

# **GESTÃO EDUCACIONAL: REFLEXÃO SOBRE O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO**

Ana Paula Martins Costa – Graduanda de Pedagogia- UEPB  
Aline Carla da Silva Costa - Graduanda de Pedagogia- UEPB  
Ana Claudia Rodrigues- Graduanda de Pedagogia- UEPB

O trabalho, “Gestão Educacional: Reflexão sobre o processo de construção do Projeto Político-Pedagógico”, aborda uma pesquisa realizada durante o estágio supervisionado em Gestão Educacional. No qual, mostra a importância de discutir a perspectiva de elaboração do PPP, no sentido de permitir aos participantes do processo, a vivência da autonomia, objetivando a emancipação do grupo e não apenas o cumprimento de uma exigência legal. A proposta de trabalho possui como campo investigativo a Escola Municipal de Ensino Fundamental Félix Araújo, localizada no município de Campina Grande/ PB. Para aquisição dos dados foram realizadas observações, análise de documentos, entrevistas e conversas informais com algumas professoras, funcionários e com a gestora da referida escola. O projeto foi desenvolvido e executado no campo de estágio, mediante exposição oral da temática, buscando dialogar com as professoras, gestoras, funcionários e alunos presentes, explicitando para todos os envolvidos, como o processo de reflexão e construção do PPP deve ocorrer. O referencial teórico utilizado foi: FONSECA (2003); VEIGA (1998); VASCONCELLOS (2002). Portanto, este trabalho serviu como incentivo aos movimentos necessários na dinâmica de construção do PPP.

Palavras-chave: Gestão Educacional. Projeto Político-Pedagógico. Reflexão. Participação.

## **INTRODUÇÃO**

O Projeto Político-Pedagógico (PPP) é um processo de reflexão sobre o trabalho da escola na sua totalidade, resultando num documento elaborado com a participação do coletivo da escola. A construção do PPP deve ter como ponto de partida uma avaliação ou investigação acerca da realidade da escola. Os problemas e necessidades constatadas serão a referência para a definição dos caminhos a seguir, do agir da instituição, o que inclui a formulação de metas e a escolha de meios a serem utilizados na persecução dos objetivos coletivamente definidos pela comunidade escolar (professores, equipe técnico-administrativa, equipe de apoio, pais, alunos e representantes da comunidade onde a escola está inserida), O PPP deverá, portanto, ser o guia, a orientação para a gestão do trabalho da escola, para o planejamento de todo o processo administrativo e pedagógico.

Na elaboração do PPP devem constar: o posicionamento sobre as finalidades da educação na sociedade e na escola; caracterização econômica, política e cultural do contexto do qual a escola faz parte; situação sócio-cultural dos alunos, normas gerais de funcionamento da vida coletiva, entre outros.

O Projeto Político- Pedagógico contém, desse modo, elementos que identificam a escola e os sujeitos que a constituem: a avaliação objetiva das necessidades e expectativas de todos os segmentos escolares, buscando uma melhoria em todos os setores da escola.

## **1. O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO**

O Projeto Político-Pedagógico é um instrumento pelo qual serve de alicerce para todas as ações pedagógicas da instituição escolar, é um documento construído pela escola de forma coletiva, dando um rumo para o ensino a ser trilhado pela escola. Vasconcellos conceitua o Projeto Político- Pedagógico como: “O Projeto Político-Pedagógico (ou Projeto Educativo) é o plano global da instituição” (2002. p.169).

O Projeto Político Pedagógico da escola precisa ser reformulado, para melhor servir as necessidades da instituição escolar. A construção do mesmo se dá de forma coletiva e articulada, onde foi possível notar a partir da gestão que não houve a colaboração de todos os indivíduos comprometidos para a formulação do documento. Havendo sempre uma necessidade constante de busca no mesmo, para notificação de rumos a serem tomados como eixo articulador para a proposta pedagógica. Como diz VEIGA:

O Projeto Político-Pedagógico aponta um rumo, uma direção, um sentido, explícito para um compromisso estabelecido coletivamente. O Projeto Pedagógico, ao se constituírem processo participativo de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando pessoal e racionalizado da burocracia, permitindo as relações horizontais no interior da escola. (VEIGA, 1998, p. 13)

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394/96n. 20 de dezembro de 1996), segundo Fonseca (2003) afirma que cabe aos estabelecimentos de ensino definir sua proposta pedagógica e aprová-la no seu âmbito interno. Inexiste um roteiro oficial e o desenvolvimento deve ser feito através de uma equipe multidisciplinar. É importante que participem os principais colaboradores e também representantes dos alunos, professores e comunidade.

