

IONARA DA PAIXÃO TAVARES NASCIMENTO  
GLEYDSON DA PAIXÃO TAVARES

1.ª EDIÇÃO

# GESTÃO ESCOLAR: LIMITES E POSSIBILIDADES DO PROJETO POLÍTICO- PEDAGÓGICO

ISBN- 978-65-6054-037-8

SÃO PAULO – 2023



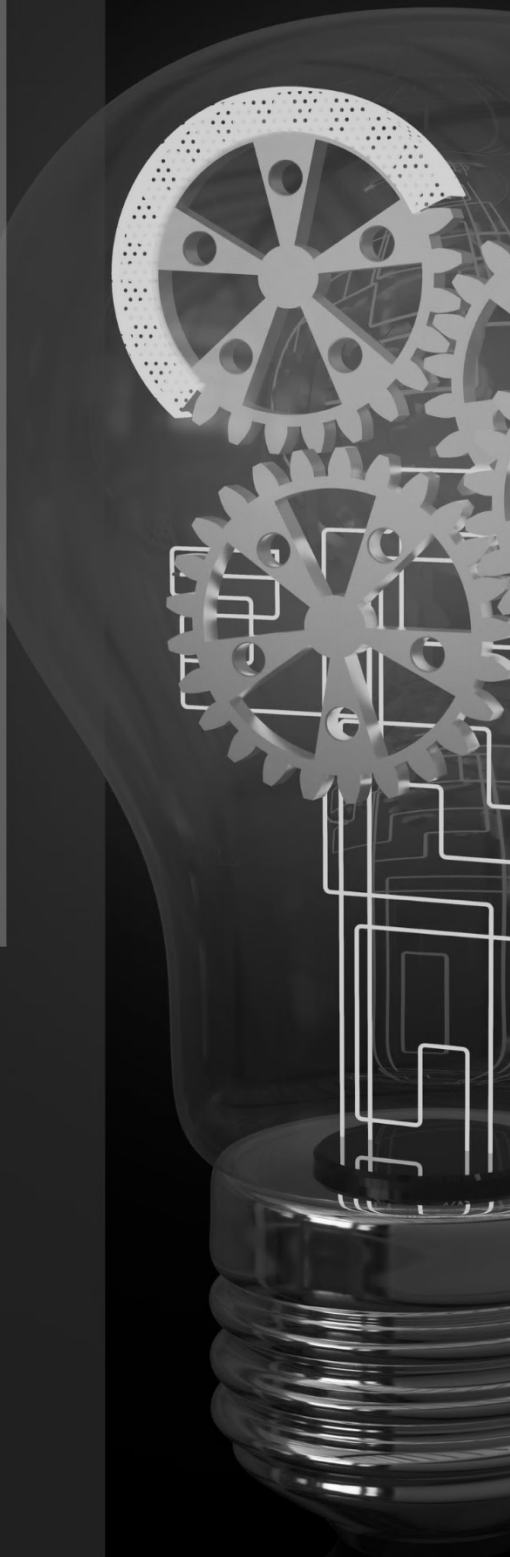
IONARA DA PAIXÃO TAVARES NASCIMENTO  
GLEYDSON DA PAIXÃO TAVARES

1.ª EDIÇÃO

# GESTÃO ESCOLAR: LIMITES E POSSIBILIDADES DO PROJETO POLÍTICO- PEDAGÓGICO

ISBN- 978-65-6054-037-8

SÃO PAULO – 2023



1.<sup>a</sup> edição

# **GESTÃO ESCOLAR: LIMITES E POSSIBILIDADES DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO**

ISBN: 978-65-6054-037-8



Autores  
Ionara da Paixão Tavares Nascimento  
Gleydson da Paixão Tavares

GESTÃO ESCOLAR: LIMITES E POSSIBILIDADES DO  
PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

1.<sup>a</sup> edição

SÃO PAULO  
EDITORA ARCHE  
2023

Copyright © dos autores e das autoras.

Todos os direitos garantidos. Este é um livro publicado em acesso aberto, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições, desde que sem fins comerciais e que o trabalho original seja corretamente citado. Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons Internacional (CC BY-NC 4.0).



**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)**

N244g Nascimento, Ionara da Paixão Tavares.  
Gestão escolar [livro eletrônico] : limites e possibilidades do projeto político-pedagógico / Ionara da Paixão Tavares Nascimento, Gleydson da Paixão Tavares. – São Paulo, SP: Editora Arche, 2023. 69 p.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-6054-037-8

1. Educação e Estado. 2. Gestão escolar. 3. Projeto político-pedagógico – Brasil. I. Tavares, Gleydson da Paixão. II. Título.  
CDD 379

**Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422**

1ª Edição- *Copyright*© 2023 dos autores.

Direito de edição reservado à Revista REASE.

O conteúdo de cada capítulo é de inteira e exclusiva responsabilidade do (s) seu(s) respectivo (s) autor (es).

As normas ortográficas, questões gramaticais, sistema de citações e referenciais bibliográficos são prerrogativas de cada autor (es).

Endereço: Av. Brigadeiro Faria de Lima, n.º 1.384 — Jardim Paulistano.

CEP: 01452 002 — São Paulo — SP.

Tel.: 55(11) 94920-0020

<https://periodicorease.pro.br/rease>

[contato@periodicorease.pro.br](mailto:contato@periodicorease.pro.br)

Editora: Dra. Patrícia Ribeiro

Produção gráfica e direção de arte: Ana Cláudia Néri Bastos

Assistente de produção editorial e gráfica: Talita Tainá Pereira Batista

Projeto gráfico: Ana Cláudia Néri Bastos

Ilustrações: Ana Cláudia Néri Bastos e Talita Tainá Pereira Batista

Revisão: Ana Cláudia Néri Bastos e Talita Tainá Pereira Batista

Tratamento de imagens: Ana Cláudia Néri Bastos

## EQUIPE DE EDITORES

### **EDITORA- CHEFE**

Dra. Patrícia Ribeiro, Universidade de Coimbra- Portugal

### **CONSELHO EDITORIAL**

Doutorando. Arzetê de Lunetta e Rodrigues Guerra- Universidad del Sol do Paraguai- PY

Me. Victorino Correia Kinhama- Instituto Superior Politécnico do Cuanza Sul-Angola

Me. Andrea Almeida Zamorano- SPSIG

Esp. Ana Cláudia N. Bastos- PUCRS

Dr. Alfredo Oliveira Neto, UERJ, RJ

PhD. Diogo Vianna, IEPA

Dr. José Fajardo- Fundação Getúlio Vargas

PhD. Jussara C. dos Santos, Universidade do Minho

Dra. María V. Albaronedo, Universidad Nacional del Comahue, Argentina

Dra. Uáziana Prates, Universidade de Lisboa, Portugal

Dr. José Benedito R. da Silva, UFSCar, SP

PhD. Pablo Guadarrama González, Universidad Central de Las Villas, Cuba

Dra. Maritza Montero, Universidad Central de Venezuela, Venezuela

Dra. Sandra Moitinho, Universidade de Aveiro-Portugal

Me. Eduardo José Santos, Universidade Federal do Ceará,

Dra. Maria do Socorro Bispo, Instituto Federal do Paraná, IFPR

Cristian Melo, MEC

Dra. Bartira B. Barros, Universidade de Aveiro-Portugal

Me. Roberto S. Maciel- UFBA

Dra. Francisne de Souza, Universidade de Aveiro-Portugal

Dr. Paulo de Andrada Bittencourt – MEC

PhD. Aparecida Ribeiro, UFG

Dra. Maria de Sandes Braga, UFTM

## **DECLARAÇÃO DOS AUTORES**

Os autores se responsabilizam publicamente pelo conteúdo desta obra, garantindo que o mesmo é de autoria própria, assumindo integral responsabilidade diante de terceiros, quer de natureza moral ou patrimonial, em razão de seu conteúdo, declarando que o trabalho é original, livre de plágio acadêmico e que não infringe quaisquer direitos de propriedade intelectual de terceiros. Os autores declaram não haver qualquer interesse comercial ou irregularidade que comprometa a integridade desta obra.

## APRESENTAÇÃO

As instituições de ensino têm um papel fundamental para a construção da sociedade por meio de sua responsabilidade de formar cidadãos/ãs. O seu propósito deve colaborar para o exercício pleno da cidadania e para o mundo do trabalho, por meio de uma educação democrática - direito universal e constitucional. É na escola que acontece a interação entre os membros da comunidade educativa com vistas à promoção das relações humanas, tendo como objetivo uma sociedade mais justa, mais igualitária e menos preconceituosa.

Nesse sentido, a gestão escolar desempenha um papel fundamental, considerando que abrange as dimensões administrativo-financeira e didático-pedagógica. A perspectiva democrática e inclusiva devem ser os pilares da gestão, prezando tanto pela participação de todas/os da comunidade escolar (profissionais da educação, professoras/es e seu entorno) quanto pelo reconhecimento das necessidades, da pluralidade e da diversidade da população.

Ante o exposto, é imperativo e necessária a elaboração de um Projeto Político-Pedagógico (PPP) que atenda às reais necessidades da escola e da comunidade que a compõe, com vistas a uma educação libertária, democrática e emancipatória.

Este livro é fruto de uma pesquisa realizada para fins acadêmicos



que tem como objetivo geral analisar a participação da/o professora/r na elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico.

Reúne textos que discutem aspectos do planejamento educacional, sobre o projeto político-pedagógico e sobre as percepções das/os professoras/es na elaboração e execução do PPP.

No Capítulo I, será abordada a história do planejamento e seus diversos conceitos. O planejamento educacional ganhará destaque quando abordarmos o Projeto Político-Pedagógico, o Plano Curricular, o Plano de Ensino, o Plano de Curso e o Plano de Aula. Compreende-se ser de fundamental importância a realização do planejamento no contexto educacional, pois, por meio dele, a unidade de ensino delinea os percursos que serão seguidos e os objetivos a serem alcançados.

O Capítulo II tem por objetivo explicar sobre o Projeto Político-pedagógico (PPP) quando destacaremos, entre outros aspectos, os seus princípios norteadores. Será focado também as/os suas/seus principais atrizes/atores, dando uma ênfase maior à/ao gestora/r educacional, à/ao coordenadora/r pedagógica/o e às/aos professoras/es.

