

**O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO
ESCOLAR PARA A EFETIVAÇÃO DAS PROPOSTAS DA EDUCAÇÃO INFANTIL:
UMA NARRATIVA DE CONSTRUÇÃO COLETIVA A PARTIR DA PRÁTICA
PEDAGÓGICA**

LETICIA BEAL*

RESUMO

Este estudo tem como objetivo analisar o processo de reescrita do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da Cata-Vento Escola de Educação Infantil, compreendendo esse movimento não apenas como uma estratégia de gestão escolar, mas como um processo construído coletivamente, voltado à consolidação de uma proposta pedagógica alinhada a uma perspectiva de participação mais ativa da comunidade escolar e de fortalecimento da gestão democrática no cotidiano institucional. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, segundo os pressupostos de Bogdan e Biklen (1994), de caráter narrativo e reflexivo, que considera a experiência da gestão, os registros institucionais e o diálogo com referenciais teóricos, especialmente Veiga (2003), Paro (2017) e Libâneo (2004), para estruturar as análises em torno do processo de atualização do documento. Os resultados mostram que o processo de reescrita ajudou a tornar mais visível a identidade da instituição, marcada pelo acolhimento, pela escuta e pelo reconhecimento da criança como sujeito ativo em seu processo de aprendizagem. Ao mesmo tempo, o estudo evidencia dificuldades no envolvimento da equipe e, principalmente, das famílias no processo, revelando tensões entre os princípios da gestão democrática e as condições reais de participação no contexto escolar. Conclui-se que o PPP, quando compreendido como um processo contínuo, pode se constituir como uma estratégia potente de gestão escolar, aproximando documento e prática, fortalecendo a identidade institucional e qualificando o trabalho pedagógico na Educação Infantil, ao mesmo tempo em que evidencia os desafios da construção de uma gestão mais participativa na prática.

Palavras-chave: projeto político-pedagógico; gestão escolar; gestão democrática; educação infantil.

* Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) – Campus Erechim. O presente artigo constitui-se como trabalho de conclusão do curso de pós-graduação em Gestão Escolar: Direção, Coordenação e Supervisão Educacional, pela mesma instituição, sob orientação da Prof^a. Marta Luiza Sfreddo. E-mail: letibeal@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

O Projeto Político-Pedagógico (PPP) constitui-se como um dos principais instrumentos de organização do trabalho pedagógico nas instituições escolares, sendo responsável por expressar a identidade, os princípios e as intencionalidades que orientam as práticas educativas. Como destaca Veiga (2003), o PPP se constitui como a própria organização do trabalho pedagógico da escola como um todo, o que, na prática, exige coerência entre o que se registra e o que se vive no cotidiano escolar. Na Educação Infantil, essa função torna-se ainda mais significativa, uma vez que o trabalho pedagógico exige coerência entre concepções, práticas e a compreensão da criança como sujeito de direitos, ativa e protagonista de seu processo de aprendizagem.

Na prática, percebe-se que muitos PPPs acabam assumindo um caráter burocrático, afastando-se do cotidiano escolar e, conseqüentemente, deixando de cumprir sua função orientadora. Essa realidade revela um distanciamento entre o documento e as práticas desenvolvidas na instituição, uma vez que “o projeto pedagógico não pode ser reduzido a um documento formal, elaborado para atender exigências administrativas” (LIBÂNEO, 2004, p. 152). Diante disso, percebe-se a necessidade de repensar o documento não apenas como uma exigência legal, mas como um instrumento vivo, construído coletivamente e em constante diálogo com as práticas institucionais.

A partir desse contexto, o estudo volta-se à análise do processo de reescrita do Projeto Político-Pedagógico da Cata-Vento Escola de Educação Infantil, compreendendo que tal movimento ultrapassa a dimensão da gestão escolar e se configura como uma construção coletiva, envolvendo diferentes sujeitos da comunidade escolar. O estudo parte do reconhecimento do distanciamento entre o documento existente e as práticas vivenciadas, buscando compreender como a reescrita do PPP pode contribuir para a efetivação de uma proposta pedagógica coerente com os princípios da Educação Infantil e com os valores que orientam a instituição.

Assim, o objetivo deste estudo é analisar o processo de reescrita do PPP, compreendendo-o como uma estratégia de gestão escolar e, ao mesmo tempo, como uma construção coletiva orientada pelos princípios da participação e da gestão democrática.