O PPP constitui-se de um compromisso político e pedagógico coletivo e é elaborado por uma equipe de profissionais da escola, juntamente com os pais, alunos e toda comunidade escolar, buscando definir os caminhos para se alcançar uma educação de qualidade.

Na construção do Projeto Político-Pedagógico toda a escola deve mobilizar-se levantando questões com relação ao trabalho pedagógico e as necessidades da instituição. A participação de todos nesse trabalho é uma característica da Gestão Democrática. Dessa forma busca-se coletivamente identificar as aspirações existentes com relação ao papel da escola no processo do desenvolvimento do educando.

## **1.1 MOVIMENTOS BÁSICOS PARA O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO**

Segundo Veiga (1998), há vários caminhos para a construção do PPP, uma vez que ele retrata o entendimento e o percurso possível trilhado em cada uma das escolas. Todavia, é possível apontar três movimentos básicos deste processo de construção do PPP, denominados pela autora de: Ato Situacional, Conceitual e Operacional.

O objetivo do Ato Situacional é descrever a realidade na qual atuamos, analisando o aspecto sociopolítico, econômico, cultural e educacional. É apreender o movimento interno da escola, conhecer seus conflitos e contradições, fazer seu diagnóstico e definir onde é prioritário agir.

No Ato Conceitual, a escola discute e faz a sua opção por uma teoria cujas concepções de sociedade, homem, educação, escola, currículo, ensino e aprendizagem viabilizem a superação da situação descrita no Ato Situacional.

O Ato Operacional refere-se às posturas, ações e atividades a serem assumidas e realizadas pelos sujeitos do processo para mudar a realidade da escola. Implica na tomada de decisão para atingir os objetivos e as metas definidas coletivamente. Os movimentos de acompanhamento e avaliação devem seguir todos os atos, de forma a possibilitar a concretização de decisões coletivas, bem como introduzir novas questões e propostas de ações.

Para tanto, com base em nossas observações no campo de estágio, entrevistas e conversas informais com algumas professoras, funcionários e com a gestora da referida escola, a qual, em diversas ocasiões, expressou-nos o desejo e a disposição de animar o processo de retomada das discussões sobre o Projeto Político- Pedagógico da escola, tendo em vista o fato de que a construção do mesmo não contou com uma ampla participação da comunidade, ou seja, a gestora reconhece a necessidade de que os alunos e os demais membros da comunidade educativa conheçam e compreendam a importância do PPP.

Ao conversar novamente com a gestora e uma professora que estão fazendo parte da equipe de reformulação do Projeto Político da instituição, foi constatado que a equipe técnica da escola, juntos com as instâncias, são responsáveis por todo o processo de reformulação. Tendo uma sensibilidade notada nas entrevistas com ambas às partes, a preocupação com o rumo que tomaria a construção total do projeto e a participação de todos são indispensáveis.

Portanto, fica claro que se faz necessário à formulação total do projeto da instituição para um melhor andamento nos rumos a serem seguidos pela a escola, sabendo-se que esse projeto precisa ter flexibilidade diante das situações que possam vir a precisar de modificações.

## **1.2 REFLEXÃO SOBRE A ELABORAÇÃO DO PPP NUMA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

A construção do Projeto Político-Pedagógico surge da necessidade de organização do trabalho escolar como um projeto totalizante em contraposição a fragmentação educativa, tornando a escola uma instituição organizada pedagógica e politicamente, coerente com as propostas estabelecidas por todos os envolvidos.

É necessário na construção do Projeto Político-Pedagógico de uma escola a participação de todos, sendo que este não pode ser entendido como um mero documento contendo regras, normas e modos de ver o aluno, a escola e os conteúdos disciplinares, o qual poderá ser engavetado ou encaminhado aos órgãos centrais como mais uma formalidade cumprida. Mas sim pelo contrário, o Projeto Político- Pedagógico, como mostra Veiga (1998)

exige profunda reflexão sobre as finalidades da escola, assim como a explicitação de seu papel social e a clara definição de caminhos, formas operacionais e ações a serem empreendidas por todos os envolvidos com o processo educativo (...) ele precisa ser concebido com base nas diferenças existentes entre seus autores (...) é, portanto, fruto de reflexão (Veiga, *op.cit.*).

Segundo Veiga (1998), no processo de elaboração do PPP, existem dois momentos importantes para que seja construído um projeto de qualidade, a saber: o da concepção e o da execução, onde o primeiro refere-se a explicitar princípios baseados na autonomia da escola, bem como no estímulo a participação de todos no projeto. O segundo momento tem-se a explicitação

das causas dos problemas e das situações nas quais tais problemas aparecem, implica ainda na ação articulada de todos os envolvidos com a realidade da escola.

