

INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PÓS-GRADUAÇÃO ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR PARA OS
PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO

GREGÓRIO FIRGULHA DE AZEVEDO

**A PARTICIPAÇÃO DO GESTOR ESCOLAR NA
CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

VENDA NOVA DO IMIGRANTE

2023

GREGÓRIO FIRGULHA DE AZEVEDO

**A PARTICIPAÇÃO DO GESTOR ESCOLAR NA
CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

Monografia apresentada à Coordenadoria do Curso de Pós-Graduação Especialização em Gestão Escolar para os Profissionais da Educação, do Instituto Federal do Espírito Santo, *Campus* Centro-Serrano, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar.

Orientadora: Prof. Dra. Mariluz Sartori Deorce

VENDA NOVA DO IMIGRANTE

2023

(Biblioteca do Campus Centro-Serrano)

A994p

Azevedo, Gregório Firgulha de.

A participação do gestor escolar na construção do projeto político pedagógico / Gregório Firgulha de Azevedo. - 2023.
29 f. : il. color.

Orientador: Mariluz Sartori Deorce

TCC (Especialização) Instituto Federal do Espírito Santo, Campus Centro-Serrano, Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Escolar, 2023.

1. Ambiente escolar. 2. Educação. 3. Escolas - Organização e administração. 4. Gestão Educacional. 5. Projeto Político Pedagógico. I. Deorce, Mariluz Sartori. II. Título III. Instituto Federal do Espírito Santo.

CDD: 371.2006

Bibliotecário/a: Gabriela de Oliveira Gobbi CRB6-ES nº 825



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESPÍRITO SANTO
Autarquia criada pela Lei nº. 11.892, de 29 de dezembro de 2008

ATA DE DEFESA DE TRABALHO FINAL DE CURSO VIA WEB CONFERÊNCIA

Ata de Defesa de Trabalho Final de Curso para concessão do Grau de Especialista pelo Curso de Pós-Graduação Lato Sensu Gestão Escolar para Profissionais da Educação do Instituto Federal do Espírito Santo.

Vitória, ES. 28 de novembro de 2023

Candidato: GREGÓRIO FIRGULHA DE AZEVEDO

Orientador: Prof.ª Dra. Mariluz Sartori Deorce

Banca Examinadora:

Ma. Alessandra Ribeiro do Rosario (Ifes) (membro interno)

Me. Dério José Faustino Junior (Ufes) (membro externo)

**Título do Trabalho: “A PARTICIPAÇÃO DO GESTOR ESCOLAR NA
CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO”**

Hora de Início: 18h

Link da apresentação virtual: <https://meet.google.com/sqm-cgex-ejv>

Em sessão pública, após exposição de cerca de 2 h e 30 minutos, o candidato foi arguido oralmente pelos membros da banca, tendo como resultado:

() APROVAÇÃO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO FINAL POR UNANIMIDADE

() APROVAÇÃO SOMENTE APÓS SATISFAZER AS EXIGÊNCIAS QUE CONSTAM NA FOLHA DE MÓDIFICAÇÕES NO PRAZO FIXADO PELA BANCA (NÃO SUPERIOR A TRINTA DIAS)

() REPROVAÇÃO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO FINAL

NOTA DA BANCA: 8,0

RESULTADO: Aprovado

Na forma regulamentar foi lavrada a presente ata, que será assinada pelos membros da banca via SIPAC ou Gov.Br

Vitória, 28 de novembro de 2023.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo compreender o papel do Gestor Escolar na construção do Projeto Político Pedagógico. A metodologia elencada trata-se de uma abordagem qualitativa de cunho exploratório, com base na revisão da literatura sobre a gestão democrática e suas garantias na construção do Projeto Político Pedagógico. Os resultados encontrados na pesquisa apontam a importância da participação do Gestor Escolar na discussão sobre a construção do Projeto Político Pedagógico como importante mediador em uma gestão democrática que permite apontar importantes elementos constitutivos de participação como o diálogo, a autonomia, a transparência e o pluralismo. Com isso, o Projeto Político Pedagógico, requer continuidade das ações, descentralização, a prática pedagógica, democratização do processo de tomada de decisões e instalação de um processo coletivo de avaliação de cunho emancipatório. A partir disto, expressa-se o envolvimento e compromisso de toda a comunidade escolar com a gestão e a qualidade da educação destacando a concepção democrática que envolve elaboração do Projeto Político Pedagógico e sua efetivação no ambiente escolar.

Palavras-chaves: Gestão democrática. Coletivo. Participação do gestor. Autonomia. Prática pedagógica.

ABSTRACT

This work aims to understand the role of the School Manager in the construction of the Pedagogical Political Project. The methodology listed is a qualitative approach of an exploratory nature, based on a review of the literature on democratic management and its guarantees in the construction of the Pedagogical Political Project. The results found in the research point to the importance of the School Manager's participation in the discussion about the construction of the Pedagogical Political Project as an important mediator in democratic management that allows pointing out important elements constitutive of participation such as dialogue, autonomy, transparency and pluralism. Therefore, the Pedagogical Political Project requires continuity of actions, decentralization, pedagogical practice, democratization of the decision-making process and installation of a collective evaluation process of an emancipatory nature. From this, the involvement and commitment of the entire school community with the management and quality of education is expressed, highlighting the democratic conception that involves the elaboration of the Pedagogical Political Project and its implementation in the school environment.

Keywords: Democratic management. Collective. Manager participation. Autonomy. Pedagogical practice.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 O PESQUISADOR E SEU CONTEXTO	7
1.2 APRESENTANDO A PESQUISA	8
1.3 OBJETIVOS	12
1.3.1 Objetivo Geral	12
1.3.2 Objetivos Específicos	12
1.4 ESTRUTURA DA MONOGRAFIA	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 BREVE CONCEITUAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO	14
2.2 O PPP COMO INSTRUMENTO DE PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA	15
2.3 O GESTOR ENQUANTO MEDIADOR NA CONSTRUÇÃO EFETIVA DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO	17
3 METODOLOGIA	20
4 RESULTADOS	22
4.1 QUADRO DA REVISÃO DE LITERATURA – PRODUÇÕES ANALISADAS	22
4.2 ANÁLISE DAS PRODUÇÕES ANALISADAS	24
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
REFERÊNCIAS	30
APÊNDICES	31

1 INTRODUÇÃO

1.1 O PESQUISADOR E SEU CONTEXTO

Por ser filho de professora, a referência pedagógica foi uma marca constante em minha vida. Tal referência deu-me embasamento e o gosto pelos estudos. Com apenas 21 anos, formei-me em Sistemas de Informação e, aos 24 anos, em Administração aos. Uma alegria para toda a família. Tão logo me formei e comecei a trabalhar na área de informática e também trabalhei na prestação de serviços de manutenção de computadores.

Em 2021, recebi o convite para ser professor de Designação Temporário pela rede estadual de ensino de Venda Nova do Imigrante. Na oportunidade tive que assumir a sala de aula aos 23 anos, e também como Coordenador do Curso de Educação Profissional em Informática Integrado ao Ensino Médio na Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio “Fioravante Caliman”, de Venda Nova do Imigrante. Desde então, apaixonei-me pela dinâmica da sala de aula, o contato com os alunos, a troca de saberes, o aprendizado, o conhecimento adquirido, as novas experiências junto com as turmas me mostraram que a referência pedagógica de minha família se consolida em um grande prazer, o de ser professor. A partir de então, tornou-se gratificante cada momento, ao ver o quanto os alunos podem se desenvolver a partir de uma boa orientação e por isso busco no Curso de Pós-Graduação em Gestão Escolar para Profissionais da Educação, o aperfeiçoamento para cada vez mais me dedicar à docência.

