

## PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NA SUA CONSTRUÇÃO

Ana Luiza dos Anjos Araújo Vale<sup>1</sup>, Ana Lúcia Cunha Duarte<sup>2</sup>

Kallyne Kafuri Alves<sup>3</sup>

### INTRODUÇÃO

O presente artigo é fruto de dissertação de Mestrado em Educação, cuja proposta foi refletir sobre Projeto Político Pedagógico (PPP) e as possibilidades de elaboração coletiva na gestão escolar democrática. Nos limites deste texto e no escopo da proposta, recortamos a categoria referente ao PPP, categorizando-o a partir de sua finalidade, construção coletiva e desafios na escola, tomando pressupostos teóricos da área da educação (LIBÂNEO, 2018; LUCK, 2009).

Neste escopo, faz-se necessário reafirmar e expor que todos os estabelecimentos de ensino têm a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica (Art. 12 da Lei 9.394/ 96), também referida em outro artigo da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN como projeto pedagógico da escola (Art. 14, inciso I). A partir das discussões sobre as diversas denominações atribuídas ao PPP, buscamos, neste texto, apresentar um recorte da pesquisa, com objetivo de concentrar a discussão da nomenclatura na implementação dos projetos, potencializando uma visão de conjunto e direção ao processo pedagógico intencional a ser promovido na escola, mediante a contribuição de seus professores e demais membros da comunidade escolar (LUCK, 2009).

---

<sup>1</sup> Mestre em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Maranhão. E-mail: [analuizaraujovale@gmail.com](mailto:analuizaraujovale@gmail.com).

<sup>2</sup> Doutora em Educação pela Universidade de Brasília e coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Maranhão. E-mail: [duart\\_ana@hotmail.com](mailto:duart_ana@hotmail.com).

<sup>3</sup> Doutora em Educação pelo Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal do Espírito Santo. Professora Titular na Faculdade de Música do Espírito Santo. E-mail: [kallynekafuri@hotmail.com](mailto:kallynekafuri@hotmail.com).

A partir dos estudos desenvolvidos na pesquisa, propomos a constituição da ideia de que, no âmbito da instituição de ensino, o projeto é elaborado de forma participativa e colaborativa, originado no seio da coletividade docente. Reafirmando a importância da dimensão coletiva, ressaltamos o trabalho necessário de funcionários, estudantes e famílias, que garantem uma identidade para a escola. Conforme afirma Veiga (2013, p. 187), compreendemos PPP como “a configuração da singularidade e da particularidade da instituição educativa”. Desse modo, a sua construção apresenta diversas possibilidades de autonomia, organização, orientação e participação para todos os atores que compõem a comunidade escolar, porém, como todo processo, também transporta desafios para o alcance de seus resultados.

Considerando-se a relevância do trabalho coletivo na concretização de um PPP estruturado, reconhece-se a escola como espaço de construção possível do projeto, tornando-o documento inesgotável e que abrange a todos, pois: “[...] o processo de construção do projeto político-pedagógico busca a organização do trabalho pedagógico da escola, colocando em prática ações educativas que visem a globalização da comunidade escolar” (AZEVEDO; ANDRADE, 2012, p. 209).

Diante dessas premissas, é fundamental discutir sobre PPP, pois é por meio dele que a instituição de ensino estabelece relações com a sociedade, a fim de sanar ou minimizar as dificuldades encontradas no decorrer do processo educativo. A escola é provocada a todo o momento, quando proporciona uma proposta de educação, pois é pelas diversidades que são construídas escolas críticas, responsáveis e comprometidas com a formação de cidadãos atuantes e reflexivos na sociedade em que vivem.

Nessa expectativa e do objetivo de abordar sobre a nomenclatura e a importância do conceito de PPP na Educação, o texto se organiza em quatro tópicos na sua estrutura. No primeiro tópico, apresentamos as concepções e finalidades do PPP a partir de autores basilares, que justificam a relevância do instrumento para uma educação democrática. O segundo tópico constitui-se sobre as participações de cada segmento escolar no PPP, com indicações sobre construção e elaboração deste projeto. No terceiro tópico, apresentamos os principais desafios da gestão escolar nos

processos do PPP, a partir da elaboração, monitoramento e avaliação do próprio PPP. Por último, exibimos as considerações parciais, tomando como referencial a discussão dos resultados que contribuam para pensarmos a temática em tela.

