

## A VISÃO DA GESTÃO ESCOLAR SOBRE O PPP NO CONTEXTO DE UMA ESCOLA CAMPESSINA

Autora: Érica Monique Silva  
Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Orquídea Guimarães

*Universidade Federal de Pernambuco – Campus acadêmico do Agreste*

[ericamq@gmail.com](mailto:ericamq@gmail.com)

[orqgui@yahoo.com.br](mailto:orqgui@yahoo.com.br)

**Resumo:** Este artigo buscou analisar a compreensão da gestão escolar em uma escola do campo sobre o Projeto Político Pedagógico e de que maneira está se organizando com a ausência deste documento. Como objetivos, identificamos a visão da gestão sobre o PPP e caracterizamos a organização da gestão na ausência do mesmo. Como aporte teórico recorremos a Libâneo (2001); Veiga (2004) e Santiago (2009) para abordar a gestão escolar e Guedin (2012) para trabalhar com a educação do campo. A abordagem orientadora deste estudo é a qualitativa, que contou com a observação em campo, o diário de campo e a entrevista estruturada como instrumentos de coleta de dados. Os resultados da pesquisa apontaram que a escola observada possui características de um modelo de gestão democrática, uma vez que a gestão busca em conjunto e de forma não hierárquica atender às demandas escolares. Os sujeitos participantes dessa pesquisa compreendem a importância do Projeto Político Pedagógico, entendendo-o como documento norteador da escola, que define, planeja e determina as ações da escola, contudo apontam as dificuldades de se trabalhar em uma escola sem este documento, levando a escola ao improviso, frente às demandas que vão surgindo.

**Palavras-chave:** Gestão Escolar, Projeto Político Pedagógico, Educação do Campo.

### INTRODUÇÃO

O motivo que caracteriza a temática desta pesquisa tem sua origem nas discussões realizadas nas aulas do curso de graduação em Pedagogia, nas disciplinas de Pesquisa e Prática Pedagógica, Didática e Gestão e Educação, que, de forma articulada, permitiram elucidar o papel central da gestão escolar enquanto mobilizadora das condições necessárias ao desenvolvimento do ensino e da aprendizagem e que, na perspectiva democrática, tem no Projeto Político Pedagógico a definição do plano de compreensão e atuação das intenções escolares, planejando desde a perspectiva que a escola assume quanto a sua ação formativa, até utilização dos recursos pelos profissionais escolares. Assim, a inquietação surgiu e buscamos respondê-la na prática escolar.

Em um modelo de gestão democrática, a participação envolve ativamente todo o corpo da escola, desde o planejamento à efetivação das ações e atividades escolares. É através do planejar, do coordenar, acompanhar e avaliar que o direito à educação vai se constituindo (SANTIAGO, 2007).

O ato de planejar em uma escola ocorre de maneira sistematizada, e o Projeto Político Pedagógico representa esse planejamento, trazendo em si a intencionalidade da escola. Libâneo (2001) enfatiza que, quando a escola e todos os envolvidos decidem promover a construção do PPP, estes decidem sobre o que se pretende fazer e não fazer na escola, abordando as necessidades articuladas à realidade da comunidade, às ações pedagógicas, projetos e intervenções, construindo assim um documento norteador, um plano que a escola trilhará, permitindo ainda lidar com possíveis contratempos (VEIGA, 2004).

A partir dessas discussões, reconhecemos a importância de aprofundar na temática da gestão escolar e os caminhos que essa traça no seu dia a dia a partir do PPP, no compromisso de formadora social e científica.

O presente artigo buscou compreender o que a gestão escolar em uma comunidade campesina da cidade de Toritama, no interior de Pernambuco, entende sobre Projeto Político Pedagógico e de que forma se organiza devido à ausência deste documento. Para isso, identificamos qual a visão da gestão sobre o Projeto Político Pedagógico e caracterizamos a forma de organização da gestão na ausência do PPP.

## **GESTÃO ESCOLAR**

Ao caracterizar gestão escolar, Libâneo (2003) enfoca nos principais referenciais dessa organização, onde o planejar se faz essencial, pois é este que norteará o trabalho da escola a partir do modelo de formação que se é desejado, direcionando todas as ações da escola, como o recebimento e a distribuição de recursos para a realização de atividades, os serviços de limpeza da escola, a distribuição e uso do material didático e pedagógico.

