

## LIMITES E POTENCIALIDADES NA CONSTRUÇÃO DE UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA: A AUSÊNCIA DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Shirley Alves de Souza<sup>1</sup>  
Naára Maria Alves de Santana<sup>2</sup>  
Bianca Mendonça da Silva<sup>3</sup>

### INTRODUÇÃO

A presente pesquisa teve como objetivo compreender os limites e as potencialidades no desenvolvimento de uma Gestão Democrática, a partir da ausência do Projeto Político Pedagógico, concebendo a importância do seu papel dentro de uma instituição pública de ensino, tendo como base metodológica a fundamentação teórica e pesquisas de campo prévias no campo de estágio em uma Creche Escola, bem como a proximidade com a comunidade vulnerável no entorno, aspectos que nos possibilitam reconhecer as consequências práticas dessa ausência no cotidiano da instituição.

O PPP é um documento que também auxilia na gestão democrática dentro das instituições de ensino, visto que ele tem o papel de agir como um mecanismo de parâmetro para conhecer e legitimar as necessidades da escola, da comunidade, as demandas socioeducativas da própria instituição e seus estudantes e possibilitar o maior desempenho/ efetivação das ações/práticas. O engajamento da comunidade escolar se torna uma etapa muito importante, pois possibilita a gestão democrática dentro da instituição validar o sentimento de grupo, identificação e pertencimento. Mas, como desenvolver tais possibilidades tendo a exiguidade dessa ferramenta tão importante na instituição? Se esse instrumento estiver ausente na instituição, como é o caso da Creche Escola, como ocorrem as tomadas de decisões? Com a ausência do PPP, será que a Gestão Democrática acontece?

De modo abrangente, nosso objetivo geral consiste em examinar os limites encontrados pela ausência de um Projeto Político Pedagógico (PPP) na Escola Creche, situada na Zona Norte de Recife, assim como, as possibilidades geradas a partir de sua

---

[1] Graduando do Curso de Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco- UFPE, [shirley.alves@ufpe.br](mailto:shirley.alves@ufpe.br);

[2] Graduando pelo Curso de Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco- UFPE, [naara.alves@ufpe.br](mailto:naara.alves@ufpe.br);

[3] Graduando do Curso de Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, [bianca.medonca@ufpe.br](mailto:bianca.medonca@ufpe.br).

construção nas implicações tocantes à Gestão Democrática da instituição. De modo mais particular, temos os objetivos específicos: 1) Analisar como a gestão democrática efetiva-se na instituição; 2) Apresentar os limites gerados pela ausência do PPP e as potencialidades para que a partir da construção deste efetive-se a Gestão Democrática na Creche Escola ; 3) Mapear as características de uma gestão democrática e relacionar com as vivências de gestão da Creche Escola.

## **METODOLOGIA**

Para identificar os limites encontrados pela ausência de um PPP em uma instituição pública, foi desenvolvido um estudo de abordagem qualitativa, levando em consideração a natureza objetiva e subjetiva da pesquisa, visando alcançar os objetivos traçados, visto que esta abordagem “se desenvolve numa situação natural, é rica em dados descritivos, tem um plano aberto e flexível e focaliza a realidade de forma complexa e contextualizada” (LUDKE; ANDRÉ, 1986, p.18).

Como ferramenta metodológica utilizamos a pesquisa de campo no qual nomeamos a escola como ‘Creche Escola A’, sendo esta desenvolvida em duas etapas. Na primeira, foram realizadas entrevistas de caráter semiestruturado, realizadas presencialmente com representantes dos diferentes segmentos da escola, pelo fato de que possuem um contato próximo com a realidade da instituição e com a Gestão Escolar, a saber: G1(Gestora), M1(mãe), E1(estagiária), ADI 1, P1 (professora 1) e P2 (professora 2).

