



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA - UEPB  
CENTRO HUMANIDADES OSMAR DE AQUINO - CAMPUS III  
CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA**

**JORDÂNIA CARNEIRO DA SILVA**

**A MEDIAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DA  
PEDAGOGIA DE PROJETOS**

**GUARABIRA-PB  
2016**

**JORDÂNIA CARNEIRO DA SILVA**

**A MEDIAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DA PEDAGOGIA DE  
PROJETOS.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Licenciatura Plena em Pedagogia, da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB – como requisito para obtenção de graduação, tendo como área de concentração “Gestão Educacional”.

**Orientadora:** *Prof.<sup>a</sup> Ms. Livia Maria Serafim Duarte Oliveira.*

**GUARABIRA-PB  
2016**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

S586m Silva, Jordânia Carneiro da  
A mediação da gestão escolar na construção da pedagogia de projetos [manuscrito] / Jordania Carneiro da Silva. - 2016.  
18 p.

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) -  
Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Humanidades, 2016.  
"Orientação: Lívia Maria Serafim Duarte Oliveira,  
Departamento de Educação".

1.Gestão Democrática. 2.Pedagogia de Projetos. 3.  
Aprendizagem. I. Título.

21. ed. CDD 371.2

JORDÂNIA CARNEIRO DA SILVA


A MEDIAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DA  
PEDAGOGIA DE PROJETOS

Aprovada em: 20/10/2016.

BANCA EXAMINADORA

  
Prof.<sup>a</sup> Ms. Livia Maria Serafim Duarte Oliveira  
Orientadora (UEPB)

  
Prof.<sup>a</sup> Ms. Márcia Cristiane Ferreira Mendes  
Examinadora (UEPB)

  
Prof.<sup>a</sup> Ms. Mônica de Fátima Guedes Oliveira  
Examinadora (UEPB)

GUARABIRA-PB  
2016

## **AGRADECIMENTOS**

Quero agradecer, em primeiro lugar, a Deus, pela força e coragem durante toda esta longa caminhada.

À professora Lívia Maria Serafim Duarte Oliveira, pela paciência na orientação e incentivo que tornaram possível a conclusão deste artigo.

Aos meus pais, irmã e ao meu esposo Roniélison Pontes Campêlo, e a toda a minha família que com muito carinho e apoio, não mediram esforços para que eu chegasse até esta etapa de minha vida.

As amigas de turma, ao motorista Miguel Lira e a todos que direta ou indiretamente ajudaram a concluir este trabalho.

Agradeço a turma do Curso de Pedagogia da UEPB campus III, foram pessoas com quem convivi nesses espaços ao longo desses anos. A experiência de uma produção compartilhada na comunhão com amigos nesses espaços foram a melhor experiência da minha formação acadêmica.

“Os projetos de trabalho supõem, um enfoque do ensino que trata de ressuscitar a concepção e as práticas educativas na Escola, para dar respostas (não “a resposta”) às mudanças sociais que se produzem nos meninos, meninas e adolescentes e na função da educação e não simplesmente readaptar uma proposta do passado e atualiza-la” (Hernandez, 1998, p 64).

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b><u>09</u></b>
<b>1. A GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA .....</b>	<b><u>13</u></b>
1.1. A GESTÃO PARTICIPATIVA ESCOLAR .....	14
<b>2. O GESTOR COMO MEDIADOR NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM.....</b>	<b><u>16</u></b>
2.1. A PEDAGOGIA DE PROJETOS E A CONSTRUÇÃO DA APRENDIZAGEM...	17
<b>3. A IMPORTÂNCIA DA MEDIAÇÃO GESTORA NA CONSTRUÇÃO DA PEDAGOGIA DE PROJETO: ESTUDO DE CASO.....</b>	<b><u>18</u></b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b><u>20</u></b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b><u>21</u></b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b><u>22</u></b>

## RESUMO

O presente artigo apresenta uma discussão teórica em torno do conceito de modelo pedagógico para “A relação da gestão mediadora com a pedagogia de projetos”, abordando elementos epistemológicos, propõe-se uma revisão do conceito de gestão participativa e democrática ampliando para o construto de modelo pedagógico em que todos os membros de forma coletiva têm um ideal comum para o ambiente educacional. Esta discussão teórica constitui-se a base para a construção de um objeto de aprendizagem estimular os participantes de todos os segmentos da escola para se envolverem na realização dos projetos escolares, pois contribuem para a melhoria da escola, promoção da aprendizagem e formação crítico-social dos alunos (LUCK, 2009). Este estudo apresenta uma metodologia qualitativa, do tipo estudo de caso. O campo de pesquisa ocorreu no Centro Educacional Raul de Freitas Mousinho, os sujeitos da pesquisa foram os gestores e a equipe pedagógica da escola. A pesquisa foi desenvolvida a partir de estudos teóricos sobre a gestão educacional e pedagogia de projetos, observação do cotidiano escolar e das atividades com a pedagogia de projetos realizada na instituição; e para finalizar, a aplicação de questionários para identificar como acontece a parceria da gestão na realização dos projetos na escola e qual sua contribuição para realização desta prática. Este estudo da relação com a pedagogia de projetos e a gestão escolar contribui para aquisição de conhecimentos, observando o cotidiano escolar, o processo de aprendizagem, e a gestão escolar. Para discussão destas temáticas nos subsidiamos para discutir as questões que envolvem a Gestão Educacional, Luck (2008; 2009), Oliveira (1999), Lúcia, (1998); para os aspectos relativos à Pedagogia de Projetos, Antunes (2010), Martins (2013). Esperamos que essa pesquisa venha promover reflexões para enfrentar os desafios dos profissionais e aos envolvidos e somente através de trocas de experiências de cada um dos envolvidos que se constrói o conhecimento, levando os educandos a pensarem, e assim tornam-se cidadãos críticos e que poderá contribuir para uma sociedade vindoura.

