

## GESTÃO ESCOLAR: UMA ANÁLISE ACERCA DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

SCHOOL MANAGEMENT: AN ANALYSIS OF THE PROCESS OF DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF THE POLITICAL-PEDAGOGICAL PROJECT

GESTIÓN ESCOLAR: UN ANÁLISIS DEL PROCESO DE ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

Gerlane Gomes de Souza<sup>1</sup>

Michelle de Brito<sup>2</sup>

**RESUMO:** Esse artigo buscou como objetivo geral analisar as reflexões e articulação da gestão escolar no processo de elaboração e implementação do projeto político-pedagógico. Como objetivos específicos: conceituar a concepção de gestão escolar; caracterizar a contribuição da comunidade escolar; identificar os desafios da gestão escolar no desenvolvimento com o projeto político-pedagógico. A investigação partiu do seguinte problema: Como a gestão escolar se articula no desenvolvimento do PPP para sua comunidade escolar? O estudo foi desenvolvido pelo autor Santos no ano de (2018) em uma escola da rede municipal "X", por meio de pesquisa de abordagem qualitativa que utilizou como instrumento para a coleta de dados o questionário com perguntas abertas aplicada a três professores e um coordenador do Ensino Fundamental nas séries iniciais, adotando-se pesquisas bibliográfica e pesquisa de campo realizada pelo autor Ferreira (2018). A base teórica foi: Betini (2015), Santos (2018), Lück (2016), entre outros. Constatou-se que a gestão escolar deve estar dentro das normas do sistema democrático, onde toda a comunidade escolar se envolve na elaboração e implementação do PPP, conclui-se que a educação deve ser participativa, assim a educação se torna construtiva e de qualidade.

682

**Palavras-Chave:** Gestão escolar. Projeto político-pedagógico (PPP). Comunidade escolar.

**ABSTRACT:** This article sought as a general objective to analyze the reflections and articulation of school management in the process of elaboration and implementation of the political-pedagogical project. As specific objectives: to conceptualize the concept of school management; to characterize the contribution of the school community; to identify the challenges of school management in the development with the political-pedagogical project. The investigation started from the following problem: How is school management articulated in the development of the PPP for its school community? The study was developed by the author Santos in the year of (2018) in a school of the municipal network "X", through research with a qualitative approach that used as an instrument for data collection the questionnaire with open questions applied to three teachers and one coordinator of Elementary Education in the initial series, adopting bibliographic research and field research carried out by the author Ferreira (2018). The theoretical basis was: Betini (2015), Santos (2018), Lück (2016), among others. It was found that school management must be within the norms of the democratic system, where the entire school community is involved in the elaboration and implementation of the PPP, it is concluded that education must be participatory, so education becomes constructive and quality.

**Keywords:** School management. Political-pedagogical project (PPP). Community school.

<sup>1</sup> Mestrado Internacional em Ciência da Educação pela Faculdade Christian Business School. Endereço eletrônico: g.gerlane.gomes@gmail.com.

<sup>2</sup> Graduanda em Pedagogia pela Faculdade Christian Business School. Endereço eletrônico: profamichelleb@gmail.com.

**RESUMEN:** Este artículo buscó como objetivo general analizar las reflexiones y articulación de la gestión escolar en el proceso de elaboración e implementación del proyecto político-pedagógico. Como objetivos específicos: conceptualizar el concepto de gestión escolar; caracterizar la contribución de la comunidad escolar; identificar los desafíos de la gestión escolar en el desarrollo del proyecto político-pedagógico. La investigación partió del siguiente problema: ¿Cómo se articula la gestión escolar en el desarrollo del PPP para su comunidad escolar? El estudio fue desarrollado por el autor Santos en el año de (2018) en una escuela de la red municipal “X”, a través de una investigación con enfoque cualitativo que utilizó como instrumento de recolección de datos el cuestionario con preguntas abiertas aplicado a tres docentes y un coordinador de Educación Básica en la serie inicial, adoptando una investigación bibliográfica y de campo realizada por el autor Ferreira (2018). La base teórica fue: Betini (2015), Santos (2018), Lück (2016), entre otros. Se encontró que la gestión escolar debe estar dentro de las normas del sistema democrático, donde toda la comunidad escolar se involucre en la elaboración e implementación del PPP, se concluye que la educación debe ser participativa, para que la educación sea constructiva y de calidad.

