



## O PPP COMO INSTRUMENTO DE CONSOLIDAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA

Marcos Gomes Pereira  
E-mail: marcospedagogia@hotmail.com

### RESUMO

Este artigo tem por objetivo analisar e discutir a gestão escolar com ênfase nos princípios democráticos na reelaboração do Projeto Político Pedagógico. Apresenta relatos de profissionais da educação, pais e alunos, envolvidos, responsáveis e interessados nas práticas educativas e sociais da Escola Maria Regina Freitas, município de Guanambi-BA. Os dados foram coletados por meio de questões semiestruturadas, com abordagem qualitativa em que os participantes puderam expressar suas aspirações a partir de suas vivências e realidades. A discussão circunda sobre os elementos primordiais que asseguram princípios de gestão democrática e participativa como requisitos essenciais na qualidade do ensino. A importância do gestor escolar ser protagonista na articulação de ações que possam desencadear a participação coletiva e a estruturação de concelhos, grêmios e colegiados com representações diversas. O estudo proporcionou importantes reflexões para todos os participantes, contribuiu com a reelaboração do PPP da escola, despertou nos sujeitos envolvidos a relevância em participar e acompanhar as ações de políticas educacionais direcionadas à comunidade local e a vinculação dos processos educativos com as práticas sociais.

**Palavras-chave:** Democracia. Educação. Gestão Escolar. Participação.

### 1 INTRODUÇÃO

Esse estudo tem como objetivo analisar e discutir a gestão escolar com ênfase na participação da comunidade para a (re)elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) dentro dos princípios democráticos. Apresenta evidências e situações concretas em que o Projeto Político-Pedagógico é um importante instrumento de poder que a gestão escolar e a comunidade tem para defender suas concepções pedagógicas, valores culturais, práticas sociais e propósitos sociopolíticos. Nesse sentido, todo Projeto Político-Pedagógico auxilia no desenvolvimento da consciência crítica, no envolvimento das pessoas, na participação, na tomada de decisões, no comprometimento de assumir responsabilidades; tanto no processo, como no produto, necessitando assim, de competências dos envolvidos para colocar em prática o que se delineou.

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente à determinada ruptura. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores. (GADOTTI, 1994, p.56).



O processo de reelaboração do Projeto Político-Pedagógico deve ser dirigido com a participação da comunidade, ouvindo as suas propostas e respeitando os anseios dos atendidos. Na construção do Projeto Político Pedagógico com o envolvimento social, pode haver muitos conflitos, mas são necessários para a lapidação das propostas em traço.

Posto isso, as ações e metas devem ser planejadas coletivamente e com objetivos coletivos com todos os membros da escola. A aplicação e os resultados também devem ser acompanhados pelos seus autores. A construção de um futuro melhor passa necessariamente por esses pressupostos.

O Projeto Político-Pedagógico é uma ação proposital e os resultados são obtidos a partir de um processo de ações coletivas, que busca metas comuns que intervenham na realidade escolar. Demo (1998, p. 65) coloca: “Nesse sentido, define-se que o Projeto Político-Pedagógico prevê todas as atividades da escola, do pedagógico ao administrativo, devendo ser uma das metas do Projeto construir uma escola democrática.”

É no exercício pleno da democracia que acontecem transformações e se desenvolvem os anseios da sociedade. Por esta análise, a educação se destaca como instrumento absoluto capaz de produzir e fortalecer ações emanadas dos sujeitos ou de grupos que buscam por meio do conhecimento chegar aos seus objetivos. Tal princípio está na Constituição Federal de 1988, no artigo 205, que cita a educação como direito de todos e dever do Estado e da família e que deve ser promovida com o apoio da sociedade; e, ainda, o art.206 define que o ensino deve ser ministrado com base em alguns princípios, dentre eles a gestão democrática.

Para consolidar o pressuposto, o texto segue relatando as etapas do estudo, sendo: diagnóstica, escuta, mobilizações, ações de embasamento, execuções e resultados.

## **2 Voz, vez e participação**

Os processos educativos contemporâneos devem estar em consonância com as demandas atuais da sociedade, sendo necessário que a escola trate de questões que interferem na vida dos alunos e com as quais se veem confrontados no seu dia-a-dia. As temáticas sociais vêm sendo discutidas e frequentemente devem ser incorporadas aos currículos com novas formas de ensinar, aprender e avaliar, o letramento digital, a cultura digital, os aspectos socioemocionais, são ao mesmo tempo desafios e realidade que precisa ser contempladas no PPP, sendo metas a



serem praticadas e vivenciadas como competências e habilidades no ensino e aprendizagem. A Lei Federal nº. 9.394/96, em seu artigo 27, inciso I, destaca que os conteúdos curriculares da educação básica deverão observar “a difusão de valores fundamentais ao interesse social, aos direitos e deveres dos cidadãos, de respeito ao bem comum e à ordem democrática”. É urgente também que grupos que historicamente tiveram direitos negados ou vem perdendo direitos adquiridos tenham voz e vez no PPP, como a Educação Especial, Educação de Jovens e Adultos, Educação do Campo, Educação Quilombola. Nessa perspectiva, as problemáticas sociais em relação à ética e valores, saúde, meio ambiente, pluralidade cultural, direitos humanos precisam ser destacadas como práticas educacionais numa perspectiva de educação integral.

