



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL

**IMPLICAÇÕES DAS MODALIDADES DE
PLANEJAMENTO NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO
POLÍTICO PEDAGÓGICO: ANALISANDO A
DEMOCRACIA NA ESCOLA**

LUCIA FERNANDA DA SILVA BRANDANI

Cruzeiro do Oeste, Pr, 18 de dezembro de 2009

**IMPLICAÇÕES DAS MODALIDADES DE PLANEJAMENTO
NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO:
ANALISANDO A DEMOCRACIA NA ESCOLA**

por

LUCIA FERNANDA DA SILVA BRANDANI

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional, da Universidade
Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para
obtenção do título de **Especialista em Gestão Educacional**.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Sueli Menezes Pereira

Cruzeiro do Oeste, PR, Brasil.

2009

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**IMPLICAÇÕES DAS MODALIDADES DE PLANEJAMENTO NA
CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO:
ANALISANDO A DEMOCRACIA NA ESCOLA**

elaborada por

LUCIA FERNANDA DA SILVA BRANDANI

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Prof^a. Dr^a. Sueli Menezes Pereira – UFSM
(Presidente/Orientador)

Prof^a. Ms. Neridiana Fábila Stivanin – UFSM

Prof^o. Ms. Oséias Santos de Oliveira – UFSM

Cruzeiro do Oeste, 18 de dezembro de 2009

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

IMPLICAÇÕES DAS MODALIDADES DE PLANEJAMENTO NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: ANALISANDO A DEMOCRACIA NA ESCOLA

AUTORA: LUCIA FERNANDA DA SILVA BRANDANI
ORIENTADORA: Prof^ª. Dr^ª. SUELI MENEZES PEREIRA
Cruzeiro do Oeste/PR, 18 de dezembro de 2009.

Este estudo reflete sobre a importância do planejamento e as implicações em suas diversas modalidades frente ao Projeto Político Pedagógico inserido na perspectiva democrática e participativa. Faz análise das condições de planejamento em que se realiza o Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal Tasso da Silveira, buscando reflexões e apontamentos relevantes sobre o tema, através de conversas informais, relatos de fatos, observações em reuniões pedagógicas, participação de debates e discussões junto ao colegiado e sua instância escolar, leituras e análise das documentações elaboradas pela escola, caracterizando a articulação e vinculação entre teoria e prática sustentada por autores como Veiga (1996), Vasconcellos (2006), entre outros que apresentam discussões sólidas e atuais sobre planejamento e projeto político pedagógico em uma perspectiva democrática.

Palavras-chave: planejamento; projeto político pedagógico; democrática.

ABSTRACT

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

IMPLICAÇÕES DAS MODALIDADES DE PLANEJAMENTO NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: ANALISANDO A DEMOCRACIA NA ESCOLA

(IMPLICATIONS OF THE MODALITIES OF PLANNING IN THE CONSTRUCTION
OF THE PROJECT PEDAGOGICAL POLITICIAN: ANALYZING THE DEMOCRACY
IN THE SCHOOL)

AUTHOR: LUCIA FERNANDA DA SILVA BRANDANI

ADVISER: Dr^a SUELI MENEZES PEREIRA

Cruzeiro do Oeste/PR, 18 de dezembro de 2009.

ABSTRACT

The gift inside brings to the reflection the importance of planning and the implications in its diverse modalities front to the Project Pedagogical Politician of the democratic and participativa perspective. It makes analysis of the planning conditions where if it carries through the Project Pedagogical Politician of the Municipal School Tasso of the Silveira, searching excellent reflections and notes on the subject, through informal colloquies, stories of facts, comments in pedagogical meetings, participation of debates and quarrels next to collegiate and its pertaining to school instance, readings and analysis of the documentations elaborated for the school, characterizing the joint and entailing between practical theory and supported by authors as Fertile valley, Vasconcellos (2006), among others that they present solid and current quarrels on planning and project pedagogical politician.

Word-key: planning; project pedagogical politician; democratic.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA	9
I - CONCEITOS E MODALIDADES DE PLANEJAMENTOS NA GESTÃO ESCOLAR.....	13
Projeto Político Pedagógico e Planejamento	18
II - PRINCÍPIOS DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO NA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA.....	24
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	37
REFERÊNCIAS.....	39

INTRODUÇÃO

O mundo hoje apresenta como característica marcante as constantes, inesperadas e profundas mudanças que desafiam as organizações sociais. Destaca-se o avanço das tecnologias, principalmente as relacionadas à mídia como, meios de comunicação e informática, que proporcionam a circulação de informações em tempo real estreitando relações entre distantes realidades. Através da globalização estamos interligados com os mais distantes pontos do mundo. A cultura, a economia e a política tinham em sua concepção básica as experiências de seu próprio território, seus costumes, seu espaço geográfico que determinava a garantia de sua identidade. Esse processo global já mudou consideravelmente esta realidade. Hoje, até as mais distantes comunidades sofrem influência do que acontece do outro lado do mundo. As realidades se entrelaçam mudando suas características no modo de vestir-se, alimentar-se, comunicar-se, nas suas crenças, na preservação da cultura e história local.