**Palabras clave:** Gestión escolar. Proyecto político-pedagógico (PPP). Comunidad colegio.

## INTRODUÇÃO

Com base na Constituição Federal promulgada em 1988 e a Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional (LDB) Lei nº 9394/96, reforça que a gestão escolar nas escolas tem a importância de auxiliar no crescimento e desenvolvimento para desempenhar uma educação de qualidade, contribuindo ao processo de transformação para aumentar a eficiência dos processos institucionais e melhorar o ensino.

Essa pesquisa tem como tema “A articulação da gestão escolar no processo de elaboração e implementação do projeto político-pedagógico”, a gestão escolar tem como base de administrar o todo da instituição de ensino. Buscando atender as exigências de todos os setores que envolvam as práticas pedagógicas, desde funcionários, estrutura física da escola até em relações aos pais e alunos, com o ambiente educacional, isto quer a participação de toda a comunidade. Portanto, é necessária a efetiva realização do Projeto Político-Pedagógico, nesse documento que contém as propostas e ações para determinada instituição, melhorando a qualidade da educação e ensino envolvendo a participação de toda a equipe escolar, tanto na parte interna como também na externa.

Elegeram-se como questões norteadoras para a construção desse projeto de pesquisa: “Qual sua concepção sobre gestão escolar? Qual a sua concepção sobre o projeto político-pedagógico? Qual o papel do gestor escolar na elaboração do PPP? Quais são as contribuições da comunidade escolar para implementar o PPP? Quais os desafios da gestão escolar no desenvolvimento do PPP?”

O presente trabalho tem como objetivo geral, analisar a articulação da gestão escolar no processo de elaboração e implementação do projeto político-pedagógico.

E os específicos: conceituar a concepção de gestão escolar; caracterizar a contribuição da comunidade escolar; identificar os desafios da gestão escolar no desenvolvimento com o PPP.

O estudo parte do seguinte problema: Como a gestão escolar se articula no desenvolvimento do projeto político-pedagógico para sua comunidade escolar? Tem-se como hipóteses que as escolas devem organizar a sua proposta pedagógica com os princípios da democracia e de participação, tendo como ponto de partida o projeto político-pedagógico, ampliando-se o desenvolvimento dentro e fora do ambiente escolar.

Esse projeto justifica-se devido à dificuldade da gestão escolar se articular no desenvolvimento do projeto político-pedagógico para a realidade da comunidade, essa pesquisa desenvolveu a análise com a gestão escolar na contribuição para a sociedade, assim obtendo as vantagens de desempenho na construção de novas metas.

Esse trabalho se construiu primeiramente com levantamento bibliográfico, com livros, artigos, documentos, e outros materiais que abordamos sobre o tema, como base na teoria foi escolhido os autores: Bentini (2015), Dourado (2017), Ferreira (2018), Lück (2016), Santos (2018).

Segunda a pesquisa bibliográfica foi feita uma pesquisa de campo realizada pelo Ferreira (2018, 49), utilizando como instrumento de pesquisa o questionário, organizando e aplicados aos sujeitos de pesquisa entre 3 (três) de professores e 1 (um) coordenador pedagógico, em uma escola municipal.

O trabalho está estruturado da seguinte forma: inicialmente uma introdução que contém todos os elementos textuais da pesquisa, optando-se consequentemente pela fundamentação teórica, em seguida traz a pesquisa com as análises das respostas dos sujeitos com relação aos objetivos pesquisado e finaliza-se com as considerações finais.