**PALAVRAS – CHAVE:** Gestão democrática participativa; Pedagogia de Projetos e Aprendizagem.



## ABSTRACT

This article presents a theoretical discussion on the concept of pedagogical model for "The relationship of mediator management with project pedagogy", addressing epistemological elements, propose a revision of the concept of participatory and democratic management extending to the model construct teaching that all members collectively have a common ideal for the educational environment. This theoretical discussion constitutes the basis for the construction of a learning object encourage participants of all school segments to be involved in the realization of school projects, they contribute to the improvement of school, learning promotion and critical-social training students (LUCK, 2009). This study presents a qualitative methodology of a case study. The research field occurred in the Educational Center Raul de Freitas Mousinho, the research subjects were managers and teaching staff of the school. The research was developed from theoretical studies on educational management and project pedagogy, observation of everyday school life and activities with the pedagogy of projects carried out in the institution; and finally, the application of questionnaires to identify as is the partnership of management in carrying out the projects at school and what their contribution to realization of this practice. This study of the relationship with the pedagogy of projects and the school management contributes to knowledge acquisition, observing the school routine, the learning process and school management. For discussion of these issues in subsidize to discuss issues involving the Educational Management, Luck (2008; 2009), Oliveira (1999), Lucia (1998); for aspects of the Project Pedagogy, Antunes (2010), Martins (2013). We hope that this research will promote reflection to meet the challenges of the professionals and those involved and only through exchanges of experience of everyone involved that builds knowledge, leading the students to think, and thus become critical citizens who can contribute to a future society.

**KEY - WORDS:** participatory democratic management; Projects and Learning Pedagogy.

## INTRODUÇÃO

Atualmente a instituição escolar não é mais considerada o único lugar de aprendizagem, pois as pessoas aprendem a todo o momento, com o computador, na televisão, nas praças e ruas, nas relações de trabalho e a cada dia a comunicação ganha mais mobilidade.

Diante a esse panorama de mudanças sociais, políticas e educacionais a escola precisa adaptar-se, buscando novas realidades na hora de ensinar, direcionando-se para uma perspectiva em que de fato aconteça a democracia na escola, neste sentido, podemos assim, vislumbrar relações harmoniosas, solidárias e humanizadas. Nesta perspectiva, enfatizamos a importância da gestão democrática e participativa, em que a gestão, equipe pedagógica e comunidade escolar possam opinar e construir uma educação que atenda aos anseios globais e locais.

Este estudo pretende discutir a pedagogia de projetos e a parceria da gestão escolar na efetivação da aprendizagem. Sabe-se que a gestão está diretamente relacionada á qualidade da educação, contribuindo para a troca de experiências, ideias, e opiniões que norteiam a atuação do professor, o gestor neste sentido é visto como um mediador do processo de aprendizagem no ambiente escolar.

Como elemento de reflexão foi escolhido este tema de discussão voltado para a pedagogia de projetos e buscamos compreender a em relação da mediação gestora com o aprender. O interesse por este objeto de estudo surgiu a partir de reflexões e discussões desenvolvidas no contexto acadêmico que proporcionou inquietações e indagações sobre como acontece à construção e execução dos projetos na escola, e quais sujeitos estão relacionados nesse processo.

Na perspectiva da pedagogia de projetos a parceria entre os membros da instituição escolar é importante para a realização das práticas pedagógicas. Neste sentido, compete ao gestor democrático, estimular os participantes de todos os segmentos da escola para se envolverem na realização dos projetos escolares, pois contribuem para a melhoria da escola, promoção da aprendizagem e formação crítico-social dos alunos (LUCK, 2009).

A mediação existente entre o/a gestor/a e os membros da escola intensifica o processo de ensino e aprendizagem, proporciona projetos que envolvem toda a comunidade escolar, promovendo uma gestão democrática e participativa, que busca compreender e sanar os questionamentos e dilemas que surgem no cotidiano educacional.

