This is a open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Licence

ARTIGO
DOI: 10.5216/rppoi.v21.74636
EDUCAÇÃO

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA: ANÁLISE DASCONTRIBUIÇÕES DOCENTES

PEDAGOGICAL POLITICAL PROJECT AND DEMOCRATIC AND PARTICIPATORY MANAGEMENT: ANALYSIS OF TEACHERS' CONTRIBUTIONS

PROYECTO POLÍTICO PEDAGÓGICO Y GESTIÓN DEMOCRÁTICA Y PARTICIPATIVA: ANÁLISIS DE LAS CONTRIBUCIONES DE LOS PROFESORES

Gabriela Pereira Souza[1] - https://orcid.org/0000-0003-1999-1257

Resumo
O estudo trata-se de uma análise das contribuições dos docentes na reconstrução do Projeto Político Pedagógico. A gestão democrática na educação é um princípio fundamental que busca envolver toda a comunidade escolar nas ações que envolvem a escola. O PPP é um instrumento que define os objetivos, diretrizes e ações pedagógicas, refletindo a identidade da escola. O artigo utiliza uma abordagem metodológica que inclui levantamento de dados por meio de questionários digitais com os docentes. Os resultados demonstram as contribuições dos professores em relação ao PPP e à gestão na escola. A análise do estudo destaca a importância da participação ativa dos docentes na construção do PPP, evidenciando como suas colaborações podem alinhar as práticas pedagógicas com as necessidades da comunidade escolar. Desta forma, esta pesquisa oferece uma perspectiva aprofundada sobre como os docentes desempenham um papel crucial na intersecção entre o PPP e a gestão democrática e participativa.
Palavras-chave: Projeto Político Pedagógico. Gestão Democrática. Participação Docente.

Abstract
The study is an analysis of the contributions of teachers in the reconstruction of the Pedagogical Political Project (PPP). Democratic management in education is a fundamental principle that seeks to involve the entire school community in actions related to the school. The PPP is an instrument that defines objectives, guidelines, and pedagogical actions, reflecting the school's identity. The article employs a methodological approach that includes

[1]Mestranda em Educação Profissional e Tecnológica no Instituto Federal de Educação do Estado do Ceará. Pedagoga, servidora do município de Maracanaú, cedida para o Governo do Estado do Ceará. Coordenadora Escolar. Especialista em Gestão Escolar. E-mail: profgaby@hotmail.com

data collection through digital questionnaires with teachers. The results demonstrate the contributions of teachers in relation to the PPP and school management. The study's analysis highlights the importance of active teacher participation in the construction of the PPP, showcasing how their collaborations can align pedagogical practices with the needs of the school community. Thus, this research provides an in-depth perspective on how teachers play a crucial role at the intersection of the PPP and democratic and participatory management.

Keywords: Pedagogical Political Project. Democratic Management. TeacherParticipation.

Resumen

Este estudio analiza las contribuciones de los profesores a la reconstrucción del Proyecto Político Pedagógico. La gestión democrática en la educación es un principio fundamental que busca la participación de toda la comunidad escolar en las acciones que involucran a la escuela. El PPP es un instrumento que define los objetivos, directrices y acciones pedagógicas, reflejando la identidad de la escuela. El artículo utiliza un enfoque metodológico que incluye la recogida de datos mediante cuestionarios digitales con los profesores. Los resultados muestran las contribuciones de los profesores en relación con el PPP y la gestión escolar. El análisis del estudio destaca la importancia de la participación activa de los profesores en la construcción del PPP, mostrando cómo sus contribuciones pueden alinear las prácticas de enseñanza con las necesidades de la comunidad escolar. De este modo, esta investigación ofrece una perspectiva en profundidad sobre cómo los profesores desempeñan un papel crucial en la intersección entre el PPP y la gestión democrática y participativa.
Palabras clave: Proyecto Político Pedagógico. Gestión Democrática. Participación docente.

Data de submissão: 20/09/2023
Data de aceite: 30/11/2023

Introdução

A educação desempenha um papel crucial no desenvolvimento da sociedade, moldando as futuras gerações e contribuindo para a formação de cidadãos críticos e participativos. Eça e Coelho (2021), demonstra que o Projeto Político Pedagógico (PPP) realizado de forma coletiva, reflete decisões políticas que colocam a comunidade escolar frente aos próprios desafios.