Além disso, o autor enfatiza que a coordenação e avaliação dos profissionais envolvidos no corpo da escola também se caracterizam como atribuições, que talvez requeiram mais habilidade, pois envolve diversos sujeitos, e no modelo de gestão democrática, esses sujeitos são autores de decisão.

Nessa perspectiva, em um modelo de gestão democrática, as ações precisam acontecer envolvendo a participação da direção, do setor administrativo e pedagógico, professores, alunos, família e comunidade, e é justamente por esse caráter amplo, que é preciso reconhecer os desafios de construir uma escola que tem como movimento diário e permanente o lidar com o outro. E, consideramos que o Projeto Político Pedagógico de uma escola, pode se constituir em um meio norteador de lidar com a problemática.

Outro aspecto a ser considerado, segundo Libâneo (2003), é o que chama de cultura organizacional, que pode ser definida como “o conjunto de fatores sociais, culturais e

psicológicos que influenciam os modos de agir da organização como um todo e o comportamento das pessoas em particular” (2003, p.320). Essa cultura, portanto, é o ponto de partida e de chegada para a tomada de decisões na escola, assim sendo, influencia e é influenciada pelo Projeto Político Pedagógico.

Desta forma, passamos a considerar relevante os aspectos implícitos da escola, que emergem dos indivíduos participantes. Cada escola diferencia-se uma da outra justamente pelas particularidades existentes na formação de sua cultura, e cabe a gestão como um todo, ter o compromisso de buscar abranger essas representações.

### **O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E SUAS ESPECIFICIDADES**

A construção de um Projeto Político Pedagógico possibilita à escola a construção de uma identidade, onde, a partir da autonomia da gestão democrática, são planejadas ações que acarretarão na tomada de decisões a respeito dos objetivos que se deseja alcançar.

O PPP, na perspectiva abordada por Veiga (2004) tem o compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade que se deseja formar, através das práticas educativas, e métodos que, constituidoras de seu currículo, possibilita sua efetivação.

Esse documento, portanto, permite a escola elaborar o rumo a seguir, priorizando atividades. Esse entendimento se distancia da visão de se elaborar o PPP apenas para o cumprimento burocrático de exigências de órgão normatizadores do contexto escolar, pois se faz muito importante sua efetivação de fato.

Santiago (2009) aponta a aproximação do discurso e a prática como o maior desafio da gestão e, conseqüentemente, do PPP, já que a organização da escola é uma ação do coletivo, e necessita da participação da comunidade interna (aquela que está no âmbito escolar) e da comunidade externa (considera-se os envolvidos externos a escola). Nesta tentativa de aproximação, o PPP possibilita o diálogo entre

- (1) a prática pedagógica que se realiza na escola e o que se pensa sobre a educação, sobre o ensino, os conteúdos do ensino e os estudantes;
- (2) a ideia que se tem da tarefa social da escola e o trabalho que nela se realiza;
- (3) as intenções de trabalho na escola e os resultados escolares nela produzidos. (SANTIAGO, 2009, p.99)

Para a elaboração de um Projeto Político Pedagógico em uma gestão democrática, faz necessário a participação de todos os envolvidos com a escola, o núcleo gestor, professores, alunos, comunidade e demais, para que possam ser traçados os objetivos articulados a realidade cultural que se apresenta na escola.

## **EDUCAÇÃO DO CAMPO E A FORMAÇÃO DOS CAMPELINOS**

Para se trabalhar com a temática da educação do campo se faz necessário entender a importância da escola na construção da identidade do povo camponês, uma escola que se forma com o povo camponês, e não para o povo camponês, abordando em comunhão os conhecimentos curriculares e os saberes da comunidade, seu lugar de mundo, sua herança e seu ritmo de vida (GHEDIM, 2012)..

O conceito de educar, muitas vezes ou quase sempre, é confundido com poder sobre outros, pois, o que acontece, é uma tentativa de formação a partir de ideais de alguns sujeitos em detrimento de outros. Desde o início da era moderna, a escola significou poder sobre Outros, um ato político de intervenção nas formas diferentes de organizações dos povos e, como consequência, tivemos o aniquilamento de variantes culturas, e muitas ainda resistem na luta pelo direito de ser o que se é, de viver de acordo com credo e crença. Ou seja, vem se aumentando a discussão em torno do modo de educar respeitando e adequando-se a realidade de cada contexto.