Com vistas nas modalidades e dimensões mencionadas, a criação de concelhos e colegiados na instituição escolar é essencial para efetivação dos parâmetros de participação de alunos, pais, mães e responsáveis em decisões, ações e acompanhamento, tanto do PPP, quanto de outros pontos importantes que diz respeito à gestão escolar, ao ensino e as perspectivas e objetivos da escola. No plano de reelaboração do PPP, todos os envolvidos diretamente devem ter voz e vez, mas o projeto não se encerra no papel, pelo contrário, é apenas o início, e os resultados devem ser acompanhados pelas representações legais, nesse contexto, os concelhos e colegiados. Um projeto com ideário emancipador já deve ser estruturado com tais ações, por essa estrutura torna se concreto o caminho de uma gestão democrática e participativa.

Entende-se a gestão participativa escolar como sendo uma estratégia de envolvimento não somente de professores e diretores de uma instituição, mas também dos alunos, pais e representantes da comunidade, de modo que estes possam decidir sobre o caminhar de um processo pedagógico. Luck, (2005, p.17) complementa:

O conceito de gestão está associado à mobilidade de talentos e esforços da coletivamente organizados, à ação construtiva de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um “todo” orientado por uma vontade coletiva.

Os conceitos de gestão disseminado na sociedade colocam o gestor como um líder que exerce a sua função sozinho; como alguém que estar em situação de superioridade em todos os sentidos. Visão essa, que retrata uma cultura personalista, passada e cultivada por políticas que



buscam o domínio absoluto sobre tudo e todos. É em busca da superação desses conceitos que a gestão integrada e participativa contribuem com o melhoramento da educação.

Deste modo, a reflexão sobre a gestão democrática da educação requer mudanças de paradigmas que fundamentem a construção de uma nova proposta educacional e o desenvolvimento de uma gestão que valorize todos os envolvidos. Neste contexto destaca se outros pontos fundamentais que deve oferecer consistência à nossa discussão: a complexidade da gestão da sala de aula, a formação do educador / gestor, as ações colegiadas, a formação e atuação da equipe técnico-pedagógica e seus efeitos na escola.

Na tentativa de responder os questionamentos apresentadas, a preposição segue por análise do Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal Maria Regina Freitas, Guanambi, a qual trabalho como professor da EJA e fundamental anos iniciais, comparar com os fundamentos postos na Lei de Diretrizes e Bases da Educação, a Constituição Federal (1988), Plano Nacional de Educação (2014-2024), a Base Nacional Comum Curricular, O Documento Curricular Referencial da Bahia – DCRB, a Base Municipal Curricular de Guanambi – BMCG, O Plano Municipal de Educação – PME e outros , que ofereçam suporte teórico para se consolidar no projeto político pedagógico (PPP), um campo fértil que preconizam o que há de melhor da pesquisa, do conhecimento científico com os saberes e práticas educativas nos espaços escolares, comunitários e sociais.

### 3 Metodologia

Tendo em vista o objetivo proposto e o público alvo, foi utilizado como método, a pesquisa padronizada e estruturada com finalidade e abordagem qualitativa (MINAYO, 2015), por acreditar que “[...] ela trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes” (MINAYO, 2015, p.21). Considera-se que esse tipo de pesquisa utiliza o ambiente natural como dispositivo direto para coleta de dados e possibilita que o pesquisador seja seu principal instrumento. Além de considerar todo o processo como ênfase e, não necessariamente tendo apenas os resultados finais como destaque. Deste modo, acredita-se que a pesquisa e a abordagem metodológica adotada conseguem dar conta de responder o essencial da problematização que será norteadas pelas seguintes indagações. Há realmente uma interação entre gestores, alunos e comunidade? O espaço e as decisões são efetivamente democráticos com todas as representações? Durante o processo, a



participação é integral ou apenas burocrática? O estudo seguiu orientado pelo projeto de pesquisa e o plano de ações para revisão do PPP da escola com os seguintes passos:

Análise e estudo do PPP da escola, do regimento da escola, da proposta de ensino e as concepções pedagógicas dos documentos oficiais da instituição, os referenciais em educação, as diretrizes educacionais municipal, estadual e nacional com a participação da equipe gestora, pedagógica e professores.

Diagnóstico, conceituação, escuta e mobilização dos profissionais em educação da instituição escolar e da comunidade, sendo a equipe gestora, professores, concelhos, pais, alunos.

Plenária com as representações de todos os seguimentos da comunidade escolar, concelhos e colegiados para traçar proposições, metas, objetivos e aspirações a serem inseridas no PPP com representações de todas as esferas da comunidade escolar.

Debruça, escrita, alinhamento e ajustes, efetivação do Projeto Político pedagógico, apresentação do produto para toda a comunidade escolar.

Foram utilizados como instrumento de coleta um mural coletivo em que todos os participantes responderam o seguinte questionamento: O que você identifica na escola como **forças, oportunidades, fraquezas e ameaças**? Foram aplicados questionários com perguntas abertas com representantes de professores, funcionários, pais e alunos com as questões: O que é a gestão democrática na escola? Em que espaços ou dimensões você gostaria de ser mais participativo? Vale ressaltar que para preservar a identidade dos/das participantes, os nomes foram substituídos por pseudônimos

#### 4 Resultados da pesquisa

O estudo proporcionou importantes reflexões para todos os participantes, contribuiu com a reelaboração do PPP da escola, embora não se esgote o seu eixo de aprimoramento, a etapa de acompanhamento poderá ter como frutos melhores índices na dimensão ensino e aprendizagem e a vinculação da educação com as práticas sociais. Ficou consolidado que todos/as envolvidos querem participar e devem. Portanto, o estudo tem relevância para a sociedade do município de Guanambi-Ba e demais cidades brasileira de forma geral, pois trata-se de processos educativos, atualização de Projeto Político pedagógico, gestão democrática e participativa, práticas pedagógicas e metodológicas voltadas para a educação pública e de



qualidade. Durante as ações de intervenção, mobilização e execução das etapas do projeto de gestão para construção do PPP, constatou-se o engajamento dos sujeitos envolvidos no processo, assumindo suas responsabilidades e agindo de forma organizada com a intencionalidade de fazer e acompanhar as diversas etapas que consolidou bons resultados para toda a comunidade.

Nessa perspectiva, é primordial o papel da gestão democrática quanto ao fundamento da participação coletiva:

[...] No âmbito da unidade escolar, esta constatação aponta para a necessidade da comunidade participar efetivamente da gestão da escola de modo a que esta ganhe autonomia[...]. Não basta, entretanto, ter presente a necessidade de participação da população na escola. É preciso verificar em que condições essa participação pode tornar-se realidade (PARO, 2005, p.40).

Para a consolidação do processo democrático, a gestão fundamentou-se na revisão literária já descrita e convocou as representações dos diversos grupos que compõem a comunidade escolar, criou o grêmio estudantil, o colegiado escolar e o conselho escolar, que puderam contribuir com voz ativa sobre o que almeja a comunidade. A gestão da escola, por meio da escuta aos pais, alunos, funcionários e administrativo, embasada nos marcos referenciais em estudo, desencadeou e consolidou a escrita final do Projeto Político Pedagógico que foi aprovada por unanimidade por todas as representações, as quais assumiram compromisso de acompanhar e intervir, se necessário, para que seja colocada em prática os anseios da comunidade. O percurso de reelaboração do PPP foi uma formação para toda a comunidade. Segue os depoimentos que apontam concepções de gestão democrática:

Penso que seja uma direção escolar que dê muita atenção e respeito para as mães e para os alunos em tudo que for realizar na escola, desde os assuntos trabalhados até as programações de festas e datas comemorativas. (Mãe Alcione, 2023).

A democracia acontece quando a diretora pede nossa opinião antes de tomar as decisões sobre as coisas que vão fazer na escola e quando a gente ajuda a resolver os problemas que tem na escola; (Aluno, Luan Santana, 2023).

A gestão democrática sabe respeitar os direitos dos funcionários, entende quando a gente tá passando por um problema, não fica xingando quando as coisas não saem do jeito que eles querem, mas chama a gente para combinar o que tem pra fazer. (Auxiliar de serviços, Paula Fernandes, 2023).

É uma gestão aberta, capaz de ouvir todos os trabalhadores da educação, mães e alunos antes de tomar decisões e que aceita a participação de todas as



categorias da comunidade com a finalidade de melhorar a qualidade do ensino para todos/as. (Professora Joana, 2023).

