

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

Jéssica Cristina Tedesco

**A IMPORTÂNCIA DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO PARA
A CONSOLIDAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA
PÚBLICA DE EDUCAÇÃO INFANTIL**

São Francisco de Paula, RS
2018

Jéssica Cristina Tedesco

**A IMPORTÂNCIA DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO PARA A
CONSOLIDAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA
DE EDUCAÇÃO INFANTIL**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Débora Teixeira de Mello

São Francisco de Paula, RS
2018

Jéssica Cristina Tedesco

**A IMPORTÂNCIA DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO PARA A
CONSOLIDAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA
DE EDUCAÇÃO INFANTIL**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**.

Aprovado em 30 de junho de 2018:

Débora Teixeira de Mello, Dr.^a (UFSM)
(Presidente/Orientadora)

Debora Ortiz de Leão, Dr.^a (UFSM)

Natália Pergher Miranda , M.^a (UFSM)

São Francisco de Paula, RS
2018

AGRADECIMENTOS

Este trabalho de pesquisa foi realizado primeiramente pensando em minha formação profissional, caso algum dia venha a exercer a tarefa de gestora de uma escola. O estudo vem a ser então, um manual, para que se possa conhecer mais sobre a gestão democrática e fazer uso do Projeto Político Pedagógico presente em todas as escolas públicas, porém, não bem usado por muitas delas, inclusive as que já fui parte do corpo docente.

Logicamente, este também contribuirá para todos os demais gestores que visam à prática democrática e buscam seguir, de forma correta e ética, a função que lhes foi atribuída.

Os agradecimentos especiais vêm, sem sombra de dúvida, às cinco únicas pessoas que foram simplesmente excepcionais:

- ao meu noivo Everson Flores, pelo incentivo em permanecer no curso;
- à minha irmã Hélen Cristine Setim, que foi minha guia em Camobi e esteve compartilhando comigo experiências de pesquisa nas bibliotecas da Universidade Federal de Santa Maria, se não fosse por ela estudar nesta instituição, talvez eu nem tivesse ganhado forças para inscrever-me neste curso;
- à minha colega Cátia Peruzzo, por todas as trocas realizadas desde o dia da inscrição, pela parceria, auxílio e motivação oferecidos;
- à minha amiga e colega de profissão Juçânea Ransan, pelas palavras de apoio;
- à Prof.^a Dr.^a. Débora Teixeira de Mello, orientadora deste trabalho, pela paciência e pelas trocas de conhecimento;
- à Universidade pública, gratuita e de qualidade, pela oportunidade de desenvolver e concretizar este estudo.

RESUMO

A IMPORTÂNCIA DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO PARA A CONSOLIDAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA DE EDUCAÇÃO INFANTIL

AUTORA: Jéssica Cristina Tedesco
ORIENTADORA: Profa. Dra. Débora Teixeira de Mello

Este trabalho coloca o Projeto Político-Pedagógico no centro do estudo a fim de atingir a democracia na gestão das escolas públicas. O primeiro capítulo volta-se à parte legislativa e histórica do Projeto Político-Pedagógico como forma de compreender o momento atual. No segundo capítulo, o embasamento teórico leva à compreensão do porque o Projeto Político-Pedagógico é importante no cotidiano da escola, numa visão da gestão democrática e ensina como construí-lo e utilizá-lo. O terceiro capítulo engloba o Projeto Político-Pedagógico e sua importância de forma mais específica na Educação Infantil levando a compreender que nesta etapa da Educação Básica, o currículo deve ter por base a criança como protagonista, com uma proposta pedagógica significativa para as crianças menores de cinco anos.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Projeto Político-Pedagógico. Educação Infantil.

ABSTRACT

THE IMPORTANCE OF THE POLITICAL-PEDAGOGICAL PROJECT FOR THE CONSOLIDATION OF DEMOCRATIC MANAGEMENT IN THE PUBLIC SCHOOL OF CHILDREN EDUCATION

AUTHOR: Jéssica Cristina Tedesco
ADVISOR: Profa. Dra. Débora Teixeira de Mello

This work places the Political-Pedagogical Project at the center of the study in order to achieve democracy in the management of public schools. The first chapter turns to the legislative and historical part of the Political-Pedagogical Project as a way of understanding the current moment. In the second chapter, the theoretical basis leads to an understanding of why the Political-Pedagogical Project is important in the daily life of the school, in a vision of democratic management and teaches how to construct and use it. The third chapter encompasses the Political-Pedagogical Project and its importance in a more specific way in Early Childhood Education leading to the understanding that at this stage of Basic Education, the curriculum should be based on the child as protagonist, with a significant pedagogical proposal for children under five years.

Key words: Democratic Management. Political Pedagogical Project. Child education

SUMÁRIO

I - INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA.....	8
II - METODOLOGIA	11
III - LEGISLAÇÃO E PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO.....	12
3.1 - Como o Projeto Político-Pedagógico é construído	20
IV - O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO NA ESCOLA DE EDUCAÇÃO INFANTIL	42
V - CONCLUSÃO:	57
REFERÊNCIAS.....	60

I - INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA

Existem diversos e inúmeros projetos, para as mais diferentes áreas de atuação. Na área de educação, mais precisamente, falar de planejamento e/ou de projeto é algo bastante comum. Um projeto, um planejamento, passa por modificações constantes, onde se objetiva o que é para ser alcançado a curto e longo tempo dentro da escola.

Para uma educação de qualidade, as melhorias devem acontecer na sala de aula, nas competências dos docentes e na organização da escola por meio de um projeto que mencione qual deve ser o comprometimento assumido por todos os envolvidos da comunidade escolar.

O Projeto Político-Pedagógico vem com este objetivo, de contribuir para o desenvolvimento de uma gestão mais democrática e de mostrar a identidade da escola, sendo o norteador para uma proposta pedagógica.

A motivação para a elaboração desta pesquisa surgiu durante a disciplina de Gestão Escolar e Organização Curricular, voltados para o assunto da gestão educacional e escolar na perspectiva democrática, no primeiro semestre da Especialização em Gestão Educacional. Através dos materiais disponibilizados nesta disciplina, sentiu-se a necessidade de focar os estudos neste conceito, já que é considerado um dos mecanismos para a execução da Gestão Democrática. Surgiu a curiosidade de compreender melhor sobre esta temática.

A elaboração e a implementação do projeto, principalmente no olhar democrático, necessita da participação da sociedade. Mesmo assim, sabendo de sua importância, em quase uma década no exercício do magistério foi possível perceber que este documento não vem sendo utilizado nas escolas. Surgiram então, os questionamentos do por que não é utilizado como piloto para a gestão e planejamento, e esta pesquisa vem justamente para responder esses questionamentos e buscar uma forma de utilização do PPP que possa ser inserida no cotidiano.

A temática deste trabalho de pesquisa volta-se ao Projeto Político-Pedagógico com o intuito de conhecer sua estrutura, sua finalidade e sua importância para uma boa prática gestora nas escolas de educação básica, assim como aponta Veiga (2002),

O projeto político-pedagógico, ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações

competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão.

Desse modo, a importância deste estudo justifica-se; afinal o PPP faz parte de uma linha de pesquisa que integra o Sistema Educacional, aparecendo em diferentes normativas, entre elas: a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de 1996; a Base Curricular Nacional Geral para a Educação Básica, de 2017; e o próprio Plano Nacional de Educação, de 2014-2024, o qual já coloca em suas metas a preocupação com a sua elaboração e apropriação pela gestão democrática. Porém, cabe através deste compreender melhor suas características, modos de uso e inserção no cotidiano escolar a fim de que o PPP se torne vivo dentro da instituição e não sirva apenas para cumprir exigências legislativas, sendo esquecido por tratar-se apenas de um documento.

Vale ressaltar que, para que a gestão escolar em uma perspectiva democrática aconteça, é necessário um projeto que oriente esta prática e uma equipe que o execute. Veiga (2002) explica esta tomada de atitude:

Isso significa uma enorme mudança na concepção do projeto político-pedagógico e na própria postura da administração central. Se a escola nutre-se da vivência cotidiana de cada um de seus membros, coparticipantes de sua organização do trabalho pedagógico à administração central, seja o Ministério da Educação, a Secretaria de Educação (...), não compete a eles definir um modelo pronto e acabado, mas sim estimular a inovações e coordenar as ações pedagógicas planejadas e organizadas pela própria escola. (...). Isso pode exigir, também, mudanças na própria lógica de organização das instâncias superiores, implicando uma mudança substancial na sua prática.

Para que a construção do projeto político-pedagógico seja possível não é necessário convencer os professores, a equipe escolar e os funcionários a trabalhar mais, ou mobilizá-los de forma espontânea, mas propiciar situações que lhes permitam aprender a pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente.

A problemática de pesquisa vem em consonância com esta afirmação, e o que se almeja resolver é: **“De que forma o Projeto Político-Pedagógico de uma escola da rede municipal influencia a gestão democrática em seu cotidiano?”**

A pesquisa tem como Objetivo Geral:

- Compreender o Projeto Político-Pedagógico e conhecer sua importância para a gestão de uma escola, sabendo utilizá-lo no cotidiano, adquirindo conhecimento em como estruturá-lo e reelaborá-lo, conforme a necessidade de uma escola.

Quanto aos seus Objetivos Específicos, diferentes pontos serão abordados, visando confirmar as hipóteses e concretizar o objetivo geral, são eles:

- Identificar, através da legislação, vigente o que é o Projeto Político-Pedagógico;
- Analisar a forma que o Projeto Político-Pedagógico é construído;
- Compreender como o Projeto Político-Pedagógico é utilizado no cotidiano da escola, justificando desta forma, sua importância ao ser utilizado pela gestão escolar, em uma perspectiva democrática.

Se perguntarmos a uma criança pequena o que ela acha que quer dizer a palavra “gestão”, provavelmente ela nos dirá que gestão quer dizer “gesto grande”. E provavelmente os adultos que escutarem isso vão rir dela. Mas pensando bem, a gestão tem a ver exatamente com isso: com os gestos grandes que somos capazes de fazer. (KRAMER; NUNES, 2007).

II - METODOLOGIA

A metodologia bibliográfica utilizada nesta pesquisa é de característica qualitativa, pois segundo Chizzotti (2003)

Convém reconhecer que aportam cada vez mais à pesquisa qualitativa muitos pesquisadores, que mesmo formados e familiarizados com a pesquisa convencional, interessam-se crescentemente pelas questões da pesquisa qualitativa para atender às demandas de novos pesquisadores que interrogam sobre os fundamentos e possibilidades da pesquisa qualitativa ou querem assumir uma via qualitativa nas pesquisas que realizam. o trabalho de pesquisa. (UFSM, Enfoques de Pesquisa. s.d.)

Assim sendo, este trabalho está organizado no estudo e na análise em relação ao tema escolhido, buscando abordar todas as informações possíveis que possam clarear as dúvidas, atingindo assim, os objetivos propostos. A pesquisa bibliográfica apontará a legislação vigente que fala sobre o Projeto Político Pedagógico e sua relação com a gestão democrática e ainda, livros, artigos e pesquisas que fazem apontamentos sobre o tema. O presente trabalho visa atingir professores e, principalmente, diretores, que buscam aprofundar-se em assuntos relacionados à gestão democrática e ao projeto político pedagógico, que buscam aprimorar suas práticas diárias dentro das instituições de ensino, buscando através da fundamentação teórica norteadores que contemplem a legislação vigente a fim de justificar a prática.

A coleta de dados aconteceu de forma gradual, tendo obviamente, um primeiro aporte bibliográfico que serviu como base para a introdução do estudo. Conforme surgiram dúvidas e necessidades durante a pesquisa, foi feita a busca de mais bibliografias.

III - LEGISLAÇÃO E PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

Para iniciar um conhecimento aprofundado sobre o Projeto Político-Pedagógico, primeiramente é necessário conhecer a legislação vigente que o aponta como imprescindível para o bom andamento de uma instituição de ensino. Este capítulo apontará a parte mais distante da prática, porém não menos importante, já que leva ao entendimento da importância de o projeto ser utilizado. Muitos professores já devem ter se perguntado em alguma fase da caminhada profissional porque este documento existe e quem o instituiu, sem falar daqueles que passam anos nas escolas e nem lembram de sua existência.

Vieira lembra que,

A Constituição Federal aponta o tema de autonomia – ao falar em *democracia participativa* (grifo da autora) – e a Lei 9.394/96 reafirma essa posição ao conceber um sistema de ensino descentralizado que, mesmo sendo municipalizado, não deve perder a sintonia com as esferas estadual e federal. Na realidade, a autonomia da escola é mais do que defendida pela LDB – é “decretada” -, à medida que a referida lei determina que cada escola deva construir coletivamente sua proposta de trabalho. (VIEIRA, 2002, p. 58).

A importância da Constituição Federal de 1988, estabelece a gestão democrática do ensino público, a oferta igualitária de condições de acesso à escola em um padrão de qualidade a todos (Oliveira et al., 2013, p.37). O Artigo 13 da Lei de número 9394/96, (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), é o primeiro a citar sobre o projeto pedagógico, onde diz o seguinte:

Os docentes incumbir-se-ão de:
I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino; (BRASIL, 1996).

Sobre a LDB 9394/96, Oliveira (2013, p.37) aponta que está presente em vários artigos o foco na escola, em sua autonomia e na gestão democrática, dando propostas sobre o espaço físico e sobre o trabalho pedagógico, a integração entre escola e comunidade e a participação coletiva.

Contudo, Vieira (2002) reflete sobre a LDB, pois mesmo esta oficializando as tarefas das escolas e dos professores em relação à construção do projeto pedagógico, é importante que todos da escola não percam de vista a dimensão coletiva desta

tarefa. Portanto, segundo a autora, de uma autonomia decretada é necessário fazer surgir a autonomia construída, a partir do diálogo, mesmo que conflitivo, produzido pelos diversos grupos que participam da organização do trabalho pedagógico. (VIEIRA, 2002, p. 59).

Vieira (2002) aponta com seu estudo, relacionando a LDB com a escola, que o trabalho não acontece de forma simples e rápida, muito pelo contrário, é um árduo processo, mas que se faz necessário.

A organização deste trabalho pedagógico oferta à escola comprometimento, seriedade e organização. Mesmo sendo um trabalho, até certo ponto, difícil, a longo prazo ele é capaz de facilitar a prática dentro da instituição, pois os profissionais que o elaboram e trabalham para a sua evolução tomam as decisões, buscando unicamente construir a autonomia da escola e atingir seu objetivo também com vistas à sociedade.

Complementando estas ponderações, Arelaro (2007) coloca que

Ao analisar esse artigo da LDB, considera que o “sucesso” do processo e do projeto pedagógico é fruto de uma reflexão mais coletiva do que tradicionalmente se admitia, e que sua adequação aos interesses e necessidades dos diferentes grupos de alunos definirá a qualidade de ensino. Pode-se deduzir, nessa concepção, que a “qualidade” só é evidenciada na implementação dessa inter-relação de fatores. (ARELARO, 2007, p.901 apud OLIVEIRA, 2013, p. 37),

Conforme comenta Oliveira (2013), quanto mais disponibilidade e disposição a equipe escolar tiver, mais fácil acontecerá uma prática gestora democrática, sucedendo assim a facilidade da participação de toda a comunidade escolar nas atividades coletivas, nas tomadas de decisões e em novas propostas que sempre podem surgir. Segundo a autora, as mudanças para ocorrerem na escola só se tornam possíveis se partem da reflexão coletiva e permanente do grupo.

Ainda no olhar legislativo, o Plano Nacional de Educação, foi criado com compromissos. “Há metas estruturantes para a garantia do direito à educação básica com qualidade, que dizem respeito ao acesso, à universalização da alfabetização e à ampliação da escolaridade e das oportunidades educacionais”. (PNE, 2001-2010). Assim, como na meta de número 19 do PNE (2014-2024) contempla condições para a efetivação da gestão democrática nas escolas públicas do país:

A gestão democrática da educação nas instituições educativas e nos sistemas de ensino é um dos princípios constitucionais garantidos ao ensino público, segundo o art. 206 da Constituição Federal de 1988. Por sua vez, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB – Lei nº 9.394/1996), confirmando esse princípio e reconhecendo a organização federativa, no caso da educação básica, repassou aos sistemas de ensino a definição de normas de gestão democrática, explicitando dois outros princípios a serem considerados: a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político-pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 2014, p. 59).