Os povos camponeses têm características próprias que não são sinônimos de meio de exclusão social. A escola que se desenvolve na área do campo, precisa reconhecer essas diferenças e articular a prática pedagógica à realidade, na busca da construção de identidade dos sujeitos. Se a escola em vez de valorizar os saberes dos povos camponeses, lançar sobre eles o ideal de cidade, se perpetuará por mais tempo o êxodo camponês, a desvalorização dos saberes desse povo, enfraquecendo os movimentos de luta na construção de um currículo próprio.

Silva (Apud BORGES e SILVA, 2012), ao considerar os princípios básicos e as concepções que fundamentam a escola do campo, destaca a importância pedagógica da valorização dos diferentes saberes e continua dizendo que

Conhecimento, todas as pessoas possuem e podem construir. Sendo assim, a escola precisa levar em conta os conhecimentos dos pais, dos educandos e das comunidades e resgatá-los dentro da sala de aula, em um diálogo permanente com os saberes produzidos nas diferentes áreas de conhecimentos (Idem, p.219)

A escola precisa instigar seus alunos a pensar o lugar a partir de onde vivem, e como formadora de cidadãos na perspectiva da conscientização e criticidade, lutar na busca de valorização das comunidades camponesas, pela construção de políticas públicas que garantam os direitos desse povo passa a se configurar como papel da escola também.

A educação do campo tem como característica principal a participação popular, onde está direcionada a construção coletiva de uma sociedade. Caldart (2004 apud BORGES e SILVA, 2012) apresenta sete traços fundamentais para que se tenha a Educação do campo, são estes:

- Formação humana vinculada a uma concepção de campo;
- Luta por políticas públicas que garantam o acesso universal à educação;
- Projeto de educação dos e não para os camponeses;
- Movimentos sociais como sujeitos da Educação do Campo;
- Vínculo com a matriz pedagógica do trabalho e da cultura;
- Valorização e formação dos educadores;
- Escola como um dos objetos principais da Educação do Campo. (p.213)

Eis o desafio do núcleo gestor das escolas camponesas, de conseguirem abordar essas temáticas na construção do Projeto Político Pedagógico, e conseguir no modelo de gestão democrática, ter a comunidade como participante, para assim lutarem pela efetivação e valorização dessas diferenças, formando a partir desse coletivo, indivíduos conscientes e críticos que somarão nessa luta por emancipação social.

## **METODOLOGIA**

O presente estudo foi desenvolvido sob a abordagem de pesquisa qualitativa como um movimento em busca da descoberta de novos conceitos e relações. De acordo com Lüdke e André (1986, p.18), tal abordagem “se desenvolve em uma situação natural, possui dados descritivos, e um plano aberto e flexível, focalizada, ainda, na realidade de forma complexa e contextualizada”.

Como sujeitos de pesquisa, tivemos a gestora a quem denominamos de “G1”, “S1” e “S2”. A G1 está no seu primeiro ano como gestora de uma escola, tendo está mais de 15 anos como professora da rede pública de ensino da cidade. A S1 já atua como supervisora a mais de 5 anos e tem mais de 12 anos como educadora. A S2 também possui uma carreira com pouco mais de 10 anos de ensino, onde já atuou como professora e como supervisora em variadas escolas.

Com vista, na obtenção dos dados, foram utilizados os seguintes procedimentos metodológicos:

- A observação participante, que nos permite chegar mais perto da perspectiva dos sujeitos, permitindo no contato em campo acompanhar e identificar o significado que eles

aprendem à realidade que os rodeia e às suas próprias ações, como nos diz Lüdke e André (1986).

- O diário de campo foi utilizado como espaço de registro dos dados coletados na realização da observação, sendo também orientador de novos olhares.
- A Entrevista semiestruturada foi outro instrumento utilizado, onde, a partir de um roteiro elaborado, que norteou todo o procedimento, foi realizada com os sujeitos. Esse procedimento permite a obtenção de respostas válidas dos entrevistados, para isso Lakatos (2003) define as diretrizes da entrevista que consistem em: contato inicial; formulação de perguntas; registro de respostas; termino da entrevista; requisitos importantes (validade, relevância, especificidade e clareza, profundidade e extensão).

