na década de 1930, em virtude da caracterização sociopolítica e econômica daquele período (Souza, 2021).

Conforme Souza (2021), esse sistema de administração educacional refletia-se em práticas como:

estilo autoritário e fiscalizador da supervisão escolar, [...] práticas pedagógicas autoritárias centradas na relação opositiva entre professor x aluno, existência de um sistema de punição pelo baixo desempenho escolar ou premiação pelo desempenho considerado bom (notas, medalhas, troféus etc.), controle do tempo etc (Souza, 2021, p. 55).

Historicamente, a gestão escolar assumia caráter autoritário, com concentração de poder na figura do gestor, sem espaço para práticas participativas. A gestão democrática foi estabelecida no Brasil apenas com a Constituição Federal de 1988, que, em seu artigo 206, institui a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” (BRASIL, 1988). Posteriormente, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996) determinou que os Estados, Municípios e o Distrito Federal definissem normas próprias para a gestão democrática na educação básica.

Esses dispositivos legais reorganizaram o modelo de gestão educacional, deslocando-o de uma concepção centralizadora e autoritária para uma perspectiva democrática e participativa, em consonância com o ideário pedagógico contra hegemônico das décadas de 1980 e 1990.

De acordo com Dourado (2006, p. 51), gestão significa a “forma de planejar, organizar, dirigir, controlar e avaliar um determinado projeto”. Nesse sentido, a gestão escolar democrática constitui um modelo em que toda a comunidade participa do processo de tomada de decisões relacionadas à organização da escola, buscando a qualidade no ensino-aprendizagem dos estudantes.

Acerca da gestão democrática escolar, Negrini (2012, p. 3) afirma que:

A verdadeira ideia de gestão democrática muitas vezes não é trabalhada na prática com os partícipes da escola, ficando a questão tratada apenas no plano teórico, ou seja, muitas vezes as ações são efetivadas apenas no papel, não tendo a participação ativa das pessoas envolvidas, muitas vezes por não saberem como se envolver.

Assim, observa-se que a discussão sobre gestão democrática nas instituições escolares muitas vezes permanece restrita ao campo teórico, sem a efetivação de ações concretas. Nesse sentido, Barbosa (2013), Carvalho (2013) e Leão (2013) defendem que o movimento de “ação-reflexão-ação” é essencial na realidade das escolas públicas, devendo estar presente em todas as instâncias do ensino, desde a elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP) até a participação da comunidade no Conselho Escolar.

A gestão democrática está intrinsecamente relacionada à participação, considerada elemento fundamental desse modelo administrativo. A LDB de 1996 estabelece essa participação em duas situações: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares e em Fóruns dos Conselhos Escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

Dessa forma, a participação torna-se central para a prática escolar, consolidando a gestão democrática. Os Conselhos Escolares, nesse contexto, representam importantes mecanismos de efetivação da participação, tanto interna quanto externa à escola, ao promover comunicação, debates, negociações e tomadas de decisão, contribuindo para a construção de um espaço democrático.

Nesse sentido, Santiago e Silva (2015, p. 6) destacam que “as eleições dos dirigentes escolares também são importantes e podem vir a influenciar na democratização da gestão e inclusão da comunidade escolar nas decisões”. Para Luck (2006, p. 23), “a participação é o caminho para a construção da autonomia”. Assim, o exercício da participação pela comunidade escolar, aliado à prática da autonomia, configura-se como caminho para a efetivação da gestão democrática.

A luta pela democratização da gestão escolar deve envolver todos os sujeitos presentes nesse contexto: gestores, professores, funcionários, estudantes e famílias. O processo de implementação dessa gestão pressupõe atividades como a escolha de dirigentes, a criação de mecanismos de participação, a constituição do Conselho Escolar, a organização de grêmios estudantis, associações de pais e mestres, além do envolvimento de todos os segmentos da escola na elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico e nas tomadas de decisão em prol da instituição e da comunidade escolar.

Contudo, para que essa mudança se concretize, é necessário repensar e remodelar a cultura escolar, implementando novas ideias, superando práticas ultrapassadas e fortalecendo a identidade institucional que se deseja construir.

2.1 O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO ESCOLAR

O PPP é um documento criado com a finalidade de definir diretrizes, metas e objetivos de uma escola, sendo um instrumento obrigatório em toda instituição escolar pública. De acordo com Silva e Silva (2020):

Ao elaborarmos o Projeto Político-Pedagógico, refletimos sobre a organização do trabalho da nossa escola e a formação da comunidade do município. Ele exige a colaboração de todos os funcionários, ou seja, da direção, dos pedagogos, dos professores, funcionários, pais, alunos e da comunidade, pois são esses que poderão definir o que temos e o que queremos de nossas escolas (Silva; Silva, 2020, p. 100).

Compreende-se, no conceito de gestão escolar democrática, que a escola é um ambiente social formado por diferentes grupos sociais e que, durante o exercício da prática

pedagógica, mudanças e intervenções são necessárias para atender às necessidades do público que a instituição acolhe. Nesse sentido, é importante que o PPP seja revisto, discutido e modificado pela gestão e pela comunidade escolar, a fim de proporcionar uma educação de qualidade e um espaço acolhedor para todos.

Nesse aspecto, o Conselho Escolar é um mecanismo de comunicação entre a gestão e a comunidade, no qual podem ser discutidas questões relacionadas à instituição. Além disso, é também a principal via para estimular e fortalecer a participação de todos os envolvidos na esfera escolar. Contudo, a participação não deve ocorrer apenas no momento de elaboração do PPP, mas estar presente em todas as decisões tomadas pela escola, principalmente na execução desse documento. De acordo com Silva e Silva (2020, p. 108):

“O grande desafio é envolver a escola e mostrar como a implementação de uma gestão democrática é de suma importância para a elaboração do PPP escolar”.