Nesse contexto, o Projeto Político Pedagógico (PPP) e a gestão democrática e participativa emergem como pilares fundamentais para a construção de um ambiente educacional eficaz e inclusivo. Para Veiga (2002, p. 13), "todo projeto pedagógico da escola é, também, político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária". É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade". Corroborando com este conceito, é possível inferir que o PPP, como um instrumento que reflete a identidade, valores e metas de uma instituição de ensino.

O presente artigo tem como objetivo explorar a intersecção entre o Projeto Político Pedagógico e a gestão democrática e participativa nas instituições de ensino. O foco reside na análise das contribuições dos docentes para a construção e implementação do PPP, destacando a importância da participação ativa dos educadores nesse processo. A compreensão de como a

colaboração entre docentese gestores impacta o ambiente educacional é fundamental para aprimorar as práticas pedagógicas e a administração escolar.

A elaboração, a implementação e a avaliação do PPP deve contar com a participação de todos que compõem a comunidade escolar. De acordo com a Lei 17.618 de 2021, que trata da Gestão Democrática e Participativa, em seu artigo 2º, compreende que a comunidade escolar é composta por: alunos matriculados; mães, pais ou responsáveis pelos estudantes; docentes em exercício; e, demais colaboradores e funcionários da escola.

Paro (2008, p. 24), afirma que "A participação da comunidade na escola, como todo processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de se refletir previamente a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para a ação". Assim sendo, a gestão escolar deve estar atenta a busca da participação efetiva de todos que compõem a escola, almejando conhecer as necessidades prioritárias da população local, para que assim, possam levantar as potencialidades e as fragilidades que a escola enfrenta, e assim, traçar as ações, os objetivos e as metas que a instituição assumirá, em dado momento, para alcançar as expectativas da comunidade.

A pesquisa aqui apresentada adota uma abordagem qualitativa, utilizando métodos como entrevistas individuais e análise documental para coletar dados junto aos docentes e administradores escolares. A análise aprofundada dessas informações permitirá uma compreensão mais holística das percepções dos docentes sobre o PPP e a gestão democrática, bem como suas contribuições efetivas para o desenvolvimento desses aspectos.

Neste sentido, o presente estudo está estruturado em compreender o papel dos docentes na construção do Projeto Político Pedagógico, bem como explorar o impacto da participação docente na promoção da gestão democrática e participativa, e abordar os desafios identificados nessa relação. Desta forma, as considerações finais apontam a relevância contínua de promover uma colaboração eficaz entre docentes e gestores para a melhoria constante do ambiente educacional.

Almeja-se, a partir da compreensão das complexas interações entre o Projeto Político Pedagógico, a gestão democrática e a participação docente, contribuir para um corpo de conhecimento que apoie a evolução contínua das práticas educacionais e administrativas, culminando em escolas que não apenas transmite conhecimento, mas também nutram a formação integral dos estudantes e o fortalecimento da cidadania ativa.

Metodologia

A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, a fim de compreender as percepções e experiências dos docentes em relação ao Projeto Político Pedagógico (PPP) e à gestão democrática e participativa nas instituições de ensino. A metodologia qualitativa é apropriada para explorar aspectos subjetivos e complexos desses temas, permitindo uma compreensão aprofundada das perspectivas dos participantes.

A pesquisa contou com a participação de 20 professores convidados para participar de forma anônima, para responderem perguntas elaboradas a partir de um Projeto Político Pedagógico cedido por uma Escola Estadual do Estado do Ceará. Lüdke e André (2014) destacam, a partir do olhar de Bogdan e Biklen (1982), que para a verificação das informações coletadas por participantes, há uma preocupação com o olhar e o comportamento do entrevistado, diferente dos dados lógicos e expresso em outros tipos de consultas individuais e coletivas.

Cabe ressaltar que, a investigação qualitativa, a partir da consulta aos docentes

da escola, requer, fundamentalmente, a abertura, a flexibilidade, a capacidade de observação e de interação com os envolvidos. (Minayo, 2014, p.195).

Os participantes selecionados para este estudo foram docentes de diferentes disciplinas, de uma escola pública estadual localizada na periferia de Fortaleza. A intencionalidade na escolha do perfil professor dentro de todos que compõem a comunidade escolar, está na abrangência das experiências e das opiniões sobre o PPP e a gestão democrática.