Já o Capítulo III apresentará os procedimentos metodológicos, bem como discutirá os resultados da pesquisa por meio da análise dos dados e das informações centrada na percepção das/os professoras/es no que diz respeito a gestão escolar, à/ao gestora/r e ao PPP.

Esperamos que as leituras contribuam para uma melhor e mais

profunda reflexão sobre a importância do Projeto Político-Pedagógico e sobre a relevância de uma gestão democrática e participativa com vistas a uma educação para todas/os.

Boa leitura!

A autora e o autor,

Ionara da Paixão Tavares Nascimento  
Gleydson da Paixão Tavares

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Percepção da importância do Projeto Político-Pedagógico.....	43
Gráfico 2 – Estímulo e Convite à participação do Projeto Político-Pedagógico.....	45
Gráfico 3 – Opiniões respeitadas na elaboração do Projeto Político-Pedagógico ..	46
Gráfico 4 – Cumprimento de exigência burocrática ou norteador do processo educacional.....	47
Gráfico 5 – Má elaboração do PPP e seus impactos.....	48
Gráfico 6 – Perfil democrático do diretor e valorização e respeito às opiniões .....	50
Gráfico 7 – Conforto para emitir sugestões sobre problemas da escola.....	51
Gráfico 8 – Envolvimento e comprometimento com a execução do Projeto Político-Pedagógico .....	52
Gráfico 9 – Revisão e desdobramento do Projeto Político-Pedagógico.....	53

## SUMÁRIO

CAPÍTULO I: O PLANEJAMENTO.....	16
1.O PLANEJAMENTO.....	17
1.1Planejamento Educacional.....	19
a) Plano de Ensino.....	21
b) Plano de Aula.....	22
c) Plano de Curso.....	23
d) Plano Curricular.....	24
CAPÍTULO II: PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO E SUAS/SEUS PRINCIPAIS ATRIZES/ATORES.....	27
1.PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO E SUAS/SEUS PRINCIPAIS ATRIZES/ATORES.....	28
1.1 Principais atreizes/atores.....	30
a) A/O Gestora/Gestor.....	31
b) A/O Coordenadora/r Pedagógica/o.....	33
c) A/O Professora/r.....	35
CAPÍTULO III: A GESTÃO ESCOLAR E O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: UMA ANÁLISE PAUTADA EM UMA PESQUISA REALIZADA EM UMA ESCOLA MUNICIPAL.....	38
A GESTÃO ESCOLAR E O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: UMA ANÁLISE PAUTADA EM UMA PESQUISA REALIZADA EM UMA ESCOLA MUNICIPAL... 39	39
CONSIDERAÇÕES.....	55
REFERÊNCIAS.....	59
ÍNDICE REMISSIVO.....	62

## **INTRODUÇÃO**

Em um mundo em constantes transformações e desafios, especialmente, no contexto escolar, é indispensável que as instituições de ensino possam estruturar suas ações por meio do planejamento indispensável para o cumprimento do seu papel. Padilha (2001) esclarece que o ato de planejar é proveniente de reflexão, de tomada de decisão sobre a ação; é um processo de previsão de necessidades e racionalização de emprego de meios (materiais) e recursos (humanos) disponíveis, visando à concretização de objetivos, em prazos determinados e etapas definidas, a partir dos resultados das avaliações.

Nesse sentido, o planejamento educacional é de suma importância para nortear os caminhos que as instituições de ensino devem seguir para obter êxito em suas ações. Na percepção de Turra (1993) ele é um processo contínuo que visualiza onde se quer chegar e quais os melhores caminhos a serem percorridos, considerando o presente e possibilidades futuras, com objetivo de atender tanto as necessidades de desenvolvimento da sociedade, quanto do indivíduo.

Assim sendo, é imperativo a elaboração de um Projeto Político-Pedagógico bem estruturado e que busque contemplar a realidade da escola e do seu entorno. Para Veiga (2001), o projeto pedagógico não é um conjunto

de planos e projetos de professoras/es, nem somente um documento que trata das diretrizes pedagógicas da instituição educativa. Segundo a autora,

A organização do trabalho pedagógico da escola tem a ver com a organização da sociedade. A escola nessa perspectiva é vista como uma instituição social, inserida na sociedade capitalista, que reflete no seu interior, as determinações e contradições dessa sociedade (2002, p. 2).

Para que o Projeto Político-Pedagógico (PPP) retrate de fato a realidade da escola, ele deve ser concebido com a participação de todas/os que a compõe e da comunidade em que a instituição de ensino está inserida. Essa interação é de suma importância, pois, certamente contribuirá para o comprometimento da comunidade escolar na materialização e reestruturação do PPP. Por outro lado, a/o gestora/r educacional tem um papel fundamental nesse processo. Ela/Ele deve conduzi-lo de forma democrática, motivando e estimulando a todas/os para que se comprometam não somente com a elaboração, mas também com a execução do Projeto Político-Pedagógico.

Para Maximiano (2004, p. 275), “no campo da administração, a pessoa motivada usualmente significa alguém que demonstra alto grau de disposição para realizar uma tarefa ou atividade de qualquer natureza”. Diante da exposição do autor, percebe-se a importância para o sucesso do PPP a participação das pessoas em seu processo de construção e execução.

Este livro é fruto de uma pesquisa realizada para fins acadêmicos que tem como objetivo geral analisar a participação da/o professora/r na

elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico (PPP) em uma escola pública da rede municipal de Porto Seguro, no extremo Sul da Bahia. E como objetivos específicos investigar como se dá a participação da/o professora/r e qual o seu nível de envolvimento na elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico, observando o seu nível de compreensão quanto ao papel do PPP e, por fim, verificar se ele é desdobrado no processo de execução para atender às necessidades da escola.

## CAPÍTULO I

### **O PLANEJAMENTO**



## 1.O PLANEJAMENTO

Planejar é um ato que está presente todo o tempo em diversas ações que o ser humano desenvolve no cotidiano. Sob essa perspectiva, Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p. 470), afirmam que “o planejamento consiste em ações e procedimentos para tomada de decisões a respeito de objetivos e atividades a serem realizadas em razão desses objetivos”.

O planejamento é concebido como dinâmico e mutável. Nessa direção, Turra *et al.* (1993, p. 13) asseveram que, “ele representa uma primeira aproximação de medidas adequadas a uma determinada realidade, tornando-se, através de sucessivos replanejamentos, cada vez mais apropriado para enfrentar a problemática dessa realidade”.

Assim como o planejamento está presente em variadas esferas da sociedade, com o setor educacional não seria diferente. A esse respeito, os autores e a autora asseveram que “é o processo de conhecimento e análise da realidade escolar em suas condições concretas, tendo em vista a elaboração de um plano ou projeto para a instituição” (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012, p. 470).

As instituições de ensino devem realizar o seu planejamento educacional com vistas ao alcance dos seus objetivos, assim sendo, este deve

ser compreendido como um,

Processo contínuo que se preocupa com o ‘para onde ir’ e ‘quais as maneiras adequadas para chegar lá’, tendo em vista a situação presente e possibilidades futuras, para que o desenvolvimento da educação atenda tanto as necessidades de desenvolvimento da sociedade, quanto do indivíduo (Turra *et al.*, 1993, p. 14).

Dessa forma, por conta de ser um espaço de gestão, é necessário que as/os profissionais envolvidas/os no processo educacional planejem as ações que desejam executar, haja vista que as atividades desenvolvidas no cotidiano escolar não são aleatórias, nem executadas ao acaso. A prática escolar deve ser organizada e sistematizada; é através do planejamento que se estabelecem as diretrizes de ensino, as competências e habilidades que se espera que as/os alunas/os desenvolvam, bem como os métodos a serem utilizados para se alcançar esse fim, e os mecanismos de avaliação do processo de ensino e de aprendizagem.

Para Ney (2009), a escola é uma instituição organizada hierarquicamente em três níveis distintos, quais sejam: o primeiro nível, representado pela equipe gestora; o segundo, composto pelas/os profissionais que possuem chefias intermediárias, tais como a/o coordenadora/r pedagógica/o, a/o supervisora/r e a/o orientadora/r educacional, além das/os funcionárias/os da secretaria escolar. Fica a cargo desses profissionais o planejamento curricular, o planejamento de ensino e de

aprendizagem e os planos setoriais.

Já o terceiro nível ou nível operacional é composto pela equipe docente e demais profissionais da escola, a qual é responsável pela execução do planejamento estratégico escolar elaborado pela gestão e pelas/os auxiliares intermediários. À/Ao docente compete a elaboração do plano de aula, fundamentado nos planos de curso, que por sua vez são provenientes do planejamento curricular.

No caso da escola, a/o docente ao integrar-se com a equipe educacional procura conhecer os valores da escola, seu Projeto Político-Pedagógico e tenta articular sua visão educacional à proposta da unidade de ensino. Sendo assim, seu planejamento educacional deve visar à formação de cidadãos/ãos tal como aquela unidade de ensino pensa e sua prática pedagógica se dará de forma organizada e pautada nesse planejamento.

### **1.1 Planejamento Educacional**

O planejamento educacional prevê as ações a serem realizadas mediante às necessidades da comunidade escolar para o atendimento aos objetivos prospectados pelas instituições de ensino.

Para Menegolla e Sant'Anna (1999, p. 31), o planejamento deve ser encarado na seguinte perspectiva:

O planejamento educacional torna-se necessário, tendo em

vista as finalidades da educação; mesmo porque é o instrumento básico para que todo o processo educacional desenvolva sua ação num todo unificado, integrando todos os recursos e direcionando toda a ação educativa.

Não planejar é desrespeitar as diretrizes educacionais, pois conforme preconiza a Lei de Diretrizes e Bases – LDB n. 9.394/96, compete às/aos professoras/es a responsabilidade de elaborar, executar e propor o planejamento de ensino, conforme se observa no art. 13, exposto a seguir:

Art. 13. Os docentes incumbir-se-ão de: I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino; II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino; III - zelar pela aprendizagem dos alunos; IV - estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento; V - ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional; VI - colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade (Brasil, LDB, 1996).

Vê-se que a legislação educacional supramencionada estabelece uma série de atribuições e responsabilidades à/ao professora/r. À/Ao docente compete participar da construção do Projeto Político-Pedagógico da escola, elaborar seu plano de trabalho em consonância com o PPP da unidade escolar onde atua, se comprometer com o processo de ensino e de aprendizagem das/os alunas/os, cumprir sua carga horária anual e participar dos momentos de planejamento além de estabelecer seu programa de ensino.