Nesta meta, a gestão democrática torna-se uma diretriz, com uma proposta deliberativa e participativa, dentro da coletividade. A meta contempla na estratégia 19.6 “a construção coletiva dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares participativos”. (BRASIL, 2014, p. 59).

Desta forma, identifica-se a importância do Projeto Político Pedagógico no cotidiano escolar orientando a gestão democrática e, conseqüentemente, o trabalho dos docentes.

Oliveira (2013) também fala sobre o PNE:

Para o exercício da autonomia, o PNE (2001-2010) **estabelece que cada sistema de ensino deverá implantar a chamada gestão democrática** (grifo da autora), ancorada na *corresponsabilidade* (grifo da autora) entre os diferentes níveis administrativos (União, estados e municípios), demandando um regime de colaboração entre fóruns nacionais e locais de planejamento, conselhos de educação em seus diferentes níveis, além da participação da comunidade educacional e da família em decisões afetas à escola.

Para a educação adquirir ganhos e evoluções, torna-se importante que as escolas organizem um projeto democrático que apresente propostas a serem realizadas, por todos os envolvidos.

Entende-se que o projeto instaura uma organização de trabalho pedagógico que diminua os conflitos e as contradições, abolindo o autoritarismo e a rotina dentro da escola. O projeto oferece à escola a sua identidade, priorizando a questão da qualidade do ensino ofertado, buscando a inovação, a organização constante do trabalho pedagógico e a forma de gestão que é colocada em prática. (VEIGA, 2010).

A elaboração do projeto político-pedagógico coloca à tona as características da escola e seus objetivos perante a sociedade, apontando que “é importante que os professores tenham clareza das finalidades propostas pela legislação e que reflitam

sobre a ação educativa que a escola desenvolve com base nessas finalidades”. (VEIGA, 2010, p. 04).

O projeto político-pedagógico expressa a gestão democrática, sendo um movimento constante que orienta a reflexão e a ação da escola, contemplando a diversidade dos alunos, além do direito de as pessoas participarem das decisões da escola. Isso porque o projeto político pedagógico é “coletivo, (...) quando elaborado, executado e avaliado, requer o desenvolvimento de um clima de confiança que favoreça o diálogo, a cooperação, a negociação”. (VEIGA, 2010, p. 05).

Este pensamento vem em consonância com a Constituição Federal (1988), que aponta no art. 206:

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

- I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
- II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;
- III - pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
- IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
- V - valorização dos profissionais do ensino, garantido, na forma da lei, plano de carreira para o magistério público, com piso salarial profissional e ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, assegurado regime jurídico único para todas as instituições mantidas pela União;
- VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;
- VII - garantia de padrão de qualidade. (BRASIL, 1988).

Sobre a história da educação e da gestão democrática:

De acordo com Paro (2001, p.81, apud OLIVEIRA, 2013, p. 38), quando os grupos organizados da sociedade civil, em especial os trabalhadores em educação, pressionaram os constituintes de 1988 para inscreverem na Carta Magna os princípios da gestão democrática de ensino, eles estavam legitimamente preocupados com a necessidade de uma escola fundada sob a égide dos preceitos democráticos, que desmanchasse a atual estrutura hierarquizante e autoritária que inibe o exercício de relações verdadeiramente pedagógicas, intrinsecamente opostas às relações de mando e submissão que são admitidas, hoje, nas escolas.

Libâneo (2004, p. 152) explica que

A concepção de projeto pedagógico – curricular (*assim é como se refere o autor a projeto político – pedagógico, observação minha*) é diferente daquela prática de planejamento curricular que se consolidou nas escolas brasileiras sob influência do tecnicismo educacional a partir dos anos 70. Os planos consistiam na determinação de objetivos, estratégias e formas de avaliação dentro de uma sequência de passos extremamente rígida, em que o plano era mais um modelo do que um guia para a ação. Tinha-se uma ideia de que a prática docente seria algo muito preciso e muito seguro, bastando planejar bem para se ter resultados bons. Com isso, o planejamento curricular se restringia à semana de planejamento realizada no início do ano, depois não se mexia mais a não ser no ano seguinte.

O projeto político-pedagógico requer uma ação colegiada para verificar se as atividades pedagógicas estão coerentes com os objetivos propostos. Exige que cada professor tenha uma proposta, um plano de ensino articulado ao projeto da escola. Assim sendo, o projeto político-pedagógico tem uma função social importante ao redefinir as relações sociais no interior da escola, favorecendo a abertura do espaço para práticas democráticas. (VEIGA, 2010, p. 06).

É possível compreender essa sistemática através de Libâneo (2004) que, segundo ele, valorizou os Parâmetros Curriculares Nacionais, de 1998, do Ministério da Educação, pois estipulou como concretizar o planejamento escolar, dependendo do Projeto Político Pedagógico. Através de quatro níveis:

O primeiro nível corresponde à proposição de subsídios para a discussão e elaboração de propostas curriculares nos diferentes estados e municípios, que é o conteúdo dos próprios Parâmetros Curriculares. O segundo nível é a utilização dos PCN's para as propostas das secretarias de educação nos estados e municípios "como recursos para revisões, adaptações ou elaborações curriculares", de modo que possam dialogar com as propostas e experiências já existentes. O terceiro nível refere-se ao uso dos PCN's na elaboração do projeto educativo da escola, em que os professores e equipe escolar discutem e definem objetivos, conteúdos, abordagens metodológicas e critérios de avaliação para cada ciclo. O quarto nível é a realização do currículo na sala de aula, em que o professor compatibiliza seu plano de ensino, conforme as metas estabelecidas na fase anterior e às características de seu grupo específico de alunos. (LIBÂNEO, 2004, p. 163).

Mesmo que os PCN's hoje, já não sejam utilizados como na época, vale salientar que este também foi um recurso criado pelo Ministério da Educação com o objetivo de organizar o trabalho pedagógico dos estados e das escolas, norteando a forma de ser executado. Apesar do autor falar de projeto educativo, é possível compreendê-lo como Projeto Político-Pedagógico, norteando o trabalho da escola e do professor.

Cabe agora, neste contexto, refletir sobre a legislação vigente em uma outra perspectiva:

Apesar de a gestão democrática ser recomendada pelo Poder Público – enfatizada pela Constituição Federal brasileira de 1988 e consolidada na Lei 9.394/96 (LDB) – esta determinação legal, por isso só, não garante uma escola de qualidade e democrática. Esse fato mostra a necessidade de serem empreendidos esforços para a construção de uma escola realmente democrática. Considerando-se que a escola não tem um fim em si mesma, mas está a serviço da comunidade, ao perseguir a gestão democrática, essa instituição está prestando um serviço também à comunidade que a mantém. (GADOTTI, 1997 apud VIEIRA, 2002, p. 57).

Desta forma, é possível nortear o trabalho do gestor quanto a elaboração do Projeto Político-Pedagógico, onde se é considerado relevante a constante avaliação, fortalecendo um pensar sobre a educação de qualidade efetiva, partindo de sua própria realidade, oportunizando condições para o ensino e aprendizagem de qualidade. O contexto e a história de cada escola são importantes pelo fato de ser neste ambiente que se desenrolam os problemas e as soluções da mesma. (OLIVEIRA, et al., 2013, p.36).

As palavras de Oliveira (2013) trazem, de forma conexa, as questões que o PPP traz, de qualidade e de democracia, assim como a postura proativa do gestor escolar, de olhar sensível, às situações que acontecem no cotidiano. Segundo a autora, entende-se que assim que surge um problema, é ali que o diretor deve centrar-se.

O diretor atua como um organizador de toda esta sistemática que acontece dentro da escola. Assim como um professor administra tudo o que acontece dentro da sua sala de aula, o diretor auxilia na administração de toda a instituição, contando com a ajuda de sua equipe, do CPM, do Grêmio Estudantil, entre outros.

A busca por sanar os problemas de forma coletiva, coloca em prática o que a legislação tem como objetivo. Na postura democrática organizar as dificuldades e também, organizar o que é público, de todos para todos.

É desta forma que a democracia pode fluir no âmbito escolar, regida pela Lei e colocada em prática pelo gestor. Tudo em um processo, que por mais lento que possa ser, deve estar acontecendo. A construção de uma escola democrática é, acima de tudo, a mudança de um paradigma, de um olhar, de uma postura. E ela somente poderá acontecer quando todos os envolvidos conseguem compreender como importante no processo escolar e passam a utilizar-se em todas situações cotidianas, que envolvem todas as partes: administrativa e pedagógica.

O projeto na escola, sempre tem uma direção e uma ação intencional, com sentido e um compromisso do coletivo. Por isso que é político, além de pedagógico, que volta-se a intencionalidade do professor.

Político e pedagógico têm assim uma significação indissociável. Neste sentido é que se deve considerar o projeto político – pedagógico como um processo permanente de reflexão e discussão dos problemas da escola, na busca de alternativas viáveis à efetivação de sua intencionalidade, que “não é descritiva ou constatativa, mas é constitutiva” (Marques, 1990, p. 23) Por outro lado, propicia a vivência democrática necessária para a participação de todos os membros da comunidade escolar e o exercício da cidadania. Pode

parecer complicado, mas trata-se de uma relação recíproca entre a dimensão política e a dimensão pedagógica da escola. (VEIGA, 2010, p. 13).

Oliveira (2013) ainda busca enfatizar “que a gestão democrática deve ser buscada, não para atender à legislação, mas porque ela é fundamental para atingir os objetivos educacionais aos moldes de uma cultura libertária e de tomada de decisão e oposição”.

Assim, a instauração do PPP vem como um mecanismo imprescindível para assegurar à gestão educacional novas perspectivas políticas e educacionais. Camargo (2006, p. 108) leva a esta reflexão, pois há de manter claro dentro da instituição as concepções e os sentidos quanto à educação, norteadas por sujeitos educadores que trabalham diretamente com a política, com o ser social e com a história, a partir de uma intencionalidade. Quando se pensa no PPP, deve-se entendê-lo como um documento de estudo constante que ressignifica os conceitos de aprendizagem, de ensino, de avaliação, de relações.

Dessa forma, o Projeto Político Pedagógico torna capaz colocar em prática a democracia e como Camargo (2006) cita, garantindo um sucesso curricular, saindo do modo tradicional e ressignificando conceitos sobre a educação. Diante desta perspectiva, o PPP é a intencionalidade de um grupo e a identidade deste.

Como já colocado anteriormente, a escola é uma instituição do qual precisa ser administrada. Veiga traz uma boa colocação sobre este assunto:

A ação administrativa da escola deve, portanto, estar referida permanentemente: a) à sua missão que, por sua vez, define-se pelas concepções dos elementos inerentes à sua razão de existir, que são o homem, a sociedade, o conhecimento; b) ao seu público – alvo e c) ao ambiente em que opera. Público e ambiente que apresentam características socioeconômicas e culturais diferenciadas que condicionam também às condições de acesso à escola. (VEIGA, 2010, p. 40).

Torna-se importante analisar as reflexões apontadas sobre administração, educação e projeto político – pedagógico. Cabe saber que, “podemos afirmar que a originalidade da relação administração – escola está justamente em se constituir em administração da educação” (VEIGA, 2010).

Desta forma,

A globalidade do processo educativo e sua complexidade tornam imperioso que se busque um nível de interdisciplinaridade e de complementaridade epistemológica para dar conta da consecução dos fins educacionais.

Na concretização dessa tarefa tem importante papel a ação administrativa. Ela se situa no espaço-tempo entre as decisões políticas que o processo educativo exige e a implementação dessas decisões. (VEIGA, 2010, p. 41).

Libâneo pede atenção quanto ao projeto pedagógico – curricular (assim ele usa o termo), pois

Não pode ser confundido com a organização escolar nem substitui a gestão. São duas coisas diferentes. O projeto é um guia para a ação, prevê, dá uma direção política e pedagógica para o trabalho escolar, formula metas, institui procedimentos e instrumentos de ação. A gestão põe em prática o processo organizacional para atender ao projeto, de modo que este é um instrumento de gestão. (LIBÂNEO, 2004, p. 153).

A organização do trabalho dentro de uma escola está sempre voltada ao aluno, sendo fundamental que os gestores (diretores ou professores) cumpram com seu compromisso, sem esperar que a administração tome iniciativa para levar adiante os objetivos estabelecidos no projeto da instituição. Vale-se consolidar as relações e os objetivos para que o trabalho flua e aconteça em harmonia beneficiando os educandos. Quando se pensa em uma equipe, pensa-se justamente em um grupo que assuma coletivamente o que é prezado pelo que foi estabelecido anteriormente.

3.1 - Como o Projeto Político-Pedagógico é construído

A partir de agora, o aporte teórico buscará esclarecer quanto ao significado e a importância do Projeto Político-Pedagógico, para assim construí-lo e colocá-lo em prática na instituição de ensino. Nos primeiros parágrafos busca-se fragmentar cada um dos termos do PPP, para uma compreensão do porque é assim chamado.

Conhecer sobre como o PPP é construído é obrigação aos envolvidos na educação, pois através deste conhecimento, pode-se questionar, compreender e agir para sua prática, refletindo-se sobre currículos, avaliações e ressignificação pedagógica. (CAMARGO, 2006, p.107).

É um ganho ter autonomia, pois ela fortalece a escola e a equipe, envolvendo a todos nas responsabilidades necessárias para colocar em prática a organização do trabalho escolar. Isso é participação, um esforço que responsabiliza a todos pelo ensino e aprendizagem. Além de que a autonomia propicia mais liberdade aos professores para transformar a escola em um verdadeiro espaço de permanente educação. (LIBÂNEO, 2004, p. 160).

Entende-se, desta forma, que esta autonomia capacita a escola a fazer uso da democracia, já que todos se tornam responsáveis por ela, contribuindo na sua organização. Os professores ganham mais voz e vez para o planejamento. Neste planejar, direito e dever do professor, encontramos então o Projeto Político – Pedagógico que norteia todo o fazer da escola, seja ele pedagógico ou administrativo, já que caracteriza muito o estilo da forma que administra o diretor.

Na “intenção de realizar alguma coisa” e diante de uma nova visão da sociedade, deve aparecer, manifestando-se claramente, o planejamento, uma vez que planejar implica acreditar na possibilidade de mudança’ (VASCONCELLOS apud CAMARGO, 2006, p. 116) ou como aponta Padilha (2003, apud CAMARGO, 2006, p.116), planejar é dar respostas aos problemas existentes, com o olhar voltado para o futuro, levando em conta os contextos filosóficos, culturais, econômicos e políticos de quem e com quem se planeja.

Ainda, conforme Veiga (2001, apud CAMARGO, 2006, p.116), planejar não se constitui na produção de um documento, mas é um processo de ação-reflexão-ação que exige o esforço conjunto e a vontade política da comunidade escolar.

Dentro da dimensão escolar, o projeto político pedagógico leva ao desenvolvimento da escola, expressa sua cultura e valores, de acordo com quem

ajuda em sua elaboração. Ele é capaz de levar à produção da realidade, refletindo sobre ela e conduzindo para formas de atender as necessidades individuais e coletivas dos alunos (LIBÂNEO, 2004, p. 151).

Ter um documento que auxilia ao planejamento diário de diretores, professores, pedagogos e demais envolvidos dentro da escola embasa qualquer trabalho pedagógico, dando ainda mais subsídio ao trabalho que é realizado. Mesmo que não seja, de primeira mão, o que os pais buscam conhecer dentro de uma escola, o que está no texto escrito, está intrinsecamente ligado à prática que ali é exercida. A democracia do espaço escolar, a extensão da coletividade no trabalho, a pedagogia voltada ao ouvir e ao respeitar, tudo e a todos deve fazer parte do cotidiano escolar, como algo básico para a harmonia da instituição.