A segunda etapa da pesquisa foi realizada a observação não-participante, que, segundo Marconi e Lakatos (1999, p.182) conforme citado em Silva (2013, p. 419), o observador “[...] presencia o fato mas não participa dele; não se deixa envolver pelas situações; faz mais o papel de espectador [...] porém consciente, dirigida, ordenada para um fim determinado, o procedimento tem caráter sistemático”. Este tipo de procedimento possibilitou que fosse possível contato com a realidade escolar e análise das ações dentro da escola creche. Para a entrevista com o Auxiliar de Desenvolvimento Infantil, estagiária e professoras consideramos seus cargos distintos na elaboração das perguntas, assim como, acreditamos ser indispensável a entrevista com uma mãe, enquanto participante de diversos processos ocorrentes na instituição.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

## 1. Gestão Democrática

A Gestão Democrática nas escolas se fundamenta como instrumento para a democratização, ou seja, a participação de todos nas decisões das escolas

No discurso pedagógico, a gestão democrática da educação está associada ao estabelecimento de mecanismos institucionais e à organização de ações que desencadeiem processos de participação social: na formulação de políticas educacionais; na determinação de objetivos e fins da educação; no planejamento; nas tomadas de decisão; na definição sobre alocação de recursos e necessidades de investimentos; na execução das deliberações; nos momentos de avaliação (Medeiros; Luce, 2006)

Visto que a gestão democrática está relacionada à participação da comunidade escolar, sejam elas: pais, professores, alunos, direção, equipe pedagógica e demais funcionários, é muito importante que a instituição adote uma gestão democrática de ensino. Para isso, a LDB (1996, Art. 14) considera que os sistemas de ensino poderão definir as normas da gestão democrática, de acordo com os seus princípios: 1) participação dos profissionais de educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; 2) participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. De acordo com a lei Nº 9.394, 20 de dezembro de 1996 da Lei De Diretrizes e Bases

**Art. 12.** Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

**I** - elaborar e executar sua proposta pedagógica; **II** - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; **III** - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas; **IV** - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente; **V** - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento; **VI** - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;

### 1.2 O Projeto Político Pedagógico (PPP) e sua importância para a Gestão Democrática na escola

O PPP é político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. [...] Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias à escola para cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade" (VEIGA, 1995, p.13). O Projeto Político Pedagógico (PPP), se apresenta para a escola com a função de ser para além, de um documento, ele representa

como são desenvolvidas a ação dentro da instituição de ensino, tendo por base a construção de forma coletiva, visando expressar objetivos e metas a serem desenvolvidas no cotidiano escolar, atuando como norteador do trabalho pedagógico da escola, envolvendo desde a estrutura física, até as decisões diárias.

O PPP ocupa uma função de relevância, pois é um mecanismo democratizador da escola. De acordo com o que afirma Hudson (2003), o PPP que é elaborado de forma participativa com toda comunidade escolar é um desafio que precisa ser enfrentado. É necessário que esteja alinhado com a participação efetiva da comunidade, pois, caso seja feito com uma assessoria externa servirá apenas mais uma peça burocrática, para atendimento da legislação, sem melhoria na busca da qualidade do ensino e de uma Gestão Democrática.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Como resultados da pesquisa e com base nas entrevistas realizadas, a Creche Escola A não possui PPP, os professores entrevistados argumentaram que não tem conhecimento do PPP desde 2020. Mas a respectiva instituição tem reuniões com as estagiárias, professores e ADI, no qual buscam discutir sobre pontos que podem melhorar a creche. Como sabemos, a elaboração do PPP consiste em toda comunidade escolar, por isso, perguntamos para a mãe de uma estudante sobre a participação da mesma na construção do PPP, e de acordo com ela, a escola não convida os pais para a elaboração do instrumento.

Com base nos questionamentos, conseguimos ter o contato com a ausência do Planejamento Político Pedagógico na instituição e da necessidade de sua elaboração. Diante disso, destacamos o que afirma Veiga (1995), onde "o projeto político pedagógico vai além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas. O projeto não é algo que é construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais, mas construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola.