O Projeto Político-Pedagógico pode ser definido como um produto específico que reflete da escola, onde esta estará elaborando sua proposta pedagógica, visando uma melhor qualidade de ensino, trabalhando de forma autônoma. Como afirma Fonseca 2003, apud PNE, (Brasil 2001, p. 306) “... ressaltando a importância da participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar em conselhos escolares ou equivalentes para estimular a autonomia da escola.”.

### **1.3 A IMPORTÂNCIA DE UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA PARA A CONSTRUÇÃO DA AUTONOMIA**

No que tange à autonomia da escola, Veiga (*op.cit.*), apresenta quatro diferentes dimensões que se relacionam e se articulam entre si, a saber: a autonomia administrativa que consiste na possibilidade de a escola poder gerir seus planos, programas e projetos; a autonomia jurídica que diz respeito à escola elaborar suas próprias normas e orientações, como por exemplo, matrícula e transferência de alunos, admissão de professores, concessão de graus, etc.; a autonomia financeira refere-se ao fato de a escola poder administrar, total ou parcialmente os recursos a ela destinados; e, finalmente, a autonomia pedagógica, que está relacionada ao projeto pedagógico, à identidade da escola, e sua função social, à clientela, à organização curricular, à avaliação, bem como aos resultados, consiste na liberdade de ensino e pesquisa.

A partir disso vale enfatizar o porquê de uma gestão democrática na escola, a qual deve haver compreensão da administração escolar como atividade, meio e reunião de esforços coletivos para o implemento dos fins da educação, assim como a compreensão e aceitação do princípio de que a educação é um processo de emancipação humana.

A Gestão Democrática da educação está vinculada aos mecanismos legais e institucionais e à coordenação de atitudes que propõem a participação social: no planejamento e elaboração de políticas educacionais; na tomada de decisões; na escolha do uso de recursos e prioridades de aquisição; na execução das resoluções colegiadas; nos períodos de avaliação da escola e da política educacional. Com a aplicação da política da universalização do ensino deve-se estabelecer como prioridade educacional a democratização do ingresso e a permanência do aluno na escola, assim como a garantia da qualidade social da educação.

As atitudes, os conhecimentos, o desenvolvimento de habilidades e competências na formação do gestor da educação são tão importantes quanto à prática de ensino em sala de

aula. No entanto, de nada valem estes atributos se o gestor não se preocupar com o processo de ensino/aprendizagem na sua escola. Os gestores devem também possuir habilidades para diagnosticar e propor soluções assertivas às causas geradoras de conflitos nas equipes de trabalho, ter habilidades e competências para a escolha de ferramentas e técnicas que possibilitem a melhor administração do tempo, promovendo ganhos de qualidade e melhorando a produtividade profissional.

O Gestor deve estar ciente que a qualidade da escola é global, devido à interação dos indivíduos e grupos que influenciam o seu funcionamento. Deve saber integrar objetivo, ação e resultado, assim agrega à sua gestão colaboradores empreendedores, que procuram o bem comum de uma coletividade.

## **2. METODOLOGIA DO PROJETO COLABORATIVO**

A metodologia constituiu de uma pesquisa de ação, coleta de dados, que para a mesma, utilizaram-se os procedimentos de observação do meio, indispensável para que as questões sejam formuladas e respostas sejam buscadas, entrevista com professores, alunos, funcionários e comunidade escolar. Além de análise de documentos, relatórios e fotos. A partir de então, fizemos tentativas de compreender a vida cotidiana da comunidade escolar em seus múltiplos aspectos para que nos possibilitasse a permuta de conhecimentos.

Para tanto, buscamos diagnosticar o problema enfrentado pela escola, para que em função de tal problema produzimos o nosso projeto colaborativo, para auxiliar na necessidade da escola e da comunidade local. Foi possível fazermos uma leitura e análise do problema, leitura essa pautada na historicidade da escola, para então, a partir da socialização, chegar a um entendimento sobre as diretrizes do trabalho de reconstrução do PPP.

Executamos então um levantamento preliminar em torno do tema, para refletir sobre a necessidade da construção do PPP, da segurança em relação aos fundamentos teóricos que fundamentaram o diálogo do nosso grupo, pois, tal fundamentação contribuiu para o estabelecimento dos objetivos do processo de construção do PPP, que se realizou em conjunto com a gestão e o corpo docente da escola, buscando atender aos interesses e necessidades. Dessa forma, o trabalho organizacional passou a ser uma das garantias para um desempenho satisfatório das ações desenvolvidas.

Nisto, nosso intuito é mostrar para a comunidade da escola, campo de estágio como o processo de construção do PPP deve acontecer, onde foi apresentada aos funcionários, gestora, docentes e discentes, desta unidade escolar a necessidade de reelaboração do mesmo, mostrando

sua importância no processo ensino-aprendizagem, com explanação dos quesitos já discutidos anteriormente em plenária para consenso das prioridades da escola.

