



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

## A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: PERSPECTIVA DE REGULAÇÃO E/OU EMANCIPAÇÃO?

Andressa Mendes da Silva Dias\*  
(UESB)

Zizelda Lima Fernandes\*\*  
(UESB)

### RESUMO

Este artigo é resultado de uma pesquisa de conclusão de curso apresentado à disciplina de Elaboração do Trabalho Monográfico, que tem como objetivo principal investigar a construção do projeto político-pedagógico de uma escola da rede municipal de Vitória da Conquista, se por uma abordagem regulatória e/ou emancipatória. Nesse percurso, se torna primordial analisá-lo para constatar se se encontra de acordo com o previsto na atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB 9394/96. Para tanto foram entrevistados professores, funcionários, diretor e coordenadora pedagógica; e aplicado um questionário com alunos do ensino fundamental. A pesquisa demonstra que diante do processo de elaboração do PPP, há uma desvinculação das ações propostas no projeto daquilo que é realmente colocado em prática. As intenções da escola apontam para uma perspectiva emancipatória, contudo, alguns elementos têm impossibilitado que essas intencionalidades sejam colocadas em prática, trazendo para a instituição o cunho regulatório.

**PALAVRAS-CHAVE:** Projeto político-pedagógico. Gestão Democrática. Regulação/Emancipação.

### INTRODUÇÃO

As reflexões que apresentamos nesse texto, tem como objetivo principal investigar a construção do projeto político-pedagógico de uma escola da rede

---

\* Graduada em pedagogia pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia – UESB.

\*\* Mestre em Ciências Sociais - PUC/SP. Doutoranda em Educação - UNICAMP - Professora da Área de Educação / Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia - UESB.



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

municipal de Vitória da Conquista, na perspectiva regulatória e/ou emancipatória. Nesse percurso, se torna primordial analisá-lo para constatar se se encontra de acordo com o previsto na atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB 9394/96. Para tanto, realizamos entrevistas com professores, funcionários, diretor e coordenadora pedagógica, acompanhado da aplicação de um questionário para alunos do ensino fundamental.

Posta em questão a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96 (BRASIL, 1996), a construção do projeto político-pedagógico tornou-se objeto de estudos e pesquisas no contexto escolar e acadêmico. A referida lei reconhece a capacidade da escola de planejar e organizar sua ação política e pedagógica a partir da gestão democrática que conta com todos os segmentos da comunidade escolar – alunos, professores, corpo técnico-administrativo, pais e comunidade. O artigo 12 vem apontar como incumbência para os estabelecimentos de ensino, a elaboração e execução de uma proposta pedagógica. O Artigo 14, por sua vez, vem tratar da gestão democrática “incluindo a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (LDB 9.394/96, p.12).

A construção de um projeto político-pedagógico (PPP) vem dar um novo significado à dinâmica escolar, à vida da escola, na medida em que essa construção se ampare em pilares que levem em conta a participação e o compromisso sociopolítico da comunidade, tendo em vista o compromisso com a qualidade do sistema educativo e conseqüentemente com a formação do sujeito enquanto cidadão ciente de seus atos, crítico, participativo e preparado para atuar na sociedade e no trabalho. Para tanto, é necessário que os pressupostos do PPP estejam fincados nos princípios da gestão democrática.

Elaborar um plano pedagógico significa proporcionar à comunidade escolar possibilidades de transformação da sua realidade; significa prever aspectos



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

relativos aos valores que se deseja instituir no currículo e na organização escolar como um todo e rever as estratégias estabelecidas para uma eventual reelaboração de metas e ideais. Em outras palavras, o PPP desponta como o desafiador do papel da escola na comunidade. É um documento vivo e que dá vida.

A partir dessa linha de reflexão, adentraremos pela discussão de aspectos distintos da concepção do PPP, o que se traduz por uma via que conduz à ação regulatória ou técnica ou por uma via de ação emancipatória ou edificante.