Posso confidenciar que encontrei na educação um propósito de vida logo após que comecei a atuar em sala de aula. Minha ação pedagógica é centrada no protagonismo do aluno, trazendo-o para a reflexão, para a construção do conhecimento, a pesquisa, as interações e a investigação. Dessa maneira, o aluno terá a possibilidade de obter elementos significativos que orientam e estruturam o exercício da sua futura profissão. O docente, dentro do ambiente escolar, é acompanhado pela equipe pedagógica, e dentre os atores que a compõem destacamos o gestor. Durante todo meu percurso formativo e de docência me deparei com gestores que fizeram a diferença dentro do contexto escolar. Sempre soube que a escola é um espaço social e com isso deve ser democrática e participativa. Assim sendo, o gestor perpassa por todas as esferas, seja ela administrativa, financeira, gerencial e pedagógica. Sim! O gestor também é responsável pela qualidade da aprendizagem e tem como foco o aluno e o seu processo educativo.

Recordo-me uma vez em que o gestor em caráter de emergência reuniu todos os profissionais da escola para repassar uma problemática envolvendo o nome e o trabalho desenvolvido pela escola diante a comunidade entorno. Uma vez que a gestão da escola é uma equipe, os assuntos bons e ruins deveriam ser de conhecimento de todos, para que em conjunto, as decisões sejam discutidas em grupo. Com estes elementos, a participação adquire caráter democrático e torna-se propiciadora da ação comprometida dos sujeitos sociais. A participação requer, dessa forma, a posição de governantes, não de meros coadjuvantes. Ou seja, requer a descentralização do poder, muitas vezes concentrado nas mãos do gestor. A verdadeira participação só é possível num clima democrático, tornando-se condição para a gestão democrática, uma não é possível sem a outra. (ARAÚJO, 2000).

O contexto do tema abordado nesta pesquisa que trata da participação do gestor na construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) rememora também que certa vez, trabalhei em uma escola que não tinha este instrumento. Primeiramente, por ser uma escola recém-inaugurada e segundo porque ainda não havia sido orientado pela Secretaria Municipal de Educação a sua elaboração. Para a construção deste documento legal o gestor e a pedagoga espalharam pelas paredes da escola frases de impacto sobre o Projeto Político Pedagógico convidando todos os funcionários para o estudo e reflexão de sua construção que partiria do zero. Vários encontros aconteceram depois do término do trabalho, o que nos fez refletir sobre o compromisso de todos que se fizeram presentes, pois era a noite, onde a maioria estava cansado da jornada de um dia letivo. Aos poucos fomos construindo a Missão, Visão, Valores, Pressupostos Pedagógicos, Filosóficos, Sociológicos e lembro-me da motivação do gestor em retirar de cada um ali presente o seu melhor.

Em controvérsia, tive também por experiência um PPP obsoleto, engavetado, produzido somente pelo Coordenador e Pedagogo, que alegavam que dava muito trabalho reunir todos. Tal atitude vai contra o comprometimento de todos com esta função e com isso urge a participação do gestor para viabilizar o encontro de todos os sujeitos para a construção deste documento que dá vida ao contexto escolar.

1.2 APRESENTANDO A PESQUISA

A gestão democrática aqui indicada pode ser considerada como meio pela qual todos os segmentos que compõem o processo educativo participam da definição dos rumos que a escola deve imprimir à educação e da maneira de implementar essas decisões, num processo

contínuo de avaliação de suas ações. E como elementos constitutivos dessa forma de gestão podem ser apontados: participação, autonomia, transparência e pluralismo. (ARAÚJO, 2000).

Uma das questões importantes na gestão democrática diz respeito à abertura de espaço para o “pensar diferente”. É o pluralismo que se consolida como postura de “reconhecimento da existência de diferenças de identidade e de interesses que convivem no interior da escola e que sustentam, através do debate, do conflito de ideias e o próprio processo democrático” (ARAÚJO, 2000)

Tem-se percebido nas escolas e em diferentes espaços um acrescido valor a discussão sobre a temática e a escola tem buscado se constituir em um espaço de múltiplos diálogos e construção da democracia ao se discutir a elaboração do seu Projeto Político Pedagógico (PPP) tendo como base a gestão participativa e os objetivos para se alcançar a qualidade da educação e a formação do aluno para exercer sua cidadania. A elaboração do PPP é a manifestação da vontade do coletivo escolar, exposta de forma organizada e acima de tudo construída a partir dos anseios, necessidades e expectativas futuras dos agentes envolvidos no processo. Diante de tamanha tarefa o Gestor deve ser o grande mediador das oportunidades e criação de espaços para que esta construção se efetive. É inerente ao papel do Gestor juntamente com o Pedagogo orientar e conduzir a comunidade escolar ao processo de construção do Projeto Político Pedagógico. (VEIGA, 2001)

A construção do Projeto Político Pedagógico tem sua fundamentação legal na Lei de Diretrizes e Bases (LDB), Lei nº 9394/96. E sua construção nos permite trazer para dentro do ambiente escolar diversos questionamentos, como: Para que serve o PPP? O que é o PPP? Quem participa da sua construção? Como fazê-lo? Que aspectos deverão ser contemplados? Qual o papel do Gestor nesta ação? (BRASIL, 1996)

As fundamentações teóricas utilizadas servirão como aporte para confirmarmos a importância do processo de construção dentro do contexto escolar envolvendo gestor, pedagogo, pais, professores, alunos e funcionários, discutindo coletivamente com responsabilidade que sociedade queremos, que perspectiva de mudança desejamos e que propostas almejamos, através de um projeto que contemple uma educação de qualidade. A reflexão que perpassa neste trabalho teórico tem como base um levantamento bibliográfico, em que emergem como autores Celso Vasconcellos, Ilma Veiga, Vitor Paro, entre outros. Sob a ótica desses autores, o PPP deve ser um instrumento de diagnóstico e transformação da realidade escolar, construído coletivamente.

Os conteúdos apresentados para a discursiva do estudo contemplam a Gestão

Democrática e Participativa, Atribuições do Gestor dentro do contexto escolar, Autonomia, Integração Escola e Família.

A pesquisa é relevante para minha docência, uma vez que somos mediadores e responsáveis por todo o trabalho pedagógico realizado dentro do ambiente escolar, e sua linha de pesquisa está voltada para a Gestão.

O Projeto Político Pedagógico é um documento legal que tem como característica a construção coletiva, democrática e está voltado diretamente para o que a escola tem de mais importe “o aluno”. Com isso, ao longo do trabalho desenvolvido destacamos a importância desse profissional e a compreensão da gestão democrática compartilhada e participativa, como forma de enfatizar o fortalecimento da equipe escolar, alicerçada na decisão coletiva e na responsabilidade do grupo.

Durante muito tempo a educação brasileira teve em sua trajetória políticas educacionais centralizadoras e autoritárias, permeadas de questões ideológicas e antidemocráticas, gerando desafios, conflitos e insatisfações dentro do ambiente escolar. A atual realidade da educação traz a possibilidade de as escolas gerir democraticamente suas ações, priorizando a liberdade de expressão e autonomia. Essa nova possibilidade de expressão e avanço está legalmente baseada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96 que incube as escolas de estarem elaborando sua proposta pedagógica tendo como princípios a participação coletiva, a gestão democrática e a busca da qualidade do ensino.