A pesquisa foi desenvolvida a partir de uma abordagem qualitativa, assumindo um caráter narrativo e reflexivo, na medida em que buscou compreender o percurso vivenciado durante o processo de reescrita do PPP. Trata-se de um estudo construído com base nas

experiências da gestão, nos registros institucionais e nas práticas desenvolvidas ao longo desse movimento.

A escolha pela abordagem narrativa permite compreender a reescrita do PPP como uma experiência vivida no cotidiano da escola e construída coletivamente, considerando as vivências e os sentidos construídos nesse percurso. Para Reis (2014)

As narrativas constituem uma forma privilegiada de compreender a experiência humana, na medida em que permitem aceder aos significados que os sujeitos atribuem às suas vivências. Ao narrar, os indivíduos organizam e interpretam a sua experiência, dando-lhe coerência e sentido. Nesse processo, a narrativa não se limita à descrição de acontecimentos, mas envolve a construção de significados, possibilitando uma compreensão mais profunda dos contextos em que os sujeitos estão inseridos. (REIS, 2014, p. 3).

Essa perspectiva fundamenta-se na compreensão de que a pesquisa qualitativa privilegia a análise dos processos e dos significados construídos pelos sujeitos ao longo da investigação, uma vez que “os investigadores qualitativos interessam-se mais pelo processo do que simplesmente pelos resultados ou produtos” (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p. 49).

O artigo, dividido em 3 seções, apresenta de forma narrada os caminhos percorridos, as estratégias adotadas e as formas de participação da comunidade escolar, evidenciando tanto os avanços quanto os desafios presentes na construção coletiva do documento.

2 ENTRE FUNDAMENTOS TEÓRICOS E A REALIDADE INSTITUCIONAL

A compreensão do Projeto Político-Pedagógico (PPP) enquanto instrumento estruturante da prática educativa exige não apenas o domínio de seus fundamentos teóricos, mas também a análise concreta de como esse documento se materializa no cotidiano das escolas. Nesse contexto, o movimento de reescrita do PPP da Cata-Vento Escola de Educação Infantil partiu, inicialmente, de um olhar atento para o documento já existente, buscando compreender suas fragilidades, limites e distanciamentos em relação à prática pedagógica vivenciada.

A análise do PPP anteriormente vigente revelou um documento com características predominantemente formais, cuja organização se apresentava genérica e pouco articulada à realidade da instituição. A leitura do material não permitia identificar, com clareza, elementos que expressassem a identidade pedagógica da escola, indicando um distanciamento entre o que estava registrado e o que, na prática, se desenvolvia. Embora o documento apresentasse uma estrutura tradicional, contemplando introdução, histórico, objetivos, metodologia, organização curricular e regime de funcionamento, verificou-se que tais elementos eram apresentados de

forma descritiva e pouco aprofundada, sem evidenciar uma identidade pedagógica própria da instituição.

Ainda que o documento mencionasse princípios importantes, como o respeito à criança, a valorização das infâncias e a promoção do desenvolvimento integral, tais concepções apareciam de maneira ampla e pouco contextualizada, não estabelecendo relações claras com as práticas pedagógicas desenvolvidas na escola. Da mesma forma, a fundamentação teórica apresentada mostrava-se limitada, apoiando-se de forma superficial em autores como Jean Piaget, Maria Montessori e Paulo Freire, sem deixar claro como essas concepções se concretizavam no trabalho pedagógico cotidiano.

Um ponto importante que se destacou na análise foi a fragilidade na articulação entre os princípios pedagógicos e a organização curricular, indicando uma dificuldade em traduzir as concepções teóricas em propostas concretas do trabalho pedagógico. Embora o documento mencionasse os direitos de aprendizagem e desenvolvimento e indicasse a importância das interações e brincadeiras, esses elementos não eram aprofundados nem vinculados a estratégias concretas de planejamento, acompanhamento e avaliação das aprendizagens.

Também se evidenciou a ausência de indícios de uma construção coletiva, uma vez que o documento não apresentava registros que demonstrassem a participação da equipe ou da comunidade escolar em sua elaboração. Essa ausência contribui para que o PPP assumia um caráter mais burocrático, elaborado mais para atender exigências legais do que para orientar, de fato, o trabalho pedagógico desenvolvido.