De acordo com Libâneo (2014, p. 124) “O planejamento se concretiza em planos e projetos, tanto da escola e do currículo quanto do ensino. Um

plano ou um projeto é um esboço, um esquema que representa uma idéia, um objetivo, uma meta, uma sequência de ações que irão orientar a prática”.

Observa-se, então, que o planejamento serve como uma guia para orientar o trabalho docente. Contudo, ele não é imutável, ao contrário, pode e deve ser revisto visando ajustar à necessidade de cada turma ou algum imprevisto que ocorra ou ainda em decorrência da dificuldade de alguma/algum aluna/o com um determinado conteúdo ou metodologia adotada pela/o professora/r.

Não se pode deixar de mencionar que há diversos tipos de planejamento que são elaborados numa escola, a saber: o plano de ensino, o plano de aula e o plano curricular.

### **a) Plano de Ensino**

Os planos de ensino são de responsabilidade da/o docente, devem estar coadunados com o PPP da escola e devem contemplar alguns aspectos, de acordo com Libâneo (2014, p. 164),

1. O plano de ensino compreende os objetivos, os conteúdos, as competências, o desenvolvimento metodológico, a avaliação.
2. O plano deve conter uma justificativa do papel da disciplina no currículo de formação geral, explicitação das interfaces com outras disciplinas, compatibilização com a proposta curricular da escola e os objetivos terminais por série.
3. Cada disciplina define seus objetivos, conteúdos (conceituais, procedimentais, atitudinais), competências em relação aos objetivos e conteúdos e desenvolvimento metodológico (condições para a aprendizagem ocorrer: ações pedagógico-

didáticas, métodos, recursos didáticos), procedimentos de avaliação. 4. O planejamento curricular coletivo deve assegurar, dentro da concepção e formato de currículo escolhidos, a articulação vertical e horizontal entre as áreas/disciplina do currículo.

De acordo com Larchert (2012), o plano de ensino se constitui num documento no qual se registram por escrito as decisões tomadas pelo corpo docente e equipe pedagógica durante o planejamento.

Considerando que a função desse documento é orientar a prática pedagógica docente, não pode ser um documento rígido e complexo, ao contrário, deve ser passível de alteração ou modificação sempre que necessário. Larchert (2012) complementa que o plano pode ser de curso, de unidade ou de aula.

### **b) Plano de Aula**

Para uma aula que atenda, efetivamente, às necessidades objetivas das/os alunas/os, é imprescindível a elaboração de um plano de aula que deve estar harmonizado com o plano de ensino. Como o próprio nome sugere, o plano de aula delinea uma sequência didática que norteará a prática pedagógica da/o docente em sala de aula, com vistas ao desenvolvimento integral e aprendizagem das/os estudantes.

O plano de aula é uma espécie de roteiro no qual a/o professora/r registra o conteúdo que ela/ele pretende trabalhar, quando e quais os recursos

que ela/ele pretende usar. O plano de aula deve conter: data, carga horária, tema, conteúdo, objetivos geral e específicos, metodologia, recursos, avaliação, entre outros itens.

A inexistência do planejamento, deveras, pode comprometer e até mesmo inviabilizar os resultados efetivos do processo de ensino e de aprendizagem.

De acordo com Vasconcellos (2008, p. 60), são finalidades do planejamento:

Despertar e fortalecer a esperança na história como possibilidades; ser um instrumento de transformação da realidade; resgatar a intencionalidade da ação, possibilitando a (re)significação do trabalho, o resgate do sentido da ação educativa; combater a alienação: explicitar e criticar as pressões sociais e os compromissos ideológicos; tomar consciência de que projeto está se servindo; dar coerência à ação da instituição, integrando e mobilizando o coletivo em torno de consensos (provisórios); superar o caráter fragmentário das práticas em educação, a mera justaposições; ajudar a prever e superar dificuldades; fortalecer o grupo para enfrentar conflitos e contradições; racionalizar os esforços, o tempo e os recursos (eficiência e eficácia) utilizados para atingir fins essenciais do processo educacional; diminuir o sofrimento.

### **c) Plano de Curso**

De acordo com Vasconcellos (2008, p. 138), o plano de curso (ou projeto de curso) “é a sistematização da proposta geral de trabalho do professor naquela determinada disciplina ou área de estudo, numa data realidade. Pode ser anual, ou semestral, dependendo da modalidade em que a

disciplina é oferecida”.

A sociedade contemporânea é caracterizada pelas tecnologias da comunicação e informação. Diante desse mundo dinâmico, de incertezas e de bruscas transformações, é imperativo que a/o professora/a organize e planeje o seu trabalho pedagógico.

O autor Vasconcellos assevera que,

O planejamento é um processo contínuo, porém momentos mais intensos, como os de final de ano e início de ano, são importantes, visto que alterações mais substanciais podem ser elaboradas. De uma forma ou de outra o professor estará tomando decisões, fazendo escolhas, já que é absolutamente impossível dar conta, por exemplo, de todo o conteúdo disponível ou utilizar todas as metodologias existentes; ocorre que as decisões que toma logo no começo do ano vão ter uma séria repercussão durante todo o trabalho; daí a importância desse processo ser bem consciente e refletido (2008, p 136).

O plano de curso, costuma ser utilizado com mais frequência em cursos de nível superior e traz a ementa da disciplina, os objetivos de ensino, o conteúdo, a metodologia, a avaliação e a bibliografia básica do curso.

#### **d) Plano Curricular**

O currículo é o eixo estruturante da proposta curricular que deve estar em consonância com o Projeto Político-Pedagógico das instituições de ensino. Ele é que potencializa o processo de ensino e de aprendizagem. De acordo com Libâneo (2014, p. 140) “A proposta curricular inclui a organização curricular propriamente dita e a organização pedagógico-



didática”. Ainda para o autor,

O currículo quase sempre expressa interesses dos grupos sociais com mais poder econômico, social, político, com o que as escolas acabam por conformar-se, é verdade, também, que pode concretizar objetivos e práticas que representam interesses sociais e políticos dos segmentos majoritários mais excluídos e mais explorados da sociedade. Consideradas essas questões, propomos ficar com duas definições bem pontuais que são, também, complementares: O currículo é a representação da cultura no cotidiano escolar (...), o modo pelo qual se selecionam, classificam, distribuem e avaliam conhecimentos no espaço das instituições escolares. (...) um modo pelo qual a cultura é representada e reproduzida no cotidiano das instituições escolares (2012, 142).

No caso do Brasil, a elaboração do Plano Curricular é respaldada mediante documentos orientadores que estabelecem algumas diretrizes como os Parâmetros Curriculares Nacionais – PCN’s - para o Ensino Fundamental e Médio e a Base Nacional Comum Curricular – BNCC.

A organização curricular reflete as estratégias e objetivos do PPP. Nesse sentido, Libâneo (2014), considera relevantes alguns princípios para a elaboração do currículo:

1 - A escolarização básica obrigatória tem um significado educativo, político e social, implicando o direito de todos, em condições iguais de oportunidades, ao acesso aos bens culturais, ao desenvolvimento das capacidades individuais e sociais, à formação da cidadania, à conquista da dignidade humana e da liberdade intelectual e política. 2 - A escolarização obrigatória requer criteriosa seleção de conteúdos e adoção de adequadas práticas pedagógicas, conforme uma pedagogia diferenciada. 3 - O currículo escolar representa o cruzamento de culturas, constituindo-se num espaço de síntese em que a cultura elaborada se articula com os conhecimentos e experiências concretas dos alunos vividas no seu meio social, com a cultura dos meios de comunicação, da cidade e de suas práticas sociais. 4 - O processo de ensino e aprendizagem

deverá estar centrado no ensino do aprender a pensar e do aprender a aprender, tendo como referência a internalização e reconstrução dos conteúdos culturais. 5 - A organização e desenvolvimento do currículo implica a inserção da educação moral - compreensão e clarificação de valores e atitudes. 6 - As transformações em curso na esfera econômica, cultural e educacional estão requerendo um vínculo mais estreito entre os saberes propiciados pela escola e as capacidades e competências internalizadas pelos alunos que expressam a relação entre conhecimento e ação. 7 - É preciso que as escolas vão buscando formas de superação do currículo pluridisciplinar, favorecendo a integração interdisciplinar, a partir da especificidade das disciplinas. 8 - A escola voltada para uma sociedade que inclua todos precisa considerar a diversidade cultural e as diferenças, de modo a representar num currículo comum os interesses de todos os alunos. 9 - A qualidade social do currículo se expressa no provimento das condições pedagógico-didáticas que asseguram melhor qualidade cognitiva e operativa das experiências de aprendizagem. 10 - O currículo escolar deve propiciar no processo educativo a articulação entre as dimensões cognitiva, social e afetiva da aprendizagem. 11 - É necessário um incessante investimento no desenvolvimento pessoal e profissional dos professores, seja propiciando se, na escola, um clima de trabalho receptivo, seja promovendo ações de formação continuada. 12 - As escolas precisam, também, cultivar os processos democráticos e solidários de trabalho, convivência e tomada de decisões (2014, p. 154-161).

Como vimos, a elaboração da proposta curricular deve estabelecer uma relação direta com o PPP, como também os planos de ensino devem estar articulados com a proposta curricular da escola. O plano curricular é, portanto, um instrumento imprescindível na organização do trabalho pedagógico, pois, é neste que o saber vinculado e veiculado pela escola está disposto e organizado com o propósito específico para o ensino e a aprendizagem, visando preparar a/o aluna/o para os novos desafios que deverão ser superados em sua trajetória educacional, pessoal e profissional.

## CAPÍTULO II

### **PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO E SUAS/SEUS PRINCIPAIS ATRIZES/ATORES**

## **1.PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO E SUAS/SEUS PRINCIPAIS ATRIZES/ATOES**

O ato de planejar é inerente à natureza humana. Da mesma forma, a/o professora/r no contexto educacional em maior ou menor dimensão, realiza o planejamento da prática docente – verbalmente, mentalmente ou por escrito. Entretanto, Vasconcellos nos alerta: “o que estamos buscando agora é uma forma mais adequada à realidade educacional. A questão que se coloca é superar tanto o planejamento espontâneo, ingênuo, não sistematizado, quanto o formal, mas alienado, em direção ao consciente, crítico, intencional” (2008, p. 102).