Com isso, a construção do Projeto Político Pedagógico tem por finalidade resgatar a intencionalidade da ação educativa no interior da unidade escolar; ser um instrumento que contribui para a transformação da realidade; dar um referencial de conjunto à caminhada; agrupar pessoas em torno de uma causa comum (potencializar a solidariedade); ajudar a construir a unidade e não a uniformidade; superar as práticas fragmentárias na educação; ser um canal de participação efetiva, superando as práticas autoritárias e individualistas; fortalecer o grupo para enfrentar conflitos, contradições e pressões, avançando na autonomia e na criatividade.

O Projeto Político Pedagógico é um meio para democratização dos saberes que, se bem canalizados, podem concorrer positivamente para a qualidade do ensino. De modo que, a sua implantação na escola veio assistida pela proposta de se fazer do espaço educacional um canal dialógico e de integração dos sujeitos escolares em benefício da educação que se pretende e que cabe à escola, família e sociedade, como direito subjetivo previsto na Constituição de 1988.

Toda escola deve ter definida, para si mesma e para sua comunidade escolar, uma identidade e um conjunto orientador de princípios e de normas que iluminem a ação pedagógica cotidiana.

Para a concretização dessa tarefa, o grupo escolar deve contar com a ajuda de um Projeto Político Pedagógico. Ele se inicia como um ideal e caminha, passo a passo, até transformar-se em realidade. Partindo dessa análise o Gestor é visto como um mediador do processo de construção do projeto político pedagógico e tem por missão "analisar e interferir na realidade local, a fim de resgatar o valor da família e a autoestima daqueles que a ela pertencem, contribuindo para que haja uma mudança de atitudes em busca de uma melhor qualidade de vida".

Neste sentido, o Projeto Político Pedagógico é uma das vias para a organização do trabalho pedagógico na escola tendo em vista a democratização do ensino e das relações que se desenvolvem no interior do sistema escolar, desde que sua elaboração seja produto de um esforço coletivo e expresse os anseios, necessidades e interesses da constituidora da escola.

Muitas das vezes a construção do PPP acaba sendo concebida como a elaboração de um documento que será entregue para ser arquivado nas secretarias de educação ou engavetado pelos gestores como mais um documento burocrático. Se ele for utilizado somente para esse fim, ele perde totalmente seu caráter autônomo e de vontade coletiva e como consequência, acaba por não expressar as reais necessidades dos atores sociais envolvidos no processo escolar.

Com isso, o PPP constitui-se como um documento em permanente processo de discussão e reflexão a partir das práticas pedagógicas que se desenvolverem, contribuindo com a organização de todo o trabalho da escola, já que apresenta as bases para o andamento de todas as atividades desenvolvidas no processo pedagógico, tais como: planejamento, avaliação, matrículas, conselho de turma, formação continuada, bem como as diretrizes curriculares gerais e específicas para a atividade docente e dos outros profissionais que atuam no ambiente escolar.

Sendo assim, a escola passa a ser, ela própria, formadora de suas bases e diretrizes, respeitando somente as legislações em vigor, para seu funcionamento. É ela quem decide qual sujeito quer formar, quais meios utilizarão e como as atividades pedagógicas, financeiras, culturais, sociais e administrativas serão organizadas em função dos objetivos traçados.

Para tanto, a comunidade escolar e principalmente o Gestor precisam estar conscientes da necessidade e importância desse processo. Ao organizar encontros de estudos gerais e específicos entre os setores, estarão propiciando a reflexão sobre a atual situação da realidade

escolar.

Diante da situação educacional apresentada, podemos considerar que o Projeto Político Pedagógico é uma estratégia de trabalho que, se bem configurada, pode vir a ser elemento desencadeador de significativas modificações nos processos, na organização e nas práticas escolares em busca de uma escola democrática. A compreensão de que a escola possui identidade própria, que se constitui sob a influência da sua realidade local, faz com que o PPP seja uma busca de autoconhecimento da realidade e seu contexto. Para melhor compreensão busca-se nesta pesquisa responder a seguinte pergunta: Qual a importância do Gestor Escolar na construção do Projeto Político Pedagógico?

O presente trabalho intitulado “A importância da participação do Gestor Escolar na construção do Projeto Político Pedagógico” vislumbra aprofundar a discussão e a reflexão sobre este documento no contexto escolar, tendo como grande facilitador e articulador de sua elaboração o Gestor. Essa ação caracteriza a participação da comunidade escolar nos processos de gestão democrática.

Para efeitos de pesquisa, buscou-se pela literatura que cuja apresentação mostra a relevância do coletivo escolar, bem como sua participação dando “voz e vez” para que todos busquem a excelência e qualidade do ensino, em um cenário de gestão democrática. Para a abordagem teórico-metodológica buscou-se por Vasconcellos (2001), Veiga (2015), Mendes (2015), Paro (2016) e a Lei de Diretrizes e Bases nº 9394/96. A partir da reflexão desses teóricos tornou-se possível compreender a importância da gestão democrática apresentada na pesquisa, por ser considerada como meio pela qual os principais segmentos que compõem o processo educativo participam da definição dos rumos que a escola busca fortalecer junto a educação para buscar implementar essas decisões, num processo contínuo de avaliação de suas ações.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Compreender a importância da participação do Gestor Escolar na construção do Projeto Político Pedagógico.

1.3.2 Objetivos Específicos

Descrever, com base na revisão da literatura, a gestão democrática e suas garantias na construção do Projeto Político Pedagógico;

Verificar a importância da participação do Gestor Escolar na construção do Projeto Político Pedagógico, através de uma entrevista com uma Gestora;

Analisar a importância da participação do gestor na construção deste documento norteador;

Identificar se deve haver a participação mediadora do Gestor, junto ao coletivo escolar, na construção do PPP;

Conceituar o Projeto Político Pedagógico bem como sua importância enquanto instrumento de participação democrática;

1.4 ESTRUTURA DA MONOGRAFIA

A estrutura desta Monografia se divide em cinco capítulos, a saber: a Introdução com a apresentação da temática, o problema de pesquisa e objetivos do presente trabalho. O segundo capítulo apresenta, no referencial teórico uma breve conceituação do Projeto Político Pedagógico bem como sua importância enquanto instrumento de participação democrática. O terceiro capítulo traz a metodologia desenvolvida como uma a pesquisa bibliográfica, qualitativa e descritiva com a revisão da literatura sobre a importância do gestor na construção do Projeto Político Pedagógico. O quarto capítulo apresenta os procedimentos para a coleta dos dados bem como suas análises. Por fim, o quinto capítulo apresenta as considerações finais com base no que foi pesquisado, o qual se segue as referências e anexos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 BREVE CONCEITUAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

O Projeto Político Pedagógico (PPP) é antes de tudo a expressão de autonomia da escola no sentido de formular e executar sua proposta de trabalho. É um documento juridicamente reconhecido, que norteia e encaminha as atividades desenvolvidas no espaço escolar e tem como objetivo central identificar e solucionar problemas que interferem no processo ensino-aprendizagem. Esse projeto está voltado diretamente para o que a escola tem de mais importante “o aluno” e suas ações são traçadas de forma coletiva e democrática. (FRANÇA; BEZERRA, 2009)

A compreensão do PPP como elaboração coletiva, em permanente processo de construção, reflexão e modificação, traz uma significação de outra natureza, que não pode ser definida como apenas documental e burocrática, requerendo, antes de tudo, sensibilização para que a necessidade de sua elaboração seja sentida pela comunidade escolar. A este respeito, Vasconcellos (2006, p.38) comenta que

Lamentavelmente, muitos dirigentes queimam esta etapa, simplesmente “comunicam” aos professores e à comunidade que “tem que” fazer o tal do PPP, pois a lei exige ou a mantenedora está a cobrar, e partem logo para a elaboração.