A efetividade da gestão democrática prática contribui significativamente para a melhoria da qualidade da educação, sendo esta o resultado de uma escola considerada eficaz. A gestão é um componente responsável pelos resultados que a escola apresenta. Como Freitas (2018) “afirma, a escola deve ser vista como espaço vivo e dinâmico que, fazendo parte de um contexto social, econômica, político e cultural mais amplo, influencia e é por ele influenciada no processo para fornecer uma educação de qualidade.”

## MÉTODOS

Para tanto, seguindo as fases apresentadas por MINAYO (2005) “segue uma fase

exploratória que se dá por uma revisão bibliográfica para uma ampliação da compreensão mais detalhada em relação ao objeto de pesquisa.” A presente pesquisa teve como proposta metodológica, pesquisa bibliográfica de natureza exploratória de maneira que pudessem dar mais sustentação ao tema aqui proposto.

De acordo com Lakatos Marconi, (2003, p. 186), nesse sentido, os resultados serão apresentados sobre a forma qualitativa, pois darão liberdade ao pesquisador de compreender a presença e as lterações dos aspectos que abrangem o tema. (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 186).

De acordo com Lakatos Marconi, (2003, p. 186), “A pesquisa de natureza exploratória dá margem para o desenvolvimento de descrições do objeto de estudo tanto qualitativas como quantitativas, onde o investigador tem o papel de conceituar as relações entre as propriedades do fenômeno, do fato ou do ambiente observado.” Dessa forma, por se tratar também da técnica revisão de literatura, os dados foram coletados através de levantamento bibliográfico, leis e artigos científicos disponíveis na internet.

## DISCUSSÃO A GESTÃO ESCOLAR E O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

A gestão escolar define a organização interna e externa da escola, envolvendo todo setor escolar. Com o passar dos anos, a escola possibilitou a autonomia que passou a ser uma instituição de desenvolvimento com objetivos, estratégias e ações para o dia a dia da escola, assim construir uma democratização na gestão escolar.

[...] é necessária para desenvolver a racionalidade de que se deve estar constante traçado objetivos e metas, que visam a uma transformação na administração da comunidade em que a escola está inserida. (SANTOS, 2018, p.30).

Isso significa que, de acordo com administração escolar, a gestão tem como fundamento de proporcionar os objetos e as metas que querem alcançadas. Assim formando uma comunidade escolar participativa, envolvendo um trabalho coletivo, uma ação compartilhada para que tenha uma gestão de qualidade, participativa e eficaz. Assim, a escola para ter um bom desenvolvimento, a gestão deve alinhar-se aos princípios, diretrizes e parâmetros norteadores do projeto político-pedagógico.

## CONCEITO DE GESTÃO ESCOLAR

É preciso que se compreenda o conceito de gestão escolar no modo das considerações educacionais, assim atuando critérios e contribuições para o

desenvolvimento da instituição. Vale ressaltar que, a gestão escolar agia de forma isolada onde se relacionavam entre si, na busca de ampliar suas habilidades e conhecimento. Então, toda a comunidade escolar se espelhava na administração correspondente.

É preciso que se compreenda que para haver uma gestão de qualidade deve conter a participação de todos que envolvam a instituição, com base nos avanços que aconteceram, marcam a transformação que a Constituição Federal, (LDB) Lei nº 9394/96, portanto estabelece o sistema de ensino, sejam estaduais, municipais, onde deve acontecer a competência desenvolvida na escola.

A gestão escolar se baseia nas ações e atitudes que viabilizam a participação social para as instituições. E o resultado disso, que a comunidade escolar se torna um sujeito ativo, melhorando a qualidade do ensino. É a partir da administração que se desenvolve, tanto do objetivo educacional até as práticas de cidadania. Afirma Santos (2018, p. 48):

[...] a comunidade escolar passa a ter um natural desenvolvimento pedagógico sobre cada um dos integrantes dessa comunidade, tendo em vista que esta prática proporciona a vivência democrática voltada para a participação social e formação da cidadania.

Com esse processo, a gestão escolar deve aplicar no desenvolvimento das suas práticas envolvendo a comunidade escolar e a visão de que a comunidade tem uma extrema importância de com a posição do homem na sociedade podendo organizar uma estrutura pedagógica, para obter uma transformação entre escola e sociedade.

A partir desses discursos apresentados evidencia-se, que através da participação da gestão democrática em relação administrativo-pedagógico apresenta um grande processo juntamente com a comunidade escolar. Partindo dessa concepção, afirma Santos (2018, p. 55):

O grande objetivo da gestão escolar é manter o diálogo com toda a comunidade escolar, para que todos possam se tornar um conjunto com novas ideias com objetivos e novas metas, assim melhorando o cotidiano educativo, qualificando a gestão participativa.

Isso significa que, o envolvimento de todos da instituição pode se construir novas ideias, através dos diálogos que devem acontecer diariamente, melhorando o crescimento pedagógico, como a participação dos professores, alunos e familiares ampliando no processo ensino aprendizagem.

## GESTÃO DEMOCRÁTICA

A Constituição Federal de 1988 (CF/88), no capítulo III, Art. 206, Inciso VI, está

estabelecido o princípio: “gestão democrática do ensino público, na forma da Lei” (BRASIL, 1988, p.34). Esse princípio foi normatizado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96, estabelece no Artigo 3º, Inciso VIII. A Lei foi estabelecida aos Estados e Municípios assim definindo as normas da gestão democrática. De acordo com Dourado (2017, p. 34):

A gestão democrática é um processo político que as pessoas na escola realizam discussões, para a realização do planejamento para melhor atender as necessidades de aprendizagem dos alunos e de toda a comunidade escolar. Assim esse processo político se edifica no diálogo e na participação efetiva.

Conforme a estrutura da gestão democrática, o diretor tem um papel decisivo, o de criar e garantir mecanismo de participação da comunidade escolar na definição do plano de desenvolvimento estratégico e do projeto político-pedagógico, e demais processos de planejamento no âmbito da comunidade escolar. De acordo com Lück (2016, p. 22) “[...] os gestores escolares, constituídos em uma equipe de gestão, são os profissionais responsáveis pela organização e orientação administrativa e pedagógica da escola, da qual resulta a formação da cultura e ambiente escolar [...]”.

A gestão democrática e projeto político-pedagógico são temas intimamente entrelaçados e complexos. Não é possível construir um PPP coletivo sem a efetivação de uma gestão democrática, ao contrário, é pela gestão democrática que se constroem projetos participativos.

Essa construção passa, necessariamente, pela organização do espaço escolar, pelo trabalho diário realizado por cada um dos sujeitos da comunidade escolar, considerando os aspectos de tempo, espaço, formação, legislação, administração, políticas educacionais, recursos financeiros humanos. A complexidade do trabalho diário na escola, a falta de pessoal, a cultura do individualismo, entre outros problemas, demonstra que é preciso criar espaços para participação, bem como, a urgência de revitalizar os espaços os já existentes.

De acordo com Ferreira (2018, p. 31) a gestão democrática se faz de forma coletiva na prática quando:

[...] se tomam decisões sobre todo o projeto-político pedagógico, sobre as finalidades e objetivos do planejamento dos cursos, das disciplinas, dos planos de estudos, do elenco disciplinar e os respectivos conteúdos, sobre as atividades dos professores e dos alunos necessárias para a sua consecução, sobre os ambientes de aprendizagem, recursos humanos, físicos e financeiros necessários, os tipos, modos e procedimentos de avaliação e o tempo para sua realização.

De acordo com esse pensamento, o projeto político-pedagógico é muito importante para o desenvolvimento da escola, onde são aplicadas as metas e objetivos. Com isso, a

participação da comunidade escolar deixa a equipe administrativa fortalecida, ampliando e verificando os serviços oferecido, assim atingindo as expectativas da comunidade escolar.

## CONCEITO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

Esse tópico tem como objetivo de implementar o conceito de projeto político-pedagógico, ou PPP, portanto é o documento fundamental para o planejamento e acompanhamento das atividades que define caminhos, objetivos e suas estratégias para serem seguidas na instituição, tanto nas atividades pedagógicas, como administrativas. Para isso, afirma:

Chamamos de político porque reflete as opções e escolhas de caminhos e prioridades na formação do cidadão, como membro ativo e transformador da sociedade em que vive. Chamamos de pedagógico porque expressa as atividades pedagógicas e didáticas que levam a escola a alcançar os seus objetivos educacionais. (BETINI, 2015, p. 39)

O que fica claro, é necessário que as duas colocações devem estar sempre juntas na gestão, construindo uma escola de qualidade e organizada, onde reflete a formação do cidadão transformando a sociedade, dando transcendências das práticas pedagógicas e suas didáticas, almejando seus objetivos.

Cada instituição deve elaborar seu projeto político-pedagógico, visando a realidade de sua comunidade escolar, portanto a gestão escolar tem a importância de capacitar todos os profissionais da educação na elaboração coletiva do PPP, tendo as participações de todos, como os profissionais da educação, dos pais, dos alunos e comunidade local. Segundo Ferreira (2018, p. 114):

Compreender que o processo científico que se realiza na escola não é individual, mais coletivo, envolvendo todo corpo docente e técnico administrativo e comunidade no planejamento, organização e desenvolvimento de um projeto político-pedagógico que deverá ter uma direção que garante a qualidade estabelecida pelo conjunto dos educadores.

De fato, a participação é fundamental para o projeto político-pedagógico, isso significa que todos podem contribuir, integrando com a igualdade e oportunidade, e promove uma ação coletiva no desenvolvimento do plano, portanto o trabalho em equipe pode contribuir a inovação das práticas educacionais para uma educação de qualidade.

Segundo a Constituição Federal de 1988, apresenta um dos princípios do ensino, a gestão democrática:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

- I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola.
- II – participação das comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

O Art. 14 citado acima, traz como base fundamental para esse trabalho no inciso I, a importância da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político-pedagógico, onde essa participação pode ser adicionada para o desenvolvimento da escola. Dessa forma o projeto político-pedagógico, ao inserir a identidade da escola, promove uma educação de qualidade, contribuindo na igualdade e a inclusão de todos, almejando alcançar suas metas, seus planos assim possibilitando os avanços a comunidade escolar.

## O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NA ELABORAÇÃO DO PPP

Compreende que a gestão escolar requer responsabilidades e desafios para o sistema de ensino, assim obter qualidade no desenvolvimento do processo pedagógico. Para isso, deve conter um ótimo gestor escolar para ampliar o andamento da escola, garantindo uma qualidade de ensino. Segundo Libâneo (2015, p. 44), “O primeiro ponto é que o gestor tenha formação no curso de Pedagogia, e habilidade na área de Administração Escolar, foi decidido pelo MEC (Ministério da Educação), com isso todos os cargos de diretor escolar devem ser formados na área citada acima, para construir uma educação de qualidade.”

689

O gestor escolar, tem a reponsabilidade de resolver problemas que pode ocorrer no processo de ensino de qualidade, como também aplicar trabalho em equipe, monitorar os novos resultados, buscando inovar o andamento no planejamento e na implantação do projeto político-pedagógico da escola, integrando a escola-comunidade, para realizar novas ideias ou alternativas de gestão, etc. Conforme Santos (2018, p. 45):

Entende-se que a partir desses objetivos os gestores possam contribuir para vislumbrar os processos de gestão em sua abrangência e em sua especialidade, e assim estimular e nortear as ações educacionais concentra, possibilitando a participação coletiva e integrada dos membros de todos os segmentos das unidades de trabalho envolvidos na escola.