## **CONCEPÇÕES E FINALIDADES DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

De acordo com o Dicio (2021), escola significa estabelecimento que se destina ao ensino e, etimologicamente a origem da palavra provém do latim *schola*, que se traduz como o local onde se ensina. Partindo dessa reflexão sobre o termo em questão e traçando uma relação com o universo educacional, pensar a escola enquanto espaço de ensino é conceber um ambiente de formação que planeja aquilo que deseja alcançar e reflete acerca de suas ações para o fazer educativo.

Desse modo, todas as propostas para a construção da realidade devem ser discutidas, planejadas e consolidadas em um importante instrumento denominado Projeto Político Pedagógico (PPP). José Carlos Libâneo (2018) define o PPP como o documento que descreve e caracteriza objetivos, diretrizes e ações do processo educativo a serem desenvolvidos na escola, pois expressa a cultura desta, imbuída de aspectos ideológicos, princípios morais, significações, questões reflexivas e tomada de decisões das pessoas que participam da sua elaboração.

Portanto, o processo de construção do PPP seguirá uma dinâmica própria, devido às necessidades e peculiaridades de cada escola, de modo que essa metodologia tenha em vista contribuir para sua sistemática. Nesse sentido, o projeto construído coletivamente, a partir de um trabalho de todos os participantes da comunidade escolar, se apresenta de maneira robusta, considerada a dimensão do todo na escola. Pode parecer complicado, mas trata-se de uma união entre o político e o pedagógico da instituição educacional. Contudo, como construir coletivamente um projeto que contemple os anseios e dificuldades de todas as pessoas?

A fim de responder ao questionamento, é necessário avaliar o PPP em suas diversas dimensões e conceitos, conforme Marques (1995) esclarece acerca das terminologias “projeto”, “político” e “pedagógico”:

Projeto porque intencionalidade em que articulam as perspectivas da atuação solidária dos instituintes da escola, perspectivas que necessitam das definições, sob pena de predominarem interesses alheios aos da comunidade dos a que serve a escola e dos que a fazem em seu dia-a-dia [...] Projeto político, porque se trata de opções fundamentalmente éticas no sentido das aprendizagens que a cidadania responsável e competente na sociedade contemporânea plural e diferenciada, em amplo debate, julgue exigidas [...] Projeto pedagógico, porque nele se devem articular o entendimento compartilhado pelos integrantes do universo escolar sobre o que fazer, como e no interesse de quem, com a organização e condução das práticas nos limites do possível, mas sobretudo, no pleno aproveitamento das potencialidades todas abertas à capacidade da imaginação criadora e às audácias da vontade coletiva (OLIVEIRA, M. 2013 *apud* MARQUES, 1995, p. 95-96).

Quando estudamos sobre em entendimento compartilhado, podemos compreender que se desenvolve a instância educativa sob uma premissa de pensamento comum, aquele que foi discutido e tornou-se objeto democrático, fruto de um trabalho coletivo. Sendo assim, a partir da definição dos três termos do PPP é possível compreender a importância da coletividade no processo de construção e efetivação do projeto. De tal modo que a sua elaboração assume um caráter político, que exprime a construção coletiva, sendo os três “p’s” necessários para a configuração deste documento nos espaços escolares.

Na mesma concepção, Celso Vasconcellos (2019) corrobora e assegura que se faz de extrema relevância sustentar o termo “político” no PPP, pois não se deve descuidar dessa dimensão decisiva que carrega o político no trabalho pedagógico. Logo, a omissão do político no PPP pode ser até um fator de distorção, por induzir ao engano de restringir a nomenclatura “projeto pedagógico” a uma tarefa técnica, da qual somente especialistas poderiam participar, deixando, portanto, de fora segmentos importantes como os estudantes e a comunidade escolar.

Em concordância, Libâneo (2006, p. 345) acrescenta que o projeto é “[...] um documento que propõe uma direção política e pedagógica para o trabalho escolar, formula metas, prevê as ações, institui procedimentos e instrumentos de ação.” Os sistemas de ensino poderão organizar-se por meio do PPP sobre as dificuldades

vividas e propor ações para melhor solucioná-las, além de ser a principal identidade da escola, constando de metas, contexto histórico, professores, características do espaço físico e outros assuntos. O projeto não possui uma fórmula certa para ser construído, pois ele define a realidade de cada escola, porém, estudos comprovam que é possível construir coletivamente o PPP, tendo em vista o resgate da escola como espaço público, de debate e do diálogo.