Para coleta das respostas foi utilizado questionário online, através de plataforma digital, caracterizando a pesquisa survey. Surveys são questionários amplamente utilizados nas áreas de ciências sociais aplicadas com intuito de obter informações relevantes, tais como a percepção, o sentimento, e a opinião de um determinado grupo, de acordo com um determinado objetivo de pesquisa (Dillman, Smyth, & Christian, 2014; Saunders; Et Al., 2019).

As entrevistas foram conduzidas de forma a explorar suas percepções sobre o papel do PPP na escola, sua experiência na contribuição para a elaboração do PPP e suas opiniões sobre a gestão democrática e participativa na instituição de ensino em que atuam.

Além disso, foi realizada uma análise documental e bibliográfica sobre os principais conceitos e legislação que versam o Projeto Político Pedagógico e a Gestão Democrática na escola. Segundo Gil (2008), ambas as análises são parecidas, porém diferentes. Sendo o primeiro os documentos publicados que titulam, regulamentam, efetivamente documentam determinada coisa ou alguém, seja originários ou processados, como relatórios, tabelas etc. Ao passo que a pesquisa bibliográfica é embasada em material já elaborado, extraído em livros e artigos.

Para análise de conteúdos foi utilizada por estudos de Bardin (2016), segundo a autora, este tipo de análise é caracterizada a partir da produção de inferências pelas respostas obtidas na pesquisa.

Desta forma, a Análise de Conteúdo, de acordo com a autora, é entendida como:

> Um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a "discursos" (conteúdos e continentes) extremamente diversificados. O fator comum destas técnicas múltiplas e multiplicadas – desde o cálculo de frequências que fornece dados cifrados, até à extração de estruturas traduzíveis em modelos é uma hermenêutica controlada, baseada na dedução: a inferência (Bardin, 2016, p. 15).

Desta forma, a pesquisa, a partir dos estudos propostos nesta forma metodológica, busca o conhecimento a partir das interpretações das bases dos documentos e referências bibliográficas em paralelo as informações dadas pelos docentes nos questionamentos estabelecidos sobre o PPP, em consonância com o da gestão escolar democrática e participativa no contexto escolar.

Resultados e discussões

A pesquisa foi realizada numa escola pública estadual do Ceará, regida pela Secretaria de Educação do Estado, em que foram convidados 20 professores para responderem ao questionário sobre o PPP da escola, fruto de um estudo prévio do documento.

A escola tem como objetivo desenvolver um trabalho participativo que promova um ensino de qualidade, despertando a consciência crítica para que o aluno possa ser capaz de desenvolver suas competências e habilidades, agindo de forma atuante tanto na escola como na sociedade.

Conforme Veiga (2002) argumenta, a criação do projeto político-pedagógico da escola constitui uma fase de importância considerável no crescimento de uma instituição de ensino que busca proporcionar uma educação eficaz e de alta qualidade. A formulação desse projeto demanda uma reflexão profunda sobre os propósitos da instituição educativa, bem como a clarificação de seu verdadeiro papel e a precisa definição das diretrizes, métodos práticos e iniciativas a serem aplicadas na educação, por parte dos participantes envolvidos no processo.

Neste sentido, o foco esteve sob o foco no olhar do docente, quanto ao Projeto Político Pedagógico da escola em que atuam. Assim, a primeira pergunta que foi realizada versava sobre o compromisso social da escola. Foi escolhida uma das respostas dadas, segundo o professor A:

> O compromisso social da escola é ir além da simples mediação do conhecimento sistematizado, preocupando-se em dotar o aluno da capacidade de buscar informações segundo as exigências do seu campo profissional ou de acordo com as necessidades de desenvolvimento individual e social.

A percepção do professor quanto ao compromisso social resgata o que é regido pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB) nº 9394/96, em seu artigo 2º e artigo 35, quanto à formação integral do aluno.

> Artigo 2º: - A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para a cidadania e sua qualificação para o trabalho.
> Artigo 35: - O ensino médio, etapa final da educação básica, abarca as seguintes finalidades:
> I – a consolidação e o aprofundamento dos conhecimentos adquiridos no ensino fundamental, possibilitando o prosseguimento de estudos;
> III – a preparação básica para o trabalho e a cidadania do educando, para continuar aprendendo, de modo a ser capaz de se adaptar com flexibilidade a novas condições de ocupação ou aperfeiçoamento posterior;
> III – o aprimoramento do educando como pessoa humana incluindo a formação ética e o desenvolvimento da autonomia intelectual e do pensamento crítico;
> IV – a compreensão dos fundamentos científico-tecnológicos dos processos produtivos, relacionando a teoria com a prática, no ensino de cada disciplina.