Durante a entrevista, perguntamos se os profissionais da educação participavam das reuniões propostas pela Creche, e nesse sentido, observamos a partir do fragmento das falas, que a escola se propõe a realizar reuniões, mas nem sempre todos estão presentes e muitos desses agentes acabam não tendo autonomia para dar sugestões,

assim as ações na instituição não ocorrem em diálogo com a comunidade escolar, conforme o princípio de Gestão Democrática das instituições públicas de ensino.

Ademais, questionamos os profissionais sobre a escola possuir ações democráticas, mas com base nas respostas dadas, podemos ver que em diversos momentos as pessoas que trabalham na instituição não participam de todas as decisões e reuniões. E para entender melhor a gestão da escola, procuramos entrevistar a Gestora, tendo como central : “Quais agentes tomam decisões?” Em sua fala, ela enfatiza que a maioria das decisões são tomadas por ela, e apesar disso, a gestora procura executar uma Gestão Democrática.

Testemunhando um cenário pseudo democrático em que apresenta uma aparência de democracia, mas na prática, suas estruturas, processos e decisões são controladas ou manipuladas para favorecer determinados interesses ou grupos em detrimento da verdadeira participação e equidade democrática. Essa falsa democracia pode ser utilizada para legitimar a autoridade existente, enquanto ignora a verdadeira voz e poder dos estudantes e membros da comunidade escolar. Dessa forma, para as configurar como Democrática, como afirma Luck (2006), "o nível efetivo da democracia na escola só se dá pelo engajamento, estar presente, se expressar, analisar interativamente, tomar decisões e se envolver na execução das mesmas com dinamismo.”

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao nos aprofundarmos acerca do PPP, apesar de conhecê-lo, em teoria, após essa aproximação, percebemos sua complexibilidade e importância para a práxis dentro do espaço escolar e suas relações com a comunidade, bem como, perpassa a estrutura, a dinâmica de grupo, processo de ensino e aprendizagem, formação, humanização, ou seja, todas as estruturas atravessam e movimentam-se continuamente através deste documento. Observamos a relevância do PPP e como sua ausência influencia no afastamento das relações teoria e prática, assim como, do papel socioeducativo, emancipador e humanizador da educação, para tanto, afasta a instituição de uma educação para os direitos, garantidos em lei.

Concluimos, então, afirmando que é de grande importância não perder de vista a necessidade da construção de um documento tão importante, que busca o direcionamento do processo pedagógico na instituição de ensino. Diante disso, se torna relevante enfatizar que sua construção deve levar em conta a participação de todos e

com base na análise da realidade da escola a subsidiar a organicidade, dinamicidade e flexibilidade nas práticas cotidianas a fim de evitar a setorização e a hierarquização em prol de uma educação completa.

**Palavras-chave:** Projeto Político Pedagógico, Gestão Democrática, Limites, Potencialidades, Escola.

## **REFERÊNCIAS**

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, LDB. 9394/1996.  
BRASIL

HUDSON, Nivalda Costa Barbosa. **Proposta Pedagógica: o desafio da prática**. Juiz de Fora: EDITAR, 2003.

LUCK, Heloisa. **A gestão Participativa na Escola**. Petrópolis: Vozes, 2006;

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas**. São Paulo; EPU, 1986.

MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso. [Gestão democrática na e da educação: **concepções e vivências**]. Direitos Humanos na Sala de Aula. Rio de Janeiro, Novamerica, ano 8, n.80, jun.2007.

VEIGA, Ilma Passos A.. **Projeto Político-Pedagógico da Escola: Uma construção coletiva**. In: Projeto Político-Pedagógico da Escola: Uma construção possível. VEIGA, Ilma Passos A. (Organizadora). Campinas/SP: Papyrus Editora, 1995.