Partindo dos pressupostos, compreende-se que a construção coletiva do PPP é a própria organização do trabalho pedagógico da escola, que, para Veiga (2013, p. 22), deverá ser conduzido por alguns princípios norteadores, “a construção do projeto político-pedagógico parte dos princípios de igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e valorização do magistério.”. A importância desses princípios está em garantir a operacionalização na dinâmica interna da escola, para não ficar apenas no papel; representando uma autorreflexão nas práticas, que levará aos participantes da escola tomarem consciência do seu espaço, não mais como espectadores, mas como protagonistas que colaboram coletivamente na construção, execução e monitoramento do PPP. Nesse sentido, ao valorizar essas três dimensões, passamos ao segundo tópico, que nos ajuda a refletir sobre a dimensão coletiva do PPP na comunidade escolar.

## **PARTICIPAÇÃO DOS MEMBROS DA COMUNIDADE ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

Discutir sobre PPP na escola é pensar no compromisso de toda comunidade escolar no desenvolvimento das ações educacionais reforçadas politicamente. Nesse percurso, a atuação de todos que participam da escola exerce grande importância para o alcance das finalidades, principalmente para o sucesso do PPP como produto do trabalho coletivo. Importa ressaltar que todo esse movimento de interação da comunidade está respaldado no papel do gestor escolar que se encontra à frente da escola, e cabe ao mesmo contribuir como o grande mediador desses procedimentos. Nesse sentido, Libâneo (2006, p. 341) refere que

O diretor coordena, organiza e gerencia todas as atividades da escola, auxiliando pelos demais elementos do corpo técnico-administrativo e do corpo de especialistas. Atende às leis, aos regulamentos e às determinações dos órgãos superiores do sistema de ensino e às decisões no âmbito da escola assumidas pela equipe escolar e pela comunidade. O assistente de diretor desempenha as mesmas funções, na condição de substituto direto.

O papel do gestor escolar é mediar as ações no âmbito do sistema de ensino de forma participativa, flexível e democrata. O autor confere ao gestor um papel fundamental que nenhum outro cargo pode ocupar, pois ele assume a organização da equipe escolar e comunidade, atendendo a todos que compõem a escola. Na elaboração do PPP, o gestor contribuirá nos planejamentos junto à comunidade, refletindo sobre decisões, avaliações e aperfeiçoando as funções individuais e coletivas de cada grupo, uma vez que toda comunidade escolar precisa estar inclusa na gestão, a fim de concretizar as ações escolares.

Partindo dessa premissa, cumpre pensar também em uma das instâncias da escola que representa a comunidade escolar e local, denominada de Conselho Escolar (CE), que é um órgão colegiado que trabalha junto com a administração da escola, garantindo mecanismos e condições para que espaços de participação e socialização existam dentro da instituição de ensino (ARAÚJO, 2017). Respalado de acordo com a LDBEN 9.394/96, que dispõe no seu Art. 14, inciso II, sobre a “participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares ou equivalentes” (BRASIL, 1996), o CE vai expressar um olhar individual e comprometido com as ações escolares, inclusive nos processos do PPP.

Dessa forma, o papel desta instância é de contribuir para a efetivação do direito à educação no âmbito de suas atribuições, que são de ordem deliberativa, consultiva, fiscal e mobilizadora (MEC, 2004). A existência do CE não é garantia para a efetivação de uma gestão escolar democrática, no entanto, exerce um papel fundamental na promoção de práticas participativas. Logo, nesta organização, é um momento profícuo para discussão do PPP, pois são assuntos que fazem parte do cotidiano de cada um. A participação coletiva no CE delega direitos a serem efetivados por cada membro, entretanto, aponta deveres a serem cumpridos de forma organizada também.

Outro segmento imprescindível na construção do PPP são os professores, correspondendo ao caráter pedagógico em que o projeto assume, contribuindo fortemente para o alcance da educação crítica na escola. Desse modo, o papel dos professores na construção do PPP, pela via do coletivo, está em refletir sobre as dificuldades e possíveis soluções na vivência escolar, pois “[...] os professores aprendem muito compartilhando sua profissão, seus problemas, no contexto de trabalho. É no exercício do trabalho que, de fato, o professor produz sua profissionalidade. Esta é hoje a ideia-chave do conceito de formação continuada” (LIBÂNEO, 2018, p. 35). Dentre as ações realizadas, destacam-se as reuniões para refletirem acerca de: suas práticas pedagógicas; metodologia utilizada; sistema de avaliação; relacionamento com os estudantes e as famílias; e a organização do trabalho que está sendo desenvolvido (MEDEL, 2012).

Já o papel dos demais participantes envolvidos na comunidade escolar, entendidos aqui como os funcionários que trabalham no apoio ao pedagógico: o pessoal da limpeza, as merendeiras, os secretários, os bibliotecários, os vigias; ocorre por meio de participações nos diálogos coletivos, a fim de tomarem conhecimento sobre os assuntos pedagógicos, administrativos e organizacionais da instituição, ao mesmo tempo que terão contribuições para melhoria das atividades exercidas e compartilhamento das necessidades. Portanto, os colaboradores pertencem a decisões importantes e que são de interesse deles, o que fortalece a autonomia e a identidade escolar.

O segmento dos estudantes pode participar da construção do PPP por meio da própria vivência no contexto escolar, a partir de reflexões sobre aulas, organização das disciplinas/horários, grupos estudantis, avaliações etc., contribuindo com possíveis melhorias e aperfeiçoamentos das práticas escolares. Também podem colaborar com o desenvolvimento de atividades de elaboração do PPP, como a coleta de informações sobre a escola, a partir de questionários com os idosos da comunidade, de modo que estes possam relatar a origem, a criação e a história da instituição educacional (MEDEL, 2012). Em suma: o principal papel dos estudantes, na construção do PPP, é a representação dos interesses do grupo, conquistando um espaço de fala na gestão

escolar, a fim de solucionar os eventuais problemas existentes e tudo o que diz respeito à instância estudantil.

No que diz respeito à colaboração das famílias na elaboração do PPP, é configurada a partir dos processos participativos na escola, que:

[...] são para grandes resultados e perspectivas na gestão, cujos membros da comunidade escolar se reconhecem como sujeitos de direitos e deveres que devem assumir sua responsabilidade de exercer influência no processo de tomada de decisão, construindo uma realidade mais significativa, promovendo boas relações, alunos reflexivos, pais conscientes do seu papel social para os filhos e inclusos nas políticas educacionais (ARAÚJO, 2017, p. 24-25).

A autora reforça que o trabalho escolar só ganha significado e valor na medida em que esteja integrado com os demais envolvidos da escola em torno da realização dos objetivos educacionais, cabendo aos gestores em seus trabalhos proporcionar unidade aos esforços pela interação de segmentos. Quando os gestores escolares estão atentos a tais situações e atuam como formadores e mobilizadores da equipe, a confiança e reciprocidade são constituídas e se estendem para a família dos estudantes.

Vale ressaltar que a família possui uma estimável contribuição na construção do projeto, pois é o grupo responsável pelos estudantes que fazem parte do processo de aprendizagem, logo, no que diz respeito aos assuntos educacionais, precisam os que o integram estar atentos. Pois a organização escolar, com base na acessibilidade e clareza durante as discussões sobre a importância de se planejar e construir ações educacionais, pode possibilitar a compreensão e atenção da família, onde ela oferece a importância adequada ao PPP, pois, afinal, a perspectiva democrática envolve, inclusive, compreender a participação das famílias. Sabemos que esta abordagem inclui desafios, os quais buscamos acenar no tópico a seguir.

## **DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO, AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO DE PROJETOS POLÍTICOS PEDAGÓGICOS**

A qualidade e o sucesso escolar, vinculados ao PPP, dependem de um bom processo de construção, avaliação e monitoramento deste instrumento, concebendo-o como uma forte ferramenta de gestão democrática e organização educacional. Para melhor aprofundamento, Luck contribui conceituando avaliação e monitoramento no âmbito educacional, sendo que “o monitoramento mede a eficiência de processos de implementação de um plano para obter os resultados pretendidos, e a avaliação mede a eficácia, isto é, os resultados obtidos por esses processos” (LUCK, 2013b, p. 78-79).