A escola que se constituiu campo de pesquisa está situada em uma comunidade campesina, e tem o modelo de gestão nucleada, onde a mesma equipe gestora coordena as três escolas da comunidade. Os horários de funcionamento são nos turnos da manhã com as turmas dos anos iniciais do ensino fundamental, e no período da tarde, atende também a educação infantil, somando um total de 395 (trezentos e noventa e cinco) alunos.

No quadro administrativo, se tem 1 (uma) gestora, que demonstra a todo momento disponibilidade para atendimento das famílias, para os alunos e ajuda também os professores no desenvolvimento de suas aulas, 9 (nove) professoras, 1 (uma) cuidadora, que acompanha uma criança altista do nível 2 do ensino infantil, 2 (uma) supervisoras, que dividem entre em si as funções e demandas pedagógicas, e que assumem a responsabilidade da escola quando a gestora está na outra escola da comunidade, 1 (uma) secretária que também é tesoureira, 3 (três) zeladoras, que se dividem entre os turnos para manterem a escola limpa, 2 (duas) merendeiras, uma no turno da manhã e outra no turno da tarde, e 2 (dois) porteiros, sendo que o do turno da tarde ainda colabora com a distribuição de merenda, ajuda em serviços gerais, e realiza também ações sociais envolvendo os alunos mais carentes.

A escola conta com 2 (dois) banheiros, um para os funcionários e outro para os alunos e alunas. No momento da merenda, cada turma enfileirada vai até a cozinha, busca sua comida e volta para a sala de aula, pois, a escola não possui refeitório. No momento do recreio, que acontece em um mesmo horário para todas as turmas, os alunos brincam no pátio da escola, que é um espaço grande. É também nesse espaço ao ar livre que as professoras se reúnem para dialogar, pelo fato de não existir sala dos professores ou local de reunião, deste modo, estas ficam também na função de observar o desenvolver das brincadeiras das crianças.

## **CARACTERÍSTICAS DO DIA A DIA DA GESTÃO ESCOLAR**

A partir dos objetivos de pesquisa, e com a finalidade de responder a temática apresentada, analisamos a compreensão da gestão escolar sobre o Projeto Político Pedagógico e de que maneira está se organiza na ausência deste documento. A escola vem trabalhando sem este documento devido a mudanças no quadro da gestão escolar, como aponta as entrevistadas em momentos das entrevistas e em conversas informais, alegando que a equipe gestora que antecedeu a atual, ao saber da mudança do quadro, levaram consigo dentre mídias digitais e impressas da escola, também documentos importantes para escola, dentre eles o PPP. Houve segundo as mesmas a tentativa de resgate do mesmo, mas estas não obtiveram sucesso.

Identificamos que a escola tem características do modelo de gestão democrática, visto que todo o corpo gestor participa ativamente, de forma articulada às das atividades escolares e tomada de decisões. Por ser uma escola do campo, o modelo de gestão é a nucleada, então é um mesmo corpo gestor que direciona as duas escolas da comunidade campesina, e assim, o grupo vai alternando os dias em que cada um vai estar em determinada escola, desde a gestora, até as secretárias.

Nos dias em que a gestora está em outra escola da comunidade ou precisa se ausentar para resolver pendências na cidade, os encarregados de dirigir a escola neste período é uma das supervisoras, juntamente com as secretárias. No período que acompanhamos a escola, houve visitas ao setor da merenda, pais que foram buscar declarações, supervisão dos funcionários e coleta de assinatura do caderno de ponto, entre outras atividades, que ocorreram com tranquilidade, demonstrando um posicionamento com autonomia dos participantes da escola. Pudemos ver ainda essa característica de envolvimento entre a gestão, na fala da gestora, quando foi questionada sobre a forma como a escola vem se planejando na ausência do PPP:

(...) tenho uma equipe na qual posso confiar, que posso designar qualquer tarefa que sei que eles dão conta, e eu gosto de contar com eles, não me preocupo se preciso me ausentar da escola para resolver questões externas, porque eles dão conta muito bem de todas as demandas da escola, somos uma verdadeira equipe. (G1, trecho de entrevista)