O Projeto Político-Pedagógico deve ser compreendido como um plano de ação bem definido com vistas a uma educação de qualidade. Não é apenas um emaranhado de planos de ensino para atendimento a questões burocráticas que deve ser esquecido ou arquivado.

Nessa direção, Veiga (1995, p. 11-12), assevera que “O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente”. De acordo com a autora, a dimensão pedagógica e política do PPP é indissociável. A dimensão política é “por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os

interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade” (Veiga, 1995, p. 12). Na perspectiva pedagógica,

Reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade (Veiga, 1995, p. 12).

O Projeto Político-Pedagógico deve ser elaborado coletivamente e de forma democrática pela comunidade escolar. Deve contemplar os anseios e necessidades tanto de docentes, profissionais da educação (secretária/o, porteira/o, merendeira/o, técnicas/os, etc.) como também do entorno das instituições de ensino. Nesse sentido, Dourado (2006, p. 71) faz uma associação sobre a elaboração do PPP com a autonomia da unidade escolar, pois, para o autor, a autonomia “significa a possibilidade de construção coletiva de um projeto político-pedagógico, que esteja de acordo com a realidade da escola, que expresse o projeto de educação construído pela comunidade, em consonância com as normas estabelecidas pela legislação em curso”.

Nesse sentido, Veiga (1995, p. 17-21) define alguns princípios a serem observados na elaboração do PPP, que contribuirão, sobremaneira, para a organização do trabalho pedagógico:

1. Igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
2. Qualidade para todos, não levando em conta o perfil socioeconômico do aluno; a qualidade que se busca implica as dimensões formal ou técnica e a política;
3. Gestão democrática, esse princípio compreende as dimensões pedagógica, administrativa e financeira da instituição de ensino. Tem em conta também a participação da comunidade escolar nas tomadas de decisões em que envolvem o espaço escolar;
4. Liberdade, entendida nesse contexto como uma ideia de autonomia, que consiste na divisão da responsabilidade sobre a construção do PPP entre todos que fazem parte da comunidade escolar, formada por gestores, professores, funcionários e alunos;
5. Valorização do magistério. Esse princípio é um ponto importante dentro do PPP, já que para que os objetivos de ensino-aprendizagem passem pelo professor, dessa forma, a qualidade do ensino ministrado na escola depende da formação inicial e continuada recebida pelo professor. Além disso, a escola deve oferecer condições de trabalho e recursos adequados para o desenvolvimento do ensino e da aprendizagem em seu espaço.

O Projeto Político-Pedagógico (PPP) deve considerar os princípios supramencionados para que tenha legitimidade tanto na escola, quanto nas instituições às quais a escola responde, na perspectiva de assegurar uma escola democrática, pública, gratuita e para/de/por/com todas/os.

### **1.1 Principais atrizes/atores**

Apesar de toda comunidade escolar participar da elaboração do PPP, daremos enfoque a três colaboradoras/es de importância singular: a/o gestora/r escolar, a/o coordenadora/r pedagógica/o e a/o professor/a.

### **a) A/O Gestora/Gestor**

Segundo a LDB n.º 9394/96, no artigo 1º, a educação deve ser compreendida como um processo de formação humana. Na Constituição Federal, especificamente em seu artigo 2º, a educação é dever da família e do Estado. Compete, portanto, ao Estado assegurar o acesso à educação básica de qualidade. Nessa perspectiva, uma figura muito importante para que esses objetivos se concretizem é a/o diretora/r da unidade escolar.

Segundo a LDB, a/o diretora/r ou gestora/r escolar deve ser uma/um articuladora/r das/dos integrantes de uma equipe que deve trabalhar em prol do desenvolvimento e crescimento das/os alunas/os, além de direcionar estratégias de deliberação de ações, direitos e deveres (Brasil, 1996).

Uma/a gestora/r escolar tem como sua principal função, na administração, liderar com competência a todas/os, visando manter no ambiente escolar atividade harmoniosa, participativa e produtiva, além de saber delegar e acompanhar as tarefas cotidianas com ponderação, para transformar a teoria em ação.

Na percepção de Alonso (1988), uma/um boa/bom administradora/r ou uma/um boa/bom gestora/r escolar é aquela/e que compreende o conjunto organizacional, ou seja, a escola como uma realidade global; que

consegue adaptar a escola às novas exigências sociais, que decide de modo racional, tomando como parâmetro para suas decisões, informações provindas das mais variadas fontes.

Para Cury (2008, p. 02), a educação escolar é,

Um bem público de caráter próprio por implicar a cidadania e seu exercício consciente, por qualificar para o mundo do trabalho, por ser gratuita e obrigatória no ensino fundamental, por ser gratuita e progressivamente obrigatória no ensino médio, por ser também dever do Estado na educação infantil.

O Estado assegura esse direito disponibilizando escolas, liberando vagas, mas a garantia da efetivação desse direito à educação é também viabilizada por meio da/o gestora/r escolar. Nas palavras de Cury (2008, p. 04):

[...] como se trata de um direito reconhecido, é preciso que ele seja garantido e, para isto, a primeira garantia é que ele esteja inscrito no coração de nossas escolas, cercado de todas as condições. Nesse sentido, o papel do gestor é o de assumir e liderar a efetivação desse direito no âmbito de suas atribuições.

Cabe à/ao gestora/r administrar os recursos financeiros da escola, liderar a elaboração coletiva do Projeto Político-Pedagógico da escola, pois, é este documento que expressa o que a escola acredita, que tipo de cidadã/ão deseja ajudar a formar. Além disso, compete a essa/esse profissional zelar pela frequência das/os alunas/os na escola, informar às/aos mães/pais e responsáveis sobre a ausência das/os filhas/os na instituição educacional antes que atinjam o número máximo de faltas permitidas, verificar o



cumprimento da carga horária mínima, entre outras competências.

Sendo assim, a/o gestora/r necessita compreender as relações e os processos referentes à política e a pedagogia escolar, deixando claras e atuais as informações sobre as fontes de financiamento, organização de orçamento, noções de procedimentos administrativo-financeiro, para que conduza de forma equilibrada as demandas financeiras, suprimindo as necessidades da escola, com vistas a uma educação de qualidade.

#### **b) A/O Coordenadora/r Pedagógica/o**

A equipe da gestão escolar é também composta pela/pelo Coordenadora/r Pedagógica/o (CP) que junto com a/o gestora/r escola, debruça a sua atenção para as questões da gestão, mas, especialmente, para as dimensões didático-pedagógicas.

De acordo com Placco, Almeida e Souza (2011, p. 230) compete à/ao CP em seu papel formador,

Oferecer condições ao professor para aprofundar sua área específica e trabalhar bem com ela, ou seja, transforme seu conhecimento específico em ensino. Importa, então, destacar dois dos principais compromissos do CP: com uma formação que represente o projeto escolar – institucional, atendendo aos objetivos curriculares da escola; e com a promoção do desenvolvimento dos professores, levando em conta suas relações interpessoais com os atores escolares, os pais e a comunidade. Imbricados no papel formativo, estão os papéis de articulador e transformador. Como articulador, para instaurar na escola o significado do trabalho coletivo; como transformador, tendo participação no coletivo da escola,

estimulando a reflexão, a dúvida, a criatividade e a inovação.

Cabe à/ao CP, entre outras atribuições, estabelecer uma parceria com a/o gestora/a escolar para o desenvolvimento de atividades administrativas, de organização do espaço escolar, organização curricular, coordenar a elaboração do Projeto Político-Pedagógico, contribuir para a organização do trabalho pedagógico das/os docentes, realizar reuniões com professoras/es, mães/pais e responsáveis das/os estudantes como também reuniões com toda a comunidade escolar.

À Coordenação Pedagógica cabe também o papel de possibilitar a formação continuada das/os professoras/res mediante às necessidades apresentadas pelo corpo docente. Entretanto, pesquisas têm demonstrado que a identidade profissional da/o CP tem sido descaracterizada. O atendimento às particularidades das instituições de ensino, bem como o desvio de função tem colaborado para tal situação. A luz de pesquisas realizadas, as autoras Placco, Almeida e Souza (2011, p. 235) asseveram que, quanto à dimensão formativa, são atribuições da/o CP:

Promover a articulação da equipe escolar para elaborar o projeto político-pedagógico da escola; mediar as relações interpessoais; planejar, organizar e conduzir as reuniões pedagógicas; enfrentar as relações de poder desencadeadas na escola; desempenhar sua prática atendendo à diversidade dos professores e das escolas; efetivar o registro escrito como forma de sustentar a autoria de seu papel na escola. Para tanto, saberes específicos são requeridos, além dos saberes da docência, embora ancorados neles, o que reporta à necessidade

de novas aprendizagens, tanto para o adulto professor como para o adulto coordenador

Ante o exposto, observamos a necessidade de preservação da identidade da/o Coordenadora/r Pedagógica/o nas instituições de ensino para assegurar a sua plena atuação na perspectiva de possibilitar o seu efetivo desempenho e o alcance dos objetivos educacionais das unidades escolares.

### **c) A/O Professora/r**

A/O professora/r exerce um importante papel no processo constitutivo de formação da/o aluno/a para o exercício pleno da cidadania e para o mercado de trabalho. De acordo com Libâneo (2014, p. 41) “O professor tem aí seu lugar, com o papel insubstituível de provimento das condições cognitivas e afetivas que ajudarão o aluno a atribuir significados às mensagens e informações recebidas das mídias, das multimídias e formas diversas de intervenção educativa urbana”.

A/o professora/r exerce, no contexto escolar, uma atividade de mediação pedagógica. Essa mediação tem como meta possibilitar a ampliação da cultura da/o aluna/o a fim de que esta/este possa intervir de modo crítico em sua realidade e através da interação com outros indivíduos possa modificá-la.

Diante do exposto, observa-se que o papel da/o professora/r é

intencional, é político, jamais neutro. Ela/Ele atua de modo a fornecer mecanismos para que a/o aluna/o se aproprie dos saberes científicos, dos conhecimentos construídos historicamente.

De acordo com Farias *et al.* (2009), a educação na perspectiva de Paulo Freire é um processo de humanização de sujeitos, ou seja, a/o aluna/o chega a escola não apenas para adquirir conhecimentos técnicos, mas construir-se enquanto pessoa. Nesse processo, a/o professora/r é a/o mediadora/r, mas isso não significa dizer que ela/e já está pronta/o, acabada/o, antes a/o professor/a se faz e refaz no dia a dia em sala de aula. Para Freire a/o professora/r aprende ensinando e ensina enquanto aprende. Isso não significa dizer que a/o professor/a não seja ou não deva ser uma/um profissional. Ao contrário, a/o professora/r é uma/um profissional e como tal precisa de saberes especializados para executar com máximo de qualidade suas atribuições.