No mesmo sentido, observou-se que a bibliografia apresentada era bastante limitada, composta por poucas referências, o que evidencia a fragilidade da fundamentação teórica do documento e evidencia a necessidade de ampliação dos referenciais educacionais na construção do novo PPP.

Esse cenário não é uma realidade isolada, mas reflete um movimento recorrente no contexto educacional, no qual o PPP, muitas vezes, é reduzido a um documento técnico-administrativo. Conforme aponta Libâneo (2004), quando desvinculado da prática, o projeto pedagógico perde sua potência enquanto instrumento de organização do trabalho escolar, deixando de orientar as ações e decisões cotidianas da instituição.

De acordo com Veiga (2003)

O projeto político-pedagógico não se constitui em um documento acabado, mas em um processo permanente de reflexão e ação. Sua construção exige o envolvimento coletivo dos sujeitos da escola, na medida em que expressa a identidade institucional e orienta o trabalho pedagógico em suas múltiplas dimensões. (VEIGA, 2003, p. 14).

Diante disso, tornou-se necessário retomar os fundamentos legais e normativos que orientam a Educação Infantil, compreendendo-os como base para a construção de um PPP coerente com as especificidades dessa etapa da educação básica. Entre os principais documentos, destaca-se a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº 9.394/1996), que reconhece a Educação Infantil como a primeira etapa da educação básica, assegurando o direito das crianças ao desenvolvimento integral em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social.

Outro marco fundamental são as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI), que estabelecem princípios éticos, políticos e estéticos orientadores das práticas pedagógicas, além de reafirmarem a criança como sujeito histórico e de direitos, que constrói conhecimentos por meio das interações e das brincadeiras. Nesse sentido, as DCNEI reforçam a necessidade de que o PPP esteja alinhado a uma concepção de infância que reconheça a criança como protagonista de seu processo de aprendizagem.

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC), por sua vez, contribui ao explicitar os direitos de aprendizagem e desenvolvimento “conviver, brincar, participar, explorar, expressar e conhecer-se” organizados em campos de experiências que orientam o planejamento pedagógico na Educação Infantil. Esse documento amplia a compreensão de currículo, deslocando-o de uma lógica conteudista para uma perspectiva centrada nas experiências das crianças.

No entanto, ao confrontar esses referenciais com o PPP vigente na escola, evidenciou-se um desalinhamento significativo. O documento não contemplava, de forma consistente, os princípios da escuta, da participação e do protagonismo infantil, tampouco apresentava articulações claras com os direitos de aprendizagem e com os campos de experiências propostos pela BNCC. Da mesma forma, não havia evidências de uma construção coletiva, elemento essencial para a efetivação de uma gestão democrática.

Essa distância entre os fundamentos teóricos e a realidade institucional foi determinante para o início do processo de reescrita do PPP. Mais do que atualizar um documento, tratava-se de reconstruir sentidos, alinhar concepções, orientar profissionais e aproximar teoria e prática, reconhecendo o PPP como um instrumento vivo e em constante construção.

Com isso, o movimento que aconteceu na escola buscou não apenas atender às normativas legais, mas, sobretudo, ressignificar o PPP como expressão da identidade da escola, construído a partir das experiências, dos diálogos e das práticas vivenciadas no cotidiano.

3 INÍCIO, FORMAÇÃO E ENVOLVIMENTO DA EQUIPE ESCOLAR

A reescrita do Projeto Político-Pedagógico da Cata-Vento Escola de Educação Infantil teve início com a necessidade de aproximar o documento institucional das práticas pedagógicas vivenciadas no cotidiano e orientar o trabalho pedagógico com foco na organização dos documentos que orientam os processos escolares. No entanto, desde o princípio, compreendeu-se que esse movimento não poderia ocorrer de forma isolada ou centralizada na gestão, sendo fundamental o envolvimento da equipe escolar como sujeitos ativos na construção do documento.