Nesta reflexão, o planejamento é um ponto desafiador para os diferentes segmentos que a utilizam. Camargo coloca que

O racionalismo deve ceder espaço para outras dimensões do ser humano como o desejo, a imaginação, a emoção, a criatividade, o pensamento, a linguagem... O planejamento é, pois, o momento em que se deve criar a possibilidade do envolvimento de todos, tendo em vista as decisões coletivas. (...) O importante é a valorização coletiva, a participação, o diálogo, a formação da consciência crítica. (CAMARGO, 2006).

Teoricamente embasado o termo “pedagógico”, chega a vez agora do segundo, “político”, que vem através da sua inseparabilidade da vida social, sendo composto pelas escolhas de cada um.

O “político” está intrinsecamente ligado ao projeto, voltado à sociedade. A partir da definição, “político” ultrapassa o senso comum e quer dizer muito mais do que a maioria das pessoas imagina ser, destacando a sua importância frente ao coletivo.

Ainda sobre o termo “político”, o mais complexo de todos os termos estudados em questão, Boufleuer (2001, apud CAMARGO, 2006) que afirma que abrir espaços para ação comunicativa na escola representa em admitir o caráter político da gestão escolar.

Para tanto, considera que, a partir das ações intencionadas e planejadas da escola, espera-se resultados definidos. Assim, ao escolher metodologias, selecionar conteúdos e modalidades de avaliação para atingir os fins almejados, a escola toma decisões políticas, as quais podem gerar níveis de participação, autoritarismo, criticidade, solidariedade e outros: “são as decisões tomadas de forma mais ou menos consciente que revelam o caráter político da ação escolar”. (BOUFLEUER, 2001, p. 92 apud CAMARGO, 2006, p. 109).

Algo importante a destacar é que, a elaboração coletiva do Projeto Político Pedagógico, é o ensejo de iniciar-se de forma efetiva a prática da gestão democrática. Com a participação, exclui-se a tarefa burocrática que deve ser entregue à Secretaria de Educação dentro de um prazo determinado, promovendo uma postura pública da escola e de responsabilidade de todos.

Libâneo (2004) coloca que,

Também daí decorrem as várias projeções das opções político – pedagógicas em planos ou projetos nacionais, regionais, locais, que, por sua vez, expressam intenções e ações logo materializadas nos currículos. Essas são as ideias-chave que esclarecem o caráter “pedagógico” de um projeto. (LIBÂNEO, 2004, p. 154).

Conforme Veiga (2002), o projeto busca uma direção, dentro de uma ação intencional e de sentido explícito, definido de forma coletiva. Assim, o projeto pedagógico é também político por sua articulação ao comprometimento com a sociedade e aos seus interesses, principalmente na formação do cidadão.

Nessa perspectiva, Libâneo (2004) coloca que

O projeto pedagógico – curricular deve ser compreendido como instrumento e processo de organização da escola. Considera o que já está *instituído* (grifo do autor) legislação, currículos, conteúdos, métodos, formas organizativas da escola, etc.), mas tem também uma característica de *instituinte* (grifo do autor). A característica de instituinte significa que o projeto institui, estabelece, cria objetivos, procedimentos, instrumentos, modos de agir, estruturas, hábitos, valores, ou seja, institui uma cultura organizacional. Nesse sentido, ele sintetiza os interesses, os desejos, as propostas dos educadores que trabalham na escola, respondendo a estas perguntas:

- Que tipo de escola, nós, profissionais dessa escola, queremos?
- Que objetivos e metas correspondem às necessidades e expectativas dessa comunidade escolar?
- Que necessidades precisamos atender em termos de formação dos alunos e alunas para a autonomia, cidadania, participação?]
- Como faremos para colocar o projeto em permanente avaliação, dentro da prática da ação – reflexão – ação?
(LIBÂNEO, 2004, p. 152).

Observa-se desta forma que,

Considerando o caráter processual do planejamento, o projeto é avaliado ao longo do ano letivo para verificar se as ações estão correspondendo ao que foi previsto, se as metas precisam ser alteradas em função de fatos inesperados, de forma a corrigir desvios, tomar novas decisões e replanejar o rumo do trabalho. Todo projeto é, portando, inconcluso. Isso é assim porque

as escolas são instituições marcadas pela interação entre pessoas, pela sua intencionalidade, pela interligação com o que acontece no mundo exterior, (...) o que leva a concluir que as situações de ensino não se repetem, as escolas não são iguais. Por isso é que se diz que as organizações são sempre construídas e reconstruídas socialmente. (Libâneo, 2004, p. 152 – 153).

É importante ressaltar que as reflexões ao longo do ano letivo são essenciais para a jornada, para que se reorganize a prática para que o amanhã possa ser ainda melhor. Mas dentro desta “ação – reflexão – ação” posta por Libâneo (2004) é importante que todos os envolvidos acreditem neste ato pedagógico que é a elaboração, a execução e a avaliação do projeto político – pedagógico. Veiga (2010) também explica tal reflexão, as razões do projeto político – pedagógico, a sua necessidade e o desafio que ele apresenta:

O projeto político – pedagógico delinea de forma coletiva a competência principal esperada do educador e de sua atuação na escola. Ao delinear essa competência, o projeto político – pedagógico consolida a escola como lugar central da educação básica, numa visão descentralizada do sistema. Ao ser discutido, elaborado e assumido coletivamente, oferece garantia visível e sempre aperfeiçoável da qualidade esperada no processo educativo e, assim, sinaliza o processo educativo como construção coletiva dos professores envolvidos. E ainda, ao se constituir como processo, indica e reforça a função precípua da direção da escola e da equipe diretiva ou coordenadora de cuidar da “política educativa”, do alcance e da globalidade do processo educativo na escola e de liderá-lo, administrando a consecução dos objetivos. (VEIGA, 2010, p. 38).

Afinal, se o professor ou funcionário contribui e está presente na reelaboração do projeto, pode também, se necessário, ser cobrado pela gestão, inicialmente, porque chegará um tempo em que a o projeto, estará tão presente na prática dos professores e tão na memória da comunidade escolar, que ele estará “vivo” pela escola, aspirando ser colocado em prática.

Comentando sobre a interação que acontece na dinâmica do Projeto Político– Pedagógico:

Os sujeitos afirmam, propõem ou expressam pontos de vista que consideram verdadeiros, justos ou sinceros, mas que podem ser criticados e refutados pelos demais participantes da comunicação; todos os sujeitos são ouvintes e falantes, isto é, todos devem escutar o que os demais têm a dizer, como também têm direito de exporem suas opiniões; tudo isso ocorre num clima de cooperação, sem ameaças, sem constrangimentos, sem autoritarismos, enfim, num clima de democracia participativa. (BOUFLEUER, 2001, p. 96-97 apud CAMARGO, 2006, p. 110).

Desta forma, entende-se que o projeto político – pedagógico representa um desafio, pois

Traz consigo a exigência de entender e considerar o projeto como processo sempre em construção, cujos resultados são gradativos e mediatos. Daí a importância de se estabelecerem condições propícias de discussão criativa e crítica em torno do assunto, inclusive de diretrizes de apoio. Esta é uma habilidade que cada escola deve desenvolver num esforço comum, responsável e sempre aperfeiçoável. (VEIGA, 2010, p. 38).

Onde Libâneo (2004) complementa,

A ideia de projeto pedagógico ganha força, já que ele é, precisamente, a forma de concretizar as intenções e as expectativas da equipe escolar. O projeto surge como forma de superação de um paradigma técnico (ou tecnicista) em que tudo o que a escola e os professores precisam fazer já vem estabelecido de cima. O projeto, numa perspectiva progressista, é o meio pelo qual os agentes diretos da escola tornam-se sujeitos históricos, isto é, sujeitos capazes de intervir conscientemente e coletivamente nos objetivos e nas práticas de sua escola, na produção social do futuro da escola, da comunidade, da sociedade.

Pode-se dizer, então, que o projeto representa a oportunidade de a direção, a coordenação pedagógica, os professores e a comunidade tomarem sua escola nas mãos, definirem seu papel estratégico na educação das crianças e jovens, organizarem suas ações visando atingir os objetivos a que se propõem. É o ordenador, o norteador da vida escolar. (LIBÂNEO, 2004, p. 161).

Dessa forma, Camargo (2006, p.117) aponta que a participação, a consciência e a intencionalidade são pontos marcantes para acabar com o planejamento funcional, tecnocrático ou normativo, “uma vez que quem age sobre a realidade direta ou indiretamente são os sujeitos sendo indispensável sua participação, embora através de representações”.

Ainda neste pensamento, Perske (2012) coloca o PPP além de um documento que visa atingir somente a obrigação burocrática e sim como um documento que alcança a escola e sua comunidade. Para tanto, sua preparação baseia-se justamente na comunidade e suas características, o que exige um estudo sobre os alunos, sua família e o local que residem.

Por isso que utiliza-se de Veiga (2010) para complementar da seguinte forma:

O Projeto Político-Pedagógico é entendido (...) a própria organização do trabalho pedagógico da escola. A construção do projeto político – pedagógico parte dos princípios de igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e valorização do magistério. A escola é concebida como espaço social marcado pela manifestação de práticas contraditórias, que apontam para a

luta e/ou acomodação de todos os envolvidos a organização do trabalho pedagógico. (VEIGA, 2010)

Diante desta colocação é possível compreender que o Projeto Político–Pedagógico pode sim dar rumo a um trabalho dentro de uma escola, entorno de uma comunidade. Mas ele não conseguirá nada sozinho, se não houver quem o defenda e o coloque em prática. Assim sendo, se não houver uma gestão que apoie a democracia e que não se acomode, por estar no setor público, o Projeto Político – Pedagógico de nada adiantará.

Os embasamentos de Oliveira (2013), explicam a ideia de gestão que fundamenta o PPP, sendo ela democrática, que implica a organização de um trabalho coletivo por meio de um método democrático de decisões, livre de um método autoritário, que visa uma hierarquia.

Desta forma, assim como falou-se até então, em concordância com Oliveira (2013), questionamentos básicos para um bom planejamento e indispensáveis para a produção do projeto educativo, como “o que” fazer, “quem” fazer, “quando” e “para que” fazer - que são perguntas clássicas do bom planejamento (indispensáveis na elaboração do projeto educativo) - passam a ser resultado das sugestões, ideias e deliberações dos participantes, originando uma responsabilização de toda a equipe pelo processo e pela conclusão das práticas educativas.

Libâneo (2004) complementa as colocações pertinentes

É preciso prever e antecipar ações, organizando as formas de intervenção e atuação numa realidade que, pela sua natureza, é mutável. Isso significa que o projeto é ao mesmo tempo um desejo, uma utopia, e uma concretização. Melhor dizendo, o projeto incorpora a utopia mas sua característica é organizar a ação, por isso precisa ser sempre operacional. O projeto sintetiza:

- O que temos;
- O que desejamos;
- O que faremos em função do que desejamos;
- Como saber se o que estamos fazendo corresponde ao que desejamos.

Como abordou-se no capítulo anterior, sim, há uma exigência legislativa, mas há algo mais sério que o cumprimento de leis. Outro apontamento importante de Oliveira (2013, p. 103) é sobre o preparo do discente para a vida, através de uma aprendizagem que possibilite significados. Por mais que seja indicada também como um propósito de um novo currículo, essa expectativa de aprendizagem dificilmente poderá vir a ser concretizada por ele.

É fácil compreender que a intencionalidade permeia todo o processo inovador e, conseqüentemente, o processo de construção, execução e avaliação do projeto político-pedagógico. Os processos inovadores lutam contra as formas instituídas e os mecanismos de poder. É um processo de dentro para fora. Essa visão reforça as definições emergentes e alternativas da realidade. Assim, ela *deslegitima* (grifo da autora) as formas institucionais, a fim de propiciar a argumentação, a comunicação e a solidariedade. (VEIGA, 2003, p. 274).

A partir deste pensamento de Veiga (2003) talvez seja possível pensar do porquê o Projeto Político–Pedagógico não é levado com tanta ênfase na escola pública. Ele mexe demasiadamente com a democracia e com o direito do professor de decidir os rumos da escola. Porém, sabe-se que esta realidade ainda é bastante utópica nas instituições brasileiras de ensino público em que o sistema ainda não vem preparado a receber tantas argumentações, muito menos, a perder o poder.

Para compreender tais reflexões, Oliveira (2013) considera a importância de se reconhecer a relação do fazer diário de ser gestor com a elaboração e a instalação do seu Projeto Político-Pedagógico – PPP. Isso está interligado não somente ao diretor, mas também ao papel do professor. Ambos possuem a atribuição de gestar o seu fazer pedagógico.

Porém, como nem todos os educadores do país não conhecem estas perspectivas, o instrumento de luta não existe, o autoritarismo ganha espaço e exige obediência. O errado torna-se justamente o questionamento, por melhor que este possa ser.

Para complementar, Veiga (2003) aponta que a construção do projeto político pedagógico deve superar a reprodução acrítica, a rotina, a racionalidade técnica. Assim, organizar as atividades fim e meio da escola, por meio do projeto político-pedagógico sob a ótica de uma inovação emancipatória e edificante, traz a possibilidade de todos os envolvidos com a educação unirem-se e separarem-se conforme as necessidades do processo.

Pois, é importante saber que

O projeto político – pedagógico, na esteira da inovação emancipatória enfatiza mais o processo de construção. É a configuração da singularidade e da particularidade da instituição educativa. (...) Inovação e projeto político – pedagógico estão articulados, integrando o processo com o produto porque o resultado final não é só um processo consolidado de inovação metodológica no interior de um projeto político – pedagógico construído, desenvolvido e avaliado coletivamente, mas é um produto inovador que provocará também

rupturas epistemológicas. Não podemos separar processo de produto. (VEIGA, 2003).

Neste prisma, o processo por si só, já é de grande valia. Deduz-se que uma equipe de professores sentir-se-á muito melhor em contribuir do que em apenas ouvir e aceitar as decisões pré-estabelecidas, precisando somente ser aprovadas sem muito espaço para comentários. Enxerga-se que realmente o pedagógico articulado com o político consolidam a estrutura da escola, fortalecendo todo o trabalho que ali é executado.

O projeto é uma maneira de comprometer o grupo, criar soluções coletivas às diferentes situações que surgem no cotidiano da gestão e do pedagógico. O grupo assim sente-se pertencente ao planejamento, à escola como um todo e responsável por ela. (VEIGA, 2003, p. 275). Através do PPP, colocado em prática, a descentralização do poder acontece, de forma até que, harmônica, porque o gestor não ficará mais responsável por todas as decisões.

Se a gestão escolar permite que o projeto, assim como demais situações da escola, sejam discutidas e analisadas por toda a equipe, mobiliza-se a um trabalho mais comprometido. Por mais que discussões e conflitos possam existir entre diferentes ideias, o grupo estará fortalecido para não levar nada emocionalmente ao lado particular e sim, somente de grupo, de tomadas de decisões sobre e para a escola.

O projeto político-pedagógico fortalece o clima de respeito e comprometimento dentro da escola, desde que, como já dito, seja defendido também pela gestão escolar que respeita a democracia. Vale refletir sobre:

alguns elementos conceituais do projeto político-pedagógico:

- a) O projeto diz respeito à concepção de escolas socialmente determinadas e referidas ao campo educativo;
- b) Na fase de reflexão é que a instituição define e assume uma identidade que se expressa por meio do projeto;
- c) O projeto serve de referente à ação de todos os agentes que intervêm no ato educativo;
- d) O desenvolvimento do projeto implica a existência de um conjunto de condições, sem as quais ele poderá estar condenado a tornar-se apenas mais um “formulário administrativo”;
- e) A participação só poderá ser assegurada se o projeto perseguir os objetivos dos atores e grupos envolvidos no ato educativo, em sua globalidade. (Costa & Madeira, 1997 apud VEIGA, 2003).