Em seus estudos, Veiga (2003) ressalta que a ação regulatória fundamenta-se nos princípios normativos da ciência conservadora. Assim, o que importa são os resultados quantificáveis alcançados por meio de processos burocráticos e da padronização. A ação regulatória alimenta-se de resquícios do modelo empresarial do período da ditadura militar e se adéqua ao formato das novas propostas de um sistema de educação fincadas nos princípios capitalistas (ROSAR, 1999). Ao burocratizar as ações dentro da escola, define prazos para a entrega de projetos e relatórios, estabelece modelos de planos e aplica provas a nível nacional para “medir” a aprendizagem dos alunos. A tentativa de uniformização do processo educativo não leva em consideração as peculiaridades de cada escola (VEIGA, 2003).

A ação regulatória pode até apontar para uma educação democrática, contudo, paradoxalmente, utiliza mecanismos para padronizá-la. O PPP é concebido “como um instrumento de controle, por estar atrelado a uma multiplicidade de mecanismos operacionais, de técnicas, de manobras e estratégias que emanam de vários centros de decisões e de diferentes atores” (VEIGA, 2004, p. 47). Resume-se, dessa forma, a um conjunto de atividades que têm por proposta gerar um documento pronto e acabado que, por sua vez, excluem do processo os atores sociais que deveriam constituir a produção coletiva. “É visto como um documento programático que reúne as principais ideias, fundamentos, orientações curriculares e organizacionais de uma instituição educativa ou de um curso,”



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

contudo, não dá conta da dinâmica escolar, do seu cotidiano tampouco dos fatores sociais que envolvem a escola (VEIGA, 2003, p.271).

O eixo de cunho emancipatório ou edificante está associado ao rompimento com o instituído, para além de reformas, mudanças ou evoluções. Pressupõe, por conseguinte, “uma ruptura, que acima de tudo, predisponha as pessoas e as instituições para a indagação e para a emancipação” (VEIGA, 2003, p. 275). Nesse sentido, o PPP desponta como uma inovação metodológica que “provoca rupturas epistemológicas” (VEIGA, 2003, p. 275) e se baseia numa produção coletiva, que conta com a participação e autonomia de todos os sujeitos envolvidos e fundamentalmente numa gestão democrática.

A palavra gestão tem sua origem etimológica no termo latino, *gestione*. “significa gerir, gerência, administração, direção e regência” (FREITAS, 1991, p. 60). Foi por muito tempo, vinculada à ideia de burocracia, voltada, principalmente, para o sistema empresarial que também era incorporado pelas escolas, caracterizando-se pela neutralidade, racionalidade e funções meramente técnicas nas quais cada passo poderia ser controlado e regulado (FREITAS, 1991).

Para Oliveira (2002) o termo “gestão”, no que diz respeito ao espaço escolar, apresenta mais amplitude que a “administração”, pelo fato de estar implícito ao ato de participar e conceber a escola a possibilidade de ações políticas. Cury (2002), ao considerar a origem da palavra, afirma que “é a geração de um novo modo de administrar uma realidade e é em si mesma, democrática, já que se traduz pela comunicação, pelo envolvimento coletivo e pelo diálogo” (CURY, 2002, p. 165).

A luta por uma gestão democrática na educação foi base das discussões do movimento dos educadores progressistas, na década de 80, que conseguiram agregar essa temática na Constituição Federal de 1988, no artigo 206, inciso VI como princípio de “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” (BRASIL, 1988). Também foi criada, por meio da LDB nº 9.394/96, a possibilidade



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

de autonomia dos estabelecimentos de ensino, determinando no artigo 15 que “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).

Considerando a posição do estado neoliberal, que tem por objetivo a racionalização do trabalho pedagógico, Cavagnari (2010) destaca que avanços na escola ocorrerão a partir do momento em que obtiver sua autonomia e, é claro, contar com a participação ativa dos docentes e o cumprimento do Estado com o seu papel. Os planejamentos burocratizados e centralizadores advindos de instâncias superiores serão substituídos, parcialmente, por medidas que favoreçam a descentralização administrativa e pedagógica, concedendo autonomia à escola, especialmente, por meio da construção do projeto político-pedagógico (CAVAGNARI, 2010).

Para Neves (2010), a lei por si só não garante a autonomia, “é preciso, simultaneamente, vontade e decisão política dos dirigentes maiores dos sistemas e competências dos agentes pedagógicos da escola em considerá-la”. Autonomia é, portanto, outorga e conquista (NEVES, 2010, p. 115).

Enfim, para se conquistar a autonomia, oferecer consistência à gestão democrática é necessário dar ênfase à participação de todos os segmentos da comunidade escolar e local. Segundo Demo (1993, p.18) Participação é conquista pelo fato de ser um “processo, no sentido legítimo do termo: infindável, em constante vir-a-ser, sempre se fazendo”.

Em entrevista, uma das professoras afirma que o projeto político-pedagógico é o “mapa por onde o corpo inteiro da escola deve caminhar; tanto os professores, quanto os funcionários, de forma geral, a direção da escola, a secretaria, deve se guiar [...] para montar as metodologias e ações da escola,” para sua melhoria (PROFESSORA B, 2012).



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

Quando se pediu a opinião das professoras com relação às suas contribuições ou participação na construção do PPP, uma delas respondeu que colaborou com sugestões no momento das reuniões. Segundo Lück (2006) a participação efetiva na gestão democrática vai além de opinar e sugerir, mas é um espaço conquistado, em que assume responsabilidades e conjuntamente se empenha para alcançar os resultados desejados. A professora C, vai um pouco mais a fundo e relata que:

Apesar de estar há pouco tempo aqui nessa escola (três anos), tenho uma experiência de sala de aula de 18 anos. Então o que eu trouxe de lá de fora contribuiu. No caso, o que eu trouxe com a minha realidade, com a minha experiência. O carinho que automaticamente agente consegue desenvolver por essa escola. A coordenadora costuma falar que nós enterramos o umbigo aqui. Eu concordo, porque o carinho que agente desenvolve pela comunidade, pelas crianças, pelos pais, é muito grande, então, isso ajuda a dar um olhar de mais atenção, de mais carinho, um olhar mais respeitoso para as necessidades deles. Esse olhar respeitoso eu acredito que eu tenho e isso eu acredito também que contribui. (PROFESSORA C, 2012).

A professora A, por sua vez, enfatiza a necessidade da participação da comunidade escolar e principalmente do corpo docente, pois o que é discutido na elaboração do projeto estará diretamente ligado às suas ações dentro da sala de aula. Para ela é importante a visão de cada um. “Se existe uma hierarquia na escola e isso fica restrito a direção e a coordenação, quem realmente põe a mão na massa dentro da sala de aula, não é contemplado, que são os professores. Se nós ficarmos restritos a um grupo corremos o risco de contemplar aquele grupo” (PROFESSORA A, 2012).

Veiga (2010a) salienta que o PPP interfere no âmbito escolar em dois níveis. O primeiro se trata da organização da escola de modo geral e o segundo se refere à organização dentro da sala de aula. Os relatos das professoras indicam que o projeto político-pedagógico traz a possibilidade de pensar a escola a partir de sua



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

própria realidade, deixando de lado modelos prontos a serem enquadrados num espaço que não lhes são adequados.

As professoras (A, B, C), também destacaram que o projeto é construído coletivamente, mas não há a participação desejada para sua elaboração. Os professores, em sua maioria, não têm tempo para se reunir e discutir, pelo fato de existirem mais vínculos empregatícios em outras escolas (por maior remuneração). Veiga (2010a, p. 30) afirma que para o trabalho ser de boa qualidade é necessário que tenha tempo para os “educadores aprofundarem seus conhecimentos sobre os alunos e sobre os que estão aprendendo, [...] para acompanhar e avaliar o PPP em ação, [...] para os estudantes se organizarem e criarem seus espaços para além da sala de aula”.

Em linhas gerais, as professoras entrevistadas compreendem a importância do PPP para a instituição, no entanto se mostram distantes do que o próprio projeto da escola propõe e da maneira em que fora construído.

É de suma importância que mesmo os professores que não participaram da elaboração da proposta pedagógica da escola tenham acesso ao documento escrito para a partir daí pensarem a sua prática em sala de aula em detrimento de uma ação que envolve todo o estabelecimento com objetivos comuns.

Os funcionários entrevistados (porteiro, cozinheira, auxiliar-administrativo) afirmaram que estiveram em reuniões, mas não se lembram da escola ter tratado de projeto político-pedagógico. Apenas a auxiliar da sala de leitura afirma ter participado de encontros que abordaram o PPP, principalmente por se encontrar na escola há vinte e cinco anos e trabalhar como professora no turno oposto. Assim afirma: “Eu participei tanto da confecção do projeto como dando opiniões. Eu acho que é muito válido você não ficar só como ouvinte, você tem que dar sua opinião e dizer o que deve acontecer na escola. Às vezes você ficar como ouvinte é muito cômodo” (AUXILIAR DA SALA DE LEITURA, 2012).



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

O envolvimento desses funcionários com a escola estava voltado para o desempenho de suas funções, como podemos observar na fala do porteiro e da cozinheira, respectivamente: “Reuniões acontecem mensalmente, onde discute os pontos que precisam melhorar na escola, na parte do portão”. “As reuniões são sobre o nosso trabalho e as atividades daqui da escola”.

Sá (2004) elenca diferentes níveis de participação: quem realmente está vinculado a todas as discussões e se empenha em obter resultados; quem está presente nas reuniões, mas não está articulado nos debates; quem se envolve apenas porque é uma obrigação e quem só fará parte do momento da legitimação de um assunto pré-estabelecido.

Quarenta e cinco questionários foram aplicados apenas com os alunos dos anos finais do ensino fundamental. Segundo a coordenadora pedagógica da escola, os demais alunos não participaram da construção e/ou reformulação do PPP, não apresentavam capacidade para empreender algumas questões. Como se pode perceber em sua própria fala: “Alunos com idade de... [pausa] porque tem idade de certo discernimento. Alunos de 14 anos em diante que tem condições de fazer esse tipo de avaliação”.

O Estatuto da Criança e do Adolescente - ECA (1990), no artigo 16 inciso II, ressalta a criança e o adolescente o direito à liberdade de opinião e expressão. Pode-se dizer, então, que mesmo as crianças menores podem expressar e opinar sobre suas vontades e desejos (o que gostariam que permanecesse ou que poderia ser mudado na instituição, por exemplo). Tem ainda o “direito de contestar critérios avaliativos, podendo recorrer às instâncias escolares superiores” e “direito de organização e participação em entidades estudantis” (BRASIL, 1990, Art. 53, inciso III e IV)

Oitenta e dois por cento dos alunos, quando questionados, se alguém já havia lhes informado sobre o projeto político-pedagógico, responderam que não. E sobre haver participado de alguma reunião para discuti-lo, as respostas foram cem



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

por cento negativas. Quando se perguntou se a escola deixava os alunos darem sugestões, 56% disseram que sim, e com relação a já terem opinado 51% das respostas foram positivas. Contudo, 84% acham que suas sugestões não foram atendidas.

Reconhecemos a importância, também, da contribuição dos relatos de pais nesse trabalho. No entanto, não foi possível localizar aqueles que participaram da construção do PPP. A Secretaria da Escola se encontrava em processo de tramitação, por conta da nova gestão que, naquele momento, acabava de ser eleita e não dispunha de tempo para fornecer as atas ou informações sobre os pais que tiveram envolvidos no processo. A coordenadora, o diretor e a professora B revelam como se deu a participação dos pais.