O processo começou por reuniões realizadas com a equipe, todas registradas em ata, mas que ultrapassaram o caráter formal. Desde os primeiros encontros, evidenciou-se a necessidade de retomar o próprio significado do PPP, uma vez que, para parte das profissionais, o documento ainda se apresentava como algo distante da prática cotidiana. Ao longo dessas discussões, além da retomada de autores que fundamentam o trabalho pedagógico, buscou-se construir uma compreensão mais compartilhada de que o PPP não se restringe a uma exigência burocrática, mas se configura como um instrumento vivo, capaz de expressar a identidade da escola. Libâneo (2004) destaca que:

A participação dos professores na elaboração do projeto pedagógico é condição fundamental para que ele se efetive como instrumento orientador da prática educativa, pois é no coletivo que se constroem as decisões que dão sentido ao trabalho escolar. (LIBÂNEO, 2004, p. 152)

A necessidade de envolver os educadores nesse processo dialoga, também, com o que aponta Veiga (2003), ao destacar que a construção do PPP se configura como um desafio coletivo, que exige a participação dos profissionais da educação na definição dos rumos da escola. Para a autora, o projeto político-pedagógico não se constrói de forma individual, mas a partir da articulação entre diferentes sujeitos, saberes e experiências, o que implica um movimento contínuo de reflexão sobre a prática.

Ao longo da trajetória, além das reuniões, foram organizados momentos de formação com a equipe, com o objetivo de aprofundar discussões relacionadas à concepção de infância e ao papel do professor na Educação Infantil, discutindo propostas, vivências e organização dos espaços pedagógicos que se adequem ao desenvolvimento necessário às crianças pequenas. Esses encontros foram pensados não apenas como momentos informativos, mas como espaços de reflexão, nos quais a equipe pudesse questionar, revisar e ressignificar suas próprias práticas.

Conforme aponta Veiga (2003), a construção do PPP está diretamente relacionada ao processo de formação dos educadores, uma vez que exige a capacidade de analisar criticamente a realidade escolar e de projetar coletivamente novas possibilidades de ação. Nesse sentido, a

formação continuada se constitui como elemento central para a efetivação de um projeto pedagógico coerente e significativo.

Como estratégia de ampliação da escuta e participação da equipe, a escola aplicou um questionário com questões abertas, permitindo que cada profissional pudesse expressar suas percepções sobre a identidade da escola, a concepção de criança, os valores institucionais e as práticas pedagógicas desenvolvidas. Esse instrumento possibilitou a coleta de dados qualitativos importantes, revelando elementos que, muitas vezes, não são falados nos espaços coletivos de fala.

As respostas obtidas evidenciaram uma identidade fortemente associada pelo acolhimento, pela escuta e pela construção de vínculos. Também se destacou uma compreensão da criança como sujeito ativo, curioso e protagonista de seu processo de aprendizagem, indicando que tais concepções já se fazem presentes no cotidiano, ainda que nem sempre sistematizadas no documento. Esses elementos passaram a orientar a construção do novo PPP, fortalecendo a coerência entre discurso e prática.

Entretanto, o processo também revelou limites importantes no que se refere ao envolvimento da equipe. A participação, embora significativa em alguns momentos, não ocorreu de forma homogênea, sendo marcada por diferentes níveis de engajamento. De dezenove funcionárias da escola, apenas doze responderam o questionário e, em alguns casos, as respostas eram vagas, demonstrando ainda uma certa falta de importância e/ou conhecimento. Uma das respostas, inclusive, dizia que “confiava plenamente na gestão, que faria um ótimo trabalho neste processo de reescrita”. Tal aspecto evidencia um dos principais desafios apontados por Veiga (2003): a efetivação de uma construção verdadeiramente coletiva, que depende não apenas da abertura institucional, mas também das condições concretas de participação dos sujeitos envolvidos.

Na prática, o início do processo de reescrita do PPP, marcado por reuniões, formações e estratégias de escuta, configurou-se não apenas como uma etapa organizacional, mas como um movimento formativo e reflexivo, que contribuiu para o fortalecimento da identidade institucional, para o aumento do trabalho em grupo e para a construção de uma cultura de participação, ainda em processo de consolidação.

Diante desse percurso inicial, que mobilizou a equipe escolar em momentos de reflexão, formação e construção coletiva, tornou-se evidente a necessidade de ampliar ainda mais os espaços de escuta e participação, incluindo as famílias como parte fundamental desse processo. Assim, a etapa seguinte da reescrita do Projeto Político-Pedagógico volta-se ao chamamento e

ao envolvimento das famílias, reconhecendo-as como parceiras essenciais na construção da identidade e das práticas da escola.