Assim sendo, monitoramento e avaliação serão fortes aliados na eficácia do PPP, cabendo aos profissionais da gestão da escola compreender essa relação e agir positivamente na melhoria da qualidade do ensino, sendo imprescindível identificar os possíveis desafios durante o processo, e, as estratégias que serão implementadas. Acompanhar tais encaminhamentos não é uma tarefa simples, porém, deve ser trabalhada seriamente e pensada com o objetivo de promover práticas coletivas e não excludentes.

Uma das principais características dos procedimentos do PPP é a coletividade, momento em que a escola precisa organizar-se segundo as novas demandas exigidas pela sociedade contemporânea, diferente das quais, em que ela estava baseada. Tendo como base os estudos de Pimenta (1993, p. 79), “O projeto político-pedagógico resulta da construção coletiva dos atores da Educação Escolar. Ele é a tradução que a Escola faz de suas finalidades, a partir das necessidades que lhe estão colocadas [...]”.

Nessa perspectiva, o trabalho coletivo se torna desafiador para os gestores escolares, partindo da premissa em que a escola é um espaço de diversidade social, de ideais e de culturas, tanto que carecem atender às demandas particulares e gerais que surgem nesse contexto colaborativo, conferidas sobre a cultura participativa na escola, que, segundo Luck (2013a, p. 90), são ações confiadas à liderança do gestor escolar, a fim de promover mudanças significativas na organização e orientação das escolas, a partir da:

[...] criação de uma visão de conjunto associada a uma ação cooperativa; a promoção de um clima de confiança e reciprocidade; a valorização da capacidade e aptidões dos participantes; a associação e integração de esforços, quebra de arestas e eliminação de divisões; o estabelecimento de demanda de trabalho centrado nas ideias e não em indivíduos; o desenvolvimento da prática da assunção de responsabilidades em conjunto.

Para Luck (2013a), quanto mais burocratização existir nos processos de organização escolar, menos participação acontecerá. Isto ocorre, em sua grande maioria, porque a gestão escolar se preocupa apenas nas demandas exigidas pelos órgãos superiores da Educação, menosprezando as demandas locais dos indivíduos que ali se encontram. Desse modo, é essencial ter como referência o diagnóstico da realidade da comunidade educativa de forma que se construa uma identidade própria na elaboração do projeto. O levantamento de dados baseados na ação/reflexão coletiva é gradativo, pois os espaços escolares são formados por muitos grupos, e cabe à gestão escolar, juntamente com a comunidade, elaborar mecanismos de articulação com os componentes essenciais para elaboração da história, tradição, cultura, valores e organização da escola, que estão projetados no PPP.

Partindo deste preâmbulo, observa-se outra questão advinda de organização da gestão sobre o grupo de professores, no que diz respeito à operacionalização da formação continuada no projeto, compreendido como uma das bases de sustentação teórica e técnica do documento, a partir da discussão periódica deles. Para existir a prática educacional, os professores precisam de espaços organizados na rotina escolar para diálogos sobre os projetos e encaminhamentos do PPP. A inexistência desses espaços é vista como um obstáculo para o alcance de finalidades do projeto, sem um ambiente preferencialmente institucionalizado de grupos de estudos, fica difícil operacionalizar a formação continuada, base para a efetivação coletiva do PPP, como Cavagnari (2013, p. 101) pontua:

A pouca experiência democrática dos profissionais, sua pouca vivência de participação e sua deficiente preparação teórica para assumir tal responsabilidade, aliadas ao fato de se tratar de uma prática nova para

as escolas, constituem elementos obstaculizadores para o processo de construção do projeto político-pedagógico.

Essa expectativa em relação à preparação teórica está intimamente ligada ao bom desenvolvimento na construção, avaliação e monitoramento do PPP. Essa relação exige da gestão escolar uma vigilância permanente, já que uma prática pedagógica consciente e conscientizadora requer profissionalização para estabelecer: “compreensão das políticas mais amplas com ingerência nas singularidades locais; estabelecimento de relações; [...] organização e condução de projetos pedagógicos contextualizados e consequentes” (SANTIAGO, 2013, p. 162).