O projeto é capaz de dar a identidade à escola desde que todos estejam envolvidos e compreendam a importância do mesmo, como norteador do trabalho diário. Basta lembrar de alguns regimentos de cursos médios e superiores na modalidade Normal ou Pedagogia. Antes da execução do estágio, os estagiários são orientados a cumprir uma quantidade determinada de horas de observação, e nesta etapa, também estudar o PPP da escola. Um dos principais objetivos deste pedido é entender o funcionamento da instituição, conhecer seus ideais, propostas, objetivos para com o aluno e a partir desta teoria estabelecer sua prática, “encaixando-se” neste ambiente. Pois bem, porque depois da formação o então “professor” deixa de buscar o PPP? Mesmo sabendo que este poderia muito lhe ajudar ao trabalho pedagógico? Ou que então, poderia saber que quando um grupo assume um Projeto Político– Pedagógico “está, certamente, buscando um movimento de mudança”. (CAMARGO, 2006, p. 111)

Quanto ao Projeto Político–Pedagógico, é importante que todos os envolvidos com a escola saibam, conforme as palavras de Libâneo (2004) que existem considerações pertinentes sobre “as decisões a serem tomadas em função do projeto pedagógico – curricular”, onde pode-se considerar, ao menos, os seguintes pontos” mais importantes:

a) Princípios (pontos de partida comuns)

(...) consenso mínimo em torno de ações (...), do papel da escola na sociedade, do papel do professor e dos alunos, dos conteúdos e métodos.

b) Objetivos (pontos de chegada comuns)

Os objetivos expressam intenções bem concretas.(...) um retrato realista da situação, dos problemas, das demandas (...) Depois, seguem-se a tomada de decisões e escolha de prioridades, o que se atacará em conjunto com toda a equipe, o que é de responsabilidade de cada professor.

c) Sistema e práticas de gestão negociadas

A participação na gestão democrática implica decisões sobre as formas de organização e de gestão. É preciso que a direção e os professores entrem em acordo sobre as práticas de gestão. (...) Entretanto, uma vez tomadas as decisões, cada membro assume sua parte no trabalho, admitindo o exercício da direção para coordenar, acompanhar e avaliar o trabalho de cada um. A decisão é coletiva, mas implica responsabilidades.

d) Unidade teórico – metodológica no trabalho pedagógico – didático

(...) É desejável que a escola tenha uma linha pedagógico – didática com a qual todos possam compartilhar. (...) Esse é, também, um requisito para a escola trabalhar com a interdisciplinaridade.

e) Sistema explícito e transporte de acompanhamento e avaliação do projeto e das atividades da escola

O acompanhamento e a avaliação põem em evidência os êxitos, os resultados, mas também as dificuldades surgidas na implantação e execução dos planos, confrontando o que foi decidido e o que está sendo feito. (...) Nenhum membro da equipe escolar deveria estranhar uma cobrança de trabalho feita pelo diretor se esse trabalho foi decidido coletivamente. A avaliação da organização e da gestão escolar pode ser quantitativa (matrículas/evasão, rendimento escolar dos alunos, cumprimento de prazos,

presença dos pais na escola, etc.) e qualitativa (grau de atendimento das necessidades e expectativas, nível de satisfação dos alunos e das famílias, evidências de comportamento dos alunos, etc.). (LIBÂNEO, 2004, p. 157).

Entende-se nesta proposta que o Projeto Político–Pedagógico orienta e comanda o trabalho na instituição escolar. Todos conhecem as normas, a forma que se deve agir quais são os objetivos a serem atingidos. O trabalho mostra-se organizado. Não estanque, pois numa escola muita coisa acontece e é resolvida no passar dos dias, mas há um caminho, uma concepção de pensamento a ser seguido. A organização torna-se primordial, pois desta forma, mostra que todos caminham juntos na mesma direção.

Tais colocações justificam mais uma vez a importância de levar a sério o Projeto Político–Pedagógico, e na hora de reestruturá-lo, pensar na comunidade escolar que ele atingirá e não somente às exigências da Secretaria de Educação. Através do ato democrático, é compreendido que a escola é de todos, não somente do diretor. Os pais sentem-se mais pertencentes ao ambiente, e não sempre cheios de receios de que serão chamados somente, para ouvir queixas dos filhos pelos professores. Com fundamentos no PPP, os pais são levados a compreender que tudo na escola é feito única e exclusivamente em prol dos alunos.

De acordo com Veiga (2010),

A construção do projeto político – pedagógico, para gestar uma nova organização do trabalho pedagógico, passa pela reflexão anteriormente feita sobre os princípios. Acreditamos que a análise dos elementos constitutivos da organização trará contribuições relevantes para a construção do projeto político – pedagógico.

Pelo menos sete elementos básicos podem ser apontados: as finalidades da escola, a estrutura organizacional, o currículo, o tempo escolar, o processo de decisão, as relações de trabalho, a avaliação. (VEIGA, 2010, p.22).

Ainda se baseando nos pressupostos da autora, sobre as finalidades, é importante que os educadores tenham clareza sobre as finalidades da escola, precisando para isso, refletir sobre a ação educativa desenvolvida com base nas finalidades e objetivos que a escola define.

- Das finalidades estabelecidas na legislação em vigor, o que a escola persegue, com maior ou menos ênfase?
- Como é perseguida sua *finalidade cultural* (grifo da autora), ou seja, a de preparar culturalmente os indivíduos para uma melhor compreensão da sociedade em que vivem?

- Como a escola procura atingir sua *finalidade política e social* (grifo da autora), ao formar o indivíduo para a participação política que implica direitos e deveres da cidadania?
 - Como a escola atinge sua *finalidade de formação profissional* (grifo da autora), ou melhor, como ela possibilita a compreensão do papel do trabalho na formação profissional do aluno?
 - Como a escola analisa sua *finalidade humanística* (grifo da autora), ao procurar promover o desenvolvimento integral da pessoa?
- As questões levantadas geram respostas e novas indagações por parte da direção, de professores, funcionários, alunos e pais. O esforço analítico de todos possibilitará a identificação de quais finalidades precisam ser reforçadas, quais as que estão relegadas e como elas poderão ser detalhadas em nível das áreas, das diferentes disciplinas curriculares, do conteúdo programático. (VEIGA, 2010, p. 23).

Assim, “é necessário decidir, coletivamente, o que se quer reforçar dentro da escola e como detalhar as finalidades para se atingir a almejada cidadania.” (VEIGA, 2010, p. 23).

Compete ao gestor estar com um olhar sensível a estas estruturas, que se complementam e dependem uma da outra. É importante buscar formas de manter o patrimônio público engajando todos da equipe, mas não deixando o tempo deteriorar tudo, assim como se há problemas na falta de professores/funcionários, buscar formas de diminuir tal problema, em prol das crianças. Estar atento aos projetos da comunidade e engajar a escola, como por exemplo, na separação do lixo, é uma iniciativa pequena, mas de grandes resultados futuros para toda a sociedade. Os problemas vistos e ouvidos, precisam ser sanados para que não cresçam. E nisso, as estruturas pedagógicas precisam ser eficazes a fim de que garantam o desenvolvimento integral do educando.

Veiga ainda explica que nas estruturas pedagógicas incluem-se todos os setores necessários ao desenvolvimento do trabalho pedagógico, pois referem-se, fundamentalmente, às interações políticas, às questões de ensino – aprendizagem e às de currículo. Conforme a autora, “a análise e a compreensão da estrutura organizacional da escola significam indagar sobre as características, seus polos de poder, seus conflitos”.

- O que sabemos da estrutura pedagógica?
 - Que tipo de gestão está sendo praticada?
 - O que queremos e precisamos mudar na nossa escola?
 - Qual é o organograma previsto?
 - Quem o constitui e qual é a lógica interna?
 - Quais as funções educativas predominantes?
 - Como são vistas a constituição e a distribuição do poder?
 - Quais os fundamentos regimentais?
- (VEIGA, 2010, p. 25).

Para tantos detalhes que qualificam o fazer pedagógico, seria importante poder beneficiar-se de mais tempo dentro da escola. Mais tempo para estudo, reflexão sobre o cotidiano, diálogo e trocas. Porém, em um mundo tão exigente e acelerado, no trabalho público quase é utopia. Mas são tentativas e estas sempre são melhores do que nada fazer.

A proposta da gestão democrática é de se pensar que este trabalho coletivo tira a responsabilidade apenas de uma pessoa, e coloca todos os atuantes responsáveis e pertencentes pela escola. Nestas relações há economia de tempo, pois existe um grupo para trabalhar junto, diferente de um só a tudo fazer e decidir.

Sobre as relações de trabalho,

É importante reiterar que, quando se busca uma nova organização do trabalho pedagógico, está se considerando que as relações de trabalho, no interior da escola, deverão estar calcadas nas atitudes de solidariedade, de reciprocidade de participação coletiva, em contraposição à organização regida pelos princípios da divisão do trabalho, da fragmentação e do controle hierárquico. É nesse movimento que se verifica o confronto de interesses no interior da escola. Por isso, todo esforço de se gestar uma nova organização deve levar em conta as condições concretas presentes na escola. Há uma correlação de forças e é nesse embate que se originam os conflitos, as tensões, as rupturas, propiciando a construção de novas formas de relações de trabalhos, com espaços abertos à reflexão coletiva que favoreçam o diálogo, a comunicação horizontal entre os diferentes segmentos envolvidos com o processo educativo, a descentralização do poder. (VEIGA, 2010, p. 31).

Da mesma forma que anterior, a participação coletiva terá a vez levando todos os envolvidos ao comprometimento no interior da escola. E todos os conflitos que surgirem diante dessas trocas, deverá de buscar crescimento. Há de se ter sensibilidade de buscar a mudança e as melhorias necessárias para o bem de todos, novamente, sem levar em consideração, as opiniões pessoais de cada integrante e sim, opiniões voltadas ao bem comum da escola, unicamente, a fim de não haver rompimento de laços afetivos que comprometam o bem-estar individual e coletivo.

E um dos assuntos mais em questão no âmbito educacional, volta-se à avaliação, que é explorada por Veiga (2010, p. 32) da seguinte forma:

Acompanhar as atividades e avalia-las levam-nos à reflexão, com base em dados concretos sobre como a escola organiza-se para colocar em ação seu projeto político – pedagógico. A avaliação do projeto político – pedagógico, numa visão crítica, parte da necessidade de se conhecer a realidade escolar, busca explicar e compreender criticamente as causas da existência de problemas, bem como suas relações, suas mudanças, e

se esforça para propor ações alternativas (criação coletiva). Esse caráter criador é conferido pela autocrítica.

Avaliadores, que conjugam as ideias de uma visão global, analisam o projeto político – pedagógico, não como algo estanque, desvinculado dos aspectos políticos e sociais. Não rejeitam as contradições e os conflitos. A avaliação tem um compromisso mais amplo do que a mera eficiência e eficácia das propostas conservadoras. Portanto, acompanhar e avaliar o projeto político – pedagógico é avaliar os resultados da própria organização do trabalho pedagógico.

(...) A avaliação é um ato dinâmico que qualifica e oferece subsídios ao projeto político – pedagógico. Segundo ela imprime uma direção às ações dos educadores e dos educandos.

A avaliação é essencial para o bom desenvolvimento do trabalho pedagógico, assim como o professor avalia o seu trabalho diante do aluno, o gestor deve avaliar o seu trabalho perante a equipe. Na reelaboração do Projeto Político–Pedagógico terá muito o que se ouvir do grupo diante esta avaliação; e uma gestão de qualidade buscará com sensibilidade entender os comentários como necessidade e, juntos, mediarão uma nova prática. Esta etapa exige ética, sensibilidade e humildade de toda a equipe, visando o bem coletivo escolar. Não há de se perder tempo com quem falou ou criticou sobre, há de se empenhar para que isso seja, o quanto antes, amenizado, por diferentes maneiras de ajudar ou resolver tais problemas, se assim foi necessário. A avaliação não será capaz de atingir a perfeição no trabalho de gestão democrática, mas poderá evoluir em etapas e chegar ao mais próximo disso, desde que haja engajamento e profissionalismo.

Vale-se ressaltar que a avaliação jamais pode ser vista como forma de exclusão, principalmente se for alunos vindos de famílias de classes trabalhadoras. Assim como a gestão, o ato de avaliar também deve ser democrático, valorizando o desenvolvimento do educando e todas as suas capacidades em apropriar-se de conhecimentos científicos, sociais e/ou tecnológicos. Esta avaliação sempre deve ser um processo, coletivo se envolver mais que um educador. Dentro do projeto político-pedagógico, a avaliação deve aparecer como sendo um processo e não como uma conclusão. (VEIGA, 2010).

Assim sendo, todo o Projeto Político – Pedagógico,

Para ser renovador, (...) deve renovar-se constantemente (...). Tão essencial quanto construir um projeto pedagógico próprio é cultivá-lo como fonte de inspiração criativa e crítica, (...).

Uma das exigências do processo de construção do projeto pedagógico, que já nos referimos, é indicar e reforçar a função precípua da equipe diretiva ou coordenadora no sentido de administrar e liderar sua consecução, em sintonia com o grupo. (VEIGA, 2010, p. 39).

Por mais exigente e desgastante que possa ser pela visão de alguns, é através deste refazer que a prática ganha sentido e excelência. Pois há um comprometimento sério com o trabalho pedagógico que qualifica o grupo. Diante de um trabalho coletivo que oportuniza todos terem espaço para falar e serem ouvidos, o grupo evolui e melhora cotidianamente o seu fazer. Esta análise leva ao aprendizado, ao crescimento e ao estímulo quanto o fazer pedagógico.

Na linha deste capítulo, José Carlos Libâneo (2004) vem a contribuir citando os tópicos que “compõem a sugestão de um roteiro para formulação do projeto pedagógico – curricular:”

1. Contextualização e caracterização da escola:
 - 1.1 Aspectos sociais, econômicos, culturais, geográficos;
 - 1.2 Condições físicas e materiais;
 - 1.3 Caracterização dos elementos humanos;
 - 1.4 Breve história da escola
2. Concepção de educação e de práticas escolares:
 - 2.1 Concepção de escola e de perfil de formação dos alunos;
 - 2.2 Princípios norteadores da ação pedagógico – didática.
3. Diagnóstico da situação atual:
 - 3.1 Levantamento e identificação de problemas e necessidades a atender;
 - 3.2 Definição de prioridades;
 - 3.3 Estratégias de ação, escolha de soluções.
4. Objetivos gerais.
5. Estrutura de organização e gestão:
 - 5.1 Aspectos organizacionais;
 - 5.2 Aspectos administrativos;
 - 5.3 Aspectos financeiros,
6. Proposta curricular:
 - 6.1 fundamentos sociológicos, psicológicos, culturais, epistemológicos, pedagógicos;
 - 6.2 organização curricular (da escola, das séries ou ciclos, plano de ensino da disciplina.
7. Proposta de formação continuada de professores.
8. Proposta de trabalho com os pais, comunidade e outras escolas de uma mesma área geográfica.
9. Formas de avaliação do projeto.

O Projeto Político – Pedagógico, como visto até então, fundamenta e organiza o trabalho pedagógico na escola, enfatizando a gestão democrática. Camargo (2006, p. 116) coloca que este pode ter a “pretensão de refletir, no contexto social e humano em que os sujeitos da história se encontram, hoje, tendo presente o perfil de homem e de sociedade do século XXI”.

Diante de tais ideias, é possível identificar o que pode estar explícito no Projeto Político – Pedagógico, como acrescentar ao educando formas dele sair com preparo

para enfrentar a sociedade, carregando consigo, valores que hoje encontramos desvalorizados.

Colocar o homem frente às novas necessidades em sua relação com o mundo, e nesse universo possibilitando construir novos paradigmas educacionais. Uma educação que faça parte desse constante movimento, que seja um processo permanente de formação do ser humano em suas diferentes dimensões, afetivas, sociais, espirituais, cognitivas, relacionais é o desejo para o século XXI. (CAMARGO, 2006).

A partir de tais colocações, compreende-se que o PPP anda junto com a educação “em constante movimento” (CAMARGO, 2006), de tal maneira que este processo não cesse e busque contemplar todas as áreas do indivíduo, de tal modo, que ele se construa cidadão.

O presente em que se encontra a educação é de significância para se rever as teorias que embasam o PPP. Hoje há de se ter um olhar mais perspicaz e um ouvir aguçado para as necessidades presentes nas escolas públicas de educação básica. O trabalho pedagógico deve envolver criatividade, imaginação e acolhimento para interpretar e ressignificar as teorias da educação. E uma das riquezas no planejar seja justamente o de estar de encontro com as pesquisas, construindo propostas, criando encontros para a tomada de decisões, sempre diante de um processo de avaliação contínuo antes de qualquer tomada de decisão. O planejamento deve, desta forma, estar sempre envolvido da ação – reflexão – ação numa proposta contínua de reconstrução da prática e da história de cada sujeito envolvido neste processo. Consequentemente, se há a busca pela autonomia da instituição escolar e de seus envolvidos, a escola precisa esquecer a postura de resistência para a mudança e de poder garantindo a participação coletiva. (CAMARGO, 2006)

Assim sendo,

O projeto político – pedagógico tem a ver com a organização do trabalho pedagógico em dois níveis: como organização da escola como um todo e como organização da sala de aula, incluindo sua relação com o contexto social imediato, procurando preservar a visão de totalidade. Nesta caminhada será importante ressaltar que o projeto político – pedagógico busca a organização do trabalho pedagógico da escola na sua globalidade. (VEIGA, 2010, p. 14).

Para identificar o entendimento de “gestão” presente no Projeto Político-Pedagógico, entende-se que esta proposta é elaborada dentro da escola, com todos

os envolvidos, que considera a sua própria realidade, suas características, qualidades, pessoas, desafios, oportunizando a democracia, ou seja, a participação coletiva.

A tendência centralizadora ainda é muito forte na cultura da escola e do sistema educacional dos municípios. A participação plena – quando o professor toma parte das decisões políticas, pedagógicas e administrativas da escola, entre as quais, a elaboração do projeto pedagógico, a construção do calendário escolar, a destinação dos recursos financeiros – ainda não constitui prática comum no dia-a-dia, muito marcado por uma concepção de que o secretário e o diretor são os únicos “responsáveis” pela escola. Uma política de descentralização que valorize a mobilização social entendida como “participação e engajamento na administração da coisa pública” (Setúbal, 1997, p.126) e que atue junto ao poder local, parece constituir a tarefa dos gestores que almejam uma educação de qualidade para as crianças e reconhecem o papel formador do professor. (KRAMER; NUNES, 2007).

Isso, obviamente, não será construído de um mês para outro, e sim, num longo processo até acostumar a comunidade escolar com a questão mais pertinente, que é a gestão democrática, apontada por lei, mas não colocada totalmente em prática nas escolas brasileiras. Porém, cada passo positivo que se caminhar em busca dos direitos da educação é um ganho para o grupo de discentes.

Padilha (2001) comenta sobre algumas dicotomias em relação ao PPP:

Sabemos que o planejamento não é uma tarefa fácil. Conhecemos as *dificuldades* (“não temos tempo”, “não temos pessoal qualificado”, “a burocracia é tanta”), as *resistências* (“já fizemos isso e não deu certo”, “nossa escola já tem um projeto”, “sem salário não dá”), os *limites e obstáculos* (comodismo, imediatismo, formalismo).

Mas sabemos também que existem *experiências inovadoras* já vivenciadas que comprovam que a decisão e a iniciativa coletiva conseguem resolver problemas concretos da prática educativa que, num primeiro momento, pareciam impossíveis de ser superados.

Há infinitas situações e problemas na educação que parecem que nunca serão resolvidas ou solucionadas. Entretanto, se houver a união dos educadores, o foco no trabalho e a perseverança em atingir objetivos, as mudanças poderão ser alcançadas. A superação é conquistada no momento em que a confiança é instaurada na equipe de trabalho, e a gestão democrática dá a permissão para que essa atitude se espalhe por toda a comunidade escolar.

Desta maneira, fica claro que o Projeto Político-Pedagógico é o referencial teórico da escola que leva o profissional à compreensão sobre a sua prática pedagógica e às recorrentes necessidades que podem vir a surgir no processo pedagógico. Isto torna-se possível desde que o projeto esteja vinculado aos desejos

da comunidade escolar e em consonância com práticas sociais positivas para a sociedade. Um projeto político – pedagógico deve estar comprometido com as necessidades deste ambiente em que a escola se encontra. (VEIGA, 2010).

O Projeto Político-Pedagógico apresenta uma escola, geralmente, diferente de como ela se encontra no presente, mas sempre capaz de contemplar as múltiplas realidades que acolhe. Diante um espaço que conta com a participação de todos, há espaço para a inclusão, praticando a cidadania.

Assim, pode-se compreender o que o Projeto Político – Pedagógico deve transparecer em sua leitura a fim de que seja internalizado, principalmente, por gestores e professores, situações estas que fogem simplesmente das exigências burocráticas.

Desta maneira, Veiga (2010) afirma que

Isso significa uma enorme mudança na concepção do projeto político - pedagógico e na própria postura da administração central. Se a escola nutre-se da vivência cotidiana de cada um de seus membros, coparticipantes de sua organização do trabalho pedagógico à administração central, seja o Ministério da Educação, a Secretaria de Educação Estadual ou Municipal, não compete a eles definir um modelo pronto e acabado, mas sim estimular inovações e coordenar as ações pedagógicas planejadas e organizadas pela própria escola. Em outras palavras, as escolas necessitam receber assistência técnica e financeira decidida em conjunto com as instâncias superiores do sistema de ensino. (VEIGA, 2010, p. 15).

Em conformidade com esta estrutura escolar, surge por vezes, a resistência dos professores ao planejamento e à coordenação, aos orientadores e próprios gestores, a falta de empenho na construção do Projeto Político-Pedagógico da escola, na elaboração dos planos dos próprios serviços (supervisão, orientação, direção), onde é perceptível por vezes que falta o formalismo, espaço para reuniões, falta de competência para enfrentar pressões equivocadas dos pais, falta de condições para produzir o próprio material didático. Assim sendo torna-se importante que dentro da escola, todos caminhem juntos, facilitando assim o trabalho e o acompanhamento de cada setor. (VASCONCELLOS, 2004, p. 160).

Pois, construir o projeto político-pedagógico implica em repensar a estruturação do poder dentro da escola. A formação do PPP em uma ótica inovadora e libertadora, visto o passado da educação no país, conforme o capítulo I, é um processo de experiência democrática à medida que todos passam a participar dela, com comprometimento e participação. Nesta postura democrática todos tornam-se

responsáveis pela escola, que é pública, e não de um partido político, muito menos de alguém que foi colocado para exercer um cargo, por um curto período de tempo. A escola, assim, visa atingir os interesses da comunidade. (VEIGA, 2003). A autora ainda diz que,

Para modificar sua própria realidade cultural, a instituição educativa deverá apostar em novos valores. Em vez de padronização, propor a singularidade; em vez de dependência, construir a autonomia; em vez de isolamento e individualismo, o coletivo e a participação; em vez da privacidade do trabalho pedagógico, propor que seja público; em vez de autoritarismo, a gestão democrática; em vez de cristalizar o instituído, inová-lo; em vez de qualidade total, investir na qualidade para todos. (VEIGA, 2003).

Antes de concluirmos este último capítulo, cabe destacar um aspecto relevante:

(...) a instituição escolar deve-se instaurar como espaço-tempo, como instância social que sirva de base mediadora e articuladora de outros dois tipos de projetos que têm a ver com o ser humano: de um lado, o projeto político da sociedade, e, de outro, os projetos pessoais dos sujeitos envolvidos na educação. (Severino, 1998, 81 apud VASCONCELLOS, 2004, p. 62).

Qual seja, não já proposta educativa que se sustente sem um projeto de sociedade e sem os projetos de vida das pessoas que dela participam. Nestes últimos, cabe destacar que normalmente pensamos no professor, o que é absolutamente correto; só que o aluno também deve ser aí incluído, visto que o que desejamos é que, no decorrer do seu processo de formação, possa estar construindo sua identidade, portanto, o seu projeto pessoal. (VASCONCELLOS, 2004).

Ainda com base no pensamento deste autor questiona para que planejar, e já responde, que simplesmente, é para fazer acontecer, transformando sonhos em realidade. O planejamento transforma o trabalho do professor e a sua relação com os alunos, transforma o próprio professor, a escola, a comunidade e a sociedade. (VASCONCELLOS, 2004).

Para o gestor educacional, é imprescindível que coloque junto ao grupo escolar, um envolvimento na elaboração fazendo uso da sinceridade. Aparecerão mesmo assim, o desânimo, a desesperança e um trabalho muito exigente, do qual implica tempo, energia e reflexão, e este planejamento dependerá unicamente de todos os sujeitos que sejam capazes de assumi-lo, na elaboração e na realização. Esta é uma necessidade, melhor que caminhar sem destino certo e de forma improvisada. É necessário um ponto de apoio e uma referência, porém, este não pode impedir da busca por um caminhar novo. (VASCONCELLOS, 2004, p. 64).

É importante, desta forma, frisar que

A implementação do projeto pedagógico pode, por sua vez, levar a instituição escolar a solidificar sua identidade, transformando-se em um espaço necessário à construção da cidadania.

... mais importante do que ter um texto bem elaborado, é construirmos o envolvimento e o crescimento das pessoas, principalmente dos educadores, no processo de construção do projeto, através de uma participação efetiva naquilo que é essencial na instituição. Que o planejamento seja do grupo e não para o grupo. Como sabemos, o problema maior não está tanto em se fazer uma mudança, mas em sustenta-la. Daí a essencialidade da participação! (Vasconcellos (grifo do autor) 1995 apud Vieira 2002, p. 52).

O Projeto Político-Pedagógico, assim sendo deve passar por diferentes e constantes reavaliações e revisões afim de que possa assegurar na escola, a sua forma dinâmica para auxiliar no enfrentamento diário de desafios voltados ao trabalho pedagógico. A análise de forma coletiva pelos envolvidos dentro da escola, para a reconstrução do projeto, torna-se uma referência de participação, diminuindo as posturas autoritárias existentes na sociedade, contribuindo para a orientação do trabalho pedagógico. (VIEIRA, 2002).

Para complementar tais reflexões,

Na organização escolar, que se quer democrática, em que a participação é elemento inerente à consecução dos fins, em que se buscam e se desejam práticas coletivas e individuais baseadas em decisões tomadas e assumidas pelo coletivo escolar, exigem-se da equipe diretiva, que é parte desse coletivo, liderança e vontade firme para coordenar, dirigir e comandar o processo decisório como tal e seus desdobramentos de execução. Liderança e firmeza no sentido de encaminhar e viabilizar decisões com segurança, como elementos de competência pedagógica, ética e profissional para assegurar que decisões tomadas de forma participativa e respaldadas técnica, pedagógica e teoricamente sejam efetivamente cumpridas por todos (BUSSMANN apud VEIGA 2010, p. 45).

É apontado então que a para a construção do PPP, não é necessário convencer a equipe escolar a trabalhar mais ou mobilizá-los, mas sim, oportunizar situações que sejam possíveis leva-los aprender a pensar e a realizar um fazer pedagógico com coerência. Esta proposta visa a qualidade do processo educativo, vivido no cotidiano da escola. (VEIGA, 2010).

A escola, para se livrar da fragmentação e do controle pela hierarquia, “precisa criar condições para gerar uma outra forma de organização do trabalho pedagógico”, assim diz Veiga (2010). Ainda, é afirmado que para a reorganização da escola é necessário o empenho coletivo na construção de um projeto político – pedagógico, onde isso acarreta interrupções com o existente para proceder.

Para isso, é preciso perceber que o Projeto Político-Pedagógico da escola é uma análise do cotidiano, onde a reflexão é movida pela ação, consolidando a proposta democrática. Mas para isso, é necessário a descentralização do poder, emancipando a coletividade. (VEIGA, 2010).

Imprescindível destacar que, se o Projeto Político-Pedagógico é regido por lei, com vistas a atingir o cunho democrático, de nada adianta se outras escolhas internas são completamente hierárquicas e tradicionais. Basta apenas buscar a informação quanto como acontece a escolha de diretores nas escolas públicas de educação básica. São por eleição ou por indicação política? São cargos de confiança ou concursos públicos? Estas reflexões precisam acontecer para compreendermos que às vezes, as leis são cumpridas, mas as formas que são praticadas não entram em consonância com a teoria.

Assim sendo, quanto à implementação do projeto político – pedagógico, Veiga (2010) afirma que

Não restam dúvidas de que articular, elaborar e construir um projeto pedagógico próprio, implementando-o e aperfeiçoando-o constantemente – ao envolver de forma criativa e prazerosa os vários segmentos da comunidade escolar, com suas respectivas competências, num processo coletivo -, é um grande desafio. E o é em razão da necessidade e das expectativas pela melhoria da qualidade dos serviços educacionais e dos resultados desses serviços.

Serviços que devem gerar capacitação técnica, produção intelectual e indivíduos educados com a autonomia necessária para contribuir para a melhoria da qualidade de vida das populações e para a construção da cidadania. A qualidade de vida e o exercício da cidadania são determinados pelo estágio de desenvolvimento social, econômico e político do país, pelo poder aquisitivo e pelo nível educacional e cultural dos grupos sociais. (VEIGA, 2010, p.48).

A autora deixa claro que “há de se pensar que o movimento de luta e resistência dos educadores é indispensável para ampliar as possibilidades e apressar as mudanças que se fazem necessárias”. Porém, “a percepção do processo de construção do conhecimento, que os agentes escolares têm, influencia na implementação do projeto político – pedagógico na escola”, como aponta novamente Veiga (2010).

Quanto à razão da existência da escola, conforme Veiga (2010) é esta ser “o espaço-tempo da prática pedagógica” onde que, todos os alunos, se “relacionam entre si, com professores, ideias, valores, ciência, arte e cultura, livros e equipamentos, problemas e desafios, concretizando a missão da escola”, criando assim, conforme a

autora, oportunidades para que os alunos possam se desenvolver, construir e reconstruir o seu saber.

Ainda com base na autora, deste modo é de responsabilidade do gestor escolar fazer do projeto, um recurso globalizante e interdisciplinar, que visa a democracia, a organização e o bom trabalho dentro da escola, incluindo as relações em seu interior, de todos os envolvidos no processo da educação institucional. Se todos os envolvidos se voltam para um trabalho repleto de harmonia, incluindo famílias, comunidade, professores, Associação de Pais e Mestres, Grêmios Estudantis, Conselhos de Classe e Representantes de turma, o projeto pode então, ser colocado em prática. (VEIGA, 2010).

Porém, é importante que seja bem esclarecido o que significa cada uma destas atribuições, com o objetivo de que cada integrante saiba exatamente o motivo que está ali e o que está representando naquele momento. Essa postura, de esclarecimento de atribuições, também gira a roda da democracia, já que, no momento em que se conhece suas obrigações, não há como alguém tentar agir através da manipulação.

Neste aspecto democrático de gestão, é importante:

Caminhar na direção da democracia na escola, na construção de sua identidade como espaço – tempo pedagógico com organização e projeto político próprio, com base nas convicções que envolvem o processo como construção coletiva, supõe e exige:

- Rompimento com estruturas mentais e organizacionais fragmentadas;
- Definição clara de princípios e diretrizes contextualizadas, que projetem o vir-a-ser da escola;
- Envolvimento e vontade política da comunidade escolar para criar a utopia pedagógica que rompe com os individualismos e estabelece a parceria e o diálogo franco;
- Conhecimento da realidade escolar baseado em diagnóstico sempre atualizado e acompanhado;
- Análise a avaliação diagnóstica para criar soluções às situações-problema da escola, dos grupos, dos indivíduos;
- Planejamento participativo que aprofunde compromissos, estabeleça metas claras e exequíveis e crie consciência coletiva com base nos diagnósticos: geral, das áreas, por componente curricular, por setor escolar, por grupos de professores, por pessoas nos grupos;
- Clarificação constante das bases teóricas do processo com revisão e dinamização contínuas da prática pedagógica à luz dos fundamentos e das diretrizes do currículo, da metodologia, da avaliação, dos conteúdos, das bases da organização escolar, do regimento, dos mecanismos de participação, do ambiente e do clima institucional, das relações humanas, dos cronogramas de estudos e de reuniões, etc.
- Atualização constante do pessoal docente e técnico (funcionários de todos os setores: secretária, bibliotecária, merendeira) inserida num processo de formação continuada. (VEIGA, 2010, p.51).

Assim se conclui esta segunda etapa da pesquisa. Conhecendo agora, os embasamentos norteadores para a elaboração do Projeto Político-Pedagógico em uma perspectiva democrática, chega o momento de encaixá-lo nas especificidades da primeira etapa da educação básica, que é a Educação Infantil.

IV: O Projeto Político-Pedagógico na escola de Educação Infantil

Após a compreensão da importância do Projeto Político – Pedagógico na escola pública visando a prática democrática, este capítulo vem ao encontro a uma etapa da educação básica, que é a educação infantil. A pesquisa agora apresenta bibliografias que apontam como o PPP acontece nesta primeira etapa do ensino.

Torna-se instigante a seguinte reflexão:

De acordo com as diretrizes o Projeto Político Pedagógico é considerado um termo mais adequado a ser usado na Educação infantil em substituição da palavra currículo, porque o currículo na Educação Infantil é carregado por tensões onde geralmente está “[...] associado à escolarização tal como vivida no Ensino Fundamental e Médio [...]” (BRASIL, 2013b, p. 85 apud SILVA, 2016). Mas não existe só essa visão sobre o currículo. Os currículos que se limitam a noção de escolarização e que se definem apenas como conhecimento são currículos conservadores e bancários. (...) e quando se busca um currículo que valorize a infância e que seja propulsor de uma pedagogia da Educação Infantil, não é deste tipo de currículo que se refere. (SILVA, 2016, p. 82).

Quando se reflete diante desta citação, é possível identificar que a Educação Infantil ainda vem presa às concepções ultrapassadas. Antes, a “creche” era assistencialista: as crianças dormiam por mais tempo, alimentavam-se, brincavam e eram cuidadas pelas “tias”, se necessário, recebiam banho e jantavam; um verdadeiro auxílio para as famílias trabalhadoras, principalmente as mães. Depois, com a mudança da legislação, a nomenclatura “educação infantil” ficou designada para atingir a primeira etapa da educação básica, de 0 a 5 anos de idade. As tias deram espaço às professoras e às auxiliares e monitoras, a institucionalização reorganizou o tempo que a criança fica na escola e no caso das escolas públicas, é necessário um comprovante que a mãe trabalha (no caso de crianças menores de 3 anos) e as mesmas, até 5 anos, devem permanecer integralmente na escola, conforme o horário estipulado pela mesma.

Porém, diante deste histórico, a “creche” virou “escola”, às professoras e não mais “tias” não compete cortar unhas e sim, a ofertar atividades pedagógicas para o estímulo à criança. E como os materiais a esta etapa demoraram para surgir, a instituição “assistencial” passou a ser uma “escola”, com crianças sentadas de forma enfileirada, produzindo através de materiais xerocados, ou melhor, mimeografados: passar por cima, completar, pintar, colar sementes, lã, etc. Produzir, expor, mostrar,

analisar se a criança já sabe escrever, contar, etc... A pressão da Educação Infantil ficou em “exibir suas produções”, os “trabalhinhos” das crianças (desenhos iguais, pintados iguais e se necessário, corrigido pela professora para ficar bonito).

Desta forma é possível compreender onde aconteceu a confusão quanto os objetivos da educação infantil.... Cuidar? Educar? Alfabetizar? E os bebês neste contexto?

Esta pergunta poderia ser respondida, se a instituição tiver em mãos e colocar em prática seu Projeto Político-Pedagógico. Para compreendê-lo nos parâmetros da Educação Infantil, busca-se Lopes, Mendes e Faria (2006) que nomeiam a proposta pedagógica na educação infantil:

Uma proposta pedagógica escrita se refere a todos os aspectos que constituem a identidade de uma instituição educativa:

- (...) É um documento que propõe as metas e os objetivos dessa instituição, para concretizá-los, prevê formas de organização e gestão do trabalho com as crianças, devendo, inclusive, estar estreitamente relacionado ao regimento da instituição. Assim, é um documento que trata da organização dos espaços da instituição, dos tempos, dos equipamentos e materiais, das condições de trabalho dos profissionais, da sua formulação, das relações e articulações que se estabelecem entre todos os envolvidos, bem como da organização das crianças, dos eixos e aspectos a serem trabalhados com elas, das metodologias e instrumentos de trabalho. (...) em se tratando de uma produção coletiva, o grupo que o elaborou deve se comprometer com as questões ali registrada. (LOPES, MENDES e FARIA, 2006)

Percebe-se que o documento, para ser construído e reconstruído sempre que necessário, exige aprofundamento teórico, pesquisas, reflexões e, principalmente, estabelecimento de objetivos claros que possam auxiliar na prática. Como já mencionado anteriormente, é um trabalho árduo, mas que constitui o “manual” da escola, um “caderno de receitas” onde assim como o chef toma como base e coloca o seu próprio tempero, o profissional pode tê-lo como base e colocá-lo em prática usufruindo de muita criatividade.

Através do Projeto Político-Pedagógico ressalta-se a responsabilidade da instituição infantil em desenvolver de forma integral as crianças. Desta forma, o PPP deve refletir sobre a ação docente, direta e indiretamente, compreendendo-o como um instrumento norteador das ações. (Costa, 2003, p. 28 apud Ferreira e Corrêa, 2013).

Aqui compete ressaltar que quando fala-se da perspectiva da ação docente, na sua atuação pedagógica na área da educação infantil, é importante ficar compreendido que todo o ato do professor é um ato pedagógico, desde o momento que o professor organiza os materiais, os ambientes, a roda de conversa, a exploração

de materiais, a contação de histórias, a música, a brincadeira psicomotora, o comer, o higienizar-se. Na Educação Infantil, toda a intencionalidade do educador, torna-se um ato pedagógico, assim como o trocar a fralda do bebê e estimulá-lo aos balbucios.

Por isso que Araújo (2015, p. 148), fala do objetivo do Projeto Político – Pedagógico, que “trata-se de fomentar um trabalho comprometido com a criança e com algumas escolhas que deverão estar intencionalmente explicitadas no projeto político – pedagógico”.

Nesse sentido,

O pressuposto adotado é que a frequência a uma creche ou pré-escola de qualidade faz a diferença na vida das crianças não só em se tratando do impacto positivo em sua trajetória escolar posterior, mas também, e principalmente, no que diz respeito à natureza das experiências vividas durante o tempo em que frequentam estas instituições, possibilitando uma plena vivência de sua infância e ampliando suas possibilidades de compreensão e interação com o mundo e pessoas ao seu redor. (CAMPOS, et al, 2011, p.28).

Para chegar a este conhecimento, é necessário ter a clareza, por exemplo, que em uma turma de berçário, torna-se mais significativo para a criança explorar uma tinta natural e comestível do que a professora segurar as mãos da mesma, para pintar, carimbar no papel e a professora finalizar com um desenho. Que sentido há nisso? Mas agora, sentir cheiros, texturas, cores, sabores, decidir se quer colocar na boca, se quer sujar-se ou pintar o papel, reserva muito sentido e sentimento, é uma sinergia entre crianças (porque aluno também é um termo específico para o ensino fundamental) e educador, ou seria, mediador?

Tais colocações podem ser melhor explicadas a partir deste trecho, onde aponta a realidade da educação infantil, na maioria dos municípios brasileiros:

O trabalho com crianças pequenas, exige muito destas singularidades e deste olhar sensível a não cometer os erros de “imitar o ensino fundamental” desde a mais tenra idade. A escola (e isso muitas vezes depende da postura da equipe gestora e principalmente, da Secretaria Municipal de Educação) a parar simplesmente de querer que as escolas apareçam e se destaquem pelo que exibem e dizem que foi feito pelas crianças.

Exigir trabalhos numa perspectiva, muitas vezes, baseada em datas comemorativas (porque parece que não há o que se trabalhar nesta etapa, então apelam a todas as datas do calendário) para expor, fotografar e analisar que

professora fez mais “trabalhinhos” não é algo que vai crescer à criança, e reforçando SILVA (2016) há de se lembrar: “as crianças para a prática pedagógica”, unicamente isso.

Para isso, é necessário que haja “tempo” na escola. Parece que há cada ano que passa, os professores correm mais, porque dizem que não possuem tempo para fazer tudo o que gostariam com as crianças. Mas há um erro nisso e quem perde são eles mesmos, porque perderem a oportunidade, talvez única, de ter tempo e de descobrir os prazeres do mundo...

Quando falamos nestes agentes coletivos da comunidade escolar, voltamos aos adultos que a compõem, mas também às crianças que são capazes de mostrar a partir de suas atitudes, o que querem descobrir. Diante desta clareza, os adultos são os capazes de descrever o projeto e ali, colocar suas concepções sobre a educação infantil. A postura do gestor é aos poucos, não igualar as ideias da equipe, mas juntá-las e construir o que é mais viável para a identidade da instituição.

Mas neste contexto, Araújo (2015) apresenta ainda situações que fazem a escola de educação infantil perder um pouco; a autora coloca que ainda a maioria dos gestores são indicados para exercer o cargo, o que demonstra o pouco vínculo da gestão da educação infantil com meios mais democráticos de eleição, já que isso depende da política de cada município. A autora coloca que esta situação restringe algumas possibilidades que a comunidade escolar pode exercer como direito, propondo e executando o projeto político – pedagógico, podendo escolher com autonomia o que é mais necessário à garantia de qualidade no contexto da educação infantil. (ARAÚJO, 2015, p. 26).

Nesta especificidade da educação infantil, quanto ao PPP, Vasconcelos (et al s.d.) citam que os Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil, de 2006, mostram propostas pedagógicas de escolas e suas reflexões, apontando as fundamentais para os aspectos básicos no trabalho com as crianças pequenas nas escolas de educação infantil.

1. As propostas pedagógicas das instituições de Educação Infantil devem contemplar princípios éticos, políticos e estéticos.
2. As propostas pedagógicas das instituições de Educação Infantil promovem as práticas de cuidado e educação na perspectiva da integração dos aspectos físicos, emocionais, afetivos, cognitivo/linguísticos e sociais da criança, entendendo que ela é um ser completo, total e indivisível.

3. As propostas pedagógicas das instituições de Educação Infantil consideram que o trabalho ali desenvolvido é complementar à ação da família e a interação entre as duas instâncias é essencial para um trabalho de qualidade.
4. As propostas pedagógicas explicitam o reconhecimento da importância da identidade pessoal dos alunos, suas famílias, professores e outros profissionais e a identidade de cada unidade educacional nos vários contextos em que se situem.
5. As propostas pedagógicas das instituições de Educação Infantil consideram a inclusão como direito das crianças com necessidades educacionais especiais.
6. As propostas pedagógicas são desenvolvidas com autonomia pelas instituições de Educação Infantil a partir das orientações legais. (BRASIL 2006, p. 31-34 apud VASCONCELOS et al., s.d.)

Observa-se no apontamento de número três, não mais importante que os demais, porém curioso, que o termo “complementar à ação da família”, refere-se a coloca-la em primeiro plano à educação da criança e não o contrário. Quanto ao item de número quatro, se as propostas devem reconhecer a importância da identidade dos envolvidos, é necessário que estas sejam elaboradas por todos, esquecendo a hierarquia de poder, caso contrário, a proposta (o PPP) conterà a identidade de somente algumas pessoas, aquelas que a construiu.

Adiante, conforme o que foi apontado nos capítulos anteriores e relacionando com o assunto agora abordado, as autoras Vasconcelos (et al, s.d.) refletem sobre “até que ponto o profissional da educação está capacitado para planejar, organizar, elaborar e implementar um projeto político – pedagógico que contemple realmente a formação integral da criança”, incluindo aqui pedagogos, supervisores, orientadores e gestores.

É compatível refletir que nessas mudanças de perfis dos profissionais presentes na educação infantil, se tornaria imprescindível investir em formação, trocando reuniões “pedagógicas” de repasse de recados e cobranças, para reflexões teóricas e práticas sobre esta etapa, tão falada mas pouco compreendida, sintonizando o grupo e levando à aprendizagem através dele mesmo. Para isso, logicamente, a postura do diretor influencia muito nessa tomada de postura.

Torna-se pertinente colocar também que, de acordo com Maurício (2016), “na Educação Infantil o aluno corresponde à criança e que suas especificidades devem ser consideradas na construção do PPP das instituições de Educação Infantil”. Há de se ter essa clareza no momento de se pensar em Projeto Político-Pedagógico.

Araújo (2015) acrescenta sobre este olhar diferenciado à educação infantil, onde deve-se haver comprometimento com a elaboração de um projeto que possa dar a garantia de uma qualificação ao tempo da criança na instituição. A autora fala que esta qualidade depende da possibilidade de experiências significativas, associando o cuidar e o educar e não com a ampliação da jornada, para simplesmente atender às políticas assistencialistas como já mencionado anteriormente.

Vasconcelos (et al s.d.) aponta objetivos principais a serem atingidos, que voltam-se para a adaptação, a socialização da criança, a satisfação da família e principalmente da criança, a boa relação entre a equipe de profissionais, funcionários e comunidade. A qualidade comentada por Araújo (2015) e reforçada em Vasconcelos (et. al s.d.) busca ofertar o aprendizado baseando-se “na liberdade de expressão, na criatividade, na ludicidade, na inclusão social” entre outros.

Afinal, a escola também é responsável pela definição da identidade do “eu” perante o mundo, sendo este “eu” construído pela ação de vários fatores que contribuem na busca de novos conhecimentos e saberes, na motivação e na valorização do fazer pedagógico. (VASCONCELOS et. al, s.d.).

A construção do Projeto Político – Pedagógico é o ponto de referência para a composição da identidade escolar, sendo também a base para a formação de adultos reflexivos e críticos, éticos e qualificados profissionalmente.

Por isso que Maurício (2016) coloca que:

A implementação do Projeto Político Pedagógico no âmbito da Educação Infantil envolve uma demanda grande de tarefas, cumprir leis, qualificar profissionais, envolver a comunidade e seu entorno, modificar a identidade assistencialista da Educação Infantil para considerar as especificidades da criança, entre outras.

Quanto à gestão, cabe refletir junto à equipe qual a concepção que cada um tem sobre a gestão. Através desta reflexão individual, é possível construir uma coletiva que possa dar ainda mais identidade à escola. A figura do gestor não pode ser temida, muito menos, a gestão deve se sentir temerosa por suas atitudes, necessárias, com vistas principalmente, administrativas. Porém, é possível que, assim como na sala de aula, a relação entre professor e aluno pode ser envolvida de “mediação, cooperação e democracia”, a relação gestor x professor também. Estas especificidades precisam estar claras no Projeto Político-Pedagógico para que, quem venha a lê-lo possa identificar tal postura na prática cotidiana.

Nesta mesma linha de pensamento, Ferreira e Correa (2013) apontam que a implantação de propostas pedagógicas é um desafio, e talvez, por transparecer esse sentimento, são produzidos pelos diretores (para dar menos trabalho), assim agiliza o processo, são apresentados, revisados e engavetados. Não há como entender porque isso acontece, mas é o que acontece.

No decorrer deste capítulo, após toda a explanação da importância do PPP e da sua estrutura, agora vê-se de forma específica a Educação Infantil e suas singularidades e particularidades para a construção do Projeto. Em Maurício (2016), é visto que esta etapa deva dar garantia para as crianças quanto às experiências variadas, que possam envolver diferentes linguagens, reconhecer o mundo em que estão, conhecer a cultura, tendo o contato com imagens, sons, falas e escritas, oportunizando o lúdico e as brincadeiras.