4 POSSIBILIDADES E LIMITES NO ENVOLVIMENTO DAS FAMÍLIAS

O processo de reescrita do Projeto Político-Pedagógico da Cata-Vento demonstrou que a construção coletiva, embora assumida como princípio orientador, não se efetivou de forma plena no que se refere ao envolvimento da comunidade escolar. Ao longo do percurso, a gestão mobilizou diferentes estratégias com o intuito de promover a participação das famílias, contudo, na prática, o engajamento foi praticamente inexistente, revelando um descompasso entre a intencionalidade institucional e as condições reais de participação.

Desde o início do processo, a gestão da escola buscou incluir as famílias por meio de convites realizados em reuniões presenciais, com a intenção de constituir um Conselho de Pais e Mestres. Apesar dessas iniciativas, não houve adesão significativa, o que evidenciou a dificuldade de mobilização para participação do mesmo. Há relatado em ata diversas tentativas de aproximação, compreendendo que sua escuta é fundamental para a construção de um documento que represente a identidade da escola.

Essa realidade demonstra um distanciamento em relação ao princípio da construção coletiva, amplamente defendido no campo educacional. Conforme discutem Fernandes e Pereira (2019), o Projeto Político-Pedagógico deve ser compreendido como expressão do poder da coletividade, sendo construído a partir da participação dos diferentes sujeitos da comunidade escolar. Nessa perspectiva, os autores afirmam que “o projeto político-pedagógico representa a materialização da ação coletiva, expressando os interesses, as concepções e as intencionalidades dos sujeitos envolvidos no contexto escolar” (FERNANDES; PEREIRA, 2019, p. 11-35).

Porém, essa participação não ocorre de forma automática. Conforme Paro (2017):

A participação da comunidade na escola não se dá de forma espontânea, nem pode ser entendida como simples concessão da gestão. Trata-se de um processo que exige condições objetivas para sua realização, de modo que os sujeitos se reconheçam como parte da instituição escolar, compreendendo-a como um espaço também seu, no qual possam atuar, opinar e contribuir efetivamente para as decisões que ali se constroem. (PARO, 2017, p. 57).

Contudo, ao confrontar esse pressuposto com a realidade vivenciada na instituição, há uma contradição significativa. Embora o PPP seja, teoricamente, uma construção coletiva, sua elaboração, na prática, tende a se concentrar principalmente na gestão, especialmente quando não há forte adesão da equipe escolar e nem das famílias. Essa constatação indica que a participação não ocorre de forma espontânea, sendo atravessada por diferentes condicionantes sociais, culturais e institucionais.

Nesse sentido, Fernandes e Pereira (2019) também apontam que a efetivação do PPP como instrumento democrático exige a criação de espaços reais de participação, o que implica não apenas abertura institucional, mas também condições concretas para que os sujeitos possam se envolver. No contexto analisado, embora tais espaços tenham sido propostos, não houve adesão por parte das famílias, o que evidencia que a existência de oportunidades não garante, por si só, a participação.

A realidade observada indica que a ausência de participação não pode ser atribuída exclusivamente à gestão escolar, uma vez que houve mobilização, tentativa de escuta e abertura ao diálogo. Ao contrário, trata-se de um fenômeno mais complexo, que envolve desde questões relacionadas à organização da vida familiar, como tempo, trabalho e múltiplas demandas, até concepções historicamente construídas sobre o papel da escola, compreendida como a principal responsável pelas decisões pedagógicas.

Ainda assim, é necessário reconhecer que a ausência de participação fragiliza a proposta de construção coletiva do PPP, limitando sua potência enquanto expressão da comunidade escolar. Ao não incorporar, de forma efetiva, a voz das famílias, o documento corre o risco de representar a perspectiva da equipe escolar, mesmo quando orientado por princípios democráticos.

Vale ressaltar que a Cata-Vento se trata de uma instituição que adota uma abordagem pedagógica aberta, na qual, as famílias possuem livre acesso ao espaço escolar nos momentos de chegada e saída, estabelecendo diálogo direto com as professoras e com a equipe. Observa-se que essa proximidade, por vezes, é compreendida de maneira equivocada. A presença constante das famílias no cotidiano da escola tende a ser percebida como participação, quando, na realidade, muitas vezes se configura como uma forma de “invasão” dos espaços pedagógicos, sem efetiva inserção nos processos coletivos de reflexão e construção.