A apresentação do projeto colaborativo sobre o processo de construção do Projeto Político - Pedagógico à comunidade escolar, se deu através de uma exposição dialogada, com apresentação de slides e distribuição de material para estudos.

Então compreendemos que construir o PPP é consolidar a identidade da escola, pois é um elemento norteador do seu trabalho. A escola precisa atender às necessidades específicas da comunidade na qual está inserida, planejando seu trabalho anual, com a finalidade de não se perder nas ações durante o ano letivo.

### **3. RESULTADOS OBTIDOS**

Na construção deste trabalho vivenciamos e refletimos sobre as práticas que ocorrem no espaço escolar, como também a oportunidade de auxiliar com nosso projeto colaborativo, executado durante nosso estágio, na mediação dos conhecimentos necessários para o processo de construção do PPP, o qual tem como ponto de partida a realidade da escola e de seus membros, possibilitando a participação de todos, contribuindo, desse modo, para uma Gestão Democrática.

Obtivemos como resultado a orientação para todos os atores sociais da escola mostrando-lhes que todos podem contribuir de forma significativa neste processo de reflexão e construção, reafirmando que o Projeto Político- Pedagógico é fruto de uma reflexão contando com a participação de todos que fazem parte da escola e é, antes de tudo, a expressão de autonomia, no sentido de formular e executar sua própria proposta de trabalho.

Fonseca (2003) afirma que a construção do Projeto Político-Pedagógico é algo essencial para firmar a rota que a escola quer seguir.

Não se pode ignorar que as orientações pelos programas em foco convivem com uma pluralidade de propostas voltadas para a organização e o funcionamento da escola pública (...) entre elas, situa-se uma proposta nacional, que incentiva a escola a traçar seu próprio caminho educativo, conhecida como “Projeto Político-Pedagógico” (Fonseca, 2003, p. 306).

Nisto, os resultados buscados foram alcançados, visto que nosso trabalho propôs um estudo das características que envolvem o processo de construção do PPP para que assim seja fruto de uma atitude coletiva que irá traçar os objetivos da escola e não apenas o cumprimento de uma formalidade.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Portanto, tentamos mostrar a importância da participação da comunidade escolar na construção do PPP, pois todos iriam dividir as responsabilidades, passariam a ser agentes públicos e democráticos, frente às demandas sociais, pedagógicas e administrativas do dia-a-dia da Escola.

Este projeto confirma a evidente importância do PPP como elemento crucial no estabelecimento da Gestão Democrática e de uma educação pública de qualidade, onde todos devem trabalhar em conjunto para obter um resultado afinado e um sucesso comum.

Esperamos ter alcançado nossos objetivos frente à participação efetiva da comunidade escolar no processo de construção do PPP, e que a construção e o acompanhamento do Projeto Político-Pedagógico estejam alicerçados em uma administração participativa, coletiva, em que as decisões sejam democratizadas e que o seu processo de avaliação e revisão seja uma prática coletiva constante, com oportunidades de reflexão para mudanças de direção e caminho.

Concluimos então que refletir sobre o Projeto Político- Pedagógico (PPP) da escola foi uma tarefa extremamente importante e necessária, dada à necessidade do feito para o desenvolvimento de um trabalho de qualidade, em que se entende a importância da coletividade nesse processo dinâmico de construção de identidade da escola em tempos de mudanças significativas na educação brasileira. O presente projeto nos proporcionou, porém a certeza de que foi dado um importante passo, pois a equipe se conscientizou da grande relevância de se rever ações educativas cotidianas no processo escolar.

## REFERÊNCIAS

- VEIGA, I. P. A. Projeto político-pedagógico: uma construção coletiva. In: VEIGA, I. P. A. ;
- RESENDE, L.M.G. de. (orgs.) **Escola: espaço do projeto político-pedagógico**. 15. ed. Campinas: Papirus, 1998.
- FONSECA, M. **O projeto político-pedagógico e o Plano de Desenvolvimento da Escola: duas concepções antagônicas de gestão escolar**. v. 23, n.61. Campinas: Cedes, 2003.
- FONSECA, M.; OLIVEIRA, J.F.; TOSCHI, M.S. **As tendências da gestão na atual política educacional brasileira: autonomia ou controle?**. BITTAR, M.; OLIVEIRA, J.F. Gestão e políticas da educação. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

VASCONCELLOS , Celso dos Santos. **Projeto Político Pedagógico: conceito e metodologia de elaboração**. IN: Planejamento. 10º Ed. São Paulo: Libertad. vl . Cap4. 169 a200P.