Sobre os espaços e dimensões com desejo de participação na escola, indicam:

Eu quero escolher as matérias que gosto de estudar, que não viesse com aqueles conteúdos que não tem nada a ver com minha vida e eu sou obrigado a estudar. (Aluno Neymar, 2023)

Gostaria de participar mais nas reflexões das ações que dá certo ou que dá errado na escola. Se a direção permitir a opinião dos professores com anos de experiências e as decisões forem tomadas com a participação de todos que trabalham na escola, os índices de aprendizagem na escola, irão melhorar. (Professora, Ivete Sangalo, 2023).

Eu quero participar das regras e valores da escola, as crianças de hoje não sabem mais respeitar ninguém, é só brigas, palavrões, não respeita os professores e não acontece nada. Se eu puder ajudar na criação de alguma regra para ter mais respeito na escola, vou ficar satisfeita. (Mãe Cláudia Leite, 2023).

Quero contribuir aqui onde trabalho com a cultura da paz. O povo anda tão correndo que tem horas que passa pertinho da pessoa e nem cumprimenta, isso é falta de atenção, de humildade, por isso vou sempre fazer a minha parte. (Fábio Júnior, Porteiro).

Todo esse processo acontece pela participação, pela caminhada no dia a dia. E assim, referente ao Projeto Político Pedagógico, é importante que o mesmo seja pensado e executado no coletivo. Enfim, os resultados alcançados por esse trabalho deve ser ampliado e na medida que os problemas forem sendo resolvidos, que as metas forem sendo alcançadas, a gestão e os conselhos que representam a coletividade devem incrementarem outros objetivos e não se esgotarem aos propósitos já delimitados. Para a melhoria do ensino, para a melhoria da consciência crítica da realidade social, é preciso a participação de todos na gestão escolar. Assim, é preciso que todos os sujeitos envolvidos nesse projeto entendam que a educação é um direito, mas, é também um terreno de lutas e conquistas que deve ser percorrido por aqueles/las que almejam conhecimento e transformações sociais.

## 5 Considerações finais

No processo de construção e consolidação da gestão democrática e participativa, é preciso que as ações ultrapassem os olhares, numa perspectiva que se construa a partir do



diálogo, que reivindiquem a igualdade nos processos decisórios, possibilitando, assim, a existência de espaços para provocar momentos de reflexão, tanto individuais quanto coletivos, nos quais o sujeito possa pensar, discutir, refletir, agir e participar. Nesse sentido, o PPP é um instrumento que promove a democracia e autonomia, proporcionando a luta pelo ideário da cidadania, bem como das escolas por um Projeto Político-Pedagógico assumido por todos, o qual assegure autenticidade às novas concepções democráticas.

Ao refletir e participar do processo de reelaboração do projeto político pedagógico da escola em pesquisa, ao analisar resultados e atitudes reflexivo-crítica sobre a gestão democrática, percebe-se que ela só se consolida numa perspectiva emancipatória, na dimensão em que se utiliza de instrumentos que proporcionem o debate, a co-participação e o comprometimento dos segmentos da escola e da comunidade em envolver todos os indivíduos do seu meio social, estimulando a participação em outras instâncias organizadas da sociedade.

## Referências

BAHIA. **Documento Curricular Referencial da Bahia para Educação Infantil e Ensino Fundamental**. Bahia Salvador: Secretaria da Educação, 2019.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Tradução: Luís Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília: MEC, dezembro de 2018.

BRASIL. **Constituição da República Federal do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova Plano Nacional de Educação –PNE e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília: DF, 26 jun. 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm). Acesso em 16 set. 2022.

BRASIL. LDB. Lei 9394/96 – **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Disponível em: <[www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br)>. Acesso em: 25 Ago. 2022.





DEMO, Pedro. **Desafios Modernos da Educação**. 7 ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

GADOTTI, Moacir, **Escola Cidadã**/ Moacir Gadotti, 3. Ed. São Paulo: Cortez, 1994. v. 24  
Coleção questões da nossa época.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GUANAMBI. **Plano Municipal de Educação: 2015 – 2025 (PME)**. Guanambi: Secretaria Municipal de Educação, 2015.

GUANAMBI, Prefeitura Municipal. Centro de Treinamento Pedagógico. **Base Municipal Curricular de Guanambi para Educação Infantil, Ensino Fundamental e Modalidades de Ensino** – Departamento de Ensino e Apoio Pedagógico. Guanambi: Secretaria Municipal de Educação, 2020.

LUCK, Heloísa *et al.* **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa social: Teoria, métodos e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015/2016.

MINAYO, M. C. de S. **Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade**. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 17, n. 3, 2012.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3.ed. São Paulo, Ática, 2005.