Nesse contexto, evidencia-se que a participação das famílias assume, predominantemente, um caráter individualizado, voltado às demandas imediatas relacionadas aos seus próprios filhos, como saber se a criança esteve bem, o que realizou ao longo do dia ou como foi sua alimentação. Tal postura, embora legítima no âmbito do cuidado, acaba por limitar a compreensão mais ampla sobre a importância dos processos institucionais e dos documentos que orientam essas vivências. Conforme Paro (2017), a construção de uma participação coletiva no contexto escolar não ocorre de forma imediata,

[...] a consciência de interesses tão amplos não se dá facilmente, nem com tanta frequência, até porque as condições objetivas de existência levam as pessoas a estar permanentemente envolvidas com seus interesses pessoais mais imediatos estes sim

reconhecidos e baseados, de maneira muitas vezes conflitante com os interesses pessoais de outros grupos pertencentes à mesma classe social. (PARO, 2017, p. 30)

Além disso, em alguns casos, a relação das famílias com a escola tende a se expressar a partir de demandas mais imediatas, voltadas às necessidades individuais das crianças, como a solicitação de horários estendidos ou de ajustes que atendam necessidades particulares, deslocando o foco da participação coletiva para interesses individuais. Esse movimento reforça a dificuldade de construção de uma participação mais consciente e comprometida com o projeto educativo da instituição.

Dessa forma, o que se observa é a existência de uma tensão entre o ideal de participação coletiva, defendido teoricamente, e sua concretização no cotidiano institucional. Tal tensão não invalida o princípio da gestão democrática, mas evidencia que sua efetivação demanda processos contínuos, estratégias diversificadas e, sobretudo, a compreensão de que a participação se constrói ao longo do tempo.

A partir disso, o processo de reescrita do PPP permitiu explicitar não apenas as possibilidades, mas também os limites concretos da participação das famílias, demonstrando que a construção coletiva, embora desejada, não se realiza de forma automática. Reconhecer essa realidade constitui-se como um passo fundamental para o desenvolvimento de práticas mais conscientes e estratégias mais efetivas de envolvimento, reafirmando o compromisso com uma gestão escolar democrática, ainda em processo de construção.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo possibilitou compreender o processo de reescrita do Projeto Político-Pedagógico da Cata-Vento como um movimento que ultrapassa a dimensão documental, configurando-se como um percurso de reflexão sobre as práticas e de ressignificação do próprio fazer pedagógico, assumindo também o caráter de uma experiência formativa, reflexiva e, sobretudo, coletiva, ainda que marcada por limites concretos.

Ao longo do percurso, evidenciou-se que o PPP não pode ser compreendido como um documento estático ou finalizado, mas como um instrumento vivo, em constante construção e ressignificação, que se constitui a partir das práticas, das relações e das intencionalidades presentes no cotidiano institucional. Nesse sentido, a gestão da escola permanece em processo de elaboração e sistematização do documento, reconhecendo que sua finalização não representa um encerramento, mas uma etapa dentro de um movimento contínuo de construção.

Destaca-se que, após a conclusão desta etapa de organização e escrita, o documento será encaminhado ao Conselho Municipal de Educação (CME) do município de Erechim para

apreciação e aprovação, conforme orientações legais. Tal encaminhamento representa não apenas o cumprimento de uma exigência normativa, mas também a validação institucional de um processo construído a partir da realidade vivenciada na escola.

O percurso desenvolvido evidenciou avanços significativos, mesmo com diversas barreiras, foi possível identificar a identidade institucional e um certo alinhamento entre teoria e prática pedagógica vinda pela equipe escolar. A partir das formações, reuniões e instrumentos de escuta, foi possível consolidar uma compreensão compartilhada acerca da criança como sujeito ativo, competente e protagonista de seu processo de aprendizagem, seguindo os princípios que orientam a Educação Infantil.

No que se refere à participação das famílias, os resultados revelaram limites importantes. Apesar das tentativas de envolvimento formal no processo de construção do PPP, a participação direta mostrou-se inexistente, evidenciando os desafios concretos da efetivação de uma gestão democrática em sua plenitude. No entanto, a gestão optou por ampliar o olhar sobre o conceito de participação, reconhecendo que ela também se manifesta no cotidiano, nas interações diárias, na presença das famílias no espaço escolar e nas relações estabelecidas com a equipe.