Nesse sentido, Veiga (2002, p. 2) aponta que:

O projeto político-pedagógico, ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão.

Uma escola, ao construir o seu PPP de maneira democrática, consegue superar conflitos, lidar com a competitividade, conviver com as diferenças e combater o autoritarismo, promovendo um ambiente em que as relações sejam mais harmoniosas e menos burocráticas diante da segmentação do trabalho e da hierarquia presentes no interior da instituição.

2.2 A AUTONOMIA E A PARTICIPAÇÃO NO ÂMBITO ESCOLAR

A escola é uma instituição social permeada por relações e dependências com outros meios, tanto na manutenção de suas necessidades quanto na solução de seus problemas. Nesse contexto, torna-se importante trabalhar a questão da autonomia, ainda que haja dificuldades na criação de escolas autônomas. Conforme Souza (2021, p. 132), “em se tratando da autonomia da escola, isto equivaleria a dizer a capacidade de esta organização educativa se governar, dirigir-se por si mesma”.

Sobre o conceito de autonomia, Martins (2002) aponta que “autonomia vem do grego e significa autogoverno, governa-se a si próprio”. No entanto, a aquisição e o exercício da

autonomia educacional constituem um processo complexo e desafiador. Segundo Barroso (1996, p. 11), “a principal ilação a tirar é que não há ‘autonomia da escola’ sem o reconhecimento da ‘autonomia dos indivíduos’ que a compõem”.

Portanto, um dos caminhos para que haja autonomia nas escolas é reconhecer que todos os seus partícipes possuem autonomia própria, podendo, assim, construir, por meio da gestão democrática e do exercício da participação, uma escola autônoma, em prol de uma educação social, emancipatória e de qualidade para todos.

A participação é uma prática presente em todas as camadas constituintes da sociedade, sendo fundamental em qualquer espaço social. No ambiente escolar, sua relevância é inquestionável. Para Luck (2006, p. 30), “é importante que a participação seja entendida como um processo dinâmico e interativo que vai muito além da tomada de decisão, uma vez que é caracterizado pelo interapoio na convivência do cotidiano da gestão educacional”.

Gestão democrática e participação são elementos estritamente relacionados, sendo essencial a prática da participação em todos os âmbitos escolares, desde a práxis administrativa até as atividades pedagógicas. De acordo com Luck (2006, p. 29), participação:

[...] em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de atuação consciente pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade, de sua cultura e de seus resultados, poder esse resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir sobre questões que lhe são afetas, dando-lhe unidade, vigor e direcionamento firme.

Na escola, a participação se concretiza em diversas situações, como na organização, administração, prática pedagógica em sala de aula, conselhos escolares, entre outras. Existem diferentes formas de exercício da participação que, segundo Luck (2006, p. 35), podem ser caracterizadas como:

a partir de estudos de formas de participação, são identificadas: a) a participação como presença, b) a participação como expressão verbal e discussão, c) a participação como representação política, d) a participação como tomada de decisão, e e) a participação como engajamento (Luck, 2006, p. 35).

Cabe ao gestor criar condições para que a participação seja efetivamente praticada e desenvolvida de forma ativa, principalmente no processo de tomada de decisões, que deve ocorrer de maneira coletiva. Isso contribui para o desenvolvimento da autonomia escolar e para o sucesso do processo de ensino-aprendizagem dos estudantes. Contudo, a efetivação desse processo requer o empenho de todos os envolvidos — gestão, professores, funcionários,

alunos e pais — e deve estar alicerçado na paciência e na comunicação, de modo a garantir sua efetividade.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA ANÁLISE DO DISCURSO

Em vista da problemática apresentada, esta pesquisa utiliza, metodologicamente, a Análise de Discurso de corrente francesa elaborada por Pêcheux (1990), especialmente a partir do trabalho de Orlandi sobre tal perspectiva no Brasil. Segundo a autora, “na Análise de Discurso procura-se compreender a língua fazendo sentido, enquanto trabalho simbólico, parte do trabalho social constitutivo do homem e de sua história” (Orlandi, 2012, p. 15).

A Análise de Discurso estuda os sentidos que o discurso produz, analisando “os processos de constituição (dos sujeitos e dos sentidos)” (Orlandi, 2012, p. 91). Não se busca, portanto, estudar o sentido único de um determinado objeto ou discurso, mas compreender os sentidos que são ou estão sendo produzidos. Isso porque “os sentidos não estão só nas palavras, nos textos, mas na relação com a exterioridade, nas condições em que eles são produzidos e que dependem só das intenções dos sujeitos” (Orlandi, 2012, p. 30).

Logo, o estudo do discurso perpassa diferentes áreas, abrangendo muito além da fala. Nesse sentido, um conjunto de categorias dessa corrente metodológica sustenta a análise discursiva de fenômenos político-sociais. Entre tais elementos, destacam-se: Condições de Produção, Interdiscurso, Esquecimentos, Paráfrase e Polissemia, Relações de Força, Relações de Sentido, Antecipação, Formação Discursiva, Ideologia e Sujeito.

Segundo Orlandi (2012, p. 30), as Condições de Produção “compreendem fundamentalmente os sujeitos e a situação. Também a memória faz parte da produção de discurso”. Assim, elementos como sujeitos, situação e memória são fatores que constituem as condições de produção do discurso.

O Interdiscurso, segundo a autora, “é todo o conjunto de formulações feitas e já esquecidas que determinam o que dizemos” (Orlandi, 2012, p. 33). Caracteriza-se como algo já enunciado, mas apagado da memória, permitindo que as palavras façam sentido em um novo discurso, como se o que falamos tivesse sido pensado apenas por nós, ainda que já tenha sido dito anteriormente.

Ainda segundo Orlandi (2012), há dois tipos de esquecimento: o da ordem da enunciação e o ideológico. O Esquecimento da ordem da enunciação “produz em nós a impressão da realidade do pensamento” (Orlandi, 2012, p. 35). Em outras palavras, leva-nos a

acreditar que existe uma relação natural entre mundo, linguagem e pensamento, fazendo-nos pensar que o que falamos só pode ser dito com determinadas palavras.