Assim, percebe-se que a escola, a partir da regulamentação do compromisso social sugerido pelo docente, atende aos critérios estabelecidos em lei.

Foi pedido aos professores sobre os pontos fortes da escola estudada, levando em consideração que cada docente poderia marcar mais de uma opção como resposta.

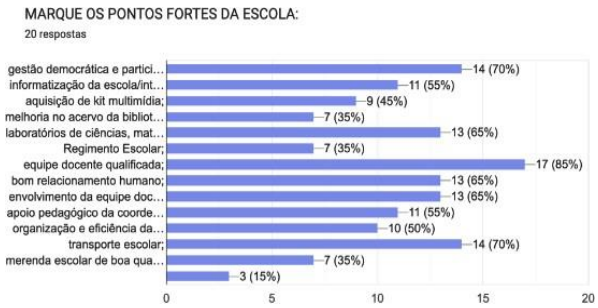


Figura 1
Fonte: autor próprio.

A partir da análise deste gráfico, fica possível perceber que os docentes entendem que a gestão escolar é democrática e participativa. Cabe ressaltar que,

> A gestão escolar, numa perspectiva democrática, tem características e exigências próprias. Para efetivá-la, devemos observar procedimentos que promovam o envolvimento, o comprometimento e a participação das pessoas. Para isto, torna-se necessário promover atividades e exercer funções que promovam a presença e o fortalecimento da atuação daspessoas no interior das escolas. No entanto, o modo democrático de gestão envolve o

> exercício do poder, incluindo os processos de planejamento, a tomada de decisões e a avaliação dos resultados alcançados, etc… Trata-se, portanto, de fortalecer procedimentos de participação das comunidades escolar e local no governo da escola, descentralizando os processos de decisão e dividindo responsabilidades. (Dourado, 2011, p. 15)

Prevista na LDB, em seu artigo 14 e 15, e pela meta 19 do Plano Nacional de Educação, a gestão democrática é sustentada pela participação de todos os profissionais da educação, bem como, aqueles que a compõem. Ademais, ainda por força de lei, a gestão democrática precisa possuir graus de autonomia pedagógica, administrativa e financeira para estabelecer bons resultados na escola.

Outro ponto visualizado pelos docentes, como ponto forte, foi a informatização da escola. O que pressupõe que a escola possui conectividade suficiente para o uso de metodologias ativas e interativas no processo de ensino docente.

Os questionamentos seguem perguntando sobre os projetos que a escola desenvolve, de forma que os docentes indicassem quais devem dar continuidade, dentre outros sugeridos.

Ainda foi questionado sobre quais os pontos fracos da escola. Este ponto relembra uma ferramenta muito importante para a elaboração de um planejamento estratégico dentro de uma instituição, que é a análise Swot. O conceito que compõem a matriz Swot, segundo (Chiavenato e Sapiro, 2003, p. 181), trata-se em "Concentrar nos pontos fortes, reconhecer as fraquezas, agarrar-se às oportunidades e proteger-se contra as ameaças".

As respostas dos professores está apresentada na tabela 2 a seguir:

Figura 2

Fonte: autor próprio

Observa-se que a baixa participação dos pais e os fatores de riscos que envolvem o entorno da escola lideraram dentre como fatores que reverberam negativamente nos resultados positivos da escola. Vale destacar que a escola em estudo está localizada em uma periferia de Fortaleza, que sofre com a desigualdade social e problemas de conflitos territoriais. Em seguida, outros dois pontos merecem destaque, apontados pelos professores, como elementos de fragilidades, são: a evasão escolar, especialmente no turno da noite, e a indisciplina escolar envolvendo relacionamentos entre os alunos.

Ressalta-se ainda, que foi perguntado aos docentes sobre a escola buscar estratégias e ações que motivem a participação dos pais na escola, e 60% dos professores entendem que sim, a escola sempre está mobilizando os pais no



acompanhamento e desenvolvimento escolar dos filhos, conforme figura 3 abaixo.