Dessa forma, ainda que não tenham participado diretamente da construção do documento, as famílias contribuem, de maneira indireta, para a constituição da identidade, sendo por suas demandas, percepções e formas de interação consideradas no processo. Essa compreensão permite flexibilizar a ideia de participação, ampliando-a para além dos espaços formais e reconhecendo sua complexidade no contexto da Educação Infantil.

Outro aspecto relevante refere-se ao alinhamento do PPP com os documentos normativos que regem essa etapa da educação básica, como a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI), bem como com abordagens pedagógicas que inspiram o trabalho da instituição, como a perspectiva de Reggio Emilia, que valoriza a escuta, a participação e o protagonismo das crianças.

Nesse contexto, o PPP passa a se constituir como expressão das práticas já desenvolvidas na escola, sistematizando concepções que, em grande medida, já se fazem presentes no cotidiano pedagógico. Mais do que propor algo novo, o documento busca dar visibilidade, coerência e intencionalidade ao que já vem sendo construído coletivamente pela equipe.

Como desdobramento do processo analisado, aponta-se a necessidade de investir em estratégias formativas voltadas às famílias, com o intuito de ampliar a compreensão acerca da

importância dos documentos que orientam o trabalho pedagógico na Educação Infantil, especialmente o Projeto Político-Pedagógico. Considera-se que a ausência de participação formal pode estar relacionada, entre outros fatores, à falta de conhecimento sobre a função e a relevância desses instrumentos. Nesse sentido, a promoção de momentos de formação, diálogo e sensibilização com as famílias pode contribuir para o fortalecimento de uma cultura de participação mais consciente e qualificada.

No âmbito interno da instituição, identifica-se a possibilidade de desdobrar o PPP em outros documentos orientadores, que possam auxiliar a equipe na organização das práticas pedagógicas de forma mais clara e intencional. Tal movimento pode se concretizar na elaboração de materiais que explicitem, de forma clara e acessível, os objetivos de aprendizagem e desenvolvimento para cada faixa etária da Educação Infantil, articulados aos documentos normativos vigentes. Além disso, a construção coletiva de propostas e orientações pode favorecer o aprofundamento do olhar pedagógico das profissionais, incentivando a criação de experiências, espaços e vivências que considerem, de maneira ainda mais sensível, os interesses, as necessidades e os protagonismos das crianças.

Por fim, destaca-se que o processo de reescrita do PPP evidenciou que a construção de uma gestão democrática não se dá de forma imediata ou linear, mas se constitui como um percurso permeado por avanços, tensões e desafios. Reconhecer esses limites não fragiliza o processo, mas, ao contrário, fortalece a gestão ao possibilitar uma atuação mais consciente, crítica e comprometida com a realidade institucional.

Assim, conclui-se que o PPP, quando compreendido como processo contínuo, reflexivo e coletivo, configura-se como uma potente estratégia de gestão escolar, capaz de aproximar documentos e práticas, fortalecer a identidade institucional e qualificar o trabalho pedagógico na Educação Infantil, ao mesmo tempo em que revela os desafios concretos da participação e da efetivação de uma gestão verdadeiramente democrática. Paro (2017) reforça essa compreensão ao afirmar que

A gestão democrática não se efetiva apenas por meio de dispositivos legais ou discursos institucionais, mas se constrói nas relações concretas do cotidiano escolar, exigindo a participação consciente dos sujeitos e a criação de condições reais para que essa participação se realize. (PARO, 2017, p. 112).

Essa reflexão reforça a necessidade de que a gestão democrática seja construída de forma contínua, sempre articulada à realidade concreta da instituição.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil.** Brasília, DF: MEC, 2009.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular.** Brasília, DF: MEC, 2018.
- BOGDAN, Robert; BIKLEN, Sari. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos.** Porto: Porto Editora, 1994.
- CATA-VENTO ESCOLA DE EDUCAÇÃO INFANTIL. **Projeto Político-Pedagógico.** Erechim, 2023.
- FERNANDES, Sergio Brasil; PEREIRA, Sueli Menezes. **Projeto político-pedagógico: expressão do poder da coletividade.** *Quaestio*, Sorocaba, SP, v. 20, n. 3, p. 647–671, dez. 2018.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública.** 4 ed. São Paulo: Cortez Editora, 2017. 156 p.
- REIS, Pedro. **As narrativas na formação de professores e na investigação em educação.** Lisboa: Universidade de Lisboa, 2014.
- VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.** 14. ed. Campinas: Papyrus, 2003.