A presença de pais é numa média de 80, 70, 100, às vezes vêm 120 pais. Agente tem quase 700 alunos e os pais não chegam nem na metade do que nós temos de alunos. Mesmo assim não é tão pouco, não é tão esvaziada a reunião, mas dentro dessa reunião tem uns que só vem pra assinar a ata, que já chegam xingando, perguntando que horas vai começar? Que horas vai terminar? Acham que quem participa da escola é quem não tem o que fazer; então poucos ficam. Ficam em média uns 10 a 20 pais que atuam de fato, que se posicionam (COORDENADORA PEDAGÓGICA, 2012).

Nesse aspecto, o diretor ressalta que a participação da família na escola é muito precária. É branda a participação dos pais, resumida ao período de matrícula e depois em situações esporádicas. “Os pais chegam até a escola pela preocupação com a frequência, em razão do ‘bolsa família’ mas não existe assim, uma preocupação qualificar dos pais no sentido de um acompanhamento pedagógico, pra entender, compreender, intervir no processo de ensino-aprendizagem” (DIRETOR, 2012).



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

A professora B faz uma reflexão da reação dos pais nas reuniões e propõe que algo deve ser feito para que estes se considerem importantes no espaço escolar.

Eles são muito tímidos, mas isso é muito da realidade social que você atua. Aqui nessa escola é muito difícil você conseguir obter a opinião de um pai. Porque eles vêm de uma realidade tão massacrante, onde se acham inferiores ao restante da população inteira. Então, são pessoas que você precisa antes estimular pra que aprendam a opinar, aprendam que a opinião deles é importante, que não é só para constar. Esse trabalho ainda precisa ser feito. Primeiro um trabalho de estimular a autoestima deles, para que se sintam importantes nesse processo (PROFESSORA B, 2012).

Para Demo (1998), a ausência da participação efetiva dos pais coloca a construção do projeto político-pedagógico nas mãos de poucos. A participação não pode ser outorgada, precisa ser conquistada por quem realmente deseja se envolver na luta em favor de alcançar objetivos. Não deve ser concedida, mas pode ser estimulada por pessoas que consideram importante a participação do outro no processo.

A direção e a coordenação pedagógica da escola foram indagadas em todo o percurso investigativo acerca da construção do PPP na escola. No contexto das indagações levantamos a seguinte questão: O/A senhor/a considera o processo de construção do PPP como um ato democrático? Ambos respondem:

Com certeza. É claro que precisa ser aperfeiçoado, mas só o fato de que o PPP tem que ser junto numa discussão coletiva. Isso por si só, já é uma grande iniciativa democrática. Agora, o mecanismo precisa ser aperfeiçoado [...]. Acho que a dificuldade que agente encontra de fazê-lo, já traduz a democracia. Porque fazer a democracia não é fácil. (DIRETOR, 2012).

Eu não consigo perceber que ele é totalmente democrático, porque, ele vai caindo nas mãos de poucos. Para ser democrático todos tem que pensar nele de forma democrática, não tem que



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

partir só de um, dois ou três que consegue conceber ele como democrático. Assim, a base dele é democrática. [...]A gente fala, chama, traz e tudo, mas você percebe que as pessoas são alheias a ele. Então eu não posso ficar gritando: PPP, PPP, PPP, para uma escola desse tamanho. (COORDENADORA PEDAGÓGICA, 2012).

Os gestores têm consciência de que podem provocar, por meio do projeto político-pedagógico, algumas mudanças no cotidiano da escola, mas não conseguem provocar transformações, pois existe toda uma problemática maior impedindo que ações a nível micro sejam tomadas. No entanto, podem ser questionadas e reivindicadas às instâncias superiores.