Figura 3

Fonte: autor próprio

Outro eixo que foi questionado, extremamente relevante para que o objetivo principal da escola possa ser alcançado, que é



a aprendizagem efetiva dos estudantes, trata-se do clima escolar. Cere (1993, p. 30) “o clima escolar é o conjunto de características psicossociais de um centro educativo, determinada por esses fatores ou elementos estruturais, pessoais e funcionais da instituição, que, integrados em um papel de processo dinâmico".

A percepção dos docentes quanto a este eixo na escola, pode revelar como a gestão escolar deverá atuar a partir desta avaliação e reconstrução do PPP.



Figura 4
Fonte: autor próprio

Ficou evidente que há um equilíbrio entre a opinião dos professores, sendo que 50% dos docentes acreditam que o clima escolar é harmônico é favorável para o processo de ensino e aprendizagem, porém a outra metade deles entendem que o clima é parcialmente favorável, sendo apontada uma informação importante, "percebe-se uma distorção entre os turnos da manhã e da tarde, que conforme sejao dia, desestabiliza o clima escolar" (Professor B).

Este depoimento docente acima, revela a importância da participação da comunidade escolar na construção de uma gestão democrática, uma vez que, a partir deste relato, a gestão escolar pode atuar frente a detectar que discrepância é essa, e elaborar medidas para que situações desfavoráveis continuem, bem como, rever situações que podem estar motivando os demais 45% dos docentes, um número expressivo de 9 docentes dos 20 avaliados, não sentirem o clima escolar totalmente agradável.

Na seção seguinte, os professores avaliaram as estratégias e as metas que a escola assumirá com a reformulação do PPP.

Uma das principais estratégias questionadas foi ao que se refere quais estratégias devem ser seguidas para garantir uma gestão escolar mais democrática. Os professores se posicionaram, de acordo com o exposto na figura 5.

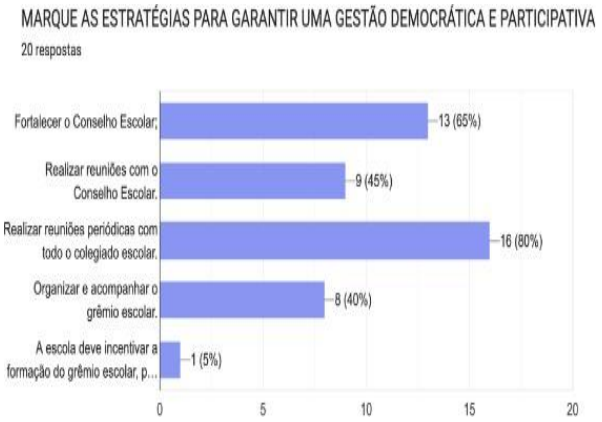


Figura 5
Fonte: autor próprio

Ao analisar as respostas acima, entende-se que em primeiro lugar, os professores remetem que as reuniões periódicas com todo o colegiado escolar é a principal ação para que tenham uma gestão democrática. Contudo, mostram, ainda, a necessidade de fortalecer o conselho escolar, seguida de realizações de reuniões pontuais do Conselho Escolar. E por fim, organizar e acompanhar o grêmio como terceiro ponto para gestão democrática. Observa-se que os professores estão refletindo sobre os órgãos colegiados que devem estar atuantes e em consonância com os gestores, e todos com o PPP.

Para Eça e Coelho (2021 p.6), "a gestão democrática, assim, é compreendida como veículo de democratização das instâncias de poder no interior da escola e como princípio basilar para garantir a participação da comunidade na tomada de decisões na escola". Logo, os órgãos colegiados são fundamentais neste processo de democratização para as deliberações que

uma escola demanda. Desta forma, para Abranches (2003),

> Os órgãos colegiados têm possibilitado a implementação de novas formas de gestão por meio de um modelo de administração coletiva, em que todos participam dos processos decisórios e do acompanhamento, execução e avaliação das ações nas unidades escolares, envolvendo as questões administrativas, financeiras e pedagógicas (p. 54).

Não menos importante, em relação às metas, um dos questionamentos pertinentes para o processo de ensino e aprendizagem na meta que será estabelecida para construir o perfil diagnóstico. Desta forma, segue a figura 6, a análise dos professores entrevistados.