A pedagogia de projetos fundamenta-se na construção de espaços educativos, pois nos indicam ideias, curiosidades, sonhos. A realização de projetos instiga os alunos para descobertas e aprender através das ações coletivas, ou seja, “[...], o aprender a aprender passa a ter conotação de aquisição do significado das coisas raciocínio lógico e a capacidade de compreensão, tornando-se necessário motivar o aluno para querer aprender e saber mais.” (ANTUNES,) (MARTINS, 2013)\*\*

A partir do exposto por Antunes (2010) e Martins (2013), observamos a importância da compreensão da comunidade escolar sobre a pedagogia de projetos, tendo em vista a necessidade de uma aprendizagem significativa, que possa dispensar atividades repetitivas e sem sentido, mas propicie o desenvolvimento de novas habilidades e explorem as potencialidades do aluno, permitindo atividades dinâmicas.

Este estudo da relação com a pedagogia de projetos e a gestão escolar contribui para aquisição de conhecimentos, observando o cotidiano escolar, o processo de aprendizagem, e a gestão escolar. Para discussão destas temáticas nos subsidiamos para discutir as questões que envolvem a Gestão Educacional, Luck (2008; 2009), Oliveira (1999), Lúcia, (1998); para os aspectos relativos à Pedagogia de Projetos, Antunes (2010), Martins (2013).

Para o desenvolvimento deste estudo, utilizamos a abordagem metodológica qualitativa, que segundo Oliveira (1999), as abordagens qualitativas facilitam descrever a complexidade de problemas e hipóteses, bem como analisar a interação entre variáveis, compreender e classificar determinados processos sociais, oferecer contribuições no processo das mudanças, criação ou formação de opiniões de determinados grupos e interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos. Na abordagem qualitativa, o pesquisador conserva a relação com o espaço e objeto de estudo em questão, precisando um trabalho mais intenso de campo.

Esta pesquisa inicialmente configura-se sendo como do tipo bibliográfica, analisando as publicações dos autores e suas contribuições com o tema, em seguida do tipo, observativa-participante, em relação ao local de investigação, possibilitando pesquisar fatos e instrumentos que se almeja estudar e por fim, e com maior ênfase, a pesquisa se configurou como um estudo de caso, em relação a mediação da gestão escolar na promoção da pedagogia de projeto.

---

\* Mestrado A4 deitado.indd 14. *Heloisa Damasceno Diniz*- livro Pedagogia de Projetos, publicado em 22/10/2015 15:19:59)

Como instrumento metodológico utilizamos estudos teóricos sobre a gestão educacional e pedagogia de projetos. Como técnicas de coleta de dados a observação e o questionário. A observação do ambiente escolar será a partir do diário de campo e do roteiro de observação do estágio. E utilizaremos ainda o uso de questionários com o gestor e a equipe pedagógica para compreendermos como ocorre a mediação dos gestores em relação à pedagogia de projeto desenvolvido no campo de pesquisa.

Dessa forma, apresentamos nossa pesquisa elencando algumas discussões chave no que tange uma análise dentro da perspectiva e importância da gestão escolar o qual está inserido no espaço educacional. Assim, iniciaremos fazendo uma síntese com “*A gestão democrática e participativa*”, onde principia e teoriza essas relações pela Constituição de 1988, remete à lei e a sua regulamentação. Sendo assim, a LDB\* (Lei Nº. 9.394/96) remete aos sistemas de ensino e a definição das normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, ressaltando a garantia da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolares e local em conselhos escolares ou equivalentes (artigos: 3º e 14).

Em seguida evidenciaremos “*O gestor como mediador no processo de aprendizagem*”, alertando sua participação na gestão da escola enquanto educador e elo da ação educativa e do processo da aprendizagem, atentando também à garantia da efetivação das conquistas legais e a democratização das relações e do ensino.

Complementando a discussão, discutiremos a “*A Importância Da Mediação Gestora Na Construção Da Pedagogia De Projeto: Um “Estudo De Caso*”, onde, de fato, estaremos colocando a pesquisa em campo de ação, ou seja, o espaço da pesquisa, fazendo uma apresentação desse campo físico. E para integralizar a discussão, a “*Análise De Dados*” apresentará as informações colhidas na escola pesquisada analisando as discussões teóricas com os dados do questionário aplicado àquele público alvo.

A pesquisa foi desenvolvida no Centro Educacional Raul de Freitas Mousinho, a qual apresenta em sua estrutura aspectos considerável com espaço físico relativamente amplo, porém percebemos espaços que se encontram em situação de precariedade.

Na referida escola, fomos bem recebida pelos gestores e profissionais da instituição, fazendo perguntas necessárias que contribuíram para realização deste trabalho.

---

\* Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm). Acessado em: 01 de Setembro de 2016.

A direção da escola é composta pelo diretor G. M. L. N e o vice-diretor J.D.F.J. O gestor da instituição possui graduação em História, tendo pós-graduação *Lato Sensu* em educação infantil, sobre a formação do vice-diretor não foi obtido informações.