O autor ainda comenta que, trabalhar coletivamente, apesar de ser muito mais vantajoso para a escola, não é tarefa fácil. Os grupos heterogêneos na formação dos segmentos, como: professores, gestores, pedagogos, alunos, pais, representantes da comunidade, possuem conhecimentos, ideias e valores diferentes que podem gerar conflitos.

Para que a construção do Projeto aconteça de forma coletiva, é necessário um comprometimento e um compartilhar de responsabilidade, de maneira que a escola alcance desenvolvimento pleno, orientado com os interesses da maioria. Portanto, ele deve ser um documento em permanente processo de discussão e reflexão, a partir das práticas pedagógicas, contribuindo com a organização de todo o trabalho escolar.

No contexto da gestão democrática, o Projeto Político Pedagógico (PPP) constitui um dos elementos fundamentais para seu exercício, desde que seu processo de elaboração seja participativo e compartilhado. Mais do que cumprir a lei, a construção coletiva do PPP aprofunda a autonomia da escola, transformando-a em espaço público e lugar de debate, fundado na reflexão.

Não é tarefa fácil, não se faz pela vontade de poucos, nem adquire vida sem que todos se responsabilizem por mantê-lo ativo. Com isso, Marchi (2005, p.33) afirma que

Precisa de cuidado permanente, de visibilidade plena e compromisso de todos, os quais se tornam corresponsáveis por sua implantação e acompanhamento, superando o imobilismo e favorecendo a mudança.

Neste sentido, a comunidade escolar precisa elencar seus objetivos, valores, metas e ao possibilitar a elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) definir algumas ações e decisões, colocando em prática o exercício da autonomia. A participação de todos na construção do PPP vem de encontro à visão de uma educação democrática, que de tão importante está relacionada à melhoria das condições de vida e da saúde das populações de todo o mundo. A sociedade, bem como sua inteligência, é coletiva e está presente em todos nós. Portanto, somos todos capazes de opinar, aprender, imaginar, participar, enfim, de fazer progredir as conquistas e as relações sociais de um determinado contexto. (MARCHI, 2005)

Para Vasconcellos (2002), “a participação é uma resposta a um dos anseios fundamentais do homem: ser levado em conta, tomar parte, ser incluído e respeitado”. O autor também considera que a participação é uma grande aliada do poder que se estabelece de forma democrática, capaz de legitimá-lo pelo seu exercício e efetivação aliados, engajados e corresponsáveis com as ações propostas, ao invés de possuir apenas seguidores submissos diante de um poder imposto. É a coletividade que, pela leitura da realidade, irá manifestar objetivos e assumir compromissos, conferindo ao PPP singularidade e identificação com a escola.

2.2 O PPP COMO INSTRUMENTO DE PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA

A gestão democrática é um princípio consagrado na Constituição Federal, abrangendo ambientes administrativos, financeiros e pedagógicos. Tal princípio, garante a participação de todos os profissionais da educação e comunidade escolar nos processos de gestão. Entendemos o Projeto Político Pedagógico (PPP) na escola como necessário, independente de qualquer decisão política ou exigência legal, pois a proposta pedagógica é o norte da escola, definindo os caminhos que uma determinada comunidade busca para si e para quem se agrega em seu entorno. (BRASIL, 1996)

A Lei de Diretrizes e Bases (LDB) nº 9394/96 possui como eixo principal a flexibilidade, por meio da qual proporciona autonomia às escolas, cabendo aos gestores estabelecerem as diretrizes das ações, a partir do planejamento e elaboração coletiva do PPP e da descentralização de ações, bem como promover as articulações entre o pedagógico, o político, o financeiro e o administrativo. (BRASIL, 1996)

Segundo Paro (2002), Se por um lado a LDB proporcionou um grande ganho graças à

sua flexibilidade, também constitui um desafio, pois viabilizou inúmeras oportunidades e alternativas organizacionais para o desenvolvimento do ensino-aprendizagem. Essa nova situação é conflitante com uma herança cultural de gestores e educadores habituados a receber instruções superiores que definiam os caminhos da escola, limitando sua autonomia. Nos tempos atuais, parece absurdo a concepção de uma gestão democrática que não esteja pautada na participação de sua comunidade escolar. É inegável a necessidade de mudança, mas são também inegáveis as inúmeras resistências no estabelecimento desse novo paradigma.

Paro (2002, p.19) afirma que:

O que não se pode fazer é tomar os determinantes estruturais como desculpa para não se fazer nada, esperando-se que a sociedade se transforme para depois transformar a escola. Certamente a participação da comunidade na gestão escolar, ainda enfrenta sérios problemas, que dificultam seu pleno estabelecimento, mas é de fundamental importância como pré-requisito para sua concretização o reconhecimento de sua relevância e necessidade.

Os princípios e fins da educação brasileira proclamam a gestão democrática como forma de dirigir as escolas, situação que provocou a reflexão e o repensar sobre a organização escolar e sua estrutura do ponto de vista interno, bem como na sua projeção exterior e social. Na construção de caminhos para uma escola melhor, se fazem necessárias ações partilhadas e solidárias entre a comunidade escolar como um todo (VEIGA, 1995).

Pela participação o indivíduo pode assumir a condição de sujeito e não de objeto, reforçando a necessidade da construção do PPP alicerçado nesta ótica participativa.

Toda escola deve conhecer e embasar seu processo de construção na igualdade, participação, qualidade e gestão democrática. É na construção democrática do Projeto Político Pedagógico que a escola tem o espaço para efetuar escolhas e definir ações, que implementadas e executadas, contribuem para desenvolver e ofertar uma educação de qualidade.

Sobre este processo, Veiga (2001, p.33), afirma que

É preciso entender o Projeto Político Pedagógico da escola como uma reflexão do seu cotidiano. Para tanto, ele precisa de um tempo razoável de reflexão-ação, para se ter um mínimo necessário à consolidação de sua proposta.

O autor ainda considera que, na dinâmica de uma gestão democrática, as vontades discutidas e decididas coletivamente, quando se transformam em ações e mudanças, tornam o ambiente transformador da realidade em espaço rico de realizações humanas. O ato de planejar exige mais do que boas ideias, por isso se faz necessário planejar o planejamento. Se o PPP representa um documento norteador dos anseios da escola, da utopia a ser vivida, é necessário saber como planejá-lo. Pois se sabemos o que queremos devemos saber como

chegar ao que queremos.

O Projeto Político Pedagógico (PPP) é um norteador do trabalho da Gestão Democrática e Participativa, pois o mesmo contribui para dar identidade à escola e faz com que todos caminhem na mesma direção. Alguns princípios como autonomia, participação e trabalho coletivo efetivam a construção do PPP. Ao iniciar sua construção a comunidade escolar deve atentar-se para a base situacional, que identifica, explícita e analisa os problemas e as necessidades presentes na realidade social e suas influências nas práticas educativas da escola; conceitual que expressa a opção teórica que revela a utopia social e educacional: o que se pretende alcançar em termos de transformação da prática pedagógica e social e operacional que apresenta as grandes linhas de ação referentes à gestão democrática, ao currículo escolar, à formação continuada e a qualificação das condições físicas e didático-pedagógicas da escola. (VEIGA, 2001)

2.3 O GESTOR ENQUANTO MEDIADOR NA CONSTRUÇÃO EFETIVA DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Podemos considerar o Projeto Político Pedagógico como um instrumento de trabalho com propostas de ações efetivas que priorizam a qualidade do ensino de uma instituição escolar e é através dele que a escola registra sua história, pois é conhecido como “um conjunto de diretrizes e estratégias que expressam e orientam a prática político-pedagógica de uma escola” (SILVA, 2000).