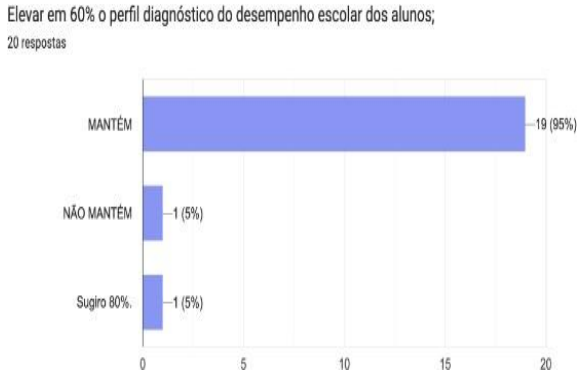


Figura 6
Fonte: autor próprio

Observa-se que a meta que a escola já possui é de 60% para o perfil diagnóstico do desempenho escolar dos alunos. De acordo com o que se observa, a pergunta realizada aos professores versava-se em manter ou não a meta, porém havia espaço para outras opiniões, tanto que, um docente sugeriu elevar 80% o perfil do diagnóstico do desempenho discente.

Avaliar o aluno é fundamental no contexto escolar, e quando esta avaliação é de forma diagnóstica, segundo Melchior (1998, p.66), "o professor constata que o aluno está tendo muitas dificuldades ou não está conseguindo acompanhar, ele deve providenciar novas estratégias que favoreçam as novas aprendizagens". Desta forma, um diagnóstico do perfil do aluno fornece informações valiosas que ajudam educadores, administradores e outros profissionais a entenderem as necessidades individuais dos alunos e a adaptarem suas abordagens educacionais de acordo.

E por fim, para que possa ser observado o olhar docente quanto a meta da participação da comunidade escolar no contexto da escola. Assim, observa-se na tabela 7 abaixo a perspectiva dos professores:

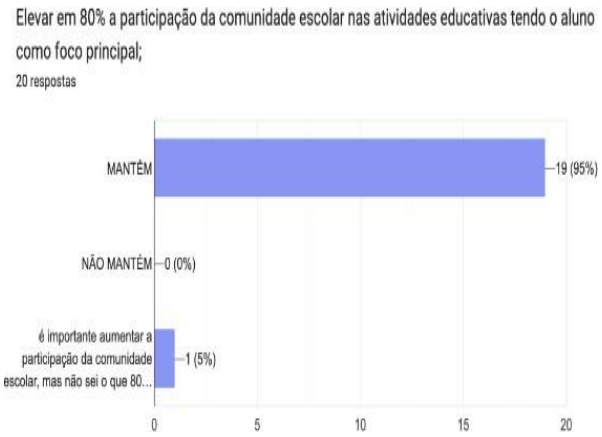


Figura 7
Fonte: autor próprio

Constata-se que a escola já previa a meta de 80% de participação da comunidade em todas as atividades educativas da escola. Desta forma, foi quase unânime a manutenção da meta.

Por fim, em consonância com Eça e Coelho (2021, p. 11), "planejar, construir e implementar um PPP, é ter compromisso com uma educação de qualidade, equidade, flexibilidade e autonomia, sem perder de vista a liberdade, participação e união entre escola e comunidade, comunidade e escola, firmando parcerias indissociáveis que possam trilhar um novo caminho com foco na aprendizagem, no desenvolvimento e nas ações pedagógicas".

Contudo, a qualidade da educação começa com um planejamento cuidadoso,que envolve a definição clara dos objetivos

educacionais, das estratégias de ensino, das avaliações e da gestão escolar. A equidade é assegurada quando o PPP considera as necessidades individuais de todos os alunos, adaptando as práticas pedagógicas para garantir que cada estudante tenha a oportunidade de aprender e se desenvolver de acordo com suas habilidades e contextos.

Considerações finais

A análise dos dados coletados neste estudo oferece insights valiosos sobre a intersecção entre o Projeto Político Pedagógico (PPP) e a gestão democrática e participativa nas instituições de ensino, com um foco especial nas contribuições dos docentes. Ao explorar essas questões complexas e interdependentes, algumas considerações finais podem ser destacadas:

Os resultados desta pesquisa reforçam a importância da participação ativa dos docentes na construção e implementação do PPP. A capacidade dos educadores de influenciar os valores, objetivos e práticas da instituição de ensino por meio de suas contribuições é um fator essencial para a identidade e o sucesso da escola. Os docentes não apenas trazem perspectivas práticas e pedagógicas, mas também promovem um sentimento de pertencimento e comprometimento com aescola.