Já o Esquecimento ideológico, de acordo com a autora, “temos ilusão de ser a origem do que dizemos quando na realidade, retomamos sentidos pré-existentes” (ORLANDI, 2012, p. 35). Esse processo se manifesta por meio da paráfrase, que “é a matriz do sentido, pois não há sentido sem repetição, sem sustentação no saber discursivo” (ORLANDI, 2012, p. 38), e da polissemia. A respeito da paráfrase, Orlandi (2012, p. 38) afirma que ela “é a fonte da linguagem, uma vez que ela é a própria condição de existência dos discursos”.

No que se refere à relação de sentidos, Orlandi (2012, p. 39) destaca que “não há discurso que não se relacione com outros. Em outras palavras, os sentidos resultam de relações: um discurso aponta para outros que o sustentam, assim como para dizeres futuros”. Assim, os discursos se complementam, sustentam-se mutuamente e, por meio dessas relações, produzem sentidos.

Outro ponto central da Análise de Discurso são a Formação Discursiva e a Relação de Forças, pois “o lugar a partir do qual fala o sujeito é constitutivo do que ele diz” (Orlandi, 2012, p. 39). Desse modo, a posição de poder ocupada pelo sujeito influencia diretamente o significado e a força do discurso que ele constrói. Por exemplo, as palavras proferidas por um proprietário de empresa possuem uma relação de força distinta daquelas ditas por um funcionário subordinado.

Nessa perspectiva, destaca-se ainda o mecanismo de Antecipação, segundo o qual “todo sujeito tem a capacidade de experimentar, ou melhor, de colocar-se no lugar em que o seu interlocutor ‘ouve’ suas palavras” (Orlandi, 2012, p. 39). Nesse processo, o sujeito antecipa como seu interlocutor receberá o discurso, o que direciona sua argumentação.

A Formação Discursiva define-se “como aquilo que numa formação ideológica dada — ou seja, a partir de uma posição em uma conjuntura sócio-histórica dada — determina o que pode e deve ser dito” (Orlandi, 2012, p. 43). É nela que se estabelece a formação ideológica. Tudo o que falamos carrega marcas ideológicas e pode produzir diferentes sentidos, visto que palavras iguais podem adquirir significados distintos conforme a formação discursiva em que estão inseridas.

Nesse âmbito, a ideologia “faz parte, ou melhor, é a condição para a constituição do sujeito e dos sentidos. O indivíduo é interpelado em sujeito pela ideologia para que se produza o dizer” (Orlandi, 2012, p. 46). Assim, para que haja constituição dos sentidos e do sujeito, é necessária a presença da ideologia, pois “não há discurso sem sujeito. E não há sujeito sem ideologia” (Orlandi, 2012, p. 47).

Portanto, a Análise de Discurso trabalha com todas essas particularidades, utilizando a linguagem como meio para analisar e compreender tanto o processo de formação do sujeito quanto a produção de sentidos.

3.1 ABORDAGEM ADOTADA: PESQUISA QUALITATIVA

A abordagem escolhida para este estudo é a pesquisa qualitativa, a qual, segundo Minayo (2002, p. 21), “se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado”. Esse tipo de pesquisa trabalha com significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes que correspondem a uma dimensão mais profunda das relações sociais. Assim, o presente estudo buscou compreender os motivos, ideias e comportamentos presentes durante o processo de construção e implementação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) das escolas municipais Creche Santo Antônio e Presidente Dr. Tancredo de Almeida Neves.

3.2 PESQUISA DE CAMPO

A pesquisa de campo, conforme Gil (2002, p. 53), “é desenvolvida por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar suas experiências e interpretações do que ocorre no grupo”. Este trabalho se caracteriza como uma pesquisa de campo, ao analisar as escolas públicas observando suas relações, ações, discursos e comportamentos das comunidades escolares, bem como a atuação da gestão no processo de construção do Projeto Político-Pedagógico. Além disso, buscou-se investigar como esses documentos são executados na rotina das instituições.

3.3 LOCAL DE PESQUISA

A pesquisa foi realizada no município de Tracunhaém, localizado na região da Mata Norte do estado de Pernambuco, em duas escolas municipais:

1. **Escola Creche Municipal Santo Antônio**, que oferta Educação Infantil nos turnos matutino e vespertino;
2. **Escola Municipal Presidente Dr. Tancredo de Almeida Neves**, que oferta Ensino Fundamental I nos turnos matutino e vespertino.

A escolha dessas escolas teve como objetivo compreender como ambas elaboram e aplicam seus Projetos Político-Pedagógicos, tanto no que se refere à administração escolar quanto ao processo de ensino-aprendizagem oferecido aos alunos.

3.4 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS: ENTREVISTAS E ANÁLISE DOCUMENTAL

Os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram entrevistas semiestruturadas, que foram gravadas e transcritas. Foram entrevistadas quatro pessoas: duas diretoras e duas coordenadoras. Na apresentação das falas, as entrevistadas foram identificadas como gestora 1 e coordenadora 1, referentes à Escola Creche Municipal Santo Antônio; e gestora 2 e coordenadora 2, referentes à Escola Municipal Presidente Dr. Tancredo de Almeida Neves.

A escolha por entrevistas semiestruturadas se justifica pela flexibilidade, agilidade e facilidade na obtenção de dados e informações durante o processo de investigação. Além disso, foi realizada a análise documental dos Projetos Político-Pedagógicos (PPP) das escolas, a fim de examinar suas características e conteúdo, visto que constituem dispositivos fundamentais para compreender o movimento de elaboração e execução realizado pelas instituições escolares.

Para a coleta e registro das informações, foram utilizados recursos como notebook, celular e formulários.