O autor ainda comenta que a comunidade escolar ao iniciar os estudos para a elaboração de sua proposta precisa apresentar previamente um desejo de mudança, com a possibilidade real de existir e concretizar, desfazendo-se de utopias, e permitindo que esse desejo de mudança impulse todos os envolvidos que apostaram e decidiram torná-lo concreto e operacional. Definimos o termo projeto como algo que se pode prever, antecipar, projetar o futuro ou lançar-se para frente. Todo projeto requer planejamento, reflexão, trabalho de grupo, pesquisa e debates, por isso ele se torna político por estar incluído em um espaço de discussões, decisões e de troca de opiniões, sejam elas positivas ou negativas. E todo projeto também é pedagógico por contextualizar situações específicas do ambiente educacional, como métodos avaliativos, prática docente, direitos e deveres dos discentes, integração escolar e família, entre outros itens que expressam o compromisso com a melhoria da qualidade do ensino.

Mendes (2000, p.1) demonstra essa questão detalhando que

Política, aqui pode ser entendida como uma maneira de pensar e agir. Traduz uma visão de mundo, (...). Agimos, lidamos com o conhecimento e com o aluno de forma política. A Pedagogia como ciência da educação, compreende um conjunto de doutrinas e princípios teóricos que visam subsidiar e orientar a ação educativa

O autor ainda cita que, através dos debates e das necessidades individuais, tornadas coletivas, que o Projeto Político Pedagógico passa a ser elaborado dentro do ambiente escolar. Sua existência permite à escola assumir sua visão de mundo, condizente com sua realidade, entorno social e aspirações, conferindo ao seu currículo, projetos sociais, emancipatórios, que busquem integrar e valorizar as singularidades. É importante que nesta caminhada exista a reflexão sobre o que os segmentos da escola pensam acerca de sua visão educacional, do seu papel social frente ao indivíduo a ser formado, e sobre as ações, para que este seja capaz de exercer sua consciência crítica e cidadã na sociedade.

Entretanto, o mais importante para a escola, não é apenas construir um Projeto Político Pedagógico, mas o fazer educativo e a sua aplicabilidade. O PPP não é por si só um elemento mágico para solucionar os problemas da escola; sua eficácia e operacionalização estão relacionadas ao comprometimento de todos, que por sua vez, se relaciona à importância dada à participação no momento de sua construção. Toda escola tem por objetivo maior preparar o aluno para o exercício da cidadania, abrangendo os aspectos culturais, políticos, sociais, formação profissional e humanística. Para que isso ocorra, compete à comunidade escolar dar um basta à mesmice, à organização burocrática, à condução autoritária e elaborar uma proposta de trabalho que atenda todas essas necessidades. Uma vez, que a própria LDB lhe garante autonomia para a elaboração e execução da sua proposta pedagógica. Não se realiza um projeto imposto, de forma obrigatória, é preciso um querer ser / fazer diferente. (SILVA, 2000)

Segundo Mendes (2000), as mudanças e o querer ser / fazer diferente muitas das vezes não são bem aceitas pela comunidade escolar, porque dá ideia de mais trabalho, mais tempo, mais custos financeiros, daí o porquê da resistência de alguns. Diante dessa realidade, o Gestor surge como um personagem muito importante para a construção do Projeto Político Pedagógico. O Gestor atuará como um grande mediador no sentido de oportunizar a formação dos agentes participativos, motivando e reanimando o ânimo de toda a comunidade escolar e viabilizando a discussão de uma educação centrada na construção da qualidade do ensino. O compromisso do Gestor é grande, podendo contribuir para que a escola seja um lugar de crescimento e humanização. Assim, é importante primar pela sua atualização constante, buscando referências e apoios didáticos que servirão de subsídios para inovar sua prática docente.

O Gestor também atua na parte pedagógica da escola e também enquanto mediador deverá ter ética profissional e atitude investigativa, pois várias dúvidas podem surgir durante o processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico e estas deverão ser respondidas com embasamentos teóricos, eis a importância da formação contínua e o pensamento de que a escola é um ambiente de conhecimento e investigação. O Gestor ao ter a dimensão da organização de seu trabalho no cotidiano escolar deve considerar a descentralização do poder, trazendo à tona o desenvolvimento de uma ação baseada na gestão democrática e participativa, trazendo a família para dentro da escola, representantes da comunidade, alunos, para que juntos possam articular e integrar interesses em comuns. (VEIGA, 2001)

O Gestor destaca a característica política do projeto permitindo esse envolvimento de interesses, trazendo o entorno externo para dentro do interior escolar, valorizando a importância e as contribuições de cada um. Para o destaque da característica do pedagógico no projeto, o gestor busca nortear, dentro dos princípios da gestão democrática, a função específica da escola que é o seu compromisso com a educação, construída e almejada com planejamento, mediando todo o processo, desde a base dos estudos até sua aplicação. (MENDES, 2000)

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Uma pesquisa bibliográfica é conceituada por Fonseca (2002, p.32) como:

A pesquisa feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto.

Conforme Minayo (2001) cita, uma pesquisa qualitativa visa a objetivação de um acontecimento, com o intuito de descrever, compreender e explicar as relações do fenômeno em questão e sua influência no contexto inserido. Busca a observância entre o social e o natural, respeitando a interação entre os objetivos do investigador e suas orientações teóricas, visando resultados mais fidedignos possíveis. Para o tal, Fonseca (2002, p.32) relata que “a pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto”. Neste ponto, Vergara (2000) define a pesquisa descritiva como o estudo e a exposição de características de uma amostragem, seja população ou fenômeno, estabelecendo suas relações entre sua natureza e variações durante a coleta de dados.

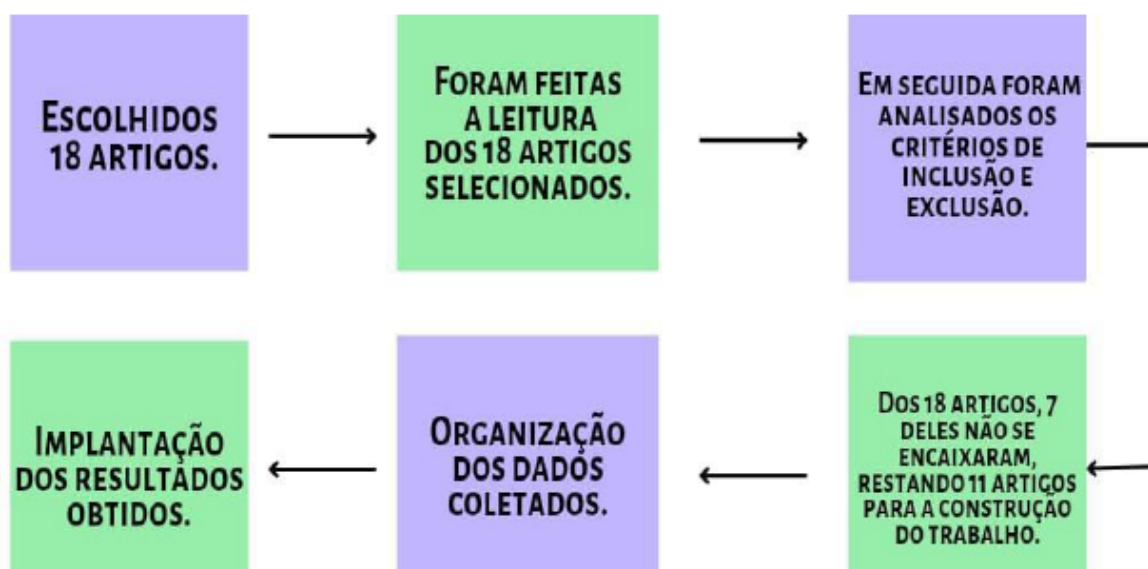
A metodologia da presente pesquisa bibliográfica trata-se de uma pesquisa qualitativa e descritiva por se tratar de uma revisão da literatura cuja trajetória metodológica foi dirigida para trabalhos que apresentam propostas ou relatos sobre a importância do gestor na construção do Projeto Político Pedagógico.