Nesse ponto de vista, o papel do gestor escolar tem como função articular entre as dimensões, pois precisa do suporte administrativo para se desenvolver. Com isso, constroi para o desenvolvimento pedagógico e comunidade escolar. Portanto, o diretor é um grande incentivador da gestão pedagógica, auxiliado através do trabalho coletivo pelos coordenadores, pedagógicos e professores. Segundo Santos (2018, p. 45).

O diretor é uma das pessoas mais importante na construção e a organização coletiva dos projetos pedagógicos, assim pendendo analisar como está sendo executado o planejamento. O gestor escolar deve ser estimulador, teve conter liderança, possui visão global.

Nessa perspectiva, o diretor é quem coordena e lidera na organização da elaboração coletiva das ações que devem ser realizadas na instituição, com o objetivo de analisar se o planejamento está sendo bem executado pela comunidade escolar. Sempre buscando estimular todos da comunidade a desenvolver o trabalho de qualidade, garantindo uma ótima qualidade de ensino, assim formando grandes cidadãos para o futuro.

## CONTRIBUIÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR

A escola é um espaço social onde realiza em conjuntos, buscando a cada dia inovar sua educação de qualidade, com isso, a gestão do projeto político- pedagógico deve ficar sempre atentos durante seus desenvolvimentos, como também na sua elaboração, pois é muito importante a participação de toda a comunidade escolar. A escola, tal como concebida por Paulo Freire, é um espaço de relações sociais e humanas, onde todos participam do desenvolvimento da instituição.

As ações devem ser coletivas para o projeto político-pedagógico, visando a realidade da sociedade escolar, tendo uma visão econômica, política e social, onde verifica a realidade da escola. A realidade macro da sociedade, certamente, afeta a vida da escola, assim como também a afeta a sua realidade interna específica, o seu funcionamento, possibilidades e limites (BETINI, 2015, p. 39).

As instituições públicas devem oferecer a Educação Básica, onde deve ser bem organizada de acordo com a LDB N.9.394/96, contendo uma Gestão Democrática, nessa concepção da democracia deve haver participação de toda a comunidade escolar, participando de todos os processos que requer a escola, tanto na parte administrativa, como nos projetos pedagógicos. Como destacou Lück (2006, p. 56):

Portanto, a democracia se expressa como condição fundamental para que a organização escolar se traduza em um coletivo atuante, cujos deveres emanam deles mesmo, a partir de sua maturidade social, e se configuram em sua expressão e identidade, que se renova e se supera continuamente.

De acordo com esse pensamento, a comunidade escolar envolve a todos coletivamente, para que a escola esteja voltada a uma educação de qualidade aos cidadãos, é preciso oferecer oportunidade os indivíduos para que haja desenvolvimento ao crescimento escolar.

A organização de uma instituição deve seguir o projeto político-pedagógico, onde

deve conter a participação dos elementos da comunidade escolar, como os gestores, professores, alunos e os pais. (DEWEY, 2016, p. 32). A escola se torna mais produtiva e agradável quando a equipe escolar e a comunidade trabalham juntas, assim podem realizar seus objetivos, assim oportunizar uma educação de qualidade.

Aos responsáveis pela gestão escolar compete, portanto, promover a criação e a sustentação de um ambiente propício à participação plena no processo social escolar de seus profissionais, bem como de alunos e de seus pais [...]. (LÜCK, 2006, p. 78)

A identidade da instituição, é promovida a partir da gestão democrática onde estabelece o conforto com os contextos sociais. Portanto, o projeto político pedagógico é fundamental nos desafios da mudança e da transformação com a organização dos processos de trabalho na gestão.