3.5 PROCEDIMENTOS DA ANÁLISE DE DADOS A PARTIR DA ANÁLISE DE DISCURSO

A análise dos dados foi realizada por meio da Análise de Discurso. Segundo Orlandi (2012, p. 77), “a análise se faz por etapas que correspondem à tomada em consideração de propriedades do discurso referidas a seu funcionamento, e vemos cortejar as etapas com os procedimentos que dão forma ao dispositivo”.

A autora propõe três etapas de análise. A primeira é a **Passagem da Superfície Linguística**, na qual “esta etapa prepara o analista para que ele comece a vislumbrar a configuração das formações discursivas que estão dominando a prática discursiva em questão” (Orlandi, 2012, p. 78). A segunda é a **Passagem do Objeto Discursivo**, em que “ele atinge a constituição dos processos discursivos responsáveis pelos efeitos de sentidos produzidos naquele material simbólico, de cuja formulação o analista partiu” (Orlandi, 2012,

p. 78). Por fim, a terceira etapa é o **Processo Discursivo**, no qual o analista busca identificar as formações ideológicas presentes no fio do discurso, considerando que ocorre o processo de formações ideológicas, uma vez que “as palavras remetem a discursos que derivam seus sentidos das formações discursivas, nas regiões do interdiscurso que, por sua vez, representam no discurso as formações ideológicas” (Orlandi, 2012, p. 80).

Esse procedimento foi aplicado à análise dos processos e mecanismos de produção de sentidos, examinando as formações discursivas e ideológicas relacionadas ao processo de construção e implementação do Projeto Político-Pedagógico nas escolas estudadas.

4 SENTIDOS DISCURSIVOS DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

A concepção de gestão democrática refere-se a “uma condição de construção coletiva da qualidade da educação e que isso implica em uma nova cultura de organização, unindo teoria e prática” (Negrini, 2012, p. 3). Tal proposta deve, portanto, atravessar tanto a dimensão teórica quanto a prática, buscando promover um ambiente escolar democrático, participativo e que valorize a autonomia dos sujeitos que compõem a comunidade escolar.

Os sentidos discursivos acerca da gestão democrática se constituem pela produção de significados e pelas relações que estes estabelecem. Como afirma Orlandi (2012, p. 30), “os sentidos não estão só nas palavras, nos textos, mas na relação com a exterioridade, nas condições em que eles são produzidos e que não dependem apenas das intenções dos sujeitos”. Assim, o contexto em que os discursos emergem condiciona os sentidos que eles assumem.

Nesta pesquisa, conforme mencionado na metodologia, foram realizadas entrevistas semiestruturadas na Creche Municipal Santo Antônio e na Escola Municipal Presidente Doutor Tancredo de Almeida Neves, ambas localizadas em Tracunhaém-PE. Uma das primeiras questões dirigidas às participantes foi sobre o significado da gestão escolar democrática. As entrevistadas responderam:

Gestora 1: “A Gestão Democrática é quando caminha junto com a família, escola não caminha só, escola que caminha só não tem propósito e a gente só caminha de forma bem-sucedida se a escola fazer o seu trabalho de forma democrática tornando os alunos protagonistas da escola e caminhando junto com a família”.

Coordenadora 1: “Bem, a Gestão Democrática é aquela gestão que todo mundo participa, também da escolha dos coordenadores, da escolha dos gestores. Na minha perspectiva a Gestão Democrática inicia quando os professores, eles escolhem, quando tem

uma seleção para gestor, para coordenador. No meu caso, hoje eu estou assumindo a coordenação não foi uma escolha dos professores, foi uma escolha da Gestão Municipal, então não foi de forma democrática”.

Gestora 2: “A Gestão Democrática acontece quando não só o gestor administra a escola, mas escuta a família, todos os demais funcionários e até mesmo a sociedade civil dependendo se for para o bem da escola pode opinar também, no que se diz respeito à melhoria da escola”.

Coordenadora 2: “Onde todo mundo em conjunto pode tomar decisões, não é só a hierarquia mandar e a gente obedecer. Mas são decisões tomadas em conjunto”.

Segundo Orlandi (2012, p. 39), “não há discurso que não se relacione com o outro”. Nesse sentido, os discursos das gestoras e coordenadoras dialogam entre si, revelando concepções comuns sobre gestão democrática. Contudo, observa-se na fala da Coordenadora 1 um tensionamento: embora compreenda o conceito, ela ressalta que sua própria nomeação não foi realizada de forma democrática, evidenciando contradições entre discurso e prática.

Para Orlandi (2012, p. 39), “o lugar a partir do qual fala o sujeito é constitutivo do que ele diz”. Isso significa que a posição de enunciação carrega relevância diferenciada. Assim, os discursos produzidos pelas gestoras tendem a ter maior peso institucional do que aqueles das coordenadoras, mesmo quando os sentidos produzidos sejam semelhantes.

Ao analisar os discursos apresentados, nota-se que, em linhas gerais, as entrevistadas consideram suas escolas como praticantes de um modelo democrático de gestão. Contudo, quando questionadas sobre a existência de Conselho Escolar, ambas as gestoras responderam negativamente:

Gestora 1: “Conselho Escolar, não”.

Gestora 2: “Não, por conta da faixa etária”.

A ausência do Conselho Escolar — previsto pela LDB/1996 como um dos instrumentos fundamentais de gestão democrática — revela uma limitação estrutural, já que a efetiva participação da comunidade escolar depende desse mecanismo de representação.

Segundo Luck (2006, p. 22), a gestão democrática “consiste no envolvimento de todos os que fazem parte direta ou indiretamente do processo educacional”. Quando indagadas sobre a participação da comunidade escolar em decisões, as gestoras e coordenadoras relataram:

Gestora 1: “Participa sim. Aqui os pais são muito convidados, não é só convidado apenas para eventos. Eles são convidados também para a tomada de decisões em prol do ambiente escolar e da educação das crianças também”.