Foram percorridas seis etapas dentro da metodologia: Primeira etapa buscou-se pela identificação do tema e breve revisão da literatura. Durante a segunda etapa, foi colocada a amostragem da literatura. Na terceira etapa foi realizada a coleta dos dados. Em uma quarta etapa buscou-se por uma breve avaliação dos estudos incluídos na revisão da literatura. Na quinta etapa buscou-se por uma interpretação dos resultados apresentados e na sexta etapa fora realizada uma síntese com apresentação do levantamento bibliográfico de artigos com temática próxima, realizado na Biblioteca Virtual de Gestão Pedagógica, com os descritores da pesquisa Gestão democrática, Projeto Político Pedagógico, Comunidade escolar na participação da construção do Projeto Político Pedagógico e atribuições do Gestor Escolar. Para tal, foi realizada uma entrevista com uma Gestora de uma escola de Cachoeiro de Itapemirim, para verificar a influência de suas participações na construção do Projeto Político

Pedagógico, além de apresentar um relato de experiência em relação à importância da participação do gestor na construção deste documento norteador.

Em um primeiro momento para seleção de amostra seguiu-se os seguintes critérios: buscou-se por artigos em português que se aproximassem da temática desenvolvida na pesquisa e que se encontram disponíveis na íntegra na base de dados Google Acadêmico, Portal Capes e Scielo, publicados entre 2000 a 2021.

Imagem 1 – Fluxograma das etapas de inclusão e exclusão das amostras:



Fonte: adaptado pelo pesquisador

Em um segundo momento, buscou-se pela importância do Gestor na construção do Projeto Político Pedagógico que se apresenta como hipótese com base em um relato de experiência produzido em uma entrevista realizada com uma Gestora da rede municipal de ensino da cidade de Cachoeiro de Itapemirim e que vem de encontro à resposta dessa hipótese que demonstra a importância de sua participação e compromisso com uma gestão democrática que envolva o diálogo, a participação, a autonomia, a transparência e o pluralismo.

4 RESULTADOS

4.1 QUADRO DA REVISÃO DE LITERATURA – PRODUÇÕES ANALISADAS

No quadro abaixo, foram selecionados resumos de trabalhos que se aproximam da temática pesquisada e na oportunidade se descreve os autores, ano de publicação, objetivo, metodologia e conclusão.

Quadro 01 – Produções analisadas na Revisão de Literatura

Título	O papel do Gestor na construção do Projeto Político Pedagógico		
Autores	Aparecida Valério de Souza Pavuna		
Link	https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/49746/1/TCC_APARECIDA_VALERIO_DE_SOUZA_PAVUNA.pdf	Ano	2011
<p>Resumo : A Dissertação teve como objetivo refletir acerca do gestor escolar e seu papel na elaboração do Projeto Político Pedagógico, considerando - o como um processo em construção, cujos resultados são gradativos. A elaboração do Projeto Político Pedagógico é um processo contínuo de reflexão e discussão, propiciando a vivência coletiva necessária para participação de todos; preocupado em estabelecer uma forma de organização do trabalho, o projeto político pedagógico tem sido um instrumento através do qual, professores, pesquisadores e instituições educacionais buscam a melhoria da qualidade do ensino. É dever de cada escola construir seu próprio projeto e desenvolvê-lo. É de suma importância valorizar a história da instituição e de seus sujeitos, mas é preciso avançar no campo de estudo, pois as mudanças ocorrem rapidamente e a escola tem de estar pronta, tanto para assimilá-las, quanto para negá-las, questioná-las, quando preciso. Assim, a instituição como escola, precisa ter o seu projeto político pedagógico. Este trabalho toma como base metodológica a pesquisa bibliográfica com pressupostos teóricos, fazendo uma relação e análise crítica do projeto político pedagógico do Centro Educacional Municipal Pato Donald, localizada na cidade de Tumiritinga, Minas Gerais, que serviu como estudo de campo</p>			
Título	Gestão escolar democrática: um estudo sobre o Projeto Político Pedagógico da escola		
Autores	Janderlane dos Santos Freitas de Andrade		

Link	https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/16314/4/JSF_A07102019.pdf	Ano	2019
<p>Resumo : A pesquisa buscou analisar o papel do Projeto Político-Pedagógico numa escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio João Ribeiro do Município de Gurinhém, PB. Padilha (2001), Muribeca (2002), Ferrari (2011), Gandin (2000) e Gadoti (1994), são os principais autores que norteiam o estudo. Buscamos identificar se o PPP era conhecido pela comunidade escolar e se era vivenciado na instituição. Para isso, utilizamos como metodologia de pesquisa a análise documental do PPP da instituição escolar e a entrevista semiestruturada com o gestor, professores, estudantes da EJA e funcionários não-docentes. Identificamos que o PPP está desatualizado, sendo datado de 2015, sem previsão de estratégias e ações para sua reelaboração. Ainda, foi possível perceber que apesar de sua existência, este não vem sendo vivenciado pela comunidade escolar e não vem executando o papel de ser o documento norteador das práticas pedagógicas e docentes desenvolvidas na escola. Apenas o gestor afirmou ter participado de sua construção, e apesar de dizer que este foi elaborado coletivamente, nenhum dos demais participantes da pesquisa afirmou ter, de fato, participado dessa construção. Os estudantes e funcionários não-docentes afirmaram desconhecer o documento. Nesse sentido concluiu-se que o trabalho coletivo e participativo é de fundamental importância para construção do PPP, pois somente quando todos participam, sentem-se responsáveis e comprometidos com o mesmo. Desta forma, podemos garantir a construção de uma gestão democrática e participativa, tendo o Projeto Político Pedagógico como uma das principais ferramentas da Gestão Escolar.</p>			
Título	O papel do gestor na elaboração e execução do Projeto Político Pedagógico numa visão democrática		
Autores	Sabrina da Silva Santana, Roseli da Silva Gomes e Joelma Sampaio Barbosa		
Link	https://docente.ifsc.edu.br/luciane.oliveira/MaterialDidatico/P%C3%B3s%20Gest%C3%A3o%20Escolar/Pesquisa%20em%20Educa%C3%A7%C3%A3o/Como%20elaborar%20artigo%20cient%C3%ADfico/Exemplo%20Artigo%20.pdf	Ano	2012
<p>Resumo :Este trabalho procura mostrar a importância do projeto político pedagógico para o processo de aprendizagem dos alunos. Identificando como o gestor realiza a sua gerência, a partir de suas responsabilidades e dificuldades que enfrenta no âmbito escolar, utilizando de seu papel como líder e tendo, como finalidade maior, determinar objetivos e projetos com o</p>			

fim principal, a educação. O trabalho foi realizado na forma de pesquisa de campo, com abordagem quantitativa. A partir dos dados coletados foi feita uma análise das respostas, para a realização de uma comparação da realidade escolar com que o propõe a educação democrática, com ênfase na construção do projeto político pedagógico e o papel do gestor como membro essencial ao desenvolvimento da aprendizagem.

Fonte: Autor (2023).

4.2 ANÁLISE DAS PRODUÇÕES SELECIONADAS

Conforme as produções analisadas nesta pesquisa, destacada pelos autores Pavuna (2011), Andrade (2019), Santana, Gomes e Barbosa (2012). Tais narrativas se aproximam quando afirmam sobre a relevância do Projeto Político Pedagógico para direcionar todo o contexto escolar e a importância da participação do gestor escolar em sua construção. Narrativas estas, que vão de encontro com os conceitos levantados por Veiga (2001) e Marchi, (2005), quando citam que o PPP de uma escola deve ser o documento norteador de todo o processo de gestão escolar, permitindo a realização de uma gestão democrática participativa. Desta forma ao contribuir para a identidade da instituição, permite que toda a comunidade escolar caminhe em uma mesma direção. Tais decisões proporcionam maior autonomia e participação coletiva nas decisões que efetivam a construção do PPP.

Para melhor compreensão dos trabalhos selecionados, para a análise utilizou-se o relato de experiência da Gestora que foi utilizado como acréscimo para corroborar sobre a importância do gestor nesta construção. Na pesquisa observa-se que o conhecimento adquirido com o relato de experiência sobre a mediação do gestor na construção do Projeto Político Pedagógico pode ser considerado uma prova rica de subsídios pedagógicos, teóricos e práticos que contribuirá para na formação acadêmica de todos os envolvidos na pesquisa.

Para Pavuna (2011) afirma em seus estudos que o Projeto Político Pedagógico é um documento obrigatório para qualquer instituição de ensino brasileira, conforme determina a Lei de Diretrizes e Bases da Educação e deve orientar as atividades no decorrer do ano letivo. Embora esta seja uma prática comum na comunidade escolar, os participantes muitas vezes são convidados pelos gestores apenas no início de cada ano letivo ou quando algum novo profissional é inserido no quadro de funcionários, apenas para cumprir protocolos.

Para Pavuna (2011) muitos desconhecem inclusive o significado da sua sigla que se

estrutura sobre três pilares principais: **Projeto**, que são as ações propostas para o ano letivo; **político**, que são as orientações focadas na formação cidadã do aluno; e pedagógico, que são as atividades relativas ao processo de ensino. Na elaboração do Projeto Político Pedagógico é essencial considerar a realidade sociocultural e econômica da região em que a instituição está inserida. Ele também deve estar alinhado às competências da Base Nacional Comum Curricular (BNCC).

As autoras Santana, Gomes e Barbosa (2012) afirmam que o PPP é a alma de uma escola, é um documento construído de forma coletiva no qual são expressos objetivos e metas para a busca de uma educação de qualidade. Este processo é bastante complexo e delicado, e precisa ser guiado com competência, sobriedade e principalmente paciência. Sobre esta verdade, a Gestora rememora em seu relato de experiência que em 2011 à frente de uma escola recém inaugurada, a ela foi designada a construção do Projeto Político Pedagógico da unidade escolar. Na entrevista a gestora relatou que durante 3 meses, coordenou a elaboração coletiva e a implementação do projeto político pedagógico, criando condições para a participação dos profissionais da escola e comunidade, nesse processo. No relato, a Gestora Escolar expõe que, com antecipação foram consultados os professores que se engajaram no trabalho e de forma democrática, após o expediente, em uma vez por semana momento, fora realizado uma reflexão e um repensar da prática pedagógica, na busca de uma análise de situações concretas como mola propulsora para tal construção do Projeto Político Pedagógico.

A gestora relata que buscou construir o projeto, junto à comunidade, de que a escola é um espaço privilegiado de aprendizagem para alunos, pais e educadores. Na ocasião, estratégias em conjunto com ações inovadoras foram planejadas pela equipe gestora com os professores de forma que a escola e a comunidade assumissem sua responsabilidade de uma formação cidadã para todos. Para a Gestora Escolar a equipe de trabalho acreditou que, com este envolvimento simultâneo com participação coletiva, as experiências educativas em conjuntos com as propostas curriculares tornar-se-iam mais ricas e significativas, ajudando a atingir o sucesso educacional.

A Gestora Escolar também relata que a escola foi inaugurada em julho de 2010 e a partir de 2011 buscou em seus arquivos, porém não encontrou registros pedagógico de iniciação da discussão do Projeto Político Pedagógico dentro do ambiente escolar. Relata também que buscou sensibilizar todos os professores, pais e alunos sobre a importância e necessidade de uma diretriz de trabalho que viesse beneficiar todo o coletivo.

Segundo a Gestora Escolar, tal processo iniciado em no ano letivo de 2011, na busca pelas suas concepções do Projeto Político Pedagógico foram realizadas por meio de estudos no final de expediente, uma vez por semana como já fora relatado anteriormente. Foram também realizadas reuniões de área, de pais, que permitiram a estruturação e o detalhamento do documento. As estratégias foram planejadas em parceria com envolvidos que se dispuseram a trabalhar mediadas com a participação da Gestora Escolar que proporcionou ao grupo a oportunidade de estudo das fundamentações teóricas de um projeto, dinâmicas, reflexões e parcerias.

Para a Gestora Escolar, com a construção do Projeto Político Pedagógico, a intenção foi realizar um trabalho de qualidade. Ele é o resultado de reflexões, questionamentos de todos os envolvidos sobre como era a escola naquele período e o que poderia vir a ser. Pois de acordo com a Andrade (2019), constantemente a escola visa inovar a sua prática pedagógica, elevar a qualidade do seu ensino.

Para a autora, sua construção inclui todo o coletivo escolar, durante sua construção todos os envolvidos buscam explicitar seus propósitos, apontam metas e objetivos comuns, vislumbrando caminhos para melhorar a atuação da escola.

No relato da Gestora Escola observa-se que a proposta lhes conferiu identidade como uma instituição que tem personalidade própria, por refletir o pensamento do seu coletivo. Tal observação se dá pelo fato de que, os envolvidos na construção do Projeto Político Pedagógico levaram em consideração as práticas, às necessidades da sua comunidade escolar, as diretrizes nacionais, as normas regulamentadoras, bem como as orientações curriculares e metodológicas do sistema municipal de ensino.

Para a Gestora Escolar, os princípios, nos quais se basearam tal proposta pedagógica, buscou pela garantia de acesso com permanência do aluno na escola, de uma gestão democrática, com valorização dos professores, pela qualidade do ensino, pela organização com integração curricular com integração escola-família-comunidade com autonomia.

Para a Gestora Escolar os princípios estão interligados, por exemplo: alunos de escolas que contam com a participação dos pais apresentam melhor rendimento e menor taxa de evasão. Isso vem de acordo com a BNCC que afirma ser essencial considerar a realidade sociocultural e econômica da região em que a instituição está inserida. Estudos confirmam que escolas que se articulam com a comunidade em geral oferecem uma educação de melhor qualidade aos seus alunos.