Na visão da gestão escolar, alguns entraves impedem a construção do projeto político-pedagógico, especialmente quanto à sua concepção. Para tanto, não se pode deixar de frisar os pressupostos regulatórios e emancipatórios, ressaltados por Veiga (2003) que se divergem na sua essência. O primeiro se fundamenta na parte técnica e burocrática e o segundo na participação, no processo e produto que pode realmente ser vivenciado no interior da escola. Não se pode deixar de enfatizar que os fatores técnicos também são importantes, desde que eles não se sobressaiam diante das ações coletivas dos atores sociais no ambiente escolar.

A partir das conceituações de Veiga (2003) poderíamos destacar na construção do PPP da escola pesquisada, como ações regulatórias todos os fatores burocratizantes que impedem que o projeto seja construído coletivamente. Um desses empecilhos seriam as restrições do calendário escolar para tempo de discussões em grupo, como destaca a coordenadora pedagógica, quando indagada quanto às dificuldades encontradas para elaboração do PPP: “ A Secretaria de Educação não disponibiliza tempo pra você discutir. O calendário é fechado e empobrecido de discussões e de diálogo(COORDENADORA PEDAGÓGICA, 2012).

Cavagnari (2010) aponta que outro fator que dificulta as ações coletivas é a rotatividade entre os professores “uma vez que esses profissionais ministram



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

aulas em várias escolas a fim de completar suas cargas horárias”, deixando de participar das atividades desenvolvidas na escola e até mesmo de conhecer o projeto político-pedagógico, pois não estão presentes nas reuniões. Para o diretor da escola, essa problemática acaba por tornar as reuniões fragmentadas:

Nós temos dificuldade de reunir todos os professores, (os nossos quase trinta professores), em um momento só para discutir. Então as reuniões ficam muito fragmentadas. Não há como você fazer uma discussão única. Você tem que fazer por modalidades. Então isso dificulta bastante. No ginásio principalmente, porque, eles [os professores] não estão aqui todos os dias [...] Boa parte (pelo menos metade) do grupo não está presente em todas as reuniões em um dia. [...] A dificuldade que encontramos também é de carga horária, o professor não tem essa disponibilidade. Hoje em dia ele vive numa jornada excessiva de trabalho. (DIRETOR, 2012)

Nessa perspectiva, a falta de vínculo de parte significativa dos professores com a escola se deve, fundamentalmente, à mobilidade em diferentes empregos gerando uma excessiva jornada de trabalho. Conseqüentemente, esses professores não dispõem de momentos de lazer e muito menos disponibilidade de tempo para estudos e pesquisas, além da baixa remuneração que recebem, dentre outras problemáticas. Acarretará, ainda, mais dificuldades no cotidiano escolar “insegurança dos docentes e das equipes pedagógicas, que acaba gerando resistência às mudanças e, muitas vezes, efeitos contrários aos previstos nos planos” (CAVAGNARI, 2010, p. 102).

Sabe-se então que estes fatores e ainda outros de cunho social dificultam o desenvolvimento de um bom trabalho na instituição e a gestão acaba ficando de mãos atadas diante da maioria das situações.

A construção do projeto político-pedagógico, da escola estudada, acontece por etapas marcadas por reuniões, com a presença da gestão, parte dos professores, representantes de pais, funcionários e alunos. No entanto, esses encontros ocorrem de forma muito fragmentada, pelo fato da comunidade escolar



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

não se sentir parte integrante da instituição, com destaque para fatores, de ordem maior, que impedem a participação e o vínculo com a mesma.

Tendo em vista esses fatores, pode-se dizer que as intenções da escola apontam para uma perspectiva emancipatória, no entanto, existem agentes internos e externos, que impossibilitam que essas intencionalidades sejam colocadas em prática, trazendo para a instituição o cunho regulatório na forma de elementos como: a falta de formação dos professores, a carga horária excessiva de trabalho, a remuneração ínfima, a rotatividade dos docentes que provoca uma ausência de vínculo com a escola, e uma gama de outros relatórios e planos que a gestão precisa apresentar à Secretaria de Educação.