Coordenadora 1: “Eles participam sim. A gente procura caminhar junto com os pais, que é muito importante quando a gente caminha com os pais, quanto às decisões do que acontece na escola, como os pais saberem previamente como vai ser, o que vai acontecer, que tipo de experiência será realizada, o calendário da escola”.

Gestora 2: “Os alunos são crianças de faixa etária de 3 até 7 anos, então essa participação é mais com a equipe gestora, os docentes e os demais funcionários e caso a gente também convidávamos os pais”.

Coordenadora 2: “Sim, com certeza. Até porque é para a melhoria de todos, tem a participação sim”.

Orlandi explica que “um discurso aponta para outros que o sustentam” (Orlandi, 2012, p. 39). Nesse sentido, os discursos acerca da participação da comunidade escolar nas decisões político-pedagógicas e administrativas, em ambas as escolas, inscrevem-se nas enunciações das gestoras e coordenadoras, que procuram construir sentidos em direção a um modelo de gestão escolar democrática. No entanto, ao se comparar o que elas afirmam — bem como o que está registrado nos Projetos Político-Pedagógicos (PPP) — com o que preconiza a LDB/96, observa-se a ausência de um instrumento fundamental: o Conselho Escolar, elemento essencial para a efetivação de uma gestão democrática. Dessa forma, é possível perceber que ambas as instituições apresentam limites diante dessa concepção.

Segundo as entrevistadas, há indícios de participação dos pais em decisões voltadas à escola, ainda que de modo informal. A forma formal de participação ocorreria por meio do Conselho Escolar; contudo, nas unidades analisadas, tal órgão não está presente. Assim, a participação informal se dá, por exemplo, em reuniões, conversas com professores e gestores e eventos escolares.

Considerando que uma escola que afirma adotar a gestão democrática deve ter a autonomia como princípio norteador de sua prática, as gestoras foram questionadas sobre como esse aspecto se concretiza em suas instituições e se consideravam suas escolas autônomas. Nesse ponto, relataram que:

Gestora 1: “Considero que sim. Aqui a gente caminha sempre em comunhão com a Secretaria de Educação, mas a escola tendo sua autonomia. O direito da tomada de decisões, o que vai ser bom para toda a comunidade escolar, principalmente os nossos alunos. A gente toma decisões positivas, sim”.

Gestora 2: “Não diria 100%, mas acredito que cerca de 80%. A autonomia da escola, a gente procura sempre estar em diálogo todos os funcionários e também com as famílias.

Dependendo de um caso mais extremo, precisa do apoio da SEDUC (Secretaria de Educação)”.

Ambas as escolas afirmam, segundo os discursos de suas gestoras, prezar pela autonomia. No entanto, Barroso (1996, p. 177-178) esclarece que a autonomia corresponde a um equilíbrio de forças no interior da escola, envolvendo atores que exercem influência tanto interna quanto externamente. Assim, mesmo que as gestoras entrevistadas busquem exercer a autonomia diante das limitações e realidades vivenciadas por suas instituições, torna-se necessário desenvolver esse aspecto em conjunto com a comunidade escolar e com os órgãos organizacionais.

Ao analisar os sentidos discursivos das duas escolas em relação à gestão democrática, especialmente no que se refere à participação e à autonomia — elementos que caminham lado a lado com esse modelo administrativo —, é possível afirmar que tanto a Creche Municipal Santo Antônio quanto a Escola Municipal Presidente Doutor Tancredo de Almeida Neves demonstram, ao menos na retórica de suas representantes, uma tentativa de prática de gestão democrática e participativa. Todavia, observam-se limites estruturais em ambas as unidades de ensino, sobretudo pela ausência do Conselho Escolar.

Ainda que, de acordo com as entrevistas, as instituições busquem adotar uma gestão democrática, pautada na participação da comunidade nos processos decisórios em prol da escola, essa prática não se sustenta plenamente. Isso porque o Conselho Escolar constitui um dos principais dispositivos institucionais capazes de garantir um ambiente coletivo de deliberações, envolvendo os diversos segmentos da comunidade escolar.

4.1 DISCURSOS ACERCA DO PPP

O Projeto Político-Pedagógico (PPP) constitui documento obrigatório nas escolas públicas. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB nº 9.394/1996, em seus artigos 12, 13 e 14, determina que as instituições de ensino devem elaborar e executar seus PPPs de forma democrática, assegurando a participação dos profissionais da educação nesse processo. Assim, a construção desse documento exige a colaboração tanto da equipe pedagógica da escola quanto da comunidade que a integra.

Durante as entrevistas realizadas nas escolas municipais mencionadas, questionou-se às gestoras sobre o processo de construção e implementação do PPP. O primeiro questionamento abordou a forma como ocorreu a criação do documento norteador de suas respectivas unidades escolares. Nas palavras das entrevistadas:

Gestora 1: “O projeto como ele aconteceu eu não sei dizer, porque eu não estava aqui. Mas eu dei uma lida no PPP assim que eu cheguei para assumir a gestão. Ele foi feito convocando toda a comunidade escolar, todos os segmentos, os pais, os alunos não podem porque elas são bem pequenas, professores, representantes de entidade sindical, todos os segmentos necessários para a construção do PPP foram convocados”.

Gestora 2: “O processo aconteceu com algumas reuniões, e para finalizá-lo houve um momento só de estudo mais específico, e assim todos os professores e os demais funcionários participaram. Mas a parte pedagógica foi só mesmo a equipe gestora, pedagógica e professores”.

Nos discursos acerca da construção do documento, a gestora 1 afirmou não ter participado do processo, uma vez que, à época de sua elaboração, ainda não trabalhava na escola. No entanto, relatou como acredita que o procedimento tenha ocorrido, mencionando a provável participação da comunidade escolar e do sindicato, mas sem a inclusão das crianças, em razão da faixa etária, por se tratar de estudantes da Educação Infantil.

Na leitura do Projeto Político-Pedagógico (PPP), verificou-se a presença do discurso de que sua elaboração ocorreu em contexto coletivo. Consta no documento que ele foi “elaborado a partir de discussões e debates que envolvem corpo discente, gestão, coordenação pedagógica, pais e funcionários” (Creche Santo Antônio, Projeto Político-Pedagógico. Tracunhaém, 2023). Seu objetivo geral consiste em:

“[...] colaborar com a formação das crianças, baseados nos valores humanos e acadêmicos, utilizando-se de práticas que assegurem o seu desenvolvimento integral de modo que contribuam com a sociedade da qual fazem parte” (Creche Santo Antônio, Projeto Político-Pedagógico. Tracunhaém, 2023).

A análise desse excerto, em conjunto com o PPP, confirma o discurso de participação da comunidade escolar em sua elaboração. À luz da Análise de Discurso, identifica-se uma tentativa de construção de sentido em relação à participação. A gestora 2, a partir da posição hierárquica que ocupa, reitera tal narrativa. Contudo, ao confrontar esses discursos com outros elementos, como a ausência do Conselho Escolar, depreende-se que a participação esteve restrita aos agentes pedagógicos das instituições ou, quando muito, a uma participação simbólica, reduzida à legitimação de decisões previamente estabelecidas. Ainda assim, nas entrevistas é recorrente a menção à participação da comunidade, embora, na prática, esta se restringisse a reuniões gerais, sendo que, na parte pedagógica, apenas a equipe gestora e os professores tiveram efetiva atuação.

Na análise do PPP da Escola Municipal Presidente Doutor Tancredo de Almeida Neves, observa-se o mesmo aspecto discursivo identificado na Creche Santo Antônio, constando igualmente que o documento foi “elaborado a partir de discussões e debates que envolvem corpo discente, gestão, coordenação pedagógica, pais e funcionários” (Presidente Doutor Tancredo de Almeida Neves, Projeto Político-Pedagógico. Tracunhaém, 2023). Seu objetivo geral é:

[...] aperfeiçoar o processo de ensino e aprendizagem, elevando o desempenho acadêmico dos educandos, fortalecendo e dinamizando a participação de todos que fazem a comunidade escolar, construindo uma educação plena e de qualidade (Presidente Doutor Tancredo de Almeida Neves, Projeto Político-Pedagógico. Tracunhaém, 2023).

Nota-se, em ambos os discursos, a afirmação de que houve participação da comunidade escolar no processo de construção dos PPPs. Contudo, a partir da Análise de Discurso, compreende-se que tais formações discursivas estão situadas em uma conjuntura sócio-histórica específica, que condiciona o que pode e deve ser enunciado. Assim, mesmo diante da retórica da participação, a posição institucional das gestoras e a materialidade dos documentos direcionam os argumentos para afirmar sua existência, ainda que, na prática, essa participação possa ter se dado de forma limitada.

Outro questionamento feito às gestoras tratou da forma como a escola implementa, em sua rotina, o que está definido no PPP.

Gestora 1: “O PPP é exposto a todos que fazem a escola, principalmente a equipe pedagógica. Então algumas coisas que estão no PPP foram resolvidas, já conseguimos êxito, a maioria delas não, mas no pedagógico a escola caminha de forma com o currículo escolar da educação infantil e as propostas diárias são feitas de acordo com o que há no currículo e toda a equipe da Creche da Santo Antônio caminha dessa forma”.

Observa-se que a gestora afirma que a maioria dos aspectos presentes no PPP não foi efetivamente resolvida, sem, contudo, especificar a quais se refere. No campo pedagógico, destacou que a Creche Municipal Santo Antônio segue integralmente o currículo da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), elaborando suas propostas pedagógicas a partir dele. Ao analisar o PPP da instituição, na seção destinada às Ações Pedagógicas, encontra-se o seguinte registro:

As atividades pedagógicas desenvolvidas na Creche Municipal Santo Antônio buscam desenvolver diversos aspectos estabelecidos dentro dos eixos temáticos que estruturam a Base Nacional Comum Curricular. A instituição organiza suas atividades pedagógicas sob a forma de sequências didáticas e projetos que são desenvolvidos tendo como eixo norteador uma

temática escolhida coletivamente (Creche Santo Antônio, Projeto Político-Pedagógico. Tracunhaém, 2023).

Os argumentos apresentados pela gestora e pelo PPP, no que se refere ao campo pedagógico, revelam semelhanças. A Análise de Discurso sustenta que, na relação de sentidos, um discurso aponta para outro e ambos se articulam. Nesse caso, tanto a fala da gestora quanto o documento da escola convergem ao descrever as Ações Pedagógicas e sua forma de execução, evidenciando uma relação de sustentação e complementaridade entre eles, o que confirma a construção de sentidos em torno da implementação desse dispositivo.

Na Escola Municipal Presidente Doutor Tancredo de Almeida Neves, a diretora, ao responder à questão sobre a implementação do PPP, declarou o seguinte:

Gestora 2: “A infraestrutura a gente está tentando melhorar, a questão pedagógica tem reforço para as crianças mais necessitadas, antes eram só as turmas do 2 ano porque era a turma avaliada pelo SAEPE. Mas hoje a gente já está começando do 1 ano com reforço particular, e na sala de aula, acontece dos professores sempre diagnosticarem os alunos que apresentam maiores dificuldades, e traz para a equipe gestora também para a gente ver enquanto secretária também o que a gente pode fazer para melhorar no sentido da aprendizagem”.

Em seu discurso, a gestora enfatiza a área pedagógica, destacando a preocupação da escola em oferecer reforço escolar aos estudantes do Ensino Fundamental I. Outro aspecto mencionado é o acompanhamento da aprendizagem das crianças pelos professores, com retorno à equipe gestora, de modo que esta possa auxiliar os docentes diante das dificuldades apresentadas pelos alunos.

Ao analisar o PPP, especificamente a seção das Ações Pedagógicas, verifica-se que a escola estabelece:

A clareza de que, além dos conteúdos acadêmicos definidos pela Secretaria de Educação, o currículo abrange todas as ações pedagógicas realizadas dentro e fora da escola, devendo proporcionar ao aluno o desenvolvimento do seu senso crítico, sua criatividade, raciocínio lógico, instrumentalizando-o para sua sobrevivência no mundo moderno e para a construção de sua cidadania (Pres. Doutor Tancredo de Almeida Neves, Projeto Político-Pedagógico. Tracunhaém, 2023).

No discurso da gestora, observa-se a descrição das atividades e ações que a escola realiza na prática educativa. Já o PPP evidencia a intenção de que o currículo abranja atividades pedagógicas além dos conteúdos delimitados pela Secretaria de Educação, incluindo ações dentro e fora da escola. Contudo, na análise do documento, não se encontram

delimitações específicas dessas atividades, assim como a gestora não detalha tais ações em seu relato.

Isso indica que esse aspecto foi incluído no documento sem a intenção de ser aprofundado posteriormente, além de não haver implementação prática consistente na vivência pedagógica da instituição, confirmando que nem todos os elementos previstos no PPP são executados.

Ainda assim, ao comparar os discursos do PPP e da gestora, percebe-se que há esforços para implementar as definições do documento, mesmo que de forma parcial. A escola demonstra preocupação em aprimorar a educação ofertada e em promover o desenvolvimento do ensino-aprendizagem dos estudantes, buscando, sobretudo, aperfeiçoar o campo educacional por meio das Ações Pedagógicas que desenvolve.

4.2 A CONSTRUÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

A existência de uma gestão democrática está diretamente relacionada aos princípios de participação e autonomia, como discutido anteriormente, e é por meio do Projeto Político-Pedagógico que tais princípios se materializam. Esta pesquisa buscou analisar o papel do PPP e como ocorre o processo de criação e implementação desse documento em escolas públicas do município de Tracunhaém-PE.

O estudo foi realizado em duas escolas: a Creche Municipal Santo Antônio e a Escola Municipal Pres. Doutor Tancredo de Almeida Neves. A partir de entrevistas semiestruturadas com gestoras e coordenadoras, bem como da análise documental do PPP, foi possível examinar diversos aspectos, sendo o primeiro relacionado à forma como a gestão trata o documento em sua instituição.

Observou-se que as gestões de ambas as instituições reconhecem o PPP como instrumento fundamental para a execução de processos administrativos e pedagógicos, compreendendo-o como componente essencial para a prática de uma gestão escolar democrática, para a oferta de educação de qualidade aos alunos e para a promoção da participação da comunidade escolar nas decisões institucionais, bem como para o exercício da autonomia da instituição.

No PPP da Creche Municipal Santo Antônio, verifica-se que o documento foi elaborado com a participação coletiva da comunidade escolar, incluindo corpo docente, gestão, coordenação pedagógica, pais e funcionários. Na implementação desse dispositivo, a gestão afirmou que alguns aspectos institucionais foram resolvidos, embora grande parte deles

permaneça sem resolução. Todavia, no âmbito pedagógico, a escola trabalha alinhada ao currículo e às propostas educacionais por ela elaboradas a partir dele.

Na seção de Ações Pedagógicas do PPP, observa-se que a instituição busca desenvolver os aspectos definidos pela Base Nacional Comum Curricular (BNCC) por meio de projetos educacionais, que visam atingir os direitos de aprendizagem das crianças. Entre os projetos destacados estão: Festa Junina (vivenciar a cultura e tradição local); Projeto de Leitura Panela de Formiga (estimular a leitura na escola e em família); Projeto Arte da Nossa Terra (resgatar a cultura local); Projeto O Verdadeiro Significado da Páscoa (estimular valores por meio da ressurreição de Jesus); Musical Natalino (apresentação de músicas natalinas pelos alunos para a família); e Semana da Criança (estimular brincadeiras e garantir regras de convivência).

Para Orlandi (2012, p. 48-49), “a ideologia faz com que haja sujeitos. O efeito ideológico elementar é a constituição do sujeito. Ele é materialmente dividido desde a sua constituição: ele é sujeito de e é sujeito à língua e à história, pois, para se constituir e produzir sentidos, ele é afetado por elas”. Assim, ao propor essas temáticas, a escola, por meio de sua ideologia educacional expressa no PPP, busca constituir sujeitos culturalmente formados pela língua e pela história.

Na Escola Municipal Pres. Doutor Tancredo de Almeida Neves, a gestora relatou que a etapa de criação do PPP envolveu reuniões com professores, funcionários e pais; entretanto, na construção da área pedagógica, participaram apenas a equipe gestora e os professores. Para a finalização do documento, houve um estudo mais específico com a participação dos professores e demais funcionários.

Apesar disso, ao analisar o discurso da gestora sobre a implementação do PPP, especificamente no campo pedagógico, percebe-se que ele não reproduz integralmente o que consta no documento. Ou seja, os discursos não apresentam correspondência total entre si. Considerando que, na Análise de Discurso, os sentidos de um discurso se relacionam com os de outro, observa-se que os sentidos presentes nos argumentos da gestora e no PPP não se conectam plenamente, indicando que a escola não executa integralmente todos os aspectos do PPP no campo pedagógico.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo investigar o papel do Projeto Político-Pedagógico (PPP) e como se dá sua construção e implementação em escolas municipais de

Tracunhaém-PE. Para analisar todo esse processo, foram considerados aspectos como gestão escolar democrática, participação e autonomia. Para tanto, utilizou-se a Análise de Discurso, abordagem que se dedica a compreender os sentidos que os discursos produzem e os processos sociais e simbólicos a que estão vinculados. Além disso, o estudo dialogou com os conceitos de participação e autonomia na perspectiva da gestão escolar democrática, considerando autores como João Barroso (1996), Heloísa Luck (2006) e Luis Carlos Marques Souza (2021) para embasar a análise da problemática apresentada.

A partir dos dados analisados, observa-se que, segundo as entrevistadas, a construção do PPP em ambas as escolas ocorre de forma participativa. A Análise de Discurso enfatiza que o lugar ocupado pelo sujeito constitui o que ele diz, conceito denominado relação de forças. Nesse sentido, os argumentos das gestoras e coordenadoras são produzidos considerando sua posição hierárquica e social, o que significa que, mesmo que as práticas de gestão democrática não sejam integralmente vivenciadas, há a necessidade de enunciá-las a partir da perspectiva de poder que ocupam.

No que diz respeito à implementação do PPP, as instituições estudadas buscam executar grande parte dos elementos previstos, especialmente no campo das Ações Pedagógicas; entretanto, nem tudo é efetivado de forma plena. Na Escola Municipal Pres. Dr. Tancredo de Almeida Neves, por exemplo, aspectos relacionados à infraestrutura e às atividades pedagógicas realizadas fora da escola permanecem apenas no papel, sem execução prática.

Quanto à melhoria da educação ofertada, as gestões destacam a centralidade da aprendizagem dos alunos e o sucesso escolar. A Análise de Discurso aponta que a formação discursiva ocorre a partir de uma posição situada em uma conjuntura sócio-histórica, determinando o que pode e deve ser enunciado. Dessa forma, ainda que os discursos indiquem que determinadas práticas aconteçam, a posição ocupada pelos sujeitos influencia diretamente a forma como essas práticas são relatadas.

Destaca-se, ainda, que ambas as instituições não possuem Conselho Escolar. Conforme a LDB/96, esse é o dispositivo que deve nortear a gestão democrática, especialmente em relação aos princípios de participação e autonomia. Retomando a Análise de Discurso, percebe-se que os argumentos sobre a participação e autonomia são reproduzidos considerando a posição social e institucional das escolas, evidenciando a necessidade de afirmar que tais práticas estariam sendo efetivadas.

Em síntese, constatou-se que o PPP ocupa, nas escolas analisadas, o papel de elemento norteador, tanto da gestão democrática quanto das atividades administrativas e

pedagógicas. Entretanto, observou-se falhas na prática efetiva desse modelo de gestão, principalmente devido à inexistência do Conselho Escolar.

Diante disso, é fundamental que as escolas compreendam a importância do PPP dentro do âmbito administrativo e educacional, garantindo que sua construção contém com participação ativa e plena da comunidade escolar. O PPP deve ser entendido não apenas como documento norteador, mas também como dispositivo que influencia diretamente a prática político-pedagógica cotidiana, promovendo autonomia e participação como elementos que efetivem os sentidos dos discursos pedagógicos da gestão escolar democrática, conforme previsto na LDB/96 e demais dispositivos legais correlatos.

Por fim, esta pesquisa aponta a necessidade de estudos futuros que considerem aspectos estruturais e conjunturais, permitindo ouvir os diversos atores da comunidade escolar e analisar as políticas educacionais da rede no que tange ao PPP, de modo a compreender como a autonomia e a participação podem ser mais efetivamente realizadas no cotidiano da gestão escolar democrática.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Márcia Regina; CARVALHO, Liliane Maria Teixeira Lima de; LEÃO, Maria Sandra Montenegro Silva. O papel do gestor e do coordenador pedagógico na escola pública: o olhar de candidatos a um curso lato sensu do DAEPE-UFPE. In: CARVALHO, Liliane Maria Teixeira Lima de; MACHADO, Laêda Bezerra (Org.). **Gestão e Política Educacional: abordagens em diferentes contextos**. 23. ed. Pernambuco: Universitária da UFPE, 2013. p. 11-31.

BARROSO, João. O estudo da autonomia da escola: decretada a autonomia construída. In: BARROSO, João (Org.). **O estudo da escola**. Porto: Porto Editora, 1996. p. 167-189.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 22 fev. 2025.

BRASIL. **Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 21 fev. 2025.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão da Educação Escolar**. Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Educação a Distância, 2006.

ESCOLA MUNICIPAL CRECHE SANTO ANTÔNIO. **Projeto Político Pedagógico**. Tracunhaém, PE: Escola Municipal Creche Santo Antônio, 2023.

ESCOLA MUNICIPAL PRES. DOUTOR TANCREDO DE ALMEIDA NEVES. **Projeto Político Pedagógico**. Tracunhaém, PE: Escola Municipal Pres. Doutor Tancredo de Almeida Neves, 2023.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. 10. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

MARTINS, Angela Maria. **Autonomia e educação: a trajetória de um conceito**. 2002. Tese (Doutorado) – Fundação Carlos Chagas, São Paulo, 2002.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 21. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

NEGRINI, Sandra Maria. **Gestão democrática da escola pública: uma relação teórico-prática**. Jacarezinho, PR: Faculdade Filosofia Ciências e Letras de Jacarezinho, 2012.

ORLANDI, Eni P. **Análise de discurso**. [S.l.]: Pontes, 2012.

SILVA, Abel Rodrigues; SANTIAGO, Eliete. **O Projeto Político Pedagógico e a vivência da gestão escolar democrática**. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso – Curso de Pedagogia, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2015.

SILVA, Maria Célia Luiz Corrêa; SILVA, Marcela Luiz Corrêa. Gestão democrática e Projeto Político Pedagógico: participação e construção coletiva na escola. **Cadernos da Pedagogia**, n. 27, p. 97-109, 2020.

SOUZA, Luis Carlos Marques. **Gestão educacional democrática: itinerários de um paradigma em construção**. 1. ed. Curitiba, PR: Bagai, 2021.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 14. ed. Campinas, SP: Papirus, 2002.