A gestão escolar precisa compreender a organização educacional em vivências democráticas, em que possa contribuir no acompanhamento dos processos do PPP. Somente a partir de um processo permanente de reflexão e de discussão em um ambiente colaborativo, será possível existir alternativas viáveis de estratégias de avaliação do documento. Vasconcellos (2019, p. 174) reforça que

[...] criar espaços de desalienação, onde as pessoas possam tomar consciência e ter uma experiência alternativa de relacionamento (ainda que limitada). Os sujeitos vão sendo despertados para uma nova consciência pela convivência reflexiva, e isso permite a cada um assumir tarefas num nível cada vez mais profundo e crítico. Essa prática vai minando a corrente de alienação e prepara um movimento maior de mudança. A escola deve participar desse processo: uma nova estrutura, para favorecer a reagregação do homem, deve permitir o encontro, a reflexão, a ação sobre a realidade, numa práxis libertadora.

Conforme discorrido, a construção do PPP ocorre a partir de seu planejamento, diagnóstico, estabelecimento de objetivos e das metas, além da execução, monitoramento e avaliação (MEDEL, 2012). Dentro desse processo, existem ações avaliativas que são categorias orientadoras para o andamento desejável do projeto, bem como proporcionar revisões e oferecer elementos para a análise do produto ao fim deste processo. A escola e o professor determinam os procedimentos didáticos e avaliativos que irão utilizar na avaliação do PPP, compreendendo-se que a prática é elaborada visando o desenvolvimento e interação da comunidade escolar.

É nesse sentido que as mudanças estruturais se manifestam na educação e na escola. A mudança, que é fruto da crise de paradigmas, impulsiona as formas de conceber o homem, a sociedade, a aprendizagem e o ensino na contemporaneidade. Segundo Anna Santiago (2013, p. 161):

Em qualquer circunstância, o que se espera é que a escola se reorganize com base em uma nova concepção de conhecimento, operando com teorias de aprendizagem e formas de organização do ensino que superem as práticas pedagógicas tradicionalmente centradas na memorização e na reprodução de informações, ou no treinamento para “saber fazer”, já que a demanda, que hoje se coloca, é pela formação de cidadãos pensantes e criativos.

Cumprido, então, reforçar-se, assim, a convicção de que é possível construir um PPP para a ação educativa, uma vez que são observados a dimensão dos desafios e os possíveis caminhos das mudanças. Pensar em avaliar o PPP se constitui em diversas informações necessárias, pois o projeto é composto por todas as atividades desenvolvidas na escola, cabendo à gestão escolar explicitar o foco da avaliação do PPP, no que se refere a temas privilegiados. Além disso, constitui-se uma forma de reafirmar os princípios e avaliações que, ao longo dos anos, se desenvolveram com muitos estudos e pesquisas, que no conjunto reafirmam a importância das três dimensões, na elaboração dos PPP. Tendo essa compreensão, passamos às considerações finais, compreendendo a importância da temática na conjuntura educacional brasileira.

## CONSIDERAÇÕES

Partindo dos elementos introdutórios deste artigo, compreendemos que o PPP é qualificado como instrumento metodológico para ação consciente e organizada na escola. O projeto carece de romper com o isolamento dos diferentes segmentos da instituição educativa e com a visão burocrática, atribui a capacidade de problematizar e compreender as questões postas pela prática pedagógica (VEIGA, 2013). As reflexões de trabalho coletivo e educação assumidas neste artigo, diferem da concepção

conservadora e regulatória, promovendo práticas colaborativas e emancipatórias. As discussões da temática, por sua vez, possibilitam compor indicativos de concepções e contextos que se consolidam como aspectos essenciais para a promoção da democracia e cidadania nas escolas.

Com base nas reflexões, pode-se compreender também o valor de cada segmento na construção do PPP, que fortalece a gestão escolar democrática e contribui para um ambiente participativo, condicionando-se aos interesses da comunidade escolar e resultando em melhorias no ambiente educacional. Essa promoção da política participativa de forma efetiva assume um caráter desafiador para instâncias escolares, tendo em vista a diversidade presente e a pluralidade de ideias; no entanto, é possível observar esses desafios como obstáculos que podem ser superados pela gestão escolar, tornando-os superações que visam a transformação da qualidade educacional.

Junto a isso, evidenciamos a necessidade da construção do PPP dentro dos espaços educacionais. Conforme discutido, são muitos os desafios encontrados pela gestão escolar na constituição do PPP, já que nenhuma etapa é melhor que a outra, pois funciona de modo gradual; logo, deve-se evitar pular qualquer uma delas. É um trabalho coletivo, o que garante a possibilidade de cada profissional do grupo apresentar suas habilidades durante a construção, avaliação ou monitoramento, assim como desvendar os pontos de maior fragilidade e procurar reforçá-los, a fim de edificar e implementar um projeto fortemente político, que contribuirá para a melhoria da práxis pedagógica da instituição de ensino.