De acordo com Moysés (1994) apoiada nas ideias de Vygotsky, considera que tudo aquilo que a/o aluna/o vai aprender na escola precisa ser planejado, sistematizado, intencionalmente conduzido pela/o professora/r. E essa condução intencional requer o domínio do conteúdo teórico e de estratégias eficazes que ajudem as/os discentes a reelaborarem com sua própria linguagem as informações às quais estão tendo acesso.

Importa mencionar que Martins (1995) citado por Larchert (2012, p. 74) estabelece que a/o professora/r deve ensinar “o que é significativo sobre o mundo, a vida, a experiência existencial, as possibilidades de mudança, o trabalho, o passado, o presente e o futuro do homem”.

Enfim, a atuação da/o professora/r em sala de aula dependerá de sua identidade profissional, de como ela/ele vê a si própria/o. E esse modo de perceber a si própria/o se evidencia na forma como a/o professora/r prepara suas aulas, escolhe a metodologia, os materiais e recursos para serem usados.

O modo como a/o professora/r se porta na escola, na sala de aula depende de sua formação acadêmica, de sua história de vida, de sua personalidade, pois a/o docente é uma pessoa e como tal é dotada/o de sentimentos, vontades, ideologias, valores morais, crenças. Todas as facetas de sua identidade enquanto pessoa determinam que pessoa ela/ele será em sala de aula. Vale destacar que a identidade da/o professora/r não é um dado imutável, nem externo, que possa ser adquirido como uma vestimenta. É um processo de construção do sujeito historicamente situado (Farias *et al.*, 2009).

## CAPÍTULO III

### **A GESTÃO ESCOLAR E O PROJETO POLÍTICO- PEDAGÓGICO: UMA ANÁLISE PAUTADA EM UMA PESQUISA REALIZADA EM UMA ESCOLA MUNICIPAL**

## **1. A GESTÃO ESCOLAR E O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: UMA ANÁLISE PAUTADA EM UMA PESQUISA REALIZADA EM UMA ESCOLA MUNICIPAL**

O Projeto Político-Pedagógico (PPP) é um instrumento que além de uma exigência legal para nortear a condução das atividades de uma instituição educacional, deve principalmente retratar e contemplar os anseios e necessidades das/os atrizes/atores envolvidas/os nesse processo.

Daí a importância do comprometimento e da participação de toda a comunidade escolar com vistas à autonomia das instituições de ensino. Nesse sentido, Libâneo, Oliveira e Toschi asseveram:

[...] Como disseminação das práticas de gestão participativa, foi-se consolidando o entendimento de que o PPP deveria ser pensado, discutido e formulado coletivamente, também como forma de construção da autonomia da escola, por meio do qual toda a equipe é envolvida nos processos de tomada de decisões sobre aspectos da organização escolar e pedagógico – curriculares. (2012, p. 357).

Em virtude disso, Veiga (2001, p. 11) postula que a concepção de um projeto pedagógico deve apresentar características tais como:

- Ser processo participativo de decisões;
- Preocupar-se em instaurar uma forma de organização de trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições;

- Explicitar princípios baseados na autonomia da escola, na solidariedade entre os agentes educativos e no estímulo à participação de todos no projeto comum e coletivo;
- Conter opções explícitas na direção de superar problemas no decorrer do trabalho educativo voltado para uma realidade específica;
- Explicitar o compromisso com a formação do cidadão.

Desse modo, o Projeto Político-Pedagógico é um instrumento de incontestável importância para o reordenamento escolar, tendo em vista o planejamento e a execução das ações na instituição de ensino, visando principalmente uma educação de qualidade e acessível a todas/os. Contudo, para que possa ser plenamente concretizado, requer compromisso dos indivíduos que fazem parte da comunidade escolar e das instituições que atuam sobre escola, objetivando modificações positivas na realidade social.

O objetivo geral dessa pesquisa é analisar a participação da/o professora/r na elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico (PPP) em uma escola pública da rede municipal de Porto Seguro, no extremo sul da Bahia. E como objetivos específicos investigar como se dá a participação da/o professora/r e qual o seu nível de envolvimento na elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico, observando o seu nível de compreensão quanto o papel do PPP e, por fim, verificar se ele é desdobrado



no processo de execução para atender às necessidades da escola.

De acordo com Tavares (2022, p. 37), “o desenho metodológico consistente pode assegurar um caminho mais seguro para a construção da pesquisa, contudo, entendemos que a insegurança é parte do processo de produção de uma investigação e que, por mais que planejemos uma pesquisa, há fugas, desvios [...]” Ainda para o autor, haverá também “barreiras que nos atingirão e, portanto, é importante considerá-las e reconhecê-las, a fim de que não caiamos na armadilha de seguir uma proposta à risca e impedir outros olhares, outros caminhos, enfim, outras possibilidades” (2022, p. 37).

Nesse sentido, a pesquisa é de natureza qualitativa, pois, consideramos imprescindível para discutir os aspectos da realidade e que não podem ser mensurados numericamente. De acordo com Minayo (2009, p. 21) a perspectiva qualitativa percebe os fenômenos humanos enquanto realidade social “pois o ser humano se distingue não só por agir, mas por pensar sobre o que faz e interpretar suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilhada com seus semelhantes”.

A técnica metodológica adotada para a produção dos dados e das informações foi o questionário, composto por 10 questões semiestruturadas. De acordo com Gil,

Pode-se definir questionário como a técnica de investigação

composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado, etc. Os questionários, na maioria das vezes, são propostos por escrito aos respondentes. Costumam, nesse caso, ser designados como questionários autoaplicados. Quando, porém, as questões são formuladas oralmente pelo pesquisador, podem ser designados como questionários aplicados com entrevista ou formulários (2009, p. 121).

Assim sendo, apresentamos a análise das informações e dos dados que foram coletados mediante respostas de 10 (dez) professoras/es, que atuam nos anos finais do ensino fundamental de uma escola pública da rede municipal de Porto Seguro, no extremo sul da Bahia.

Quando perguntado às/aos colaboradoras/es da pesquisa o que elas/eles entendem por Projeto Político-Pedagógico (PPP), as/os professoras/es revelaram diversos conceitos. Alguns foram selecionados, a saber:

*“ É o plano que define a identidade de sua escola visando suas necessidades”.*

*“ É um plano direcionado para a melhoria da instituição de ensino, colocando em prática as ações e metas a serem seguidas”.*

*“ É o plano que mostra a parte política e econômica do ambiente escolar visando suas necessidades”.*

*“ Plano no qual a parte docente e discente realiza para alcançar metas nas quais irá melhorar as necessidades da instituição”.*

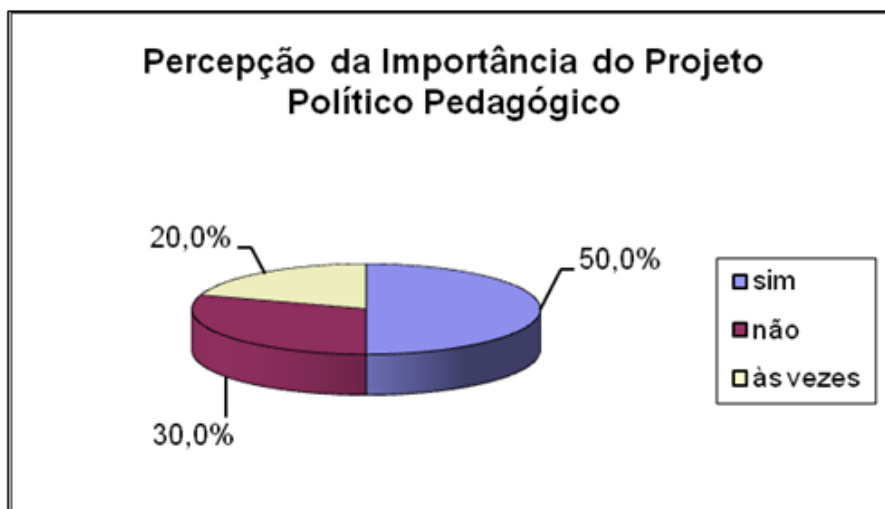
*“ É um plano no qual toda a escola se organiza e seleciona as necessidades do espaço*

*escolar*”.

Portanto, com base nas respostas evidenciadas, observa-se que apesar de não apresentarem conceitos em sua amplitude, as/os professoras/es têm uma boa compreensão quanto ao significado básico do Projeto Político-Pedagógico.

Ao se questionar sobre a percepção da importância do PPP, apresentaram os percentuais expressos no Gráfico 1:

Gráfico 1 – Percepção da importância do Projeto Político-Pedagógico



Fonte: Pesquisa de Campo.

Nota: organizado pela/pelo própria/o autora/r.

Os resultados obtidos demonstram que um percentual considerável das/os professoras/es, não percebem, ou às vezes percebem, à importância do Projeto Político-Pedagógico (PPP), sendo que 50% delas/es percebem a

importância, contra 30% que disseram não perceberem e 20% apenas às vezes.

Ainda quanto à questão anterior, solicitou-se que as/os docentes justificassem suas respostas. As/Os 50% que responderam positivamente, destaca-se:

*“- Porque a cada dia nossa escola se torna mais organizada”.*

*“- A cada dia minha escola cresce”.*

*“- Pois visa melhorar o ambiente escolar e organizar seus objetivos”.*

Os 30% que sinalizaram negativamente a questão, apresenta-se:

*“- Não há proposta na minha escola”.*

*“- Porque na minha escola não acontece nada que é citado”.*

*“- Não acontece nada de novo na minha escola”.*

Por fim, os 20% que responderam que às vezes percebem a importância do PPP, e justificaram suas respostas conforme a seguir:

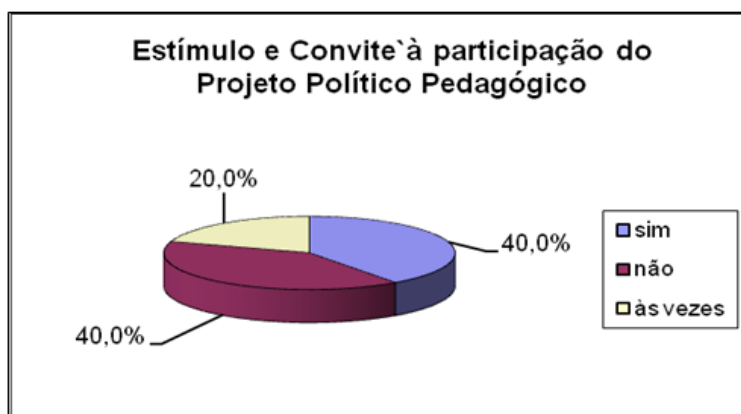
*“- Não há compromisso dos professores e alunos”.*

*“- Nem sempre solicita professores para essas ações”.*

Isso posto, se faz necessário que as/os docentes visualizem plenamente a importância do PPP, pois, o sucesso das instituições de ensino, dependem, consideravelmente, da elaboração e implementação de um PPP de qualidade.