Esse atributo também se estende aos professores, onde tanto a diretora quanto as supervisoras se mostram disponíveis desde o planejar das aulas, ao envolvimento nesta, de modo que sentam junto com as professoras e ajudam nas correções das atividades de classe. Exemplo disso foi em uma ocasião, onde a professora da educação infantil, nível II “A”, não conseguia conduzir a aula dentro da sala por conta do calor que estava deixando as crianças agitadas (os ventiladores estavam esperando o técnico para serem instalados); a gestora então decidiu junto com a professora transferir as carteiras para o pátio da escola, e então, juntas

deram prosseguimento a aula fora da sala, foi uma ação que deu certo, porque resolveu a questão do calor e as crianças viram aquilo como uma proposta de aula diferente.

Em uma outra ocasião a S1 passou a tarde inteira dando aula de reforço aos alunos do 1º Ano, um a um vinham até a mesa que ela organizou no pátio da escola, e era atendido por ela. Ao falar sobre essa atividade, ela disse que gosta de proporcionar momentos assim, porque as vezes é muito pouco que o aluno está com dificuldades, então tirar o aluno naquele momento vago é permitir que eles “desenganche” onde ele está com dificuldades.

Todos esses aspectos destacados remetem ao que Libâneo (2001) nos fala sobre gestão democrática, e os desafios de se construir uma escola, por a escola ser um espaço formado no dia a dia, que por mais planejada que esta esteja, vai sempre ser direcionada a outros rumos, a adequações que surgirão tanto dos fatores internos a escola, quanto os externos, mas isso não é algo para desanimar, isso é um fato bastante positivo, quando a gestão a partir do desafio reconhece a necessidade de mudar, mas mudar por melhorias.

## **A VISÃO DA GESTÃO ESCOLAR SOBRES O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

Através dos dados coletados com a entrevista estruturada, onde os sujeitos dessa pesquisa foram questionados sobre o entendimento destes em relação ao projeto político pedagógico, definiram entre tantas atribuições que este documento é o que define, planeja e determina as ações da escola, como podemos observar nos trechos retirados da entrevista:

“O Projeto Político Pedagógico é o que vai *dar as coordenadas* para o bom andamento da escola, ele é o regimento da escola, por onde devemos seguir, é a coordenada por onde a gente vai definir as ações durante todo o período de validação do PPP na escola.” (G1)

“O PPP é um documento, *onde são planejadas as ações* que serão feitas na escola durante o período de dois anos, todas as metas para o funcionamento da escola.” (S1)

“O Projeto Político Pedagógico *é um plano* que a escola faz para determinar ações para a escola, é um planejamento.” (S2, grifos nossos)

Essas afirmações caracterizam a compreensão de ser o PPP um plano de ação no qual estão estabelecidas metas, planejadas como meio de direcionar e coordenar as ações a serem desenvolvidas e atingidas pela escola, o que parece aproximar às considerações de Veiga (2004), ao afirmar que o PPP permite a escola um rumo, uma direção a seguir, é a definição de ações que partirão do que for mais urgente, para assim se chegar a superação do imprevisto.

As falas revelam ainda a ideia de temporalidade ao PPP delimitando seu tempo de duração. Nesse sentido parece limitar o PPP a um planejamento de curto prazo, sem considerar

a amplitude do trabalho da educação escolar, como também sua relação com o papel social e político da educação.

Ao falarem sobre a elaboração de um PPP, houve destaque para essa atividade a necessidade de convocação de membros da escola, ressaltando a equipe docente e a equipe pedagógica, onde, através de reuniões, seriam discutidas propostas adequadas à realidade, e assim, definir as metas que regerão o ambiente escolar a partir da finalização do documento.