A estrutura física da escola é dividida em 8 salas de aula, 1 sala da direção, 1 sala de professores, 1 biblioteca, 1 cantina, 4 banheiros sendo 2 para alunos e 2 para professores, 1 biblioteca, 1 cantina, 2 banheiros, 1 laboratório de informática que no momento não está funcionando, 1 ginásio poliesportivo de tamanho amplo, e também o pátio da escola que dispõe de espaço suficiente para diversão dos discentes.

O corpo docente é formado por 30 professores, há também os outros funcionários, sendo 2 auxiliares de serviços gerais, 2 cozinheiros, 1 porteiro, 2 coordenadores pedagógicos e como já foi dito anteriormente, 1 diretor e 1 vice-diretor. No período da manhã os alunos são distribuídas entre turmas do Ensino Fundamental I (4º e 5º anos), e o Ensino Fundamental II (6º ao 8º anos). No turno da tarde são turmas do Ens. Fundamental II do 6º ao 9º ano, e a noite apenas turmas da EJA (Educação de Jovens e Adultos). A escola registra em sua totalidade 564 alunos distribuídos nos turnos manhã, tarde e noite. Em sua maioria os alunos que são atendidos na escola vem de uma classe social baixa. Apresentamos como sujeitos da pesquisa os gestores, e o coordenador pedagógico.

Esta pesquisa foi desenvolvida a partir das seguintes etapas: 1) estudos teóricos sobre a gestão educacional e pedagogia de projetos; 2) observação do cotidiano escolar e das atividades com a pedagogia de projetos realizada na instituição; e para finalizar, 3) a aplicação de questionários para identificar como acontece a parceria da gestão na realização dos projetos na escola e qual sua contribuição para realização desta prática. A utilização do questionário se faz primordial visto que um questionário é extremamente útil quando um investigador pretende recolher informação sobre um determinado tema. Deste modo, através da aplicação de um questionário a um público-alvo constituído.

O projeto quando bem desenvolvido pela escola e pela comunidade quebra a barreira do autoritarismo em um momento onde a gestão, e os professores formulam situações específicas, e tomam decisões conjuntas e satisfatórias que contribuem na aquisição de novos conhecimentos para os educandos, possibilitando, desse modo, ao aluno construir, questionar, e pesquisar a sua própria maneira.

## 1. A GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA

Nos últimos anos o interesse pela gestão no campo educacional tem sido crescente, pois traz uma ampla reflexão a respeito de cursos nas diversas matrizes orientada para a formação de indivíduos que de uma forma ou de outra estão à frente da parte administrativa da escola. Existem três dimensões da gestão: A gestão democrática e participativa, a gestão escolar e a gestão educacional.

A gestão democrática é vista como um processo de mobilização da competência e da potencialidade de pessoas coletivamente organizadas para que por sua participação ativa e competente venha promover a realização, o mais plenamente possível, dos objetivos de sua unidade de trabalho. Assim sendo associada à cooperação e participação de pessoas na análise de situações, na tomada de decisões para construção de um trabalho coletivo e participativo.

A democratização enfoca o estabelecimento do sistema de relacionamento e de tomada de decisão em que todos tenham possibilidades de participar e contribuir a partir do seu potencial que, por esta participação, se expande criando um empoeiramento pessoal de todos em conjunto e da instituição. A democracia consiste em analisar a questão de democratização a partir da vivência na escola. O ambiente onde o aluno é posto é um espaço de respeito e de obediência a de determinação dos professores por entenderem o processo educacional como aquisição do conhecimento Luck (2008) mostra que:

[...] essa prática do ponto de vista do aluno, ocorre à democratização da escola, tanto em relação aos seus resultados, pois o aluno é levado ao sucesso escolar. Cabe destacar que não se pode ser considerada como democratização uma escola em que os alunos fracassem e não pode ser democrática uma escola que não é para todos. (LUCK, 2008, p. 59)

Partindo desse pressuposto a instituição enquanto democrática deve manter em seu âmbito escolar, meios que der possibilidades, condições e uma estrutura de qualidade da educação, de modo que possibilite a escola criar vínculos com a comunidade escolar, permitindo assim uma experiência com a realidade local além de construir propostas pedagógicas que envolva todos os correlacionados no processo de aprendizagem que estão inseridos.

Quanto à gestão educacional nacional tem como base a organização dos sistemas de ensino federal, estadual e municipal e das incumbências desses sistemas; das várias formas de

articulação entre as instâncias que determinam as normas, executam e deliberam no setor educacional; e da oferta da educação pelo setor público e privado. Assim cada sistema tem um papel a desempenhar no contexto educacional do País. No que diz respeito à educação básica, cabe aos Estados, Distrito Federal e Municípios ofertá-la, por sua vez, o ensino médio é um dever dos Estados e do Distrito Federal e a educação infantil dos Municípios. Conforme discute Luck (2006):

A gestão educacional é uma expressão que ganhou evidência na literatura e aceitação no contexto educacional, sobretudo a partir da década de 1990, e vem se constituindo em um conceito comum no discurso de orientação das ações de sistemas de ensino e de escolas. [...] O conceito de gestão resulta de um novo entendimento a respeito da condução dos destinos das organizações, que leva em consideração o todo em relação com as partes e destas entre si, de modo a promover maior efetividade do conjunto (LUCK, 2006, p. 33-34).

Diferente da gestão educacional, a gestão escolar tem a missão de promover um estabelecimento respeitado de acordo com as normas comuns dos sistemas de ensino. Deste modo as escolas se encarregam de elaborar e executar sua proposta pedagógica, administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros, cuidar do ensino-aprendizado do aluno, oportunizando meios para a sua recuperação, e articular-se com as famílias e a comunidade, facilitando um processo de integração.

Podemos destacar a autonomia como outro ponto importante na gestão escolar, que está prevista na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996. Conforme foi analisado\_ que através dessa autonomia as escolas conseguem atender as especificidades regionais e locais, assim como as diversas clientelas e necessidades para o desenvolvimento de uma aprendizagem de qualidade.

## **1.1. A GESTÃO PARTICIPATIVA ESCOLAR**

A gestão participativa escolar é uma forma de atuação consciente de modo que o grupo da unidade de ensino reconheça e tenha a autonomia de exercer uma dinâmica que possibilite uma cultura de resultados, onde tem a competência de decidir, compreender e agir sobre as tarefas que lhe são ofertadas.

Desse modo uma gestão participativa constitui uma das áreas de atuação profissional na educação onde possibilita: realizar e planejar, a organizar, a liderar, a orientar, a medida a coordenar, monitorar e avaliar processos necessários, e também efetividade das ações educacionais para uma aprendizagem e formação dos alunos. Luck (2009), diz que:

[...] o primeiro passo é tornar claros os objetivos educacionais da escola. Só assim as expectativas dos profissionais com relação à Educação permanecem elevadas, contribuindo para a construção do que ela chama de “comunidade social de aprendizagem.”

Para tanto é necessário que a gestão participativa escolar esteja dirigida para o ambiente, enfrentando assim novos desafios. Para que tenha êxito, esta estratégia depende da prática de cultura de rede. Sob a percepção da gestão democrática participativa da escola, a mesma tem o objetivo de efetivá-la como os seguintes representantes da escola e da comunidade tais como: Conselho escolar fazer com que se seja bem atuante; Formar representantes de turmas para auxiliar os demais em defesa seus direitos e deveres; Grêmios estudantis: tem objetivo atuar junto à comunidade escolar tanto para a recreação como para melhorar a aprendizagem<sup>†</sup>.

Dessa forma os representantes terão um ambiente escolar de qualidade, que possibilite a busca de uma educação onde sejam desenvolvidos seus conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias onde possam participar de maneira efetiva e consciente para o exercício da cidadania, No entanto é viável ressaltar que o conceito de participação de certa forma é mal interpretada e banalizada nas escolas. Pois muitas vezes são representadas de forma não cuidadosa e acaba atrapalhando os resultados esperados. Quando isso acontece é necessário fazer uma reflexão sobre essa forma de democracia onde deva ter a participação da comunidade escolar que é de suma importância. Neste sentido, Luck (2008), aponta uma importante forma de participação:

A participação constitui uma forma significativa, ao promover maior aproximação entre os membros da escola reduzir desigualdade entre eles. Portanto está centrada na busca de formas mais democráticas como processo em que se criam condições para que os membros de uma coletividade não apenas tomem parte, forma regular e contínua, de suas condições mais importante, mais assumam responsabilidades por sua implementação. Isso porque democracia pressupõe muito mais que tomar decisões: envolve a consciência de construção do conjunto da unidade social e de seu processo de melhoria contínua como um todo. (LUCK, 2008 p.57)

Dessa forma é preciso que haja a participação de todos garantindo mecanismos que promova uma administração com transparência e comprometimento para alcançar objetivos de aprendizagem e sociais satisfatórios. E que compreenda o comportamento humano e seja

---

<sup>†</sup> Projeto Político Pedagógico (PPP) do Centro Educacional José Soares de Carvalho (2013, p.7).



ciente das motivações, dos interesses e das competências do grupo ao qual pertence. Contudo uma líder aceita novos desafios com disponibilidade, o que influencia positivamente a equipe.

## **2. O GESTOR COMO MEDIADOR NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM**

A gestão escolar é responsável pela escola a ela compete à organização do trabalho de todos os que nela atuam. Sendo assim tem autonomia para zelar e promover a realização dos objetivos educacionais para um bom desempenho de todos que fazem parte da comunidade escolar atingindo assim padrões definidos pelo sistema de ensino e leis nacionais, estaduais e municipais.

Como princípio básico para autonomia na gestão compete a tomada de decisões, portanto o comprometimento nas atividades a serem realizadas, ter competência, ser uma pessoa preparada para sua função através de conhecimentos adquiridos. Ter liderança para tomar decisões e ser espelho para bem estar geral das decisões profissionais. Trabalhar a coletividade, ser transparente, e ter visão de estratégia para desenvolver um bom trabalho.

O papel do gestor escolar tem sua importância na sua ação na escola, pois garante a efetivação das conquistas legais a democratização das relações e do ensino. Senso assim, a gestão nada mais é que uma maneira de direcionar uma instituição de ensino, promovendo estratégias e objetivos e metas a serem alcançadas com a participação da comunidade escolar.

O processo de ensino aprendizagem nessa perspectiva torna-se como auxiliar de uma compreensão a dinâmica escolar, contando primeiramente com um gestor dinâmico, pois ele conhece melhor os alunos em situações de aprendizagem, conhece o trabalho dos professores e o desempenho de cada um deles.

Bem como promove uma visão dinâmica e democrática para alcançar os objetivos, buscando sempre essa harmonia de participação. É fundamental que a escola funcione de forma a somar como as expectativas e objetivos tanto do estado, quanto da comunidade e família que insere seus filhos na escola adquirindo assim uma boa formação para desenvolvimento da sua autonomia para que possam integrar na sociedade sendo conhecedor dos seus direitos e deveres.

É um novo momento para o aluno, a ampliação de conhecimentos já existentes e a curiosidade em solucionar os questionamentos que surgem durante a elaboração do projeto.

A pedagogia de projeto é vista como um instrumento para aumentar as possibilidades de aprendizagem, ou seja, propiciar um ambiente onde o saber é construído de forma coletiva e reflexiva, com uma possível integração entre os sujeitos e a comunidade

## **2.1. A PEDAGOGIA DE PROJETOS E A CONSTRUÇÃO DA APRENDIZAGEM**

Falar de pedagogia de projetos é entender e aprender a prática de projeto como uma atividade e não como um método. A pedagogia de projeto é o oposto do método, pois ele não é um percurso fixo e requer uma porta aberta para o desconhecido, o não determinado e flexível para reformular as metas, estratégias e objetivos. De forma em que as ações são projetadas evidenciam novos problemas e dúvidas. No entanto, o projeto pode ser considerado como, uma ajuda, um recurso, uma metodologia de trabalho destinada a dar vida ao conteúdo tornando a escola mais atraente.

O professor tradicional tende ser aquele que decide e define o conteúdo e as tarefas a serem desenvolvidas, valorizando o que os alunos já sabem ou respeitando o que desejam aprender naquele momento. Desse modo os Projetos de Trabalho traduzem, no entanto, uma visão diferente do que seja conhecimento e currículo e representam uma outra maneira de organizar o trabalho na escola. Assim, ao organizarmos os projetos de nossas escolas devemos planejar o trabalho com a intenção de realizar, com estratégias, e metas. Projetando uma visão futura, e realizar no momento presente para que os objetivos sejam alcançados.

Percebe-se que na Pedagogia de Projetos, a atividade do Princiante, é decisivo, na construção de seu saber operatório e esse sujeito, que nunca está sozinho ou isolado, age em constante interação com os meios ao seu redor. Paulo Freire (2002, p.96) diz: “Nesse sentido, o bom professor é o que consegue, enquanto fala trazer o aluno até a intimidade do movimento de seu pensamento. Sua aula é assim um desafio e não uma “cantiga de ninar”. Seus alunos cansam, não dormem.”. Dessa forma o papel do educador, em suas intervenções, é o de observar, encorajar e mediar, dando possibilidades para criar situações de aprendizagem significativa. É importante que este saiba produzir perguntas apropriadas que façam os alunos pensarem a respeito do conhecimento que se espera construir, já que, uma das tarefas do educador é, não só fazer o aluno pensar, mas acima de tudo, ensiná-lo a pensar certo.

### **3. A IMPORTÂNCIA DA MEDIAÇÃO GESTORA NA CONSTRUÇÃO DA PEDAGOGIA DE PROJETO: ESTUDO DE CASO**

A pesquisa foi desenvolvida no Centro Educacional Raul de Freitas Mousinho, a qual apresenta em sua estrutura aspectos considerável com espaço físico relativamente amplo, porém percebemos espaços que se encontram em situação de precariedade.

A referida escola é situada na Rua Henrique Pacífico, nº 267, no bairro da Primavera, na cidade de Guarabira-PB. É importante ressaltar que fomos recebidos de maneira atenciosa pela gestão e equipe escolar, propiciando um bom andamento em relação à pesquisa e coleta de dados.

A direção da escola é composta pelo diretor G. M. L. N e o vice J. D. F. J. O gestor da instituição é formado em História, tendo especialização em educação infantil, sobre a formação do vice-diretor não obtive informações. E além do gestor tem um gestor adjunto e uma Supervisora Educacional P. M. A. F. que está na instituição 02 anos.

Para realização deste trabalho utilizamos como técnicas observação participante e como instrumento o questionário. A pesquisa foi realizada com gestores do Centro Educacional Raul de Freitas Mousinho Guarabira-PB. A pesquisa teve início dia 29 de Agosto á 31 de Agosto. A Direção é composta por um gestor, um gestor adjunto e uma Supervisora Educacional. Na ocasião apresentaram sua visão sobre a gestão que é de forma democrática e participativa onde o objetivo central é promover meios que venham atender o ensino aprendizagem de forma mais dinâmica para os educandos.

A observação do ambiente escolar ocorreu a partir do diário de campo e do roteiro de observação do estágio. E utilizaremos ainda o uso de questionários com o gestor e a equipe pedagógica para compreendermos como ocorre a mediação dos gestores em relação à pedagogia de projeto desenvolvido no campo de pesquisa.

A finalidade do questionário foi fazer uma análise sobre a gestão escolar e assim feita uma observação de como na prática às escolas junto com o gestor se preparem para na coordenação de projetos a serem executados pelos mesmos para que aja um desempenho melhor no desenvolvimento no âmbito escolar.

Foi elaborado um questionário onde os gestores expressaram suas opiniões sobre a gestão educacional. No item um do questionário foi abordado se *“a pedagogia de projetos contribuiu para o processo de aprendizagem?”* Para a Supervisora Educacional P.M.A.F. Ela expressou que sim, pois movimenta toda a escola e os alunos podem interagir entre si fazendo-os sair da rotina da sala de aula onde os conteúdos são abordados de forma dinâmica.

Para o gestor adjunto é uma forma de passar a ter mais conhecimento do processo de ensino-aprendizagem desenvolvido para os educandos ter um melhor aprendizado. Quanto ao gestor ele diz que a pedagogia de projetos proporciona uma aprendizagem qualitativa e prazerosa. Nesse primeiro ponto observa-se a contribuição que a pedagogia de projeto traz como forma de uma melhoria no aprendizados dos educandos, pois os alunos se envolvem mais.

No item dois houve um questionamento se *“a escola trabalha com pedagogia projetos?”* A supervisora Educacional o gestor escola e gestor adjunto responderam o mesmo, pois disseram que sim trabalha com projetos de feira de ciência, meio ambiente, sustentabilidade, cultural indígena e tem parceria com o Instituto Alpargatas. Como podemos observar a escola trabalha projetos e tem parcerias com outras instituições e dessa maneira aproximar os alunos a prática.

No item três foi feita a seguinte pergunta *“Como aconteceu a participação de gestão e da coordenação na realização da pedagogia de projetos?”*. A Coordenadora disse que acontece de forma ativa e participativa muitas vezes com ela no desenvolvimento desses projetos. Já o gestor falou que a coordenação e gestão atuam simultaneamente na organização, avaliando e planejamos com os professores, traçamos os objetivos metodologias a serem trabalhadas durante o projeto. E o gestor adjunto disse que atua na orientação e no apoio em que todas as etapas dos processos de desenvolvimento e execução dos projetos. Nesse ponto junta-se todo o corpo administrativo para traçar metas que almejam seus objetivos e métodos a serem utilizados por eles.

No item quatro foi perguntado se *“A escolha do tema dos projetos a serem desenvolvidos na escola são provenientes das necessidades da comunidade escolar ou são sugeridas pela secretaria municipal de educação ou pela gestão escolar?”* As três respostas foram apresentadas da mesma forma, já que partem da secretaria municipal de Educação e também pela escola atendendo suas necessidades e outras instintivas como Instituto Alpargatas. Percebe-se que a escolha dos projetos a serem executados são realizados a partir das necessidades que são observados pela secretaria de educação e das instituições que fazem parcerias com a mesma.

E por último o item cinco *“Como acontece a participação dos familiares da comunidade na realização dos projetos desenvolvidos na escola?”*. Foi apresentada que na maioria das vezes são impostos pela escola para as familiares que muitas vezes a família não participa e a escola sente essa necessidade de intenção família/ escola para assim alunar os resultados esperados.

Nesse último ponto existe uma parceria com a escola, instituições e família sendo que é a escola que impõe para as famílias pois, na maioria das vezes não participam frequentemente na vida escolar dos filhos.

Portanto a escola promove projetos e que eles contribui na aprendizagem do aluno, bem como a participação pela equipe gestora proporcionando assim para um desenvolvimento da aprendizagem na escola. Como cita Luck, (2008 p. 57). “A participação constitui uma forma significativa, ao promover maior aproximação entre os membros da escola reduzir desigualdade entre eles.”

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Muito se discute sobre a pedagogia de projetos na sala de aula e diante de um estudo aqui realizado, podemos perceber que trabalhar com projetos implica em unir teoria e prática e que os projetos não podem ser considerados como um método para ser aplicado no contexto da escolar, pois, a pedagogia de projeto é o oposto do método, não é um percurso fixo e requer uma porta aberta para o desconhecido, o não determinado e flexível para reformular as metas, estratégias e objetivos. De forma em que as ações são projetadas evidenciam novos problemas e dúvidas. No entanto o projeto pode ser considerado como, uma ajuda, um recurso, uma metodologia de trabalho destinada a dar vida ao conteúdo tornando a escola mais atraente.