Na questão que se indagou se as/os professoras/es da escola são estimuladas/os e convidadas/os a participarem do Projeto Político-Pedagógico, apresentam-se os percentuais expressos no Gráfico 02:

Gráfico 2 – Estímulo e Convite à participação do Projeto Político-Pedagógico



Fonte: Pesquisa de Campo.

Nota: organizado pela/pelo própria/o autora/r.

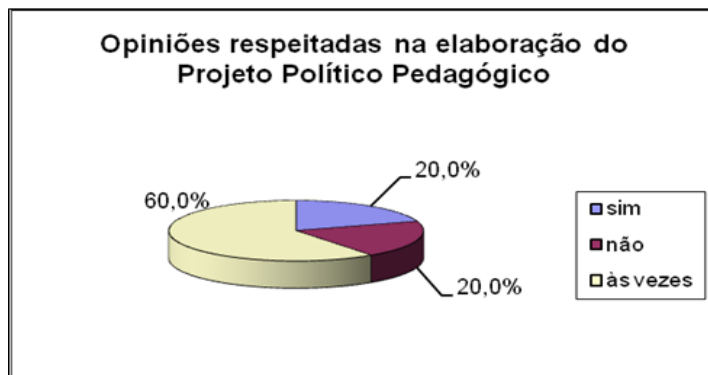
Das/os pesquisadas/os, 40% responderam que sim, outros 40% que não e 20% disseram que às vezes são estimuladas/os e convidadas/os. Considerando que a elaboração do PPP deve ser uma ação democrática, apenas 40% das/os professoras/es se sentem convidadas/os e estimuladas/os a participarem de sua construção. De acordo com Larchert (2012), a escola possui o planejamento global que diz respeito às ações acerca do funcionamento administrativo e pedagógico. Para este planejamento, é preciso que haja a participação de todas/os os membros da comunidade

escolar, ou seja, ele é construído coletivamente.

Quanto ao respeito às opiniões na elaboração do PPP, vejamos o

Gráfico 3:

Gráfico 3 – Opiniões respeitadas na elaboração do Projeto Político-Pedagógico



Fonte: Pesquisa de Campo.

Nota: organizado pela/pelo própria/o autora/r.

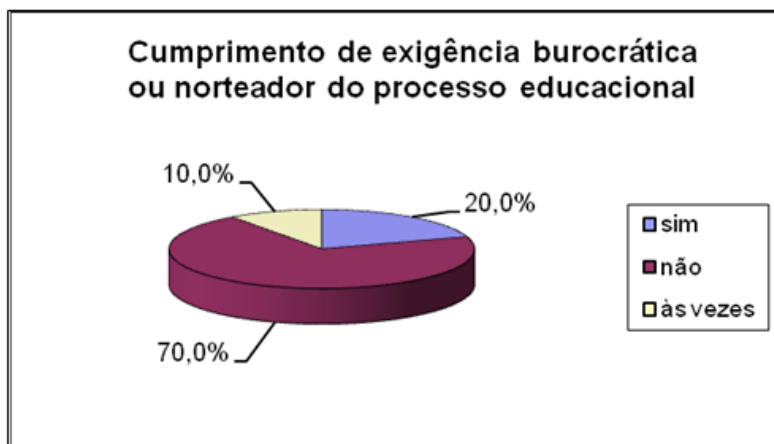
Quando perguntado se as opiniões das/os professoras/es são respeitadas durante o processo de elaboração do Projeto Político-Pedagógico, obteve-se: 20% responderam positivamente, 20% negativamente e 60% disseram que às vezes suas opiniões são respeitadas. Embora seja a/o diretora/ escolar quem possui o poder administrativo, não quer dizer que o sucesso da escola reside unicamente nela/nele. É preciso que a unidade escolar seja democrática que as/os funcionárias/os e a comunidade participem da elaboração de projetos para melhoria do sistema educacional, cabendo, portanto, à/ao gestora/r, ser receptiva/o, permitindo a participação de todas/os, como afirma Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p. 332):

[...] trata-se de entender o papel do diretor como o de um líder cooperativo, o de alguém que consegue aglutinar as aspirações, os desejos, as expectativas da comunidade escolar e articula a adesão e a participação de todos os segmentos da escola na gestão em um projeto comum.

Percebemos, diante do acima exposto, que a/o gestora/r não age sozinha/o, não decide sozinha/o; uma/um gestora/r democrática/o buscará o apoio da comunidade escolar e a sugestão desta para que possa efetivar melhorias na escola e para elaborar o PPP da instituição.

Quanto à intencionalidade da elaboração do Projeto Político-Pedagógico, apresentam-se os percentuais expressos no Gráfico 04:

Gráfico 4 – Cumprimento de exigência burocrática ou norteador do processo educacional



Fonte: Pesquisa de Campo.

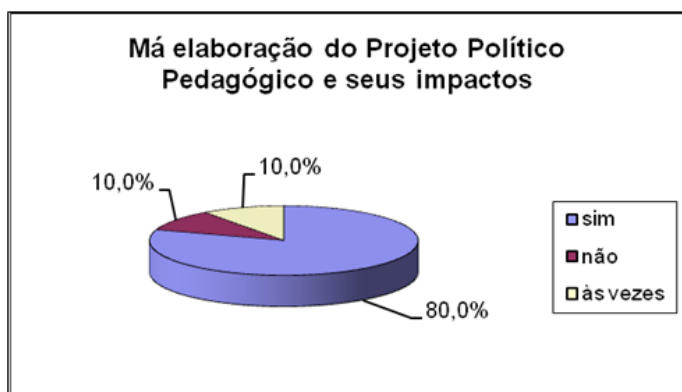
Nota: organizado pela/pelo própria/o autora/r.

Ao se questionar às/aos colaboradoras/es da pesquisa se o PPP é elaborado apenas para cumprir uma exigência burocrática ou é um

instrumento, verdadeiramente, norteador do processo educacional, 20% responderam que sim - é apenas para cumprir aspectos legais; 70% sinalizaram que não, e 10% responderam que às vezes. Observa-se que a maior parte das/os professoras/es evidenciaram que na escola, o PPP cumpre o seu papel que é sinalizar às diretrizes da condução das ações escolares. Na perspectiva de Ney (2009, p.11), considerando-se a especificidade do tipo de organização que é a escola, o ideal seria a adoção do Planejamento Operacional, o qual consiste em “ações planejadas” que “facilitam e organizam o trabalho”, além do “monitoramento e acompanhamento deste”.

Quando questionados se um PPP mal elaborado pode impactar negativamente no direcionamento da escola, vejamos o que expressa o Gráfico 5:

Gráfico 5 – Má elaboração do PPP e seus impactos



Fonte: Pesquisa de Campo.

Nota: organizado pela/pelo própria/o autora/r.



De acordo com o Gráfico, os resultados apontaram que 80% disseram que sim, 10% que não e 10% evidenciaram que às vezes. Observa-se que a grande maioria das/os docentes têm clareza dos impactos negativos de que um PPP mal elaborado pode provocar.

Ainda quanto à questão anterior, solicitou-se que as/os docentes justificassem suas respostas. As/Os 80% que responderam positivamente, destaca-se:

*“- Porque são metas a seguir. Se não acontece, não dará certo”.*

*“- Sim, pois se o objetivo é a melhoria da instituição, se mal elaborado prejudicará ao invés de ajudar”.*

*“- Toda meta a ser traçada deverá ser cumprida”.*

As/Os 10% que sinalizaram negativamente a questão, apresenta-se:

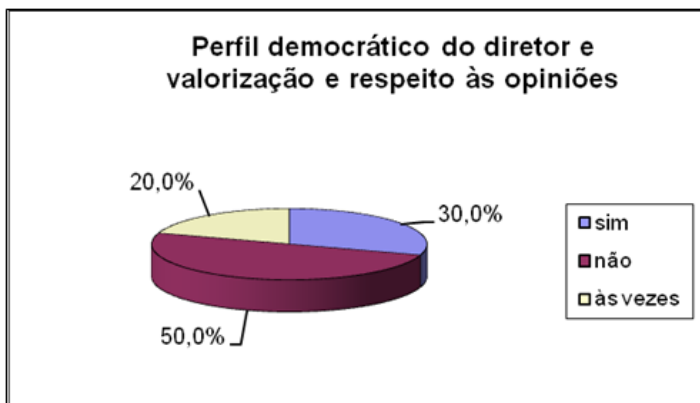
*“- Nada acontece, então não vale a pena ter.”*

Por fim, as/os 10% que responderam que às vezes um Projeto Político-Pedagógico mal elaborado pode impactar negativamente no direcionamento escolar, destaca-se:

*“- Não há participação de todo”.*

Apresenta-se no Gráfico 6 os resultados da indagação quanto ao perfil do diretor escolar se é democrático e se costuma valorizar e acatar as opiniões das/os professoras/es:

Gráfico 6 – Perfil democrático do diretor e valorização e respeito às opiniões



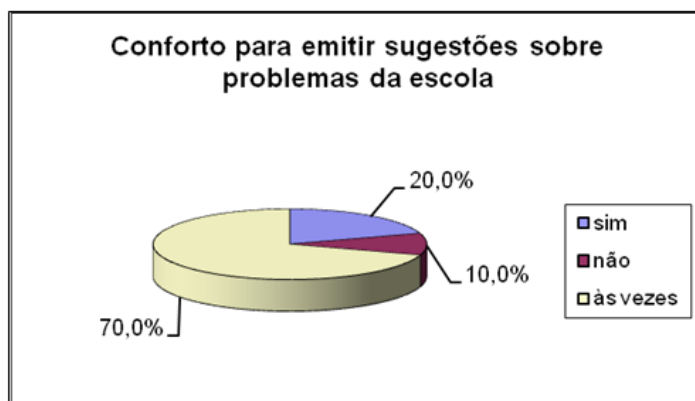
Fonte: Pesquisa de Campo.

Nota: organizado pela/pelo própria/o autora/r.

Conforme gráfico acima, 50% da amostra da pesquisa sinalizou que não, que o diretor da escola não apresenta um perfil democrático e não costuma valorizar e nem acatar as opiniões das/os professoras/es, contra 30% que disseram sim e 20% às vezes apresenta. Os resultados apontam que apenas 30% das/os docentes responderam positivamente quanto à questão, o que é preocupante. Lück *et al.* (1998) comentam que nas escolas eficazes as/os diretoras/es agem como líderes pedagógicas/os, apoiando no estabelecimento de prioridades, ajudando a construir o Projeto Político-Pedagógico da escola, promovendo e participando de programas de aperfeiçoamento de funcionárias/os e cooperando para manter um clima positivo nas relações humanas no espaço escolar.

Quanto ao envolvimento e comprometimento das/os professoras/es com a execução do PPP, vejamos o Gráfico 7:

Gráfico 7 – Conforto para emitir sugestões sobre problemas da escola



Fonte: Pesquisa de Campo.

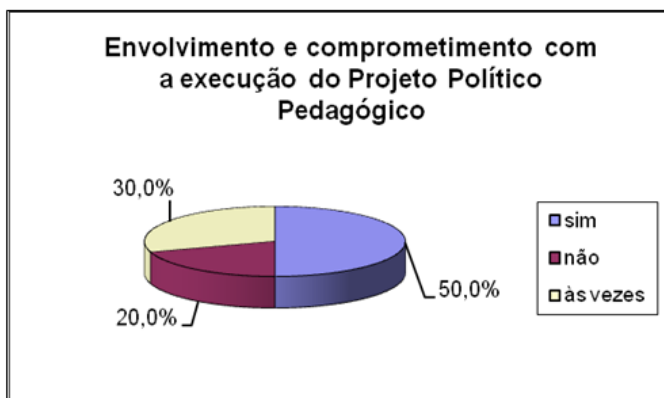
Nota: organizado pela/pelo própria/o autora/r.

No que se refere ao conforto das/os professoras/es para emitir sugestões sobre os problemas da escola, constatou-se que 70% expressaram que às vezes se sentem confortáveis, 20% que sim e 10% responderam negativamente. Observa-se que apenas 20% das/os professoras/es se sentem confortáveis para emitir sugestões. Uma escola deve ser um espaço democrático, onde verdadeiramente as/os sujeitas/os que a compõem possam ter liberdade para opinarem, se posicionarem e colaborarem na construção das diretrizes norteadoras para a condução e alcance dos objetivos da instituição escolar.

Quanto ao envolvimento e comprometimento das/os professoras/es

com a execução do PPP, vejamos o Gráfico 8:

Gráfico 8 – Envolvimento e comprometimento com a execução do Projeto Político-Pedagógico



Fonte: Pesquisa de Campo.

Nota: organizado pela/pelo própria/o autora/r.

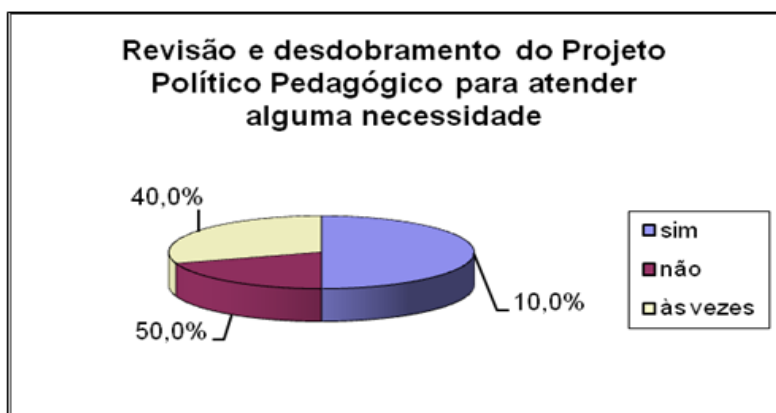
De acordo com o Gráfico 8, os dados revelam que 50% das/os professoras/es disseram que sim, se envolvem e se comprometem com a execução do Projeto Político-Pedagógico (PPP), 30% responderam às vezes e 20% sinalizaram que não se envolvem e nem se comprometem. Percebe-se que apenas 50% das/os respondentes da pesquisa participam ativamente da execução do PPP. A participação das/os professoras/es é de suma importância nessa fase, pois, o seu papel é fundamental no processo de ensino e de aprendizagem das/os alunas/os. De acordo com Larchert (2012), compete à/o professora/r escolher o que pretende ensinar, com qual finalidade, a fim de que a/o aluna/o venha a adquirir mais conhecimentos. A

autora comenta ainda que para que isso venha a ocorrer é preciso que a/o professora/r conheça e se comprometa com a realidade de suas/seus alunas/os, conheça as perspectivas destas/es e, a partir daí, defina sua proposta de ensino.

Vale ressaltar que a seleção de conteúdos não é feita de modo aleatório, mas deve pautar-se no Projeto Político-Pedagógico da escola. Este documento, por sua vez, deve ser construído com a participação da/do diretora/r da unidade escolar, da equipe pedagógica, professoras/es e representantes do Colegiado Escolar.

Quanto a revisão e desdobramento do Projeto Político-Pedagógico para atender alguma necessidade da escola, vejamos o que expressa o Gráfico 9:

Gráfico 9 – Revisão e desdobramento do Projeto Político-Pedagógico



Fonte: Pesquisa de Campo.

Nota: organizado pela/pelo própria/o autora/r.

Os resultados do Gráfico 9 apontam que 50% das/os professoras/es responderam que o PPP não é revisado e nem desdobrado para atender alguma necessidade no decorrer do ano; 40% indicaram às vezes e 10% sinalizaram que sim. À luz do que comenta Sobrinho (1994 *apud* Larchert, 2012), podemos definir o planejamento como um processo no qual se busca equilíbrio entre meios e fins, recursos e objetivos visando à melhoria do funcionamento do estabelecimento do sistema educacional. Esse planejamento é flexível e pode ser modificado, pois, a realidade da escola é dinâmica e nem sempre o previsto é passível de ser executado. Na ótica de Vasconcellos (2008), o planejamento pode ser definido como um processo de reflexão visando à tomada de decisões.

## CONSIDERAÇÕES

Nos últimos anos, o contexto educacional está passando por diversas mudanças. Inúmeras políticas estão sendo desenvolvidas pelo Governo Federal visando à melhoria da educação. Entre outras pode-se citar a implementação do Programa Nacional de Formação de Professores - PARFOR, Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego – PRONATEC, Programas de acesso ao Ensino Superior como o PROUNI, SISU, Programa de Quotas, etc. Todo esse conjunto de ações exigiram das/os atrizes/atores envolvidas/os um amplo planejamento.

A escola para otimizar os seus recursos, definir as estratégias de formação da/o aluna/o e racionalizar o trabalho pedagógico depende também de um bom plano de ação. Menegolla e Sant’Anna (2001), ao tratarem do planejamento escolar, alertam para o fato de que se trata de pensar numa realidade específica, na qual na maioria das vezes não dá para se prever ou escolher os resultados que se quer alcançar. Isso porque o processo educacional não envolve produtos prontos, acabados, envolve pessoas, com suas particularidades, sentimentos e histórias de vida.

Nesse cenário escolar o Projeto Político-Pedagógico (PPP) tem um papel importante. Nele, deverão ser estabelecidos as metas e os objetivos da

escola. A participação efetiva das/os professoras/es, gestoras/es, alunas/os e comunidade, é imprescindível, pois, retratará os desejos, a intencionalidade e as perspectivas de todas/os no que se refere a estruturação curricular, gerenciamento dos recursos, a organização do trabalho pedagógico entre outros aspectos.

No entanto, para que essa participação aconteça de forma democrática, a/o gestora/r deve oportunizar o envolvimento de todas/os as/os atrizes/atores. A/O gestora/r escolar deve ter uma atuação que não pode se limitar ao controle de recursos financeiros.

Vê-se, portanto, a relevância e a responsabilidade de uma/um gestora/r educacional, pois, é por meio dela/e, que se processam o ingresso, a permanência e a formação das/os alunas/os que acreditam no poder transformador e provedor que o espaço escolar pode proporcionar.

Por outro lado, a/o professora/r também deve estar comprometida/o e integrada/o com a equipe escolar para colaborar com a elaboração do Projeto Político-Pedagógico, bem como com a sua execução conforme foi projetado. O acompanhamento das ações pedagógicas, por meio de avaliações, também se fazem necessárias para redimensionar, quando possível, objetivando ao atendimento dos anseios das/os alunas/os.

Este texto teve como objetivo geral analisar a participação da/o



professora/r na elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico. E como objetivos específicos investigar como se dá a participação da/o professora/r e qual o seu nível de envolvimento na elaboração e execução do PPP, observando o seu nível de compreensão quanto o papel do PPP e, por fim, verificar se ele é desdobrado no processo de execução para atender às necessidades da escola.

A pesquisa demonstrou que as/os professoras/es compreendem bem o conceito de Projeto Político-Pedagógico (PPP), tem considerável dimensão da sua importância na unidade escolar e percebem os impactos negativos que um PPP mal elaborado pode provocar. Apesar disso, o Projeto não é desdobrado e nem revisado no decorrer do ano para atender alguma necessidade. Isto posto, percebe-se a necessidade de uma melhor adequação e redimensionamento do PPP durante o ano escolar.

Por fim, o estudo apontou que, para muitas/os professoras/es, o gestor não apresenta um perfil democrático, pois, não valoriza e nem respeita as opiniões das/os professoras/es bem como, às vezes, provoca desconforto quando as/os docentes as emitem. Além disso, não estimula e nem convida, plenamente, suas/seus professoras/es a participarem da elaboração do PPP. Talvez essa postura apresentada pelo gestor acarrete o não envolvimento e comprometimento de uma boa parte das/os professoras/es com a execução

do Projeto Político-Pedagógico. Assim sendo, percebe-se que o gestor precisa compreender melhor o seu papel para assegurar a participação e o envolvimento pleno das/os professoras/es tanto na elaboração quanto na execução do PPP, alcançando de forma satisfatória os objetivos e metas da escola, possibilitando, sobretudo, a qualidade do processo de ensino e de aprendizagem das/os alunas/os e, conseqüentemente, uma educação democrática, inclusiva, emancipatória e libertária.

## REFERÊNCIAS

ALONSO, Myrtes. **O papel do diretor na administração escolar**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1988.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional**: Lei n. 9.394/96. Disponível em: [www.mec.gov.br/legis/default.shtm](http://www.mec.gov.br/legis/default.shtm). Acesso em: 20 dez. 2023.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **O direito a educação**: um campo de atuação do gestor educacional na escola. 2008. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/jamilcury.pdf>. Acesso em: 20 dez. 2023.

DOURADO, Luiz Fernandes. Brasil: Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Gestão da educação escolar**. Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Educação a Distância, 2006.

FARIAS, Isabel Maria Sabino de Farias; SALES, Josete de Oliveira Castelo Branco; BRAGA, Maria Margarete Sampaio de Carvalho Braga; FRANÇA, Maria do Socorro Lima Marques. **Didática e docência aprendendo a profissão**. Brasília: Liber Livro, 2009, p. 55-69.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2009.

LARCHERT, Jeanes Martins. **Organização do trabalho escolar**. Ilhéus: Editus, 2012.

LÜCK, Heloísa; FREITAS, Kátia Siqueira de; GIRLING, Robert. **A escola participativa**: o trabalho do gestor escolar. 2 ed. Rio de Janeiro: Brasília, DF: DP&A Editora; UNICEF: CONSED, 1998.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar**: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2012.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e Prática.

São Paulo: Editora Heccus, 2014.

MAXIMIANO, Antônio. Cesar A. A. **Introdução à Administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MENEGOLLA, Maximiliano; SANT'ANA, Ilza Martins. **Por que planejar? Como planejar?** Currículo – área – aula. Petrópolis: Vozes, 2001.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio da pesquisa social. In: DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu; MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 28. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009, cap. 1, p. 9-29.

MOYSÉS, Lúcia Maria. **O desafio de saber ensinar**. Campinas, SP: Papirus, 1995.

NEY, Antonio. **Planejamento Educacional**. Rio de Janeiro: Instituto A vez do Mestre, 2009.

PADILHA, R. P. **Planejamento dialógico**: como construir o projeto político-pedagógico da escola. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.

PLACO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; SOUZA, Trevisan de Souza. O coordenador pedagógico (CP) e a formação de professores: intenções, tensões e contradições. **Estudos & Pesquisas Educacionais** – n. 2, nov. 2011. Disponível em: <https://www.uece.br/wp-content/uploads/sites/58/2014/03/GPED-Coordenador-pedagogico-ESPECIALIZA%C3%87%C3%83O.pdf>. Acesso em: 20 dez. 2023.

TAVARES, Gleydson da Paixão. **Enunciados sobre corpo, gênero e sexualidade em um componente curricular do ensino de ciências naturais de um curso de pedagogia na modalidade a distância**. 2022. 176f. Dissertação (Mestrado em Educação Científica e Formação de Professores) – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia-UESB, Jequié-Ba, 2022. Disponível em: <http://www2.uesb.br/ppg/ppgecfp/wp-content/uploads/2023/01/ACFrOgDii8QKZoA7Kr3qYfDKgLgP5mxwzBo8lSeIt2xwoC7vlesaV1q113AjTzmxxy5CluoHrOm6f1WYfjs4Qv6xtyoiNkjI9PC-NWmQDuLZbrmkOM5V9ieclvbFfr8U.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2023.

TURRA, Clódia Maria Godoy *et al.* **Planejamento de ensino e avaliação**.

11. ed. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzato, 1993.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Planejamento**: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. 18 ed. São Paulo: Libertad, 2008.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto Político-Pedagógico da Escola: uma construção coletiva. *In*: \_\_\_\_ (org.). **Projeto Político-Pedagógico da Escola**: uma construção possível. 24<sup>a</sup>.ed. Campinas: Papirus, 1995, pp. 11-34.

VEIGA, I. P. A. (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 23. ed. Campinas: Papirus, 2001.

## ÍNDICE REMISSIVO

### **A**

Acadêmicos, 13

Ação, 17

Acarrete, 50

Acompanhar, 28

Adequadas, 15

Administrativo, 29

Alcance, 15

Alienado, 25

Amplitude, 37

Análise, 15

Aprendizagem, 16

Apropriado, 15

Aproximação, 15

Armadilha, 35

Articular, 16

Aspectos, 18

Assegurar, 50

Atividades, 15, 16

Atribuições, 29

Aula, 19

Autonomia, 34

Avaliação, 19

### **B**

Básica, 21

Bibliografia, 21

### **C**

Caminhos, 12

Características, 34

Carga, 29

Chegar, 12

Compatibilização, 18

Compete, 17

Competências, 16, 18, 29

Complexo, 19

Compreensão, 35, 49

Comprometem, 46

Comprometer, 18, 19

Compromisso, 25, 35

Comunidade, 12, 13, 34, 35

Concebido, 15

Conceitos, 36, 37

Concepção, 19

Concretização, 12

Condução, 41

Conforto, 45

Conhecimento, 15

Conjunto, 12

Consciente, 21

Consonância, 17

Construção, 32

Contemplar, 12, 18

Conter, 19

Contrário, 19

Corpo, 30

Costuma, 43

Crescimento, 27

Criticar, 20

Cumprimento, 12

Cumprir, 41

Curricular, 16, 21, 29

Curso, 16, 21

**D**

Decisão, 12

Delineia, 19

Democrática, 27, 50

Democrático, 45, 50

Democráticos, 22

Demonstra, 13

Desdobrado, 49

Desdobramento, 47

Desenvolvimento, 12

Determinada, 20

Diferente, 15

Direcionando, 17

Diretrizes, 21

Disciplina, 19

Docente, 30

Docentes, 50

Documento, 12, 46

**E**

Educação, 29

Educacional, 15, 23, 25

Educativo, 34

Elaboração, 13, 50

Emancipatória, 50

Emaranhado, 25

Entendimento, 34

Envolvimento, 13, 44, 49

Equipe, 16, 19, 27

Esboço, 18

Escola, 12, 13, 18, 27

Escrito, 19, 25

Esquecido, 25

Esquema, 18

Estabelecer, 18

Estabelecimento, 44, 47

Estruturar, 12

Estudantes, 30

Evidencia, 32

Execução, 13, 45, 50

Executadas, 16

Executar, 16

Exigência, 34

Existencial, 32

Experiência, 32

Expressa, 42, 46

Expresse, 26

Extremo, 13

**F**

Filhas, 28

Finalidades, 20

Financeira, 26

Frequência, 28



Funcionamento, 39

Funcionárias, 16

Funcionários, 26

Fundamental, 13, 36

## **G**

Gestão, 15, 29

Gestora, 49

Gestores, 26

Gráfico, 47

Gratuita, 27

## **H**

Habilidades, 16

Harmoniosa, 28

Hierarquicamente, 16

Horária, 18

Horizontal, 19

Humana, 27

## **I**

Identidade, 32

Ideologias, 32

Impactos, 42, 49

Importância, 12, 13, 35, 37, 38, 49

Importante, 27

Importantes, 20

Impossível, 21

Imprescindível, 19

Imutável, 18

Indivíduo, 12, 15

Informação, 20

Informações, 36

Ingênuo, 25

Insegurança, 35

Instituição, 12, 15, 16

Instituições, 12, 17, 34

Instrumento, 17, 20, 23, 34, 41

Integral, 19

Intencionalidade, 25, 41

Intencionalmente, 32

Interesses, 25

Intermediárias, 16

Intermediários, 16

Interpretar, 36

Investigar, 13

## **L**

Ldb, 17

Legitimidade, 27

Libertária, 50

Líderes, 44

Luz, 47

## **M**

Mães, 28

Meta, 18

Metodologia, 19

Metodologias, 21

Metodológica, 36

Métodos, 19

Modificado, 47

Mundo, 12

Municipal, 35

Mutável, 15

## **N**

Necessárias, 25

Necessidade, 46, 47

Necessidades, 12, 13, 15, 34

Nível, 49

## **O**

Objetivo, 12

Objetivos, 12, 15, 18

Observa, 17

Obtidos, 37

Opiniões, 39

Organizacional, 28

Organizada, 17

Organizado, 23

Orientadora, 16

## **P**

Pais, 28

Pautar, 46

Pedagógica, 46

Pedagógicas, 12

Pedagógico, 13  
Percentuais, 41  
Percorridos, 12  
Perfil, 26  
Perspectiva, 17, 41  
Planejamento, 15, 16, 17, 18, 19  
Plano, 18, 23  
Porto, 13  
Possibilidades, 12  
Ppp, 13  
Prática, 16  
Preconiza, 17  
Presente, 15  
Processo, 12, 16, 19, 50  
Professora, 13  
Professoras, 12  
Professores, 26  
Profissionais, 16  
Profissional, 23, 31  
Projeto, 13, 17

Própria, 32  
Prospectados, 17  
Proveniente, 12

## **Q**

Qualidade, 29  
Qualitativa, 36  
Questão, 43

## **R**

Realidade, 12, 36, 46, 47  
Realizar, 15  
Receptiva, 40  
Recursos, 19  
Reflete, 12  
Refletido, 21  
Reordenamento, 35  
Repercussão, 21  
Representa, 18  
Respeitadas, 40  
Respondentes, 36  
Responsabilidade, 26

Responsabilidades, 17

Respostas, 42

Resultados, 12, 19

## **S**

Semiestruturadas, 36

Significa, 31

Significado, 37

Situado, 32

Sociedade, 12, 25

Sociopolítico, 25

Solidariedade, 34

Somente, 13

Supervisora, 16

## **T**

Tarefa, 13

Temores, 36

Teórico, 32

Tomada, 15

Trabalho, 42

Trajectoria, 23

Transformação, 20

Transformações, 12, 20

## **U**

Unidade, 16, 17, 40

Unificado, 17

## **V**

Valores, 16

Valorizar, 43

Variadas, 15, 28

Vestimenta, 32

Veze, 38

Vivida, 36

CDL



9786560540378