[...] participação deve ser orientada e se justifica na medida em que seja voltada para a realização de objetivos educacionais claros e determinados, relacionados à transformação de própria prática pedagógica da escola e de sua estrutura social [...]. (LÜCK, 2016, p. 52).

Sobre esse assunto, que só se defende somente com a participação democrática, pode afirmar que pode contribuir significativamente para o processo de transformação da escola. Segundo Lück (2006) a participação se caracteriza pela mobilização no coletivo, objetivando a efetivação para toda a sociedade.

## RESULTADOS

### DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR NO DESENVOLVIMENTO DO PPP

Compete a gestão escolar se organizar de forma onde promova uma estrutura capaz de sustentar e dinamizar a cultura da escola, a partir do projeto político- pedagógico fundamenta como deve ser executada as ações na instituição, promovendo uma educação de qualidade.

Torna-se ressaltar que é de extrema importância a participação de toda comunidade escolar no desenvolvimento do PPP. No cotidiano escolar pode ser encontrado vários desafios, pode ser eles culturais, pedagógico, administrativo ou até mesmo estruturais, por isso a contribuição da comunidade pode amenizar os desafios no cotidiano. Os problemas podem ocorrer quando a gestora insiste em querer administrar uma instituição sozinha sem a participação coletiva da comunidade escolar. Segundo Santos (2018, p. 32):

A escola deverá estar atenta aos diferentes pensamentos de seu corpo técnico e administrativo, procurando, tanto quanto possível e em colegiado, consensos dessas ideias que sirvam aos melhores interesses da escola no seu todo.

Percebe-se na realidade que contém algumas dificuldades a serem trabalhada na escola, onde o gestor escolar e toda a comunidade devem estar sempre atentos nas mudanças de comportamento dos alunos, podemos citar dois exemplos dos temas mais dificultoso como, violência e sexualidade, e o papel de todos é promover uma construção de competências para combater essas dificuldades, dentro ou fora da escola.

Segundo Santos (2018, p. 32) “Com isso, a escola deve sempre está organizada através do projeto político- pedagógico adotado, buscando qualidade onde envolva toda a gestão escolar, podem ser realizadas promovendo mudanças” sem deixar buscar novos métodos administrativo, procurando diminuir os problemas que podem vir apresentar. Portanto, os debates democráticos são importantes, assim movendo critérios coletivos no desenvolvimento do planejamento.

De acordo com Ferreira (2017) “A escola pode promover eventos ou reuniões, onde possa reunir a escola e família, assim podem haver debates, diálogos, opiniões, em ambas as partes” possa está relatando o processo da educação das crianças, buscando evoluir cada vez mais.

Considera-se que, os desafios são comuns nas instituições de ensino, mas não é impossível, é fundamental a parceira da comunidade escolar promover inovação de qualidade de ensino, assim, fortalecer a mudanças na gestão escolar adquirindo um ótimo desempenho coletivo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode se deprender que a gestão escolar se baseia na organização geral da escola, onde requer as competências para ampliar o regimento proposto no projeto político-pedagógico. Na que se refere a pesquisa realizada com os sujeitos para a consecução desta pesquisa, foi perceptível que sobre a concepção da gestão escolar os sujeitos não obtiveram as respostas com clareza a pergunta que foi realizada. Diante disso, a contribuição da comunidade escolar é fundamental na elaboração do projeto político-pedagógico na escola, a partir da fala dos sujeitos. Além disso, foi identificado nas falas dos sujeitos os desafios que a gestão escola enfrenta diante da realidade da comunidade escola.

A articulação da gestão escolar no processo de implementação do projeto político-pedagógico não está restrita somente a escola, mas sim a comunidade escolar por meio de novos métodos de ensino para que haja uma educação de qualidade aplicando novos objetivos e metas. Infere-se que é fundamental a importância na elaboração e

implementação do projeto político-pedagógico, assim, constituindo-se com os desenvolvimentos nas práticas da gestão escolar.