Desenvolver projetos é um desafio para os profissionais e aos envolvidos e somente através de convivências e trocas de experiências de cada um dos envolvidos é se construí o conhecimento, dessa forma conclui-se que o projeto leva os educandos a pensarem, e assim tornam-se cidadãos críticos e que poderá contribuir para uma sociedade vindoura.

De forma geral este estudo contribuiu para um entendimento de como trabalhar projetos no espaço escolar, contribuindo assim para um ensino aprendizagem mais dinâmico. Trazendo ainda benefícios a toda comunidade escolar e também a sociedade visto que ela proporciona uma aprendizagem significativa.

Esperamos que essa pesquisa venha promover reflexões sobre essa temática: A mediação da gestão escolar na construção da pedagogia de projeto e ao finalizar esse trabalho crendo que a atuação do professor segue um calendário escolar e, portanto, pensar na possibilidade de ter um projeto sem fim cria uma certa preocupação em termos de seu compromisso com os alunos de uma determinada turma. Nesse sentido, uma possibilidade

seria pensar no desenvolvimento de um projeto que tenha começo-meio-fim, tratando esse fim como um momento provisório, ou seja, que a partir de um fim possam surgir novos começos.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, Celso. **A prática dos quatro pilares da educação na sala de aula**. 1.ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

HERNÁNDEZ, F. & VENTURA, M. **A organização do currículo por projetos de trabalho: o conhecimento é um caleidoscópio**. Porto Alegre: ArtMed, 1998.

HERNÁNDEZ, F. **Transgressão e mudança na Educação: os projetos de trabalho**. Fernando Hérnandez. Trad. Jussara Haubert Rodrigues. Porto Alegre: Artmed, 1998.

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. Heloisa Lück. 8ed. Petrópolis RJ: Vozes 2010. Série de Cadernos de gestão.

\_\_\_\_\_. **Concepções e processos democráticos de Gestão Educacional**. Heloisa Lück. 3ed. Petrópolis RJ: Vozes, 2008. Série de Cadernos de gestão.

MARTINS, Jorge Santos. **O Trabalho com projetos de pesquisa: do ensino Fundamental ao Ensino Médio**. 8ed. Campinas: Papirus, 2013. 140 p.

NADAL, Paula. **Heloísa Lück fala sobre os desafios da liderança nas escolas**. Disponível em: <<http://gestaoescolar.org.br/formacao/toda-forca-lider-448526.shtml>>. Acesso em 06 de Setembro de 2016.

## APÊNDICE



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA-UEPB**  
**CAMPUS III – GUARABIRA**  
**CENTRO DE HUMANIDADES**  
**CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA**  
**ALUNA:** Jordânia Carneiro da Silva  
**ORIENTADORA:** Prof.<sup>a</sup> Ms. Lívia Maria Serafim Duarte Oliveira

### QUESTIONÁRIO

- Solicitamos-lhe por gentileza, que responda este questionário como parte integrante de uma pesquisa sobre gestão educacional e a pedagogia de projetos. **AGRADECEMOS A SUA SOLICITUDE.**

#### IDENTIFICAÇÃO:

- NOME (ou iniciais): \_\_\_\_\_
- SEXO F ( ) M ( )
- TEMPO DE SERVIÇO NA INSTITUIÇÃO: \_\_\_\_\_
- CARGO NA UNIDADE ESCOLAR: \_\_\_\_\_

#### QUESTIONÁRIO

1. A PEDAGOGIA DE PROJETO CONTRIBUI PARA O PROCESSO DE APRENDIZAGEM?

SIM ( ) NÃO ( ). JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

---



---



---



---



---

2. A ESCOLA TRABALHA COM PEDAGOGIA DOS PROJETOS?

SIM ( ) NÃO ( )

CASO **SIM**, QUAIS PROJETOS SÃO TRABALHADOS?

---

---

---

---

---

3. COMO ACONTECE A PARTICIPAÇÃO DA GESTÃO E DA COORDENAÇÃO NA REALIZAÇÃO DA PEDAGOGIA DE PROJETOS? EXPLIQUE.

---

---

---

---

---

4. A ESCOLHA DO TEMA DOS PROJETOS A SEREM DESENVOLVIDOS NA ESCOLA SÃO PROVENIENTES DAS NECESSIDADES DA COMUNIDADE ESCOLAR, OU SÃO SUGERIDOS PELA SECRETÁRIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, OU PELA GESTÃO ESCOLAR? EXPLIQUE.

---

---

---

---

---

---

---

5. COMO ACONTECE A PARTICIPAÇÃO DOS FAMILIARES E DA COMUNIDADE NA REALIZAÇÃO DOS PROJETOS DESENVOLVIDOS NA ESCOLA? EXPLIQUE.

---

---

---

---

---

---

---