Para a Gestora Escolar, a integração escola-comunidade, por sua vez, será sempre decorrência de uma gestão democrática, ou seja, a abertura ao diálogo e o incentivo à

participação de todos. Cabe ao Gestor Escolar proporcionar a participação de todos os segmentos da comunidade na vida escolar. Na medida em que a escola se democratiza, coloca em discussão com a sua comunidade o que vem realizando.

De acordo com Andrade (2019) o Gestor Escolar se apresenta como o responsável geral pelo desenvolvimento das atividades escolares e, conseqüentemente, pelo adequado desempenho de um grupo de profissionais com relação ao alcance de um objetivo estabelecido. Sendo assim, encontra-se vinculado ao gestor a tarefa de tomar frente para a construção do projeto político pedagógico na escola que irá requerer a definição de políticas e metas educacionais muito claras e bem definidas.

Cabe ao Gestor Escolar que segundo Andrade (2019) desenvolver métodos de aprendizagem, um currículo básico comum, além de avaliar o sistema de ensino, as escolas, e garantir os recursos financeiros suficientes para propiciar uma educação de qualidade. Buscar recursos humanos, para as escolas, materiais tecnológicos e financeiros necessários ao bom desempenho do trabalho dos envolvidos. Ao mesmo tempo, definir, produzir dados e informações necessárias ao estabelecimento de uma política educacional coerente, além de promover a qualidade do ensino e por fim estimular a participação de todos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A reflexão sobre a importância da participação do Gestor Escolar na construção do Projeto Político Pedagógico de forma dialogada por toda a comunidade escolar, teve como objetivo ressaltar a importância da participação, diálogo de ideias, autonomia, gestão democrática, debates, estudos e interesses como características essenciais para sua elaboração. Sendo assim, não se constrói um projeto sem uma direção política, um norte e um rumo. Por isso, considera-se que todo Projeto Político Pedagógico de uma escola, como o próprio nome diz, trata-se de um ato político a sua construção.

Ao atingir o objetivo da pesquisa, é possível compreender o papel do gestor na elaboração do PPP escolar. A escola não deve elaborar seu projeto político-pedagógico apenas movida por uma exigência legal, mas a partir da necessidade de inovar a ação coletiva no cotidiano de seu trabalho. Cabe ao gestor ser o grande motivador que dará maior relevância a este trabalho, por meio da gestão participativa e democrática. Neste quesito, um dos pontos altos da construção do Projeto Político Pedagógico trata-se do incentivo do Gestor Escolar para a formação continuada dos professores, que faz questão de socializar com todos os professores de forma constante os cursos de formação estão disponíveis para que todos professores tenham as mesmas oportunidades.

Na pesquisa, tanto na literatura, quanto no relato de experiência com a Gestor Escolar, as ideias de contribuições que possuem em comum em relação a participação dos Gestor Escolar na construção do Projeto Político Pedagógico trata-se de um gestor que tem como meta o desejo de construir uma escola que busque por uma formação cidadã, que assume o diálogo, a participação e a solidariedade como princípios básicos de sua proposta de trabalho, que tenha a ousadia de assumir a utopia da transformação.

Compreende-se que desde sua elaboração, sua aplicabilidade se faz necessária, uma vez que, a escola na maioria das vezes, preocupa-se em melhorar a qualidade da educação para que todos tenham uma formação de qualidade e cidadã. Tal preocupação se expressa bem na tríplice finalidade da educação em função da pessoa, da cidadania e do trabalho. Buscar desenvolver a formação plena do aluno, prepará-lo para o exercício da cidadania e do trabalho significa a construção de um aluno que busque por novos conhecimentos, novas atitudes necessárias para desenvolver-se de forma pessoal e socialmente.

O Gestor Escolar será o mediador da sua elaboração, busca pelo bem estar coletivo dada a sua capacidade de integrar e motivar todos os participantes nos debates, nas discussões entre as mais diversas instâncias educativas.

Por meio do Projeto Político Pedagógico tem-se a possibilidade de vislumbrar um ensino de melhor qualidade, quando é possível experimentar o exercício do pensar, elaborar e operacionalizar o funcionamento da escola com autonomia.

As abordagens aqui estudadas permitem creditar ao Projeto Político Pedagógico ampla finalidade educacional, democrática e social, com concepções inovadoras e ilimitadas, ditadas pelas exigências sociais em rápida transformação global.

Com base na literatura pesquisada, no relato de experiência da Gestora Escolar, a importância da participação do Gestor Escolar na elaboração do Projeto Político Pedagógico, seja partindo do zero, seja revisitando-o, ressignificando o, enfim, sua mediação busca garantir a escola o crescimento em todas as dimensões administrativas, pedagógicas, financeiras, curriculares, entre outras.

Com este estudo compreende-se que o Gestor Escolar além de ser responsável pelos acontecimentos escolares, também sua postura no processo de construção do Projeto Político Pedagógico prima pela competência ao administrar e buscar resolver conflitos que se encontrem no ambiente escolar, que lhe permita realizar um trabalho articulado com todos os componentes do processo educacional.

Ao se colocar como prioridade, a elaboração e execução do Projeto Político Pedagógico, busca-se por participações na elaboração de programas de ensino, no incentivo à formação de equipes a fim de descobrir as necessidades futuras para melhor compreender a realidade educacional local, sua cooperação na busca por solução de problemas pedagógicos, no estímulo à participação dos professores para debaterem em grupo e refletirem sobre sua prática.

Assim sendo, lançamos mão da comparação entre uma escola e uma orquestra, em que os diferentes músicos são a comunidade escolar, a partitura é o Projeto Político Pedagógico e o maestro é o Gestor Escolar, onde todos devem trabalhar em conjunto para obter um resultado afinado e um sucesso comum,

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Adilson César de. *Gestão democrática da educação: a posição dos docentes*. Dissertação (mestrado) – PPGE/UnB, Brasília 2000.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Brasília, 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm
Acesso em: 08 jun. 2023.

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

FRANÇA, Magna; BEZERRA, Maura Costa (orgs.). **Política Educacional: gestão e qualidade do ensino**. Brasília: Liber livro, 2009.

MENDES, Rosa Emília de Araújo. **Projeto Pedagógico em favor da escola**. Belo Horizonte: AMAE Educando. Ano XXXIII. nº 291 – maio 2015.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

PARO, Vitor Henrique. **Administração Escolar – Introdução Crítica**. 13ª ed. São Paulo: Cortez, 2016.

SILVA, Ana Célia Bahia. **Projeto Pedagógico: instrumento de gestão e mudança**. UNAMA, Belém, 2017.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Planejamento: para onde vai o professor?** 8ª ed. São Paulo: Liberdade, 2001.

_____. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. São Paulo: Libertard, 2006.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). **Projeto político pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas: Papirus, 2015.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

APÊNDICE

APÊNDICE 1 – ROTEIRO PARA ENTREVISTA COM GESTORA

- 1. Nome, Idade e Anos de Atuação na Educação**
- 2. Já participou de algum momento de construção do PPP? Conte-me alguns pontos sobre esta experiência.**
- 3. Na escola, este documento é acessível a todos? Como os professores o veem?**
- 4. Você concorda que o gestor é o profissional adequado para mediar a construção do PPP? Por que?**
- 5. Quais os processos de construção deste rico instrumento democrático?**
- 6. Muitas escolas engavetam seu PPP ou quase não é socializado na comunidade escolar. O que você pensa a este respeito?**