É de total importância que a gestão escolar esteja sempre com novas propostas para a implementação do projeto político-pedagógico, juntamente com a comunidade escolar assim formando grandes cidadãos com uma ótima qualidade de ensino e aprendizagem para a sociedade.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter permitido que eu superasse todas as adversidades que surgiram no decorrer desta graduação.

Meus sinceros agradecimentos a todos os professores e funcionários desta casa.

Como esquecer de agradecer aos amigos (alunos) que tanto me ajudaram durante este curso, tenho certeza que sem a ajuda destes a graduação teria sido muito difícil.

## REFERÊNCIAS

BETINI, Geraldo. **A construção do projeto político-pedagógico da escola**. São Paulo: Educ@ção: Artigos, 2015. Disponível em: <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/623>>. Acesso em: 09 abr. 2022.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei número 9394, 20 de dezembro de 1996. Diário Oficial da União, Brasília, DR, dez. 1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm)>. Acesso em: 09 abr. 2022.

\_\_\_\_\_. **Constituição Federal** (1988). Disponível em: <[www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br)>. Acesso em: 08 abr. 2022.

CARVALHO, Ademar de Lima. **O Projeto Político Pedagógico: Concepção e Práticas**. Rev. De Edu. Pública.Cuiabá.v.7. n.35. p.425. 2018. Disponível em: <<https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/educacaopublica/article/view/497>>. Acesso em: 08 abr. 2022.

DEWEY, John. **Liberalismo liberdade e cultura**. São Paulo: nacional, 2016. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/ep/v44/1517-9702-ep-44-e171567.pdf>>. Acesso em: 08 abr. 2022.

DOURADO, Luiz Fernandes Dourado. **Gestão da Educação Escolar**.4. ed. Cuiabá: UFMT- Rede e-Tec. Brasil, 2017. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a1428100.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2022.

DUARTE, R. **Filmes, amigos e bares: a socialização de cineastas na cidade do Rio de**

**Janeiro.** Rio de Janeiro, 2017. Tese (dout) Departamento de Educação, PUC. Disponível em: <<https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/48649/48649.PDF>>. Acesso em: 12 abr. 2022.

FERREIRA, Naura Syria C. (2018) “**Experiências inovadoras e/ou exitosas em gestão da educação no Estado de Paraná**”. Programa Nacional de Pesquisa da ANPAE. Relatório de Pesquisa. Curitiba, ANPAE/Fundação Ford.

\_\_\_\_\_. (Org.) **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromisso**. São Paulo: Cortez, 2021.

FREITAS, Katia Siqueira de. **Uma Inter-relação: políticas públicas, gestão democrático-participativa na escola pública e formação da equipe escolar (UFBA)**. Em Aberto, Brasília, v.17, 72, p.3-5. Fev/jun. 2018.

LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2015. Disponível em: <<http://www.faal.com.br/arquivos/complm/Semana2Texto4.pdf>>. Acesso em: 12 abr. 2022.

LÜCK, Heloisa, FREITAS, Kátia de Siqueira, GIRLING, Robert, KEITE, Sherry. **A escola participativa: O trabalho do gestor escolar**. 6<sup>o</sup> ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2016.

LÜCK, H. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Serie cadernos de gestão. V,1 Petrópolis: Vozes, 2006.

MEC, **MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**. Lei nº 9.394, de 23 de dezembro de 1996. Lei que fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, 1996. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394\\_ldbn1.pdf](http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf)>. Acesso em: 11 abr. 2022.

SANTOS, Ana Vitória de Carvalho. **Da gestão democrática à autonomia escolar**; Teresina: Fundação Quixote, 2018.

SILVA, Tomaz Tadeu (2018). “**Currículo e cultura como práticas de significação**”. Curitiba. Disponível em: <<https://univel.br/sites/default/files/PPCs/ped.pdf>>. Acesso em: 09 nov. 2022.