Deve-se pensar em propostas que possam atender as necessidades da localidade em que a escola está inserida, especificamente aqui no sítio, onde temos uma realidade diferente da realidade da cidade, e por isso as políticas devem ser voltadas para a comunidade, até porque temos outra realidade e isso ocasiona outra demanda, por isso é importante termos nosso próprio plano e procurar adequar ao máximo esse planejamento a nossa realidade, ao campo. (G1)

Existe um consenso entre a gestão sobre a importância da participação da comunidade na elaboração do PPP, pelo fato de que a escola é formada pelo gestor ou supervisores, professores e zeladores, a escola é formada pela comunidade, e na elaboração de um documento como este, ninguém melhor que a comunidade para somar junto com os profissionais da educação na definição do modelo de formação que seguirá na escola. Isso só faz dar mais ênfase ao que diz Guedin (2012) quando fala que os povos camponeses têm características próprias, independente da aproximação que possa haver entre a escola e a cidade, e essas diferenças precisam ser trabalhadas, de forma que exista uma aproximação dos saberes que emergem da comunidade com os conteúdos da escola, para assim permitir aos camponeses construir sua identidade a partir do seu lugar de pertencimento.

No entanto, apesar do reconhecimento de ser o PPP importante para a escola, S1 destacou não ter vivenciado como docente a elaboração desse documento:

O fato de nunca ter sido convocada ou convidada para participar da elaboração de um PPP nas escolas em que era professora, é muito negativo, porque como já falei, cada um tem com o que contribuir, principalmente em algo tão significativo para a escola, quanto é um PPP. Talvez nunca nem tenha existido uma elaboração de um PPP, porque o que muitas vezes ocorre, e é algo comum em nossa região, é as escolas copiarem os PPP de outras escolas, mudando só algumas coisas, e isso é um ponto muito crítico, porque o que uma escola define como importante para si, não será nunca os mesmos princípios que nortearão outra escola, porque vai ser outra realidade, outros alunos, outros profissionais, outras famílias. (S1)

A aproximação do discurso e a prática é um dos maiores desafios para uma gestão escolar, como nos aponta Santiago (2009). O que temos na fala da S1 é justamente um relato

que comprova isso, esse desafio. O Projeto Político Pedagógico no Trecho destacado torna-se apenas um elemento burocrático, sem finalidades maiores.

Outro aspecto que se destaca é o fato de, apesar do reconhecimento da importância do PPP, a escola em questão não tem um documento próprio e, talvez, as experiências vividas individualmente contribuam para a permanência dessa situação de ausência.

## **A ORGANIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR SEM O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

Na ausência do Projeto Político Pedagógico na escola, esta vem se organizado a partir da demanda que vai aparecendo, onde a gestão se reúne com os professores em datas marcadas e também nos momentos livres entre um intervalo e outro. Nessas reuniões se trata sobre eventos comemorativos, sobre o planejamento das aulas, sobre como está o preenchimento das cadernetas e avaliações dos alunos, pelo fato da escola está com o programa “Alfa e Beto” e este exige uma vasta demanda para as professoras diariamente, se definem também as datas que deverão acontecer plantão pedagógico na escola, entre outras atividades.

Contudo, percebe-se que a falta de planejamento da escola acaba por fazer a escola se assegurar no imprevisto. A S1 ao ser questionada na entrevista sobre quais implicações o processo de elaborar o PPP traz para a escola, rapidamente disse que preferiria falar sobre as implicações do não elaborar.

(...) porque o professor fica com dificuldades e a direção também, tudo vai acontecendo no dia a dia e as soluções muitas vezes tem que surgir em um dia, porque não houve planejamento, então são situações que não foram previstas. A escola fica sem norte, mas mesmo assim, estamos procurando fazer o máximo, para que os alunos não sofram tantas consequências, tem sido muito difícil trabalhar sem esse documento, sem esse planejamento mais concreto, pois, é algo que poderia nos ajudar muito no direcionamento da escola, mas estamos conseguindo desenvolver nosso papel na maneira do possível. (S1)

Reconhecer essa dificuldade, no entanto, não mobilizou ainda a tomada de decisão de elaborar um PPP próprio.

Nos encontros pedagógicos os pais são avisados alguns dias antes através de bilhetes e, quando chegam a escola, são recepcionados pelo professor responsável por sua criança, e então são esclarecidas dúvidas, o professor fala sobre o comportamento de cada aluno na sala de aula, orienta como os pais podem ajudar no melhor desenvolvimento educacional do aluno, como acompanhar as atividades de casa, acompanhar na leitura, como em outras atividades. São

reuniões de cunho pedagógico e que não envolvem tomada de decisão sobre outras questões escolares.