A participação docente efetiva no desenvolvimento do PPP tem um impacto significativo na promoção da gestão democrática e participativa. A colaboração entre docentes e gestores resulta em decisões mais informadas, distribuição equitativa de responsabilidades e um ambiente em que todos os membros da comunidade escolar se sintam valorizados e envolvidos. A co-construção do PPP não só fortalece a governança escolar, mas também fomenta um clima de confiança e colaboração.

Apesar dos benefícios evidentes da participação docente, identificamos desafios a serem superados. A falta de tempo e recursos para a capacitação dos docentes em aspectos administrativos e de gestão pode limitar sua contribuição plena. Além disso, a criação de mecanismos eficazes de comunicação e tomada de decisão que permitam a participação de todos os envolvidos ainda requer aprimoramento. A superação desses desafios exigirá esforços coordenados de formação e desenvolvimento profissional, bem como a implementação de estruturas de governança mais inclusivas.

Este estudo contribui para a compreensão da relação entre o PPP e a gestão democrática e participativa, enfatizando a importância da colaboração entre docentes e gestores. A participação docente no desenvolvimento do PPP não é apenas um processo burocrático, mas um componente vital para a construção de uma escola mais inclusiva, responsável e eficaz. Ao evidenciar os benefícios e desafios dessa colaboração, este estudo oferece insights para aprimorar práticas educacionais e administrativas, beneficiando alunos, educadores e toda a comunidade escolar.

Em última análise, o trabalho conjunto entre docentes e gestores é uma oportunidade para fortalecer os alicerces da educação, preparando os alunos não apenas para o sucesso acadêmico, mas também para uma participação cidadã ativae consciente. O desafio reside em cultivar um ambiente onde a voz de cada membroda comunidade escolar seja ouvida e valorizada, permitindo a co-construção de uma educação que verdadeiramente reflita as necessidades e aspirações de todos os envolvidos.

Referências

ABRANCHES, Mônica. **Colegiado escolar:** espaço de participação da comunidade. São Paulo, Cortez, 2003, p. 91.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** São Paulo, SP: Edições 70, 2016.

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

Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 08ago. 2023.

CEARÁ. Lei **nº 17.618, de 20 de agosto de 2021.** Dispõe sobre A Gestão Democrática e Participativa na Rede Pública Estadual de Ensino. Disponível em: https://belt.al.ce.gov.br/index.php/legislacao-do-ceara/organizacao-tematica/educacao/item/7723-lei-n-17-618-20-08-2021-d-o-23-08-21. Acesso em: 01 ago. 2023.

CERE, **Evaluar el contexto educativo.** Vitória: Ministério de Educación y Cultura. Gobierno Vasco.1993

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico**: fundamentos e aplicações. 1. ed. 13. tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DILLMAN, D. A., SMYTH, J. D., & CHRISTIAN, L. M. (2014). **Internet, phone, mail, and mixed-mode surveys**: the tailored design method. New Jersey: John Wiley & Sons.

DOURADO, **Progestão Módulo II**: Como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar. Brasília: CONSED, 2001 126 p.

EÇA, A. C., & COELHO, L. A. (2021). Planejamento e construção do projeto político pedagógico: algumas considerações. **Ensino Em Perspectivas,** 2(2), 1–14. Recuperado de https://revistas.uece.br/index.php/ensinoemperspectivas/ article/view/5311

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E.D.A. Pesquisa em educação: abordagensqualitativas. 2ª edição. Rio de Janeiro: E.P.U., 2014.

MELCHOR, Maria Celina. **Avaliação Pedagógica função e necessidade.** Porto Alegre: Mercado Aberto, 1994, 150p.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento:** pesquisaqualitativa em saúde. 14ª edição. São Paulo: Hucitec Editora, 2014. 407 p.

PARO, V.H. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo: Ática, 2008.

VEIGA, ILMA PASSOS DE ALENCASTRO. PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DA ESCOLA: UMA CONSTRUÇÃO COLETIVA. IN:

VEIGA, ILMA PASSOS DE ALENCASTRO

(ORG.).

PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: