

DOI: <http://dx.doi.org/10.22483/2177-5796.2018v20n3p647-671>

## **Projeto político-pedagógico: expressão do poder da coletividade**

Sergio Brasil Fernandes  
Sueli Menezes Pereira

**Resumo:** A realidade da maioria das escolas públicas no Brasil mostra que tem sido um desafio para a gestão escolar angariar a participação das comunidades escolar e local na (re)construção do projeto político-pedagógico – PPP. Por isso, o objetivo deste artigo é apresentar alternativas a serem desenvolvidas pelas escolas para viabilizar uma maior participação dessas comunidades no processo de (re)construção do PPP. Para atingi-lo utilizou-se o estudo de caso, como método de pesquisa, e entrevistas e diálogos com professores e funcionários, participações nas reuniões do corpo docente e observações no ambiente escolar para coletar os dados. Neste estudo, evidencia-se que o PPP (re)construído coletivamente configura-se em um instrumento relevante para o modelo de gestão democrática e que as alternativas expostas demonstram, na prática, que é viável fazer da gestão democrática uma realidade nas escolas públicas.

**Palavras-chave:** Escola pública. Projeto político-pedagógico. Gestão democrática.

## **Political-pedagogical project: expression of the power of collectivity**

**Abstract:** The reality of most public schools in Brazil shows that it has been a challenge for school management to raise the participation of the school community in the (re)construction of the political-pedagogical project – PPP. Therefore, the objective of this article is to present alternatives to be developed by the schools to enable a greater participation of these communities in the (re)construction of the PPP. To achieve this, the case study was used as research method, and interviews and dialogues with teachers and staff, participation in faculty meetings and observations in the school environment to collect the data. In this study, it is evident that the PPP (re)constructed collectively constitutes in a relevant tool by the model of democratic management and that the alternatives presented show, in practice, that it is possible to do of the democratic management a reality in public schools.

**Keywords:** Public school. Political-pedagogical project. Democratic management.

## Introdução

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN, Lei 9394/96, prevê a autonomia pedagógica e a participação da comunidade na gestão escolar (BRASIL, 1996). Para tanto, a escola deverá construir sua identidade por meio do Projeto Político Pedagógico – PPP, o qual deverá ser executado com competência e liderança, devendo o professor assumir um grande compromisso nessa tarefa, conforme determina a legislação:

Art. 13. Os docentes incumbir-se-ão de:

I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

[...]

VI - colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade (BRASIL, 1996, p. 27835).

Frente a isso, interessou-nos investigar sobre o PPP, instrumento da gestão democrática, capaz de congrega a comunidade escolar (professores, alunos, pais, mães e/ou responsáveis por alunos e funcionários) e a comunidade local em prol de uma escola pública de qualidade com participação efetiva nas decisões inerentes à educação, para o que é essencial que se visualize “[...] a identidade da escola, sua intencionalidade e a revelação de seus compromissos” (RESENDE, 2010, p. 91), ou seja, o PPP como elemento facilitador da reflexão e avaliação contínua e sistematizada sobre a escola.

Apesar de o PPP ter como princípio consolidar uma escola de qualidade, com base na valorização do trabalho coletivo, bem como no fortalecimento da autonomia escolar, as pesquisas sobre o tema indicam que, na realidade da maioria das escolas públicas no Brasil, a participação das comunidades escolar e local na (re)construção do PPP é incipiente, o que influencia, negativamente, na implantação e na afirmação da gestão democrática.

Nesse contexto, a escola e sua comunidade têm de ter presente que o PPP indica o resultado de um processo que envolve a ação e a reflexão coletiva na escola e que está, portanto, em constante (re)construção. Efetivamente, como salienta Monfredini (2002, p. 45):

O projeto político-pedagógico da escola é um processo, um caminhar no cotidiano escolar inserido na realidade mais ampla que o tem como elemento constitutivo, a partir da socialização da discussão crítica de sua história, de sua singularidade, de suas realizações e fracassos, de suas potencialidades e dificuldades. Em resumo, o projeto político-pedagógico da escola é o processo instituinte permanente de uma nova instituição dentro do instituído.

Ressalvados exemplos muito particulares, são inúmeras as dificuldades para se conseguir implantar de fato a gestão democrática nas escolas públicas, mas a principal delas está relacionada à falta de uma cultura de participação do brasileiro nas decisões sobre assuntos que afetam a vida da população (VEIGA, 2012). Afinal, na sociedade liberal capitalista em que se vive, o individualismo é uma realidade entranhada na cultura do cotidiano o que, de certa forma, justifica a falta de participação.

No entanto, parece que a sociedade sente a necessidade de participar, de se agrupar para resolver problemas coletivos. Atualmente, observam-se associações comunitárias, amigos de bairros e comunidades eclesiais, dentre tantos outros movimentos populares, buscando exercer seu direito de participar.

É como se a civilização moderna, com seus enormes complexos industriais e empresariais e com seus meios eletrônicos de comunicação massiva, tivesse levado os homens primeiro a um individualismo massificador e atomizador e, mais tarde, como reação defensiva frente à alienação crescente, os levasse cada vez mais à participação coletiva (BORDENAVE, 1994, p. 7).

Nesse cenário, superar dificuldades/barreiras/obstáculos tem sido um desafio para a gestão escolar que se quer democrática, considerando que a democracia direta requer participação coletiva. Para tanto, é importante construir uma cultura de participação para o que se faz necessário, cada vez mais, a utilização de estratégias que atraiam os integrantes das comunidades escolar e local para participarem dos processos que podem dinamizar a democracia na escola.

Diante dessa realidade, é imprescindível propor alternativas que viabilizem a participação da comunidade escolar – representada pelo coletivo de professores e alunos, pelos Conselhos Escolares, Grêmios Estudantis, etc. – com vistas à construção, acompanhamento e avaliação da identidade da escola que se configura no projeto pedagógico da instituição.

Justifica-se, portanto, a realização deste estudo cujo objetivo é apresentar alternativas (estratégias/atividades/ações) a serem desenvolvidas pelas escolas para viabilizar uma maior participação das comunidades escolar e local na (re)construção do PPP.

Para atingir o objetivo proposto neste trabalho, optou-se pela pesquisa qualitativa porque “[...] na pesquisa qualitativa, procura-se a diversidade e não a homogeneidade, e, para garantir que a investigação aborde a realidade considerando as variações necessárias, é preciso assegurar a presença da diversidade dos sujeitos ou das situações em estudo” (GUERRA, 2006, p. 42).

Utilizou-se o estudo de caso, como método de pesquisa, por sua natureza descritiva e porque, de acordo com Gil (2008, p. 79), “[...] se fundamenta na ideia de que a análise de uma unidade de determinado universo possibilita a compreensão da generalidade do mesmo ou, pelo menos, o estabelecimento de bases para uma investigação posterior, mais sistemática e precisa”.

Ainda, a opção por esse método de pesquisa, além de estimular a descoberta de fatos novos, de enfatizar o todo e de utilizar procedimentos simples, possibilita aos pesquisadores a realização de um estudo com mais riqueza de detalhes sobre o(s) objeto(s) de pesquisa (GIL, 2010).

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários, entrevistas e diálogos com professores e funcionários, participações nas reuniões do corpo docente e observações no ambiente escolar.

Esses procedimentos técnicos permitiram aos professores – universo da pesquisa – expressarem-se, naturalmente, sobre a realidade investigada, bem como proporcionaram aos pesquisadores a realização de uma análise mais precisa dos fenômenos que ocorrem na escola.

Importa esclarecer que a pesquisa envolveu 28 docentes que atuam em três escolas públicas no município de Santa Maria - RS. Da Escola Ouro, participaram nove professores, da Escola Incenso, 13 e da Escola Mirra, seis docentes. Ressalta-se que, neste texto, são fictícios os nomes das Escolas, bem como dos professores, a fim de preservar-lhes a identidade.

Cabe destacar que, para captar aspectos distintos e vivenciar realidades diferentes das comunidades escolares que influenciam no dia a dia das escolas, optou-se por realizar o estudo em escolas localizadas em bairros da periferia do município, porém distantes um do outro (Escolas Ouro e Incenso), e na zona rural do município (Escola Mirra).

Na sequência dessas abordagens introdutórias, considerando as declarações, ideias e opiniões abalizadas dos professores – universo de pesquisa deste estudo – e com a intenção de propor possíveis soluções para resolver ou minimizar as barreiras impostas às comunidades escolar e local para a participação na (re)construção do PPP, primeiramente, elencam-se

problemas que dificultam a (re)construção coletiva do PPP; a seguir, são expostas as possibilidades e estratégias que visam ampliar a participação de todos os segmentos da escola, principalmente dos professores, e da comunidade local na (re)elaboração do PPP e, por fim, a este estudo acrescentam-se considerações finais.

### **Entraves para a (re)construção coletiva do PPP**

Veiga (2010) lembra que, ao construir seu PPP, a escola deverá partir de um diagnóstico da realidade existente para compreensão das causas do fracasso do sistema educativo e das forças e fraquezas que a escola possui. Assim, o projeto pedagógico é político quando tem uma política especial voltada para a formação do cidadão, visando ao tipo intencional de sociedade que almeja formar e é pedagógico quando define ações educativas, buscando alternativas necessárias para cumpri-las.

Nesse aspecto, Saviani (1984) afirma que a dimensão política da educação só é realizada quando é executada a verdadeira prática pedagógica. O que isso implica? Implica a formação de uma cultura do coletivo, a aquisição de um costume de tomadas de decisões democráticas e a elaboração e execução de projetos em que todos participem certos de que isso representa um passo importante na superação da divisão do trabalho, na redução das hierarquias e na construção da democratização da gestão escolar.

Todas essas implicações podem, portanto, viabilizar uma prática pedagógica abrangente e efetiva e a conseqüente politização dos alunos/cidadãos. Nesse particular, a cultura de participação requer, como diz Bordenave (1994), intervenção ativa, um processo coletivo transformador, com autonomia de decisão, utilizando os espaços possíveis de autonomia como propõe a LDBEN:

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (BRASIL, 1996, p. 27835).

Nessa perspectiva, tomando por base o pensamento de Bordenave (1994), argumenta-se que autonomia não implica, absolutamente, um caminho para a anarquia, muito pelo contrário, implica um aumento do grau de consciência política dos cidadãos que possibilita o controle

popular sobre a autoridade. Dessa forma, pode-se deflagrar uma nova abordagem dos processos educativos, isto é, substitui-se o caráter meramente integrador por um caráter conscientizador e libertador, tornando, dessa forma, a participação ativa uma realidade factível no âmbito escolar.

No entanto, não se pode deixar de considerar o fato de que, segundo Veiga (2012), não há no Brasil uma cultura de participação do povo nas decisões, porque isso se reflete nas ações dos partícipes do dia a dia da escola, emperrando muitos aspectos que dão suporte à gestão democrática e um deles é a (re)construção coletiva do PPP. Desse modo, depreende-se que há uma necessidade de mudança de paradigma no sentido de transformar a realidade cultural do brasileiro.

Então, no intuito de explicitar o fato de haver uma incipiente participação da comunidade escolar no que se refere ao trabalho de (re)construção do PPP nas escolas, realizou-se um levantamento das principais causas que levam a essa situação.

Para tanto, apresentou-se a seguinte proposição aos professores participantes desta pesquisa: “Relate/cite as atuais dificuldades (empecilhos) para a participação da comunidade escolar na construção do PPP”.

Os professores relataram/citaram diversos empecilhos, alguns deles já bastante conhecidos e debatidos em congressos e seminários sobre educação, que dificultam ou impedem tal participação da comunidade escolar.

Na Escola Ouro, os educadores consideram “muito boa” a participação da comunidade escolar nas atividades que a Escola desenvolve, inclusive na (re)construção do PPP. A professora Júlia (supervisora escolar) garante: “*Nossa comunidade escolar, na grande maioria, é muito participativa*”. No entanto, em virtude de tratar-se da “grande maioria” e não da totalidade, os colegas de Júlia vislumbram melhorias nesse aspecto. Por isso, encontram e citam algumas situações que prejudicam a excelência da democracia participativa na Escola.

A professora Regina (de História) entende que a maior dificuldade é obter a participação dos pais e dos alunos. Segundo ela, “[...] *os alunos não querem pensar sobre o assunto e os pais, às vezes, não tiram tempo para participar de reuniões*”. Isso exige um esforço demasiado da equipe diretiva e dos professores para contagiar e persuadir esses membros da comunidade escolar a unirem-se a essa proposta de (re)construção do PPP da Escola e de participação democrática na gestão escolar.

Observa-se que há uma crise em relação à participação dos pais nas atividades escolares das quais eles deveriam ser partícipes ativos. Sobre essa problemática, Demo (1999, p. 19-20) afirma:

Muitas desculpas são justificção do comodismo, já que participação supõe compromisso, envolvimento, presença em ações por vezes arriscadas e até temerárias. Por ser processo, não pode também ser totalmente controlada, pois já não seria participativa a participação tutelada, cujo espaço de movimentação fosse previamente delimitado.

A satisfação da professora Anita (diretora) com a atuação da comunidade escolar nas atividades e nos projetos desenvolvidos na Escola não lhe venda os olhos para a necessidade de encontrar caminhos que propiciem a resolução de problemas como: “[...] *a falta de tempo e de comprometimento de alguns envolvidos (professores/gestores, pais, funcionários); [o fato de que] algumas pessoas ainda participam de corpo presente, ou seja, só assistem às reuniões que tratam dos assuntos escolares quando são convocadas e não apresentam sugestões*”.

Importa frisar que mesmo nessa abordagem negativa – o levantamento das dificuldades (empecilhos) para a participação da comunidade escolar na construção do PPP – percebe-se um esforço conjunto, uma disposição positiva da equipe diretiva, dos professores e funcionários e dos muitos pais e mães que já atuam no Educandário, no sentido de chamar “a exceção” para compartilhar momentos de trabalho e de convívio social na Escola.

Ressalta-se que toda a forma de participação que visa melhorar a qualidade da educação oferecida pela escola deve ser bem-vinda, mesmo aquelas ideias que não serão aproveitadas pelo coletivo, ou por serem equivocadas, ou inviáveis, ou fora da realidade em um dado momento, etc. Mas, é preciso que haja a valorização do participante para que ele volte a participar.

Segundo Demo (1999, p. 18, grifos do autor), “[...] **participação é conquista** para significar que é um **processo**, no sentido legítimo do termo: infindável, em constante vir-a-ser, sempre se fazendo”. Por isso, vale persistir, vale perseguir o êxito, vale ser participativo e oportunizar espaços para a participação.

Uma realidade distinta apresenta-se na Escola Incenso. As dificuldades surgem em maior número e são mais difíceis de serem solucionadas, na medida em que os próprios professores são uma das causas da falta de participação da comunidade escolar na (re)construção do PPP.

Observam-se, nos relatos dos docentes, críticas mais “pesadas” em relação à falta de comprometimento em todos os segmentos dessa Escola. A professora Nádia (gestora financeira)

ressalta que há problemas em todos os grandes grupos da comunidade escolar: *“Falta de interesse, de comprometimento na área de atuação, caso dos professores; pais e funcionários sempre com falta de tempo; alunos desmotivados ou não conscientizados”*. Essas dificuldades, com enfoque um pouco distinto, também são explicitadas pela professora Fernanda (das séries iniciais) em seu depoimento: *“[...] falta de comprometimento, de informação, de participação de pais, funcionários, professores, etc”*.

Quanto à falta de comprometimento dos professores, Padilha (2012, p. 119), de certa forma, justifica a postura dos trabalhadores em educação ao enumerar problemas como:

[...] salas superlotadas, com alunos e alunas também empobrecidos, violentados pela sorte e pela ausência de políticas públicas que lhes garantam o mínimo para uma vida saudável, como moradia, trabalho, saúde e transporte de qualidade. É quase que automático que os trabalhadores em educação se sintam desolados e enfraquecidos para lutar por uma educação que contribua para reverter esse estado de coisas.

Nessa mesma linha de raciocínio crítico, a professora Maria Luísa (de História) acrescenta que, além da falta de comprometimento da comunidade escolar, *“[...] falta iniciativa da Escola em buscar a comunidade para a participação”*.

Essa falta de iniciativa deixa transparecer o desânimo e a falta de vontade de equipes diretivas para mudar essa situação, ao mesmo tempo em que expõe a incapacidade da escola para superar essa limitação (LÜCK, 2010).

Ainda, com relação a esse aspecto, a equipe diretiva precisa tomar a iniciativa de buscar a participação de todos os seus segmentos na (re)construção do PPP que é um instrumento democrático, um planejamento que *“[...] parte da escola, pois é ali que ocorre a formação da cidadania ativa e se iniciam as transformações na educação”* (PADILHA, 2008, p. 66).

Certa indignação observa-se no modo como a professora Hortência (vice-diretora) apresenta os problemas que impedem ou dificultam a participação da comunidade escolar na (re)construção do PPP: *“Os professores que participam das reuniões são sempre os mesmos; tem professores que não são comprometidos com a Escola; os pais que comparecem na Escola são uma minoria e são sempre os mesmos; [...]”*. A professora Monique (supervisora escolar) compara a realidade atual com as vividas, anteriormente, em outras escolas:

*Nossa comunidade escolar é diferente da de outras escolas onde que trabalhei:*  
- Falta de disponibilidade dos pais, quanto a horários;  
- Há uma desvalorização da família em relação à Educação;  
- Falta de comprometimento da comunidade escolar (todos os segmentos);  
- Falta de interesse em construir algo melhor.

A professora Elisângela (de Educação Especial) volta sua atenção, particularmente, ao comportamento dos pais: *“A comunidade [pais] geralmente não participa, muitos não se interessam pela educação dos filhos, acredito que veem a escola como uma forma de ter um tempo livre dos filhos”*. Sob uma ótica um pouco diferente, a professora Zilá (de Geografia) expõe sua preocupação, acompanhada de uma recomendação: *“O principal e também maior empecilho é a falta de interesse demonstrado pelo segmento dos pais para esta participação. Faz-se necessária uma mudança na visão dos mesmos sobre a sua importância para a comunidade escolar”*.

A falta de integração entre escola e família revela-se como o maior e mais comum problema na visão dos professores/gestores escolares. Isso expõe não apenas uma carência, mas a falta de entendimento sobre a importância da participação (LÜCK, 2010).

Outro dado relevante foi o abordado pela professora Beatriz (das séries iniciais): *“O tempo disponível para atividades que não sejam na sala de aula é muito restrito para os professores, principalmente, do currículo por atividade – CAT”*. Nessa dificuldade apresentada, interfere o fato do não cumprimento do que estabelece o Art. 2º, § 4º da Lei nº 11.738/2008, que trata do piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica: *“Na composição da jornada de trabalho, observar-se-á o limite máximo de 2/3 (dois terços) da carga horária para o desempenho das atividades de interação com os educandos”* (BRASIL, 2008, p. 1). Ou seja, os professores têm garantido legalmente, 1/3 da carga horária destinada às atividades extraclasse, o que deveria ter sido proposto e regulamentado nos planos de Carreira do magistério da Educação Básica. De acordo com o Plano Nacional de Educação – PNE (BRASIL, 2014), esta situação deveria estar regulamentada até julho de 2016, pois, conforme o previsto na meta 18, deveria ser assegurada,

[...] no prazo de 2 (dois) anos, a existência de planos de Carreira para os(as) profissionais da educação básica e superior pública de todos os sistemas de ensino e, para o plano de Carreira dos(as) profissionais da educação básica pública, tomar como referência o piso salarial nacional profissional, definido em lei federal, nos termos do inciso VIII do art. 206 da Constituição Federal (BRASIL, 2014, p. 7).

A Escola Mirra, por sua vez, apresenta maiores dificuldades de participação dos pais o que, de certa forma, é compreensível por estar localizada na área rural de Santa Maria - RS, em uma área de difícil acesso. O professor João (coordenador de projetos agrícolas) resume que

“[...] quase a totalidade dos pais trabalha no meio rural, longe da Escola, [...] eles têm que cumprir horários, compromissos, e também não há transporte coletivo regular próximo das residências”. Essa justificativa é reforçada pela professora Ingrid (diretora): “Nossa Escola situa-se na zona rural, o que dificulta o acesso dos pais”.

Com uma opinião mais incisiva, a professora Greice (das séries iniciais) entende que há, na Escola, uma resistência para a mudança e que a comunidade escolar, principalmente, professores e pais têm “[...] medo ou vergonha de exporem o que pensam da Escola ou [de expressarem] o que querem que mude, devido à direção autoritária”. Com relação, especificamente, aos pais explica que “[...] muitos pais nem sabem o que é o PPP e qual sua função no processo educacional”.

Diante dessa situação, é preciso enfatizar que o PPP deve ser, constantemente, atualizado e difundido para todos os segmentos da comunidade escolar, pois o seu conteúdo não pode ser restrito, mas sim ostensivo e de fácil acesso (VEIGA, 2010).

Verifica-se uma diversidade grande de fatores que dificultam a (re)construção coletiva do PPP – Quadro 1. Por isso, faz-se necessário um esforço para eliminar ou amenizar os efeitos negativos dos problemas relatados pelos professores.

Quadro 1 - Síntese dos entraves elencados pelos professores

<b>Escolas</b>	<b>Entraves para a (re)construção coletiva do PPP</b>
<b>Ouro</b>	- pouca participação dos pais - falta de interesse dos alunos - falta de comprometimento de alguns integrantes da comunidade escolar
<b>Incenso</b>	- falta de interesse dos professores - falta de tempo dos funcionários e dos pais - falta de comprometimento - falta de iniciativa da Escola - falta de tempo dos professores
<b>Mirra</b>	- falta participação dos pais - área de difícil acesso - falta tempo para os pais comparecem à Escola - modelo autocrático de gestão

Fonte: Elaborado pelos autores

Dos problemas relacionados, apesar de demonstrar melhora bastante considerável, nos últimos anos na Escola Ouro, percebe-se certa dificuldade na obtenção de mais participação e maior comprometimento dos pais e dos alunos; enquanto na Escola Incenso, além da falha na

participação dos pais e alunos, acrescentam-se críticas enfáticas quanto à postura dos colegas professores em relação ao compromisso com a Escola e as atividades desenvolvidas na instituição, além da falta de tempo decorrente de um processo que sobrecarrega os professores tanto na sala de aula, como na divisão de seu regime de trabalho em mais de um estabelecimento escolar. Esse é um problema que, de acordo o previsto no Inciso IX do Art. 2º do PNE 2014/2024: “[...] valorização dos (as) profissionais da educação” (BRASIL, 2014, p. 1), poderá ser minimizado, ou mesmo eliminado, pois os profissionais da educação deverão ser valorizados através de jornada e condições adequadas de trabalho e de reconhecimento social, os quais devem estar associados a uma remuneração condigna.

Todas essas questões devem estar propostas nos planos de Carreira, entre elas a jornada dos profissionais. Não há dúvida de que o profissional dedicado, exclusivamente, a um sistema de ensino e, preferencialmente, a uma mesma escola tem melhores condições de desempenho de suas funções do que aquele que está dividido entre diferentes sistemas e várias escolas.

Essa medida está posta como determinação do PNE 2014/2024 (BRASIL, 2014), por meio da seguinte estratégia:

17.3) implementar, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, planos de Carreira para os(as) profissionais do magistério das redes públicas de educação básica, observados os critérios estabelecidos na Lei nº 11.738, de 16 de julho de 2008, com implantação gradual do **cumprimento da jornada de trabalho em um único estabelecimento escolar** (BRASIL, 2014, p. 7, grifo nosso).

Se cumpridas as proposições do PNE, os professores poderão dedicar-se apenas a uma escola, o que lhes possibilita participar de todas as atividades daquela instituição e de todas as instâncias que favoreçam uma gestão democrática. Dedicando-se a um projeto institucional, os docentes poderão trazer a formação para o seu *locus* privilegiado, a própria escola, produzindo, dessa forma, outros sentidos e significados para o trabalho desenvolvido.

Retoma-se a importante questão que envolve a participação dos pais nas decisões escolares para expor que, na Escola Mirra, a pouca participação dos pais também surge como um dos principais problemas que é agravado pelo difícil acesso à Escola e pelo posicionamento autocrático da direção.

Despertar o interesse da comunidade escolar, principalmente dos pais, para a participação coletiva apresenta-se como um problema comum às três Escolas investigadas, apesar das diferenças de realidades e estratégias. A participação dos pais na (re)construção do PPP e,

consequentemente, na busca da educação ideal dos filhos na escola, configura-se como um dos maiores desafios entre os elencados pelos professores.

Sobre a tarefa educativa dos pais e a relação entre pais e filhos, é oportuna a contribuição de Freire (2011, p. 104):

Uma das tarefas pedagógicas dos pais é deixar óbvio aos filhos que sua participação no processo de tomada de decisão deles não é uma intromissão, mas um dever, até, desde que não pretendam assumir a missão de decidir por eles. A participação dos pais se deve dar sobretudo na análise, com os filhos, das consequências possíveis da decisão a ser tomada.

Nessa análise, é valiosa a experiência da Escola Ouro que avançou ao propor e facilitar a participação democrática não só dos pais, mas de toda a coletividade. No entanto, a equipe diretiva e os professores ressaltam que esse é um trabalho árduo e demorado para que os resultados desse esforço apareçam.

A Escola Incenso, por sua vez, pode priorizar e tratar a participação da comunidade escolar, especialmente dos professores, como uma meta de gestão: despertar/obter um sentimento de compromisso dos docentes com a Escola e com a profissão que escolheram.

Nesse caso, constata-se que esses professores “fazem parte da escola”, mas “não tomam parte nas decisões”. Tal inferência sustenta-se no pensamento de Bordenave (1994, p. 22): “[...] é possível fazer parte sem tomar parte”. Ressalta-se que, segundo o autor, a expressão “tomar parte” indica maior intensidade na participação, uma participação ativa que emerge de cidadãos engajados. Sendo assim, entende-se que é essa concepção que precisa ser internalizada e praticada pelos professores.

Por outro lado, é preciso encontrar estratégias para facilitar o acesso e a participação da comunidade escolar na Escola Mirra. Para isso, a direção precisa rever conceitos de gestão, abrir-se mais ao diálogo com os colegas professores, oportunizando a participação nos diferentes espaços de decisão da Escola, não só na elaboração do PPP, mas também no Conselho Escolar, no estudo coletivo de formação continuada, nos estudos e diagnósticos sobre a realidade escolar, etc.

Dentre essas possibilidades de participação, enfatiza-se a imperiosa necessidade da formação continuada que, segundo Libâneo (2004, p. 229),

[...] consiste de ações de formação **dentro da jornada de trabalho** (ajuda a professores iniciantes, participação do projeto pedagógico da escola, entrevistas e reuniões de orientação pedagógico-didática, grupos de estudo, seminários, reuniões de trabalho para discutir a prática com colegas, pesquisas, minicursos de atualização, estudos de caso, conselhos de classe, programas de educação a distância, etc.) e **fora da jornada de trabalho** (congressos, cursos, encontros, palestras, oficinas). (grifos do autor).

Paulo Freire (2011, p. 43-44) afirma que “[...] na formação permanente dos professores, o momento fundamental é o da reflexão crítica sobre a prática. É pensando criticamente a prática de hoje ou de ontem que se pode melhorar a próxima prática”. Isto faz-nos refletir sobre a importância da atualização constante, da leitura, da participação em eventos (congressos, seminários, simpósios, jornadas pedagógicas), de cursos, da produção de textos, a fim de que o trabalho docente seja aprimorado a cada dia.

Martins (2006, p. 68-69), sobre a importância da formação continuada dos professores e a vinculação com o PPP, argumenta que:

A formação contínua é um direito de todos os profissionais que trabalham na escola, uma vez que somente ela possibilita a elevação funcional, baseada na titulação, na qualificação e na competência dos profissionais, e fortalece a relação professor-escola, amparando o desenvolvimento de projetos inovadores escolares. Para tanto, a formação continuada centra-se na escola como parte do projeto político-pedagógico, não se limitando apenas aos conteúdos escolares, mas se estendendo à discussão da escola de maneira geral e às relações dela com a sociedade.

Essa atualização constante do professor, via reflexão das atividades diárias desenvolvidas em sala de aula, estudos coletivos e cursos de formação continuada na escola, é fundamental para o melhor desempenho do profissional da educação. Quanto à integração das atividades propostas (aulas, atividades extraclasse, projetos) com o PPP, a atuação dos professores “[...] está ligada não só à definição geral do projeto, mas também à definição dos planos de currículo, de curso e de aula que devem fazer parte integrante do projeto de cada escola” (PADILHA, 2008, p. 75).

Todos esses aspectos indicam a importância do professor no contexto da participação coletiva, pois é por meio de uma maior participação das comunidades escolar, onde aí se destaca o professor, e local que podem surgir sugestões para a (re)construção do PPP e para a disseminação da democracia no âmbito escolar, o que poderá refletir, positivamente, na educação proposta pelas escolas públicas.

## **Possibilidades e estratégias para ampliar a participação na (re)construção do PPP**

O PPP tem como base a prática pedagógica, a qual se dá quando há uma atualização constante dos conhecimentos dos profissionais da educação, principalmente dos professores, pois estes estão mais diretamente responsabilizados pelo aluno. Importa ressaltar que o sucesso escolar do educando depende muito da qualidade de conhecimento que a ele é dispensado, bem como da participação dele na elaboração e na execução da proposta da escola e da inserção da comunidade escolar em sua administração-pedagógica voltada à valorização de determinantes sociais, políticas e culturais da comunidade local.

Nesse aspecto, de acordo com Romão (1997, p. 123-124), “[...] ao invés de o projeto político-pedagógico da escola se constituir numa estrutura, ele é antes um processo de estruturação: a partir do instituído, ele é um instrumento instituinte por excelência; ou seja, do ventre do velho existente nasce o novo possível, como dizia Karl Marx”.

A normatização/legalização do projeto pedagógico impõe uma série de controles burocratizados ao mesmo tempo em que, na unidade escolar, é exigida da equipe técnica resposta imediata aos mais variados problemas, desde aqueles que refletem as graves condições sociais e econômicas em que se encontram os alunos, os conflitos na unidade escolar, a falta de recursos financeiros para desenvolver os planos de ação e até aqueles relacionados à manutenção do prédio.

Essas questões devem constar nos PPPs que, em certa medida, refletem a busca de soluções a esses problemas que afetam a todos na unidade escolar. No entanto, conforme já explicitado, para (re)construí-lo coletivamente as dificuldades são muitas e algumas de difícil resolução, o que nos leva a discorrer sobre formas de superar essas barreiras, com base nas contribuições apresentadas pelos professores, expressas em sugestões, ideias, possibilidades e estratégias que possam despertar o interesse da comunidade escolar para participar da (re)elaboração do PPP.

Para obter essas contribuições, instigaram-se os professores a responderem as seguintes questões: **a)** Relate/cite possibilidades de participação da comunidade escolar na construção do projeto político-pedagógico; **b)** Que estratégias podem ser utilizadas para atrair a comunidade escolar para participar da construção e da execução do projeto político-pedagógico, a fim de aperfeiçoar/melhorar o processo de (re)construção desse documento na escola onde trabalha?

Uma variedade de sugestões foi exposta pelos professores – sujeitos da pesquisa – e, em cada escola, em virtude das realidades serem diferentes, surgiram distintas ideias.

Entre as sugestões dos professores da Escola Ouro, está a abordagem mais ampla do tema PPP nas reuniões, debates, seminários, conversas informais, com professores, funcionários, pais e alunos. Nessas oportunidades, há necessidade de uma explanação distinta, ou seja, para cada nível de conhecimento uma forma diferente de tratar do assunto.

Para os professores, funcionários, pais que já estão atuando nesse processo e alunos (líderes de turma e integrantes do Conselho Escolar e do Grêmio Estudantil) pode-se ir “direto ao ponto”. Para pais e alunos que ainda não participam mais diretamente, é preciso que se faça uma explanação sobre o que é o PPP, sua importância para a gestão democrática, como participar, etc.

Difundir a ideia de (re)construção coletiva do PPP é essencial para incentivar a participação de todos os segmentos da comunidade escolar e, dessa forma, socializar o processo decisório sobre os rumos que a escola deve seguir, entendendo, conforme Padilha (2008, p. 66, grifos do autor), que: “O planejamento é **socializado** quando o processo de decisão é possibilitado a todos e não limitado aos ‘especialistas’ ou mesmo a um ‘grupo de coordenação’”.

Para conhecer a realidade das comunidades escolar e local, as professoras Júlia (supervisora escolar) e Silvia (orientadora educacional) sugeriram ampliar a realização da pesquisa socioantropológica (visita às famílias, entrevistas, questionários), pois a Escola conseguiu realizá-la com todas as turmas do turno da tarde. Enfatiza-se que, segundo a professora Silvia: “*A tarefa não é fácil, mas surte muito bons resultados*”.

Entende-se que, por meio dessa pesquisa, o contato com as famílias se torna mais próximo e verdadeiro. Os professores fazem um serviço que engloba visitas às famílias, entrevistas com base em um questionário e, realmente, passam a conhecer a realidade dos alunos e das famílias. É possível saber o que a família deseja para o filho-aluno, se a família oferece condições para que o estudante desenvolva suas múltiplas inteligências, se a família tem uma moradia digna, se o aluno tem um espaço adequado para desenvolver atividades escolares, os temas de casa.

A possibilidade de construir um retrato fiel da realidade familiar dos alunos torna a pesquisa socioantropológica uma “[...] fonte de informação privilegiada para a organização dos projetos [...]” (FERREIRA, 2013, p. 193).

Além disso, por ocasião da realização da pesquisa, segundo a professora Marina (vice-diretora), “[...] *a grande maioria das famílias sente a preocupação verdadeira dos professores*

*com a melhoria da qualidade do ensino oferecido aos alunos*”. Esse sentimento expõe a dimensão da credibilidade angariada pela Escola perante as comunidades escolar e local e isso – ter credibilidade – é essencial para propor qualquer projeto.

A diretora da Escola Ouro, professora Anita, explica que o Educandário tem-se utilizado de diversas estratégias para ampliar a participação, principalmente dos pais, na (re)construção do PPP, pois professores, funcionários e alunos têm participado em maior número. A professora ressalta que primeiro é necessário atrair os pais para adentrarem os muros da Escola e fazê-los sentirem-se parte do Educandário. Dessa forma, aos poucos, o vínculo e, conseqüentemente, o compromisso com a Instituição onde os filhos estudam tendem a aumentar.

Há muita gente que gosta de participar de trabalhos de manutenção das instalações físicas da Escola, de dar ideias para a melhoria de atividades e, principalmente, de ajudar na organização e execução das festas, garante a diretora.

Segundo Padilha (2012, p. 135): “Uma festa é sempre um acontecimento simbólico, cultural, ritualístico e coletivo. Para ser realizada, depende, geralmente, das decisões, da participação e da ajuda de muitas pessoas”. Por isso, infere-se que essa é também uma possibilidade de alcançar objetivos propostos no PPP da escola.

Nos últimos anos, a Escola vivencia ótima participação da comunidade escolar, o que segundo a professora Anita (diretora), é resultado de muito trabalho e de

*[...] estratégias como: gincanas, festejos, formaturas, questionários avaliativos que as famílias respondem; os professores mantêm um diálogo aberto e simples com os pais e os alunos; a direção faz uma “escuta sensível” das necessidades da comunidade local, valoriza a presença de todos, mantêm diversos projetos que envolvem toda a comunidade escolar; a Escola tem um calendário de eventos definido e executado coletivamente; a coletividade faz análise e define ações pertinentes para melhorar a educação.*

Durante a realização da pesquisa e o período de convívio dos pesquisadores com os professores da Escola Ouro, observou-se que o Conselho Escolar, o Grêmio Estudantil e o Círculo de Pais e Mestres são bastante atuantes, auxiliam a desenvolver a prática da democracia e têm voz ativa junto à equipe diretiva. Pode-se, então, afirmar que a participação desses colegiados se expressa “como exercício de voz, de ter voz, de ingerir, de decidir em certos níveis de poder, enquanto direito de cidadania, se acha em relação direta, necessária, com a prática educativo-progressista [...]” (FREIRE, 2001, p. 73).

A professora Júlia (supervisora escolar) entende que é fundamental envolver os alunos em “[...] projetos, com vários temas e objetivos que transponham os muros da Escola”. Oportunizar aos alunos atividades fora do ambiente escolar, em conjunto com outras instituições (igrejas, universidades, associações de bairro, Exército Brasileiro, Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal, Polícia Militar, organizações não-governamentais – ONGs, etc.), possibilita a participação, não só da comunidade escolar, mas também da comunidade local. Nessas oportunidades, pode-se angariar o apoio dessas instituições para futuros eventos (palestras, lazer, entretenimento, cultura, esportes, etc.) e adquirir conhecimento para melhorar a (re)construção do PPP.

A conscientização dos pais sobre importância do PPP para o trabalho efetivo nas escolas e o esclarecimento sobre as possibilidades que esse projeto pode viabilizar devem ser metas a serem perseguidas, pois essas atitudes podem trazer benefícios para os filhos deles, um futuro melhor, capacitação e formação de um cidadão mais completo, com mais “bagagem cultural”, capaz de conviver socialmente e de interferir, positivamente, na comunidade onde vive.

É importante aproximar a comunidade escolar da escola. Não se deve chamar os pais, por exemplo, apenas para reuniões de entrega de boletins e para que ouçam reclamações sobre seus filhos. É preciso contar com eles em todas as atividades desenvolvidas na escola. É preciso provocá-los, fazê-los sentirem-se importantes, como de fato são.

A professora Marina (vice-diretora) acredita que, apesar de a Escola já possuir um calendário de festas e comemorações, cujas datas de realização são definidas quando do início das atividades escolares para serem desenvolvidas durante o transcorrer do ano letivo, é possível ampliar a participação de pais e alunos e argumenta que é viável “[...] criar eventos, festas, reuniões onde a comunidade possa participar e perceber o resultado do trabalho em equipe, incentivando-se a continuar participando”. A vice-diretora aborda também que se pode ter êxito nessa proposta “[...] através do CPM, do Conselho Escolar ou de projetos que atendam necessidades da comunidade, tais como: ginástica, escolinha de futebol, dança de rua, etc.”.

Essa ideia apresentada pela professora Marina é validada pela argumentação de Padilha (2008, p. 74) que propõe que:

A participação dos **pais** e dos **alunos** pode dar-se na programação de atividades, na coordenação de eventos intra e extra-escolares e no estudo da realidade. Eles devem vincular-se principalmente aos diversos colegiados existentes na escola, com o que estarão até mesmo consolidando a prática participativa (grifos do autor).

É preciso surpreender professores e pais. A professora Mercedes (de Biologia) exemplifica: “[...] *pode-se convocar para uma reunião e, ao invés de realizá-la, propor, de forma inesperada, a apresentação de uma palestra com um professor convidado, expert em PPP; ou apresentar um filme com a opinião de autores renomados em Educação*”.

A participação também pode ser estimulada, por meio de “[...] *reuniões; vídeos e filmes; confraternizações; atividades de grupo; seminários informativos [...]*”. Todas essas estratégias podem, segundo Mercedes, “[...] *fazer com que a comunidade escolar interna e externa se sintam à vontade para exporem suas ideias*”.

Na atual conjuntura, na Escola Incenso, faz-se necessária a organização de atividades de entretenimento, festas e gincanas de modo a atrair professores, funcionários, alunos e, principalmente, os pais para estarem mais próximos da Escola. A professora Elisângela (de Educação Especial) acredita “[...] *que se fossem feitas atividades de socialização com a comunidade escolar onde pudessem ter um momento de lazer e, ao mesmo tempo, refletir sobre a importância da Escola na educação dos alunos, contribuiria muito para alavancar o processo de participação democrática*”.

Salienta a professora Monique (supervisora escolar) que: “[...] *Como os pais aparecem mais em datas festivas, deveríamos nessas datas solicitar aos pais maior empenho e acompanhamento de seus filhos. Mas é bem difícil*”. A docente entende que é possível nessas oportunidades “[...] *fazer palestras rápidas sobre a participação e formas de participação*”.

A professora Joana (de Física) sugere que, principalmente, pais e alunos “[...] *avaliem as atividades propostas e desenvolvidas pela Escola*”. Isso pode se dar por meio de questionários que podem ser respondidos em casa pelos pais ou durante as reuniões realizadas na Escola e tem a finalidade de melhorar tais atividades, bem como o desempenho dos envolvidos.

Em sentido amplo, entende-se que aprimorar as atividades educacionais desenvolvidas pela escola significa melhorar a educação. Nesse sentido, Padilha (2012, p. 203) propõe que

[...] todos devem ser avaliados na escola e na educação: os profissionais da educação, os parceiros da escola, a própria instituição escolar, os gestores públicos educacionais, a política educacional proposta pelo poder público e a forma como essa política é executada, com maior ou menor compromisso sociocultural e socioambiental.

Integrando o rol dos professores que acreditam na força das reuniões, a professora Hortência (vice-diretora) pretende agregar a equipe diretiva para “[...] *ocupar reuniões ou*

*horário de reuniões com os professores para elaborar o PPP [...]”; além de julgar necessário “[...] convidar pessoas capazes que possam nos auxiliar na (re)construção do projeto”.*

As reuniões exigem uma coordenação bem feita com objetivos pré-definidos pelos gestores/professores, a fim de que os assuntos a serem tratados não se esvaziem em discussões infrutíferas, como as observadas pelos pesquisadores (reunião da vice-diretora com os professores e reunião do Conselho Escolar).

Na Escola Mirra, surgiram ideias que visam superar as dificuldades impostas pela dificuldade de acesso à Escola, principalmente, dos pais e da comunidade local que se encontram espalhados em grandes áreas da zona rural.

O professor João (coordenador de projetos agrícolas) considera que a “[...] *dificuldade de acesso dos pais à Escola ocorre, em virtude da falta de meios de transporte*”. Diante desse entrave, ele sugere o envio, por intermédio dos alunos, de formulários a serem preenchidos pelos pais, a fim de coletar ideias que possam fazer parte do PPP da Escola.

De acordo com a professora Verônica (das séries iniciais), podem-se realizar “[...] *eventos que sejam atrativos e aproveitar para trabalhar com os aspectos que favorecem o envolvimento*”.

A professora Greice (das séries iniciais) sugere “[...] *realizar reuniões para tratar do tema PPP, esclarecendo aos pais sobre o que é e do que trata o projeto; realizar entrevistas individuais; questionários; palestras; assembleias; eventos como família na Escola – aproveitar esses momentos para ouvi-los – e festas do dia das mães, do dia dos pais, etc.; dinâmicas, oficinas pedagógicas*”.

A professora Ingrid (diretora) mantém uma postura conservadora na proposição de práticas sociais envolvendo os pais dos alunos: “*Conversar com os pais em reuniões gerais, entrega de avaliações*”. Relata que “[...] *foram enviados questionários para serem respondidos [pelos pais] em casa [...]*”, mas reconhece que o resultado não foi o esperado, sem dar maiores detalhes sobre o fracasso da estratégia.

Angariar maior participação dos pais é um desafio que exige esforço de mobilização da equipe diretiva, dos professores, dos funcionários e também dos alunos – na qualidade de filhos. Para obter êxito nessa proposta é importante envolver a família em projetos, eventos, atividades, etc. e para isso

[...] a escola deve utilizar todas as oportunidades de contato com os pais, para passar informações relevantes sobre seus objetivos, recursos, problemas e também sobre as questões pedagógicas. Só assim, a família irá se sentir comprometida com a melhoria da qualidade escolar e com o desenvolvimento de seu filho como ser humano (PARO, 2000, p. 30).

A professora Greice (das séries iniciais) acredita que a democracia participativa possibilita que “[...] todos os segmentos possam ser ouvidos e colocar opiniões sobre que ‘tipo de escola temos e queremos’. Não é necessário um momento específico para que aconteça esse debate porque estamos sempre dialogando sobre educação”.

A expressão “democracia participativa” permite enfatizar o quão importante é a participação, no sentido de promover a aproximação dos atores da escola, bem como da comunidade local e, dessa forma – juntos, unidos – coletivamente tomarem parte das decisões importantes sobre os destinos da educação na escola (LÜCK, 2010).

A conscientização da comunidade escolar sobre a importância do PPP é a estratégia que a professora Suzana (de Matemática) defende: “Devemos conscientizar professores, pais, funcionários, direção e alunos para juntos construirmos o PPP, seja em reuniões gerais, em grupos separados ou por intermédio do conselho escolar, onde diferentes segmentos da comunidade estão representados”. Com raciocínio parecido em relação a essa questão, a professora Marli (de Língua Portuguesa) diz: “[...] acredito que, em qualquer escola, devemos conscientizar a comunidade escolar do seu compromisso com a construção da educação e da sua importância na participação de todas as ações na escola”.

Expostas as possibilidades de ampliar a participação na (re)construção do PPP – Quadro 2, percebe-se que os professores, individualmente, sabem o que fazer. Dessa forma, evidencia-se que há necessidade da união de todos para aplicar as propostas com vistas à resolução dos problemas.

Quadro 2 - Síntese das possibilidades elencadas pelos professores

Escolas	Possibilidades de ampliar a participação na (re)construção do PPP
<b>Ouro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- abordagem mais ampla do tema PPP</li> <li>- pesquisa socioantropológica</li> <li>- criar/adotar calendário de eventos da escola</li> <li>- ouvir mais as comunidades escolar e local</li> <li>- projetos que, realmente, envolvam as comunidades escolar e local</li> <li>- intercâmbio com outras instituições</li> <li>- conscientização dos pais sobre a importância do PPP</li> </ul>
<b>Incenso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- organizar atividades de entretenimento, festas, gincanas</li> <li>- avaliação das atividades escolar por pais e alunos</li> <li>- reuniões para elaborar o PPP</li> </ul>
<b>Mirra</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- enviar formulários/questionários a serem respondidos pelos pais</li> <li>- reuniões para tratar do PPP</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelos autores

Do exposto, no que tange à (re)construção do PPP, observa-se um rol mais amplo de possibilidades realizáveis de participação na Escola Ouro em relação às estratégias apresentadas pelas Escolas Incenso e Mirra, o que evidencia realidades educacionais distintas, projetando-se em resultados, também, diferentes. Aspectos como a forma de atuação das equipes diretivas, a jornada de trabalho dos professores, o envolvimento dos pais na vida escolar dos alunos, a facilidade de acesso dos alunos e dos pais à escola, dentre outros, podem influenciar positiva ou negativamente, na consecução dos objetivos propostos no PPP e na própria educação disponibilizada por cada educandário.

Conscientizar todos os segmentos da comunidade escolar sobre a relevância da (re)construção coletiva do PPP e estimular a participação dos pais e dos alunos nesse processo são estratégias que devem ser priorizadas nas Escolas Incenso e Mirra, uma vez que o tema é, praticamente, desconhecido dos integrantes das respectivas comunidades escolares, exceto dos professores, que apesar de conhecerem o assunto, não têm disseminado a prática da construção coletiva.

Diante das possibilidades de ampliar a participação na (re)construção do PPP, é oportuno destacar que os professores da Escola Ouro, apesar de elencarem poucos entraves para a (re)construção coletiva do PPP, apresentaram o maior número de possibilidades para a resolução dessas dificuldades. Esse fato evidencia que a experiência de já ter solucionado alguns dos problemas elencados lhes dá *know how* para propor soluções eficazes.

Por isso, supõe-se que, em uma escola onde os professores estejam mais motivados e comprometidos com o trabalho desenvolvido, surjam mais e melhores ideias para obter e/ou melhorar a participação da comunidade escolar nas atividades, especialmente a de (re)construção do PPP em suas várias fases: (re)elaboração, implementação, execução, avaliação, (re)elaboração,...

Nesse contexto, idealiza-se a concepção de que, por meio dos projetos desenvolvidos e da capacidade dos professores para coordenar a aprendizagem do discente, isto é, a apropriação da cultura humana, a escola deve ter o intuito de despertar no aluno o desejo de produzir seu próprio conhecimento. Como diz Paro (2010, p. 25):

O homem faz história [...] ao produzir cultura. E ele a produz como sujeito, ou seja, como detentor de vontade, como autor. A necessidade da educação se dá precisamente porque, embora autor da história pela produção da cultura, o homem ao nascer encontra-se inteiramente desprovido de qualquer traço cultural. Nascido natureza pura, para fazer-se homem à altura de sua história ele precisa apropriar-se da cultura historicamente produzida.

Dessa maneira, comprova-se que, ao realizar um planejamento, priorizando a participação da comunidade escolar na (re)construção do PPP e estabelecendo metas possíveis de serem atingidas, pode-se melhorar a qualidade da educação e fazer da gestão democrática uma realidade possível nas escolas públicas.

### **Considerações finais**

No contexto deste estudo, evidenciam-se possibilidades viáveis de ampliar a participação da comunidade escolar, bem como da comunidade local, na (re)construção e na execução do PPP que podem ser replicadas em muitas escolas, embora devam ser consideradas as realidades de cada uma delas. Ressalta-se que essas possibilidades podem servir de inspiração para uma mudança de paradigma, no sentido de fazer da escola um espaço de constante participação ativa de professores, alunos, pais, mães e/ou responsáveis por alunos e funcionários, etc.

A Escola Ouro demonstra que se vale da autonomia legalmente instituída para a elaboração do PPP e para a escolha e realização de projetos adequados, todos vinculados ao “guia-mor”, visando alcançar, por meio dos objetivos específicos, a melhoria da qualidade da educação oferecida aos alunos.

Segundo Cavagnari (2006, p. 97), “[...] para ser autônoma, a escola necessita, além da liberdade garantida em legislação, as condições de recursos humanos, materiais e financeiros, e principalmente a competência técnica e o compromisso profissional dos educadores”.

Natural pensar que não há autonomia sem dinheiro. É aí que o Estado pode fazer a diferença. Não se pode olvidar que a educação também é dever do Estado e, portanto, deve-se continuar cobrando e insistindo para que os recursos cheguem à escola em quantidade suficiente para atender as suas necessidades.

Apesar de alguns autores/professores considerarem a legislação brasileira deficiente, em muitos aspectos, no que tange à educação; há um consenso de que a Constituição Federal/1988 (BRASIL, 2012) e a LDBEN/1996 (BRASIL, 1996) garantem autonomia às escolas. Dessa forma, cabe à escola fazer a sua parte e não apenas esperar que os governos ou as instâncias imediatamente superiores (Secretaria de Educação do Estado, Coordenarias Regionais de Educação, etc.) decidam por ela.

Infelizmente, muitos educandários como as Escolas Incenso e Mirra permanecem estáticos, esperando que o governo resolva os problemas do dia a dia, do ensino, da educação, etc. Para Sani (1998) essa passividade, ou melhor, essa apatia é um comportamento ditado por um sentimento de alienação; entretanto, importa considerar que:

Do ponto de vista da dinâmica interna do sistema e do equilíbrio das forças políticas, deve-se notar enfim que a existência de **amplos estratos de apáticos constitui um reservatório não indiferente de potenciais participantes**, que as elites governamentais e de oposição podem tentar atrair e mobilizar, na tentativa, respectivamente, de reforçar suas posições ou de subverter as relações de forças existentes (SANI, 1998, p. 56, grifo nosso).

Por outro lado, há o exemplo da Escola Ouro que construiu sua identidade por meio de seu PPP elaborado coletivamente, indicando os rumos a seguir para fornecer uma educação de qualidade a seus alunos. Essa é a verdadeira expressão do poder da coletividade.

Nessa perspectiva, infere-se que a gestão democrática pode vir a ser uma realidade em todas as escolas públicas, a partir do instante em que comunidade escolar, liderada pelos professores, assuma para si a responsabilidade de decidir sobre os rumos da educação em seu âmbito de atuação.

## Referências

- BORDENAVE, Juan E. Diaz. **O que é participação**. 8. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil 1988**. Texto consolidado até a Emenda Constitucional nº 70, de 29 de março de 2012. Brasília: Senado Federal, 2012.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, v. 134, n. 248, p. 27834-27841, 23 dez. 1996. Seção 1.
- BRASIL. Lei nº 11.738, de 16 de julho de 2008. Regulamenta a alínea “e” do inciso III do caput do art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, v. 145, n. 136, p. 1, 17 jul. 2008. Seção 1.
- BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, v. 151, n. 120-A, edição extra, p. 1-7, 26 jun. 2014. Seção 1.
- CAVAGNARI, Luzia Borsato. Projeto político-pedagógico, autonomia e realidade escolar: entraves e contribuições. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de (Org.). **Escola: espaço do projeto político-pedagógico**. 10. ed. Campinas: Papirus, 2006. p. 95-112.
- DEMO, Pedro. **Participação é conquista: noções de política social participativa**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 1999.
- FERREIRA, Vera Maria. Ensino médio politécnico: mudança de paradigmas. In: AZEVEDO, José Clóvis de; REIS, Jonas Tarcísio. **Reestruturação do ensino médio: pressupostos teóricos e desafios da prática**. São Paulo: Fundação Santillana, 2013. p. 187-206.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2011.
- FREIRE, Paulo. **Política e educação**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GUERRA, Isabel Carvalho. **Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo: sentidos e formas de uso**. Estoril: Príncípia, 2006.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.
- LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.
- MARTINS, Rosilda Baron. Educação para a cidadania: o projeto político-pedagógico como elemento articulador. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de (Org.). **Escola: espaço do projeto político-pedagógico**. 10. ed. Campinas: Papirus, 2006. p. 49-73.
- MONFREDINI, Ivanise. O projeto pedagógico em escolas municipais: análise da relação entre a autonomia e manutenção e/ou modificação de práticas escolares. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 28, n. 2, p. 41-56, jul./dez. 2002.
- PADILHA, Paulo Roberto. **Educar em todos os cantos: reflexões e canções por uma educação intertranscultural**. São Paulo: Instituto Paulo Freire, 2012.

PADILHA, Paulo Roberto. **Planejamento dialógico**: como construir o projeto político-pedagógico da escola. 8. ed. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2008.

PARO, Vitor Henrique. **Educação como exercício do poder**: crítica ao senso comum. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

PARO, Vitor Henrique. **Qualidade do ensino**: a contribuição dos pais. São Paulo: Xamã, 2000.

RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de. Paradigma – relações de poder – projeto político-pedagógico: dimensões indissociáveis do fazer educativo. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 28. ed. Campinas: Papirus, 2010. p. 53-94.

ROMÃO, José Eustáquio. **Dialética da diferença**: o projeto da escola básica cidadã frente ao projeto pedagógico neoliberal. 1997. 256 f. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1997.

SANI, Giacomo. Apatia. In: BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de política**. 11. ed. Brasília: Editora UnB, 1998. v. 1.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e democracia**. 5. ed. São Paulo: Cortez, Autores Associados, 1984.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Inovações e projeto político-pedagógico: uma regulação regulatória ou emancipatória? In: FÓRUM NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 10., 2012, Santa Cruz do Sul. Palestra.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro. (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 28. ed. Campinas: Papirus, 2010. p. 11-35.

Sergio Brasil Fernandes  
Universidade Federal do Pampa | Aluno de Mestrado no Programa  
de Pós-Graduação em Políticas Públicas – PPGPP/UNIPAMPA  
São Borja | RS | Brasil. Contato: sergiohaiti33@hotmail.com  
**ORCID** 0000-0003-2614-6414

Sueli Menezes Pereira  
Universidade Federal de Santa Maria | Programa de Pós-Graduação  
em Educação – PPGE/UFSM  
Santa Maria | RS | Brasil. Contato: sueli.ufsm@gmail.com  
**ORCID** 0000-0003-0831-7494

Artigo recebido em: 7 maio 2017 e  
aprovado em: 6 jun. 2018.