A partir disso, podemos refletir que o exercício da participação escolar fortalece e é desenvolvido nos encontros cotidianos com a instituição e a comunidade. Ao vivenciar isto, enfrentam conflitos, contradições e pressões, considerando a identidade de um corpo reflexivo e equilibrado, voltado para atender às necessidades de seu grupo. Portanto, para a realização de um trabalho participativo, autônomo e democrático, faz-se necessário o envolvimento dos segmentos sociais que compõem a escola, a fim de torná-la uma instância autogovernada, engajada, colaborativa e que alcance de fato a sua democracia, inspirando processos de participação e autonomia na sociedade. Isso implica levar em consideração os estudos e apontamentos

realizados pela literatura, que há anos tem afirmado o propósito da dimensão processual, política e coletiva que requer a abordagem sobre PPP.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Ana Luiza dos Anjos. **Gestão Escolar Democrática: a importância do Projeto Político Pedagógico para a organização das escolas municipais de Santo Amaro do Maranhão.** 2017. Monografia (Graduação em Pedagogia) – Universidade Estadual do Maranhão, São Luís, 2017.

BRASIL. **Lei nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm). Acesso em: 12 dez. 2020.

CAVAGNARI, Luzia Borsato. Projeto político-Pedagógico, autonomia e realidade escolar: entraves e contribuições. *In: VEIGA, Ilma P. A., et al. Escola: Espaço do Projeto Político Pedagógico.* 17. ed. - Campinas, SP: Papirus, cap. 5. p. 95-112, 2013.

DE AZEVEDO, Maria Antonia Ramos; DE ANDRADE, Maria de Fátima Ramos. Projeto político-pedagógico e o papel da equipe gestora: dilemas e possibilidades. **Interacções**, v. 8, n. 21, 2012.

ESCOLA. *In: DICIO, Dicionário On-line de Português.* Porto: 7Graus, 2021. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/escola/>. Acesso em: 04 nov. 2021.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** 6. ed. rev. e ampl. - São Paulo: Heccus Editora, 2018.

\_\_\_\_\_. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização.** Coleção docência em formação. Série saberes pedagógicos. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola.** 11 ed. Vol. III, Petrópolis, RJ: Vozes, 2013a.

\_\_\_\_\_. **Avaliação e monitoramento do trabalho educacional.** Vol. VII, Petrópolis, RJ: Vozes, 2013b.

\_\_\_\_\_. **Dimensões de gestão escolar e suas competências.** Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MEC. **Conselhos escolares: democratização da escola e construção da cidadania.** Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, Caderno 1, Brasília, DF, 2004.

MEDEL, Cássia Ravena Mulin de Assis. **Projeto político-pedagógico: construção e implementação na escola.** 2 ed. rev. – Campinas, SP: Autores Associados, 2012. – (Coleção educação contemporânea).

OLIVEIRA, Olga Maria de. **O Projeto Político-Pedagógico: instrumento para uma gestão escolar democrática.** 2013. 132 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora.

PIMENTA, Selma Garrido. Questões sobre a organização do trabalho na escola. **Ideias**, São Paulo, v. 16, p. 78-83, 1993.

SANTIAGO, Anna Rosa F. Projeto político-pedagógico da escola: desafia à organização dos educadores. *In*: VEIGA, Ilma Passos Alencastro (org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.** 29. ed. Campinas, SP: Papirus, cap. 7. p. 157-178, 2013.

SARMENTO, Dirléia Fanfa; MENEGAT, Jardelino. **Gestão escolar democrática: desafios e perspectivas.** Roteiro, [S. l.], v. 45, p. 1-20, 2020. DOI: 10.18593/r.v45i0.23370. Disponível em: <https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/roteiro/article/view/23370>. Acesso em: 19 jun. 2022.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula.** 16 ed. rev. e ampl. – São Paulo: Cortez, 2019.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Perspectivas para reflexão em torno do projeto político-pedagógico. *In*: VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Escola: Espaço do Projeto Político Pedagógico.** 17. ed. - Campinas, SP: Papirus, cap. 1. p. 09-32, 2013.