Mesmo sem um planejamento real sobre as ações e atividades da escola, a gestão diz que a presença dos familiares dos alunos está cada vez mais frequente, a ponto de surpreender o número de participantes nos encontros que são promovidos na escola, onde nem sempre foi assim, como cita uma das supervisoras

antes a gente sempre precisava colocar em pauta nos avisos das reuniões que iria tratar sobre o “bolsa família” porque se não eles não vinham, mas agora eles parecem que entenderam mais um pouco da importância deles na escola. Então como gestão estamos muito comprometidos em selar essa parceria. (S2)

A G1 na entrevista, disse que não sente tanto a falta do PPP na escola porque trabalha a muitos anos na área da educação, e traz consigo muito da experiência obtida nesses anos de atuação, ao contrário da S1 que nunca participou ou viu um PPP, a gestora participou da elaboração de Projetos Políticos Pedagógicos na última escola que trabalhou no município, então diz conhecer e estar ciente de como prosseguir em muitas ocasiões.

A Gestora afirma ainda que busca auxílio em outras gestões do município, quando surge a dúvida de como lidar com determinada questão, como pode-se perceber na fala da G1.

Minha equipe é formada por pessoas recém-chegadas a função de gestão, esse é o meu primeiro ano como gestora de uma escola, então sempre estou buscando opiniões com outras pessoas que já tem uma certa experiência como gestor, também estou em contato com a Secretaria de Educação do nosso município para nos ajudar, onde tiver meios que nos ajude a fortalecer e crescer aqui na escola, a gente vai buscar. (G1)

Sendo assim, mesmo reconhecendo a importância do PPP para a escola, parece que seu papel oscila entre a compreensão de importante ou figurativo visto que se permanece sem buscar a elaboração, e as dificuldades passam a ser resolvidas buscando outro encaminhamento.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados apontados mostram que é possível pensar uma gestão democrática para as escolas, mas que este é um caminho desafiante, o caminho onde todas as partes que estão envolvidas serão representadas na construção das escolas brasileiras.

Ao voltarmos a questão que motivou nossa pesquisa, onde se pretendeu identificar qual o entendimento da gestão escolar em uma escola do campo na cidade de Toritama sobre Projeto Político Pedagógico e de forma esta lida com a ausência do PPP, pudemos concluir que existe uma aproximação dos sujeitos com as concepções teóricas desta pesquisa, presente na definição da gestão escolar para o PPP como um plano, rumo que vai traçar metas para a escola, que vai

possibilitar ações que contribuirão de forma bastante positiva no modelo de formação da escola, definidos através do consenso de todos os membros escolares, juntamente com a comunidade, as famílias.

No entanto, não percebe como instrumento político, que mais que definir metas e ações pedagógicas, assume uma concepção de educação, de sociedade e de perspectiva formativa a orientar não apenas os conteúdos escolares, mas toda prática pedagógica da escola.

Além disso, outro distanciamento teórico se revela através da inexistência do documento na escola, levando-a a viver seu cotidiano sem ações intencionalmente sistematizadas, ficando na dependência das demandas que vão surgindo, e isso acaba por reforçar a discussão teórica desta pesquisa, quando os autores dizem que um PPP não pode ser pensado apenas para fins burocráticos, ele precisa ser vivido pela escola.

Consideramos então que existe um distanciamento entre o que a gestão escolar pensa sobre o PPP e seu papel na escola, e o que a gestão promove em relação a este documento.

## REFERENCIAS

- ANDRÉ, Maria Eliza D. A. **Etnografia da Prática Escolar**. 18º Edição. Papiros, Campinas-SP. 2012.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6º edição- São Paulo: Editora atlas s.a. 2008.
- GUEDIN, Evandro. **Educação do campo: epistemologia e prática**. São Paulo. Cortez. 2012.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5.ed-São Paulo. Atlas. 2003.
- LUDKE, Menga e ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagem qualitativa**. São Paulo: EPU, 1986.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. Ed- Alternativa, Goiânia, 2001.
- SANTIAGO, Eliete. **O projeto Político Pedagógico da escola como instrumento de Gestão Democrática**. 2009, p.95-108.
- VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Educação básica: projeto-pedagógico; Educação superior: Projeto político-pedagógico**. Campinas-SP. Papyrus, 2004.