Assim sendo, as autoras (Ferreira e Correa, 2013) acreditam que um dos principais caminhos para a promoção da junção entre o cuidado, o desenvolvimento integral da criança, o direito à infância de forma cidadã, conforme é visto pela legislação vigente, seja através da implementação coletiva do Projeto Político – Pedagógico, dizem as autoras.

No contexto das instituições destinadas aos cuidados e educação de crianças pequenas, o ato da construção deste “plano global de ações” constitui-se numa tarefa mais sensível em comparação aos demais níveis de ensino. Um dos fatores que contribuem para este desafio, é o de que a contextualização histórica na qual foram constituídas as instituições infantis, pautadas na dualidade entre o ensino preparatório para os anos iniciais do primeiro grau e o conjunto de cuidados assistenciais visando a oferta de condições básicas de higiene e alimentação, constituiu ao longo de sua história, uma abordagem dicotômica em relação aos atos de cuidar e educar. (BRASIL, 2006, p. 17 apud FERREIRA e CORRÊA, 2013).

As autoras ainda, apontam de forma interessante a reflexão de que a educação infantil é hoje uma etapa de ensino recente, onde o cuidado, a educação e o direito à infância estão integralizados, porém, em virtude de algumas teorias de ensino-aprendizagem, de políticas voltadas à “qualidade” e a amplificação dessa oferta, acaba por deixar para o segundo plano o verdadeiro propósito desta etapa. (FERREIRA e CORREA, 2013).

Algo que não foi pontuado nos outros capítulos, mas que agora torna-se necessário, é realizar uma pequena observação, com base nas autoras citadas acima, sobre o regimento escolar e o Projeto Político – Pedagógico, que algumas escolas integram o primeiro no segundo. No caso da educação infantil, diz as autoras, “o regimento contém as mesmas especificações legais dos demais níveis de ensino, tais

como números de turmas, seriação ou grupos, horários, atribuições dos funcionários, administração financeira, etc.”. O que remete atenção, para as autoras, é que para a elaboração do regimento, ele precisa estar adequado com o Projeto, que já contém princípios educativos e estratégias a serem seguidas.

Neste processo, ainda com base em Ferreira e Correa (2013), este cuidado deve acontecer na educação infantil, para que se evite a “normatização” quanto ao tempo, os instrumentos e o espaço da escola; o que pode interferir no desenvolvimento infantil, como por exemplo, na ênfase às regras, como existe no Regimento. Desta forma torna-se importante que este não seja o organizador das rotinas específicas desta etapa de ensino.

É importante que, no PPP da escola de educação infantil no contexto da educação básica, esteja explícito, conforme a Base Nacional Comum Curricular (2017) o que é próprio para a educação infantil:

As creches e pré-escolas, ao acolher as vivências e os conhecimentos construídos pelas crianças no ambiente da família e no contexto de sua comunidade, e articulá-los em suas propostas pedagógicas, tem o objetivo de ampliar o universo de experiências, conhecimentos e habilidades dessas crianças, diversificando e consolidando novas aprendizagens, atuando de maneira complementar à educação familiar – especialmente quando se trata da educação dos bebês e crianças bem pequenas, que envolve aprendizagens muito próximas aos dois contextos (familiar e escolar), como a socialização, a autonomia e a comunicação. (BRASIL, 2017).

É essencial que a família ganhe espaço especial na proposta da escola e isto é importante, porque ela é a base da criança; e se a educação infantil é a etapa da educação de maior importância é imprescindível que escola e família sejam parceiras para o desenvolvimento integral da criança.

Quando falamos nessa parceria, novamente há o embate quanto ao assistencialismo. As famílias foram e ainda estão sendo levadas a atribuir à escola responsabilidades que são suas. Mesmo que as políticas públicas continuem a dar crédito às famílias, é importante que a postura da escola seja institucional e dê a responsabilidade aos responsáveis que lhe competem.

Nesta etapa de ensino, onde as crianças ainda estão em formação e são tão pequenas, é de se considerar que, por mais que a escola trabalhe em tempo integral pelo seu desenvolvimento máximo, é em casa que os valores e hábitos positivos são introduzidos, colocados em prática e aplicados na sociedade. A referência maior ainda volta-se para a família.

Todavia, o Projeto Político-Pedagógico norteia o trabalho pedagógico e é capaz também de orientar as famílias, que fazem parte da clientela escolar. Como sabe-se, esta continua em constante mudança, por isso que, o PPP jamais estará pronto e acabado. Na Educação Infantil, cotidianamente há novos elementos que enriquecem o trabalho pedagógico, assim sendo, o PPP é dinâmico e reconstrói-se.

Ainda de acordo com Lopes, Mendes e Faria (2006, p. 45) “a proposta pedagógica é tudo que se vive na instituição, todos os aspectos que estão presentes no dia-a-dia e a forma como são organizados”. Segundo as autoras, envolve a proposta pedagógica: a matrícula das crianças, a recepção às famílias, como a direção é constituída e como se relacionada com os funcionários, como as crianças são vistas e avaliadas, como são cuidadas, quais são as atividades planejadas, como a sala é organizada, o tempo para interação com os colegas afim de discutir o trabalho com os demais.

A (re) invenção, ou melhor dizendo, a repaginação da escola de educação infantil, depende da disponibilidade dos adultos. Para compreender, quando estes se responsabilizam pelo seu próprio tempo, que param com a repetição no trabalho que só provoca o aborrecimento e o desânimo. Quando se para de fazer tudo sempre igual e se insere uma proposta diversificada, onde as crianças podem ser ouvidas e vistas como inovadoras e cheias de criatividade, se pratica o respeito, por todos que convivem na escola. O mais importante na Educação Infantil é de se, pelo menos, “tentar pensar algo que não se pensava antes e perceber de modo diferente o que se vê como algo natural” (FERREIRA, CORRÊA, 2013).

Assim, desta forma, vemos que diante do que foi visto nos capítulos anteriores e com este capítulo específico para a educação infantil, o Projeto Político – Pedagógico torna-se um instrumento para a escola totalmente específico para esta etapa de ensino da educação básica. O olhar torna-se especial, aprimorado e sensível para as crianças pequenas, e diante disso, um piloto, um norteador do trabalho pedagógico para os profissionais da educação.

Desta forma, quando se pensa num Projeto Político – Pedagógico específico para esta etapa, seria necessário questionar as regras que ainda são rígidas no contexto infantil. “Seria”, porque sabe-se que avanços assim são incapacitados pela falta de pessoal e de financeiro, porém, se as políticas públicas pudessem priorizar em todas as escolas esta qualidade, algumas situações que são rígidas, seriam repensadas, como por exemplo: horários de sono, de alimentação, de brincar.

Isso justifica-se, porque se

reconhecemos as crianças como sujeitos dotados de capacidade de aprendizado, de cultura, de história, de características e vontades individuais, é incoerente querer num grande grupo, todas sintam sono ao mesmo tempo, ou que façam suas refeições num mesmo ritmo, ou até mesmo que tenham que permanecer atreladas a atividades, sem que possam também ter o direito de estarem ociosas eventualmente ao longo do dia, afim de decidirem por elas mesmas o que querem fazer ou do que querem ou não brincar (lembrando que, o inverso, ou seja o excesso de ociosidade seria igualmente prejudicial). (FERREIRA, CORRÊA, 2013).

Tais modificações sugeridas para a construção do PPP não são simples, muito menos rápidas, mas torna-se, pelo menos, importante o debate, a construção coletiva e a prática das ideias. Assim, deve-se considerar o PPP um plano de práticas que se volta às especificidades de cada faixa etária, do qual respeite o tempo da criança, que possa ofertar liberdade, criatividade e expressividade para esta. Tal postura escolar descentraliza o papel do professor, e ainda mais do gestor, contudo dá espaço à coletividade, onde a problematização e as interações qualificam o fazer pedagógico. (Ferreira, Correa, 2013).

Quando se fala de qualidade na educação, as bibliografias apontam a seriedade que o Projeto Político – Pedagógico dá ao trabalho educacional.

Nesse sentido, é essencial (...) que os professores estejam atentos ao fato de que, a construção do projeto escolar prescinde de responsabilidade para com a sua formação, que esta aconteça de forma adequada e atualizada, desta forma os educadores disponibilizarão de clareza e discernimento necessários para identificar quais concepções teóricas a respeito de sociedade, homem, aprendizagem e ensino, devam ser incorporadas afim de que se promova a transformação da realidade específica dos sujeitos que compõem a comunidade escolar. (FERREIRA, CORREA, 2013).

Conforme as autoras, é a partir do PPP que surgem os norteadores para o trabalho em sala de aula com os alunos, para os educadores. Porém, para isso acontecer, as autoras deixam claro que é necessário adotar a consciência da importância deste, da troca de diálogos e o respeito às práticas a serem aplicadas. (Ferreira, Correa, 2013).

Para continuar, com base ainda nestas autoras, quando há de se repensar a maneira como se planeja as ações pedagógicas nesta etapa do ensino, exige uma reflexão profunda quanto às concepções sobre as noções de ensino, sobre a aprendizagem, o desenvolvimento, a infância, a educação com o objetivo à promoção da justiça, acima de tudo. Quando se repensa a construção do Projeto Político – Pedagógico, de acordo com as autoras, se repensa também o que é ensinar, como se pode ensinar e com o que se pode ensinar. Entende-se então, que “não se resume

apenas ao trabalho executado dentro da sala de aula da creche, mas envolve todos os demais setores institucionais”. (Ferreira, Correa, 2013).

Quando se pretende pensar em PPP, torna-se importante que o gestor leve cada integrante da escola a se responsabilizar por suas ações, refletindo e pensando coletivamente; assim, toda e qualquer prática precisa ser avaliada, se integrar às propostas da escola; diante da prática pedagógica os princípios e os objetivos do projeto devem ser assegurados; há de se achar meios para que se garanta a participação da família e da comunidade no trabalho da escola; da mesma forma a formação continuada deve ser efetivada a fim de que se adeque às demandas escolares; os profissionais devem ter a oportunidade de realizar opções e negociações que facilitem o seu trabalho e, também, como primordial, diante das discussões e decisões da equipe há de se realizar os devidos registros como forma que estas possam constituir ao projeto, garantindo a identidade escolar. (LOPES, et al 2006, p. 48).

Quanto à Educação Infantil, quando falamos de PPP, este deve ser específico e real para o trabalho com crianças na faixa etária de zero à cinco anos, como aponta Ferreira e Correa (2013). Assim sendo, não deve ser um ensino sistemático e sim, que garanta uma proposta educacional que lhe permita conhecer o mundo, através da interação social, de cultura e da natureza. Conforme as autoras, “trata-se de vive-lo, de proporcionar-lhe experiências ricas e diversificadas” às crianças. (FERREIRA, CORREA, 2013).

Ainda com vistas ao turno integral, é pertinente destacar Araújo (2015), pois relaciona-o com o Projeto Político – Pedagógico:

[...] a instituição também precisa elaborar seu projeto político – pedagógico, no sentido de propiciar às crianças oportunidade de vivenciar a jornada ampliada na instituição como uma experiência significativa. Na elaboração desse projeto, as instituições devem, por meio de um processo coletivo, que envolva profissionais, famílias e crianças, delinear sua identidade, seus princípios, seus objetivos, seu referencial teórico, metas e ações. (...) ao elaborar o projeto político – pedagógico, as instituições precisam ter clareza da demanda que a jornada ampliada na educação infantil impõe, que é a garantia da indissociabilidade entre o cuidar e o educar. (ARAUJO, 2015, p. 144-146).

Há a possibilidade de a proposta pedagógica da instituição ser organizada também através de fotos, que podem ser separadas por temáticas. Apesar do trabalho

ser um pouco maior, obviamente, o resultado fica ilustrado e agradável, cheio de riquezas. (Lopes, et al 2006).

Outro aspecto importante que neste capítulo foi enfatizado, foi quanto ao discutir tudo de forma coletiva. Porém, na dura realidade da prática, nem tudo poderá ser discutido de forma coletiva, justamente visto a questão de tempo dos profissionais da escola, que geralmente, possuem compromissos em outras instituições também; torna-se importante que, para as grandes decisões há a participação de todos, incluindo opiniões ou, se for o caso, de votos. No decorrer do processo de elaboração do projeto, poderá haver a participação envolvendo pequenos grupos de profissionais ou então, escritos, individualmente, pois assim, de uma forma ou de outra, todos os envolvidos com a escola devem se sentir responsáveis pela proposta, e isso somente acontece, se contribuírem com sua autoria, (LOPES et al 2006, p. 50).

Neste estudo, vale a pena ressaltar que, conforme Campos, (et al 2011)

Uma questão particularmente séria é a “despreocupação com a programação educativa desenvolvida com as crianças”, apontada tanto no documento da Comissão como no artigo de Campos, Füllgraf e Wiggers (2006, p. 119). Com efeito, uma das principais responsabilidades da educação infantil é favorecer o desenvolvimento infantil integral, o que inclui a aprendizagem e o domínio de novas habilidades. As crianças que têm a oportunidade de frequentar uma boa instituição de educação infantil contam com maior probabilidade de obter bons resultados no ensino fundamental, como mostram pesquisas recentes nacionais e internacionais (Sylva et al., 2010 apud Campos, Esposito, Bhering, Gimenes e Abuchaim, 2011). Essa vantagem é especialmente importante em um país como o Brasil, onde os índices de fracasso escolar ainda são bastante altos.

Isso também pode ser percebido, muitas vezes no olhar dos professores que já estão alguns anos na instituição, que são capazes, algumas vezes, de identificar a confusão no trabalho pedagógico, onde percebem colegas sem noção por onde desenvolver seu pedagógico, ou ainda, na dificuldade de compreensão sobre a avaliação das crianças. Enfim, o que se quer dizer é que por vezes o projeto pode nortear um trabalho que anda desorganizado e acontece de forma assistemática dentro da instituição. Isso acontece quando cada profissional interpreta as orientações de um jeito, executa as tarefas de cada forma, nas reuniões uma mesma orientação é entendida de diferentes formas. Este deve ser um trabalho peculiar da equipe gestora, porque quando esta se encontra desorganizada em seu trabalho, desorganizará a estrutura física da instituição e o psicológico de seus profissionais. Por isso que a postura gestora torna-se imprescindível para o sucesso de uma escola.

Com vistas ao final do capítulo, reitera-se que para assegurar a particularidade da escola infantil, é imprescindível a implementação de práticas democráticas, que afirmem o verdadeiro papel da escola. (ARAÚJO, 2015, p. 115). Quando se fala nesta democracia, é importante que todos os setores façam o uso da empatia, a fim de exercitar a ideia de colocar-se no lugar do outro, e auxiliar o outro, pois dentre todas as singularidades do ensino, as particularidades da educação infantil são pertinentes, e há de se destacar, que por mais que o educador tenha conhecimento, por vezes, deverá também ter humildade para pedir ajuda, porém, este só terá esta segurança se o exercício da empatia ser colocado em prática. Maus julgamentos não são necessários, a democracia também abre espaço para a solidariedade, ao acolhimento e ao suporte do profissional e também das famílias.

Outro aspecto importante, agora que já foi falado do adulto, torna-se importante falar a criança:

A produção acadêmica sobre a educação da infância tem enfatizado a importância de a criança ser considerada produtora de cultura e, portanto, com direito a ter voz, participar e criar. A questão é saber se as condições reais e objetivas existentes na maioria das creches e pré-escolas permitem que a criança exerça amplamente esse direito, durante as longas horas que passa diariamente nesses ambientes. (CAMPOS, et al. 2011).

Deste modo, a sensibilidade de acolher um colega em dificuldade é a mesma que garante um olhar especial a cada criança que compõe a escola. É através deste olhar que o professor/gestor terá a oportunidade de captar o que cada criança quer dizer, expressar no ambiente escolar. Um exemplo básico quanto a isso: uma criança prefere brincar sozinha no ambiente organizado; pois bem, de primeira há o julgamento do porque ela brinca sozinha, há o incentivo e quase a obrigação para que ela divida os brinquedos com os colegas. Mas por que isso deve acontecer? Não, isso não deve acontecer sem antes haver a busca do porquê ela prefere brincar sozinha. Nesta investigação, surge então, que em casa, ela é obrigada a brincar com seus outros três irmãos e fica de castigo, se for diferente. Diante deste exemplo, é importante primeiro ter a empatia de olhar o lado da criança, sem julgamento, somente com conhecimento, para depois o educador analisar realmente se deve haver interferências adultocêntricas ou simplesmente, permitir que a criança tenha um pouco de espaço.

Todas as interpretações, como esta talvez, não serão possíveis no primeiro projeto elaborado, mas pode ir surgindo nas trocas entre o grupo de profissionais. Aos poucos, vai se “incrementando” a escrita com detalhes, como este, que pode dar a real noção da educação infantil, com menos autoritarismo e mais permissão para a criança ser criança.

Assim sendo, vai se percebendo onde está a importância do Projeto Político Pedagógico na educação básica. No decorrer das décadas a Educação Infantil vem buscando maior atenção e seriedade. O processo ainda se torna longo já que sabemos que há muito para evoluir, principalmente na formação dos profissionais que devem ofertar mais que, simplesmente gostar de crianças. (KRAMER; NUNES, 2007).

Neste aspecto,

Tanto a descentralização quanto a gestão participativa podem trazer impactos positivos para a qualidade do trabalho das escolas, pautando-se, sobretudo, no reconhecimento de que só é possível que o órgão central ou a direção da instituição solucionem em conjunto os problemas inerentes à vida escolar. Quando não há compreensão de que todos constroem a educação, não só o sistema fica mais suscetível às transformações, como também os próprios professores perdem a clareza do seu trabalho: “sem a cartilha elas não conseguem trabalhar”, diz uma gestora; “alguns professores ficam brigando para trabalhar no jardim, pensando que é só colocar a criança sentada e pronto quando, na verdade, não é”, enfatiza outra. (KRAMER; NUNES, 2007, p. 442).

Por isso que, neste sentido, Kramer e Nunes (2007) apontam Paro (2001)

A gestão participativa e descentralizada resulta do compromisso de todos, pressupõe uma prática de discussão coletiva, envolvendo divisão de responsabilidades, definição das funções de cada um e decisões sobre encaminhamentos e ações. (Paro, 2011 apud KRAMER; NUNES, 2007).

E obviamente, se for ao contrário, a gestão centrada no poder do diretor, desmotiva, faz com que os profissionais percam seu comprometimento com a escola, não sentindo pertencentes a este ambiente. Quando se percebe que os professores lutam, dialogam, explicam e buscam por melhorias, mas nada acontece, ou ainda, são repreendidos, de nada adianta a construção de uma proposta pedagógica.

Então, ainda que a tendência centralizadora seja muito forte dentro do sistema educacional, há de ficar claro que a plena participação do professor, envolvendo a tomada de decisões políticas, pedagógicas e administrativas faz toda a diferença.

Infelizmente esta prática detentora do poder, mostra que na verdade, o poder não existe e os indivíduos sabem disso, porém, não querem admitir.

Afinal, a escola pública é toda a comunidade, todos têm direito sob ela, desde que este seja com o objetivo de avanços para as mesmas. Esta postura descentralizada valoriza e muito a mobilização social e ao engajamento para administrar o que é público. “Esta postura constitui a tarefa dos gestores que almejam uma educação de qualidade para as crianças e reconhecem o papel formador do professor”. (KRAMER; NUNES, 2007, p. 443).

Aproximando-se da conclusão deste capítulo, para o olhar da gestão democrática na educação infantil e a utilização do Projeto Político Pedagógico, Kramer e Nunes (2007) dizem que

Na creche, na pré-escola ou na escola, na Secretaria ou nos espaços e tempos da formação, o cotidiano é cheio de miudezas, sutilezas, tarefas em que os problemas são tão variados que seria impossível listar aqui. Os profissionais são afetados por problemas práticos que por vezes tornam o trabalho quase inviável. A gestão exige cuidados e mobiliza afetos. O desafio é continuar a tomar providências em relação aos pequenos problemas e não descuidar do clima geral, do sentimento de confiança e da responsabilidade de posição de liderança na instituição ou nas políticas, seja na supervisão, na direção ou na coordenação, seja na atuação direta com as crianças. É preciso observar a si mesmo, observar o grupo de trabalho de formação, pensando na diversidade que marca todos os grupos humanos, mas pensando também em quanto eles têm em comum. A reflexão coletiva, a rememoração e a reconciliação são componentes necessários nesse trabalho que, por ser humano, envolve tantos matizes do saber e do sentir. Essas questões são delicadas também porque no cotidiano das instituições de educação infantil, as condições com frequência são precárias. (KRAMER; NUNES, 2007, p. 452).

Que as políticas públicas possam um dia voltar-se somente à qualidade quanto à educação e não aos interesses políticos. Que chegue um dia que o gestor da educação infantil, assim como os demais profissionais nesta área sejam admitidos e reconhecidos pela sua competência.

O ambiente educacional precisa acolher as diferenças, para que estas possam construir trajetórias comuns, por dividirem os mesmos objetivos, anseios e aprendizagens. O que o ambiente educacional não precisa é andar desacreditado, pelo simples fato de não acreditarem que ali as mudanças para o futuro podem acontecer.

CONCLUSÕES:

A partir do aprofundamento teórico realizado nas três etapas, a problematização elencada passou a estar resolvida, compreendendo que a gestão democrática é sim influenciada pelo Projeto Político-Pedagógico. Aliás, no decorrer dos capítulos, foi possível constatar que ambos estão interligados e influenciam-se o tempo todo.

Isso foi possível, visto que no capítulo I abordou-se a parte histórica e legislativa. O Projeto Político-Pedagógico surgiu com o principal objetivo para dar sentido à gestão democrática, exigida por lei. A democracia, então, ganhou sentido a partir da elaboração do PPP, da sua reelaboração e aplicação dentro da instituição de ensino.

A partir disso foi possível compreender que toda a proposta pedagógica é também política, porque pedagógico está voltado à sua intencionalidade e o político está voltado com a sociedade.

Na educação, quando se organiza um Projeto Político-Pedagógico, um dos seus objetivos é estabelecer o trabalho pedagógico dos educadores justamente para que sua proposta pedagógica seja capaz de influenciar os alunos, preparando-os para viver em sociedade. A educação é vista como algo que não termina dentro dos prédios da instituição de ensino, ela é refletida na sociedade e o que o indivíduo aprende, é levado consigo para sempre, influenciando nas suas tomadas de decisões e ações no coletivo.

A palavra intencionalidade na educação é encantadora. A melhor coisa que um professor, ao atuar com crianças pode ter, é dar objetivo a tudo o que faz quando está com ela. Desde o de fazê-la sentir-se importante, de elogiá-la e conduzi-la para o bem, ensinando-lhe e enriquecendo o seu dia na escola. Nesta questão, a pesquisa foi possível para também entender, como é importante o planejamento para o professor e sua habilidade de gestão dentro da sala de aula.

Quanto à compreensão da influência do projeto, aconteceu no Capítulo II onde houve a apresentação de seu significado, de sua importância e processos para elaboração com vistas à prática democrática, que reúne todos os envolvidos da escola, inclusive a comunidade escolar. A gestão permite-se ser democrática no momento que oferece espaço a equipe de profissionais, educandos e familiares a contribuírem com propostas que visam o crescimento da instituição.

O trabalho é coletivo e centrar a responsabilidade totalmente ao gestor enfraquece os objetivos da escola, justamente pelo fato de que todos os envolvidos com a educação possuem compromissos com o que acontece no cotidiano. Refletir sobre estas situações é o que busca o PPP, para que justamente, haja evoluções nas propostas e não sobrecarregue somente a mesma pessoa.

Mesmo que a postura proativa do diretor seja influenciadora no grupo de profissionais, este precisa estar aberto às mudanças, ao diálogo e a ressignificação pedagógica que deve acontecer constantemente em busca para que a qualidade seja efetivada.

E o Projeto Político-Pedagógico é a ferramenta para todos avaliarem o andamento do que foi planejado, refletir sobre o que foi alcançado e o que falta ser atingido. Ele é o plano global da escola e a sua identidade, desta forma, o que está ali explicitado deve aos poucos, ir acontecendo.

Este mesmo capítulo aponta referenciais bibliográficos capazes de nortear as reflexões acerca do PPP, o que deve constar e ser analisado. A partir daí, ele é colocado em prática.

Cumprida esta etapa de conhecimento e aprendizagem sobre a elaboração do Projeto Político - Pedagógico, o capítulo III enfocou o projeto voltado à educação infantil. A partir desta parte, foi possível compreender que o PPP é a base para uma educação infantil de qualidade, visando a ação democrática, já que este é o norteador curricular para o trabalho pedagógico, além de conduzir a parte administrativa.

A importância de ter ressaltado que o currículo na educação infantil é diferente do ensino fundamental acontece justamente para dar a identidade necessária para a primeira etapa da educação básica. Ao invés do currículo, o próprio PPP norteia as ações da educação infantil que permeiam o tempo todo o educar e o cuidar. Novamente, a intencionalidade é colocada em ênfase, pois a postura dos educadores e da própria concepção da escola volta-se às características totalmente peculiares nesta faixa etária (zero aos cinco anos de idade).

Muito do que foi aqui apresentado depende de alguns fatores, principalmente, da postura dos gestores: professores e diretores. São eles que possuem a capacidade maior de dar efetividade ao PPP ou, simplesmente, esquecer-lo. Mas não é isso que se deseja, é justamente coloca-lo como protagonista na educação para que ele possa auxiliar a todos os envolvidos.

Alcançou-se a compreensão sobre o Projeto Político-Pedagógico e se conheceu sua importância para a gestão escolar democrática. Os últimos dois capítulos levaram a orientar como utilizá-lo no cotidiano. Pode-se refletir sobre como estruturá-lo e reelaborá-lo sempre que possível, com certa frequência, ficando claro que adquiriu-se ciência do trabalho exigente que é este, porém, importante para o bom andamento da instituição de ensino básica municipal.

Atingido este objetivo geral, os específicos, também foram contemplados, pois identificou-se através das leis o que é um Projeto Político – Pedagógico. Analisou-se a forma como é constituído e construído no ambiente escolar, através da participação de todos os envolvidos com a escola e adquiriu-se reflexões sobre alguns itens importantes tanto para elaborar o projeto e reelaborá-lo conforme as exigências legislativas; compreendeu-se que o Projeto Político-Pedagógico é utilizado no cotidiano da escola a fim de contribuir com o andamento da gestão escolar e, ainda, utilizando-o como norteador ao trabalho pedagógico.

Através de sua elaboração participativa, todos sentem-se mais responsáveis pela instituição. E quanto ao gestor, sua postura torna-se menos rígida e mais mediadora nas relações. Ou então, algo diferente, conforme o PPP norteá-lo.

Se a partir de agora tivesse de haver uma nova pesquisa que complementasse esta temática, seria voltado ao gestor e sua liderança na escola ou então, as atribuições do gestor na escola de educação infantil. Tanto uma pesquisa quanto outra complementariam esta sobre o Projeto Político-Pedagógico, pois continuaria a nortear o gestor escolar e sua postura dentro da escola.

A oportunidade da realização deste trabalho foi única para a carreira de professora e a experiência de cursar a especialização em Gestão Educacional foi de grande realização pessoal e profissional, visto algumas dificuldades vivenciadas durante este período.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, V.C. de. (Org.); SARMENTO, M. J. **Educação Infantil em Jornada de Tempo Integral: dilemas e perspectivas**. Brasília, 2015.

BRASIL. **Constituição Federal**. Brasília, 1988. Disponível em: <https://www.senado.gov.br/atividade/const/con1988/CON1988_05.10.1988/art_206_.asp>. Acesso em 17 set. 2017.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília, 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso em 17 set. 2017.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino. **Plano Nacional de Educação**. Brasília, 2014. Disponível em: <http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_conhecendo_20_metas.pdf>. Acesso em 17 set. 2017.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular: Educação é a Base**. Brasília, 2017. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/wp-content/uploads/2018/06/BNCC_EI_EF_110518-versaofinal_site.pdf>. Acesso em 31 mai. 2018.

CHIZZOTTI, A. **A Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais: evolução e desafios**. Revista Portuguesa de Educação, Braga, v. 16, n. 002, 2003.

CAMPOS, M. M. et al. **A Qualidade da Educação Infantil: Um Estudo em Seis Capitais Brasileiras**. Cadernos de Pesquisa. v. 41. n. 142. Jan/Abr 2011.

CAMARGO, I. (Org.); **Gestão e Políticas da Educação**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2006.

FERREIRA, J. C.; CORRÊA, S. de S. **A Dimensão Democrática da Elaboração do Projeto Político – Pedagógico na Educação Infantil: Relações e Especificidades**. UFSC. v. 15, n. 27, 2013. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/zeroseis/article/view/1980-4512.2013n27p99>>. Acesso em: 04 jun. 2018.

INEP. **Plano Nacional da Educação (PNE): Questões Desafiadoras e Embates Emblemáticos**. Ivany Rodrigues Pino, Dirce Djanira Pacheco e Zan (Org.); Aparecida Néri de Souza. [et al.]. Brasília. 2013.

KRAMER, S.; NUNES, M. F. **Gestão Pública, Formação e Identidade de Profissionais de Educação Infantil**. Cadernos de Pesquisa. v.3, n. 131. 2007.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. 5 ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LOPES, K. R. (Org.); MENDES, R.P.; FARIA, V. L. B. de. **Coleção Proinfantil**. Módulo III, Unidade 4, Livro de Estudo v. 2. Secretaria de Educação Básica, Secretaria de Educação a Distância, Brasília: MEC. 2006.

MAURÍCIO, J. F. **A Construção do Projeto Político Pedagógico na Educação Infantil**. Curitiba: PUCPR, 2016.

OLIVEIRA, M. E. N. (Org). **Gestão Escolar e Políticas Públicas Educacionais: um embate entre o prescrito e o real**. 1ª ed. Curitiba: Appris, 2013.

PADILHA, P. R. **Planejamento Dialógico: Como Construir o Projeto Político-Pedagógico da escola**. Instituto Paulo Freire. São Paulo: Cortez, 2001.

PERSKE, K. E. **O Gestor Educacional e o Projeto Político-Pedagógico: Um Estudo Sobre a Gestão Democrática**. UFSM. Agudo, 2012.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Enfoques de Pesquisa**. Curso de Especialização em Gestão Educacional à distância. [s.d.]

SILVA, O. H. F. da. **A Participação da Comunidade Escolar na Gestão da Educação Infantil de Betim/MG**. UFMG. Belo Horizonte, 2016. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/handle/1843/BUBD-ANJNFT>>. Acesso em 09 jun. 2018.

VASCONCELOS, J. F. et al. **Os Desafios da Construção, Implementação e Avaliação do Projeto Político – Pedagógico na Educação Infantil**. Centro Universitário Franciscano. UNIFRA. [s.d.] Disponível em: <http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2007/193.pdf>. Acesso em 04 jun. 2018.

VASCONCELLOS, C. dos S. **Planejamento: Projeto de Ensino-Aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico – elementos metodológicos para elaboração e realização**. 12ª ed. São Paulo: Libertad, 2004.

VEIGA, I. P. A. (Org). **Projeto Político-Pedagógico da Escola: Uma Construção Coletiva**. 14 ed. Papirus, 2002.

VEIGA, I. P. A. **Inovações e Projeto Político Pedagógico: uma emancipação regulatória ou emancipatória?** Campinas, 2003.

VEIGA, I. P. A. **Projeto Político Pedagógico da escola de ensino médio e suas articulações com as ações da secretaria de educação**. Brasília. 2010. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2010-pdf/7179-4-4-rojeto-politicopedagogico-escola-ilma-passos/file>>. Acesso em 17 set. 2017.

VIEIRA, S. L. (Org.). **Gestão da Escola - Desafios a Enfrentar**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