Dessa forma, os professores e a gestão da escola ficam sem tempo e disponibilidade para se reunirem e fazerem uma articulação com a comunidade e com as famílias, como está previsto na LDB nº 9.394/96. Da mesma maneira, as famílias por não encontrarem brechas de maiores vínculos com o estabelecimento de ensino e também por viverem numa sociedade que prioriza não só o individualismo, como a correria constante do dia a dia (a labuta), não participam efetivamente da elaboração da proposta pedagógica da escola.

Mais uma vez reconhecemos no PPP, um instrumento de luta para tentar romper com estruturas que parecem intransponíveis, mas que podem ser rompidas; é necessário que os profissionais da educação não se calem diante de imposições, para que medidas, por meio de uma nova visão das políticas educacionais, possam ser tomadas. O PPP pode vir a não promover transformações dos estabelecimentos de ensino, mas poderá ser utilizado como um instrumento de organização escolar, como um espaço de discussões e reivindicações.



ISSN: 2175-5493

X COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

28 a 30 de agosto de 2013

## REFERÊNCIAS

- BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988.
- \_\_\_\_\_. Lei Federal nº. 9394, 20 de dezembro de 1996. Esta Lei estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.
- \_\_\_\_\_. Lei nº 8.069, 13 de julho de 1990. Estatuto da Criança e do Adolescente. 1990.
- CAVAGNARI, Luzia Borsato. Projeto político-pedagógico, autonomia e realidade escolar: entraves e contribuições. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de. **Escola: espaço do projeto político-pedagógico**. 14. ed. Campinas SP: Papyrus, 2010.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. **Gestão democrática da educação: exigências e desafios**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, São Bernardo do Campo, v. 18, n. 2, p. 163-174, jul./dez. 2002.
- DEMO, Pedro. **Participação é conquista**. 2 ed. São Paulo: Cortez, 1993.
- FREITAS, Maria. Ester. **Cultura organizacional: formação, tipologias e impactos**. São Paulo: Makron, McGrawHill. 1991.
- LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa da escola**. 2 ed. vol. III, série: cadernos de gestão, Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.
- NEVES, Carmen Moreira de Castro. Autonomia da escola pública: um enfoque operacional. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 27. Ed. Campinas SP: Papyrus, 2010.
- OLIVEIRA, Dalila. Andrade. Mudanças na organização e na gestão do trabalho na escola. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade; ROSAR, Maria de Fátima Felix (Org). **Política e gestão da educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2002.
- PADILHA, Roberto Paulo. **Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola**. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.
- ROSAR, Maria de Fatima Felix. A dialética entre a concepção e a prática da gestão democrática no âmbito da educação básica no Brasil. **Educação & Sociedade**, nº 69, Dezembro de 1999. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v20n69/a08v2069.pdf>> acesso em: 28 de setembro de 2011>.
- SÁ, Virgínio. A (não) participação dos pais na escola: a eloquência das ausências. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; FONSECA, Marília (orgs). **As dimensões do projeto político-pedagógico**. 3 ed. Campinas SP: Papyrus, 2004.
- VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto político-pedagógico: novas trilhas para a escola. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; FONSECA, Marília (orgs). **As dimensões do projeto político-pedagógico**. 3 ed. Campinas SP: Papyrus, 2004.
- \_\_\_\_\_. Inovações e projeto político-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória? **Cadernos Cedes**, Campinas, v. 23, n. 61, p. 267-281, dezembro 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v23n61/a02v2361.pdf>> acesso em: 10 setembro de 2011.
- \_\_\_\_\_. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro (org). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 27. Ed. Campinas SP: Papyrus, 2010a.