Diante dos 23 anos em que atuo na educação, constato que no campo educacional não é diferente. Não se pode ignorar que estas influências interfiram no dia-a-dia escolar, no modo de aprender dos alunos e também na forma de ensinar do educador e de seus projetos locais, dificultando atender seus anseios e descobrir o melhor caminho para a busca de soluções que atendam aos problemas próprios de uma determinada realidade. Constato ainda, que para uma educação que sonha construir uma sociedade crítica e democrática, a escola precisa acreditar na potencialidade da ação coletiva nas discussões e reflexões que mostrem sua realidade, a fim de construir uma agenda educacional que leve em conta as reais necessidades, características e cultura local.

Diante deste quadro, trago à reflexão a necessidade imperativa do planejar, definir metas, estabelecer critérios de avaliação e avançar no processo democrático que abre espaço para que se atenda com propriedade estas necessidades locais, sendo o planejamento em suas diversas modalidades, a forma estratégica de se lidar com estas constantes transformações e atender a essa necessidade com mais coerência.

O planejamento é função primordial na Gestão Educacional, pois determina o caminho que impulsionará a instituição para o futuro, no qual se definem os objetivos, estabelecem estratégias e recursos a serem alocados. Toda comunidade escolar deve participar das discussões sobre os rumos e linhas de ação de uma instituição e precisa ser uma atividade individual e coletiva, democrática e democratizante, iniciando pela equipe escolar que precisa estar constantemente refletindo sobre suas atividades, currículo e práticas do cotidiano escolar para atender e acompanhar os resultados da ação da escola na aprendizagem do aluno.

O avanço das Políticas Públicas no campo da educação traz consigo um novo olhar para a gestão escolar, promovendo a descentralização e ampliando suas responsabilidades na busca da melhoria da qualidade do ensino, transformando todos os envolvidos em gestores do processo educacional.

Partindo do pressuposto de que cada unidade escolar possui realidade específica e que necessita de ações específicas, o planejamento é elemento fundamental de reflexão, organização e participação na construção da qualidade do processo educacional, devendo ser elaborado de forma coletiva, de modo que a equipe escolar, administrativa, auxiliar operacional, Conselho Escolar, pais, alunos e especialistas, possam participar das discussões sobre os rumos e construção da escola que se quer ter.

Nas escolas em que trabalhei na coordenação pedagógica e direção até os dias atuais, percebo como o processo de planejamento acontece nas instituições das séries iniciais do ensino fundamental do Município de Cruzeiro do Oeste. O que se evidencia é uma distância significativa entre o discurso e a prática efetiva no processo democrático/participativo e em sua implementação, principalmente no que se refere a participação efetiva da comunidade de forma consciente nas discussões.

Nesse contexto, a elaboração do Projeto Político-Pedagógico tem papel primordial na organização interna deste cotidiano para enfrentar e adequar a escola às transformações e desafios. A forma como se organiza e planeja este processo é fundamental para sua efetivação, devendo ser constantemente repensado, renovado a partir das vivências, contribuindo para que a identidade da escola seja bem definida.

Este trabalho objetiva analisar as condições de planejamento em que se realiza o Projeto Político-Pedagógico da Escola Municipal Tasso da Silveira suas maiores dificuldades e desafios, bem como, oferecer embasamento aos gestores

desta escola, incluindo seu diretor, para enfrentar este processo dinâmico e competitivo em que atuam, buscando reflexões e apontamentos relevantes sobre o tema, reduzindo assim, este distanciamento entre a sua elaboração, sua aplicabilidade e avaliação frente ao cotidiano da instituição.

O objetivo Geral deste trabalho consiste em analisar criticamente as implicações das diversas modalidades de planejamento e sua função na construção de um Projeto Político-Pedagógico conciso e eficaz e como este processo acontece efetivamente diante da perspectiva democrática e participativa e as condições de planejamento em que se realiza o Projeto Político-Pedagógico da escola.

Como objetivos específicos, pretendo analisar conceitos e modalidades de planejamento a reflexão e fundamentação necessária na elaboração das estratégias, bem como, a relação destes na consolidação das etapas de elaboração do projeto político-pedagógico da escola; refletir sobre os princípios básicos da construção do projeto político-pedagógico no contexto histórico em que surge, possibilitando aos gestores visão ampliada nas discussões e participação coletiva de todos os segmentos da comunidade escolar na transformação da realidade local, bem como a importância do papel de cada um no processo.

No primeiro capítulo pontuarei conceitos e modalidades de planejamento como importante embasamento aos envolvidos, bem como, suas implicações no processo de elaboração de um projeto político-pedagógico abrangente e consistente na construção de uma Gestão Democrática e Participativa.

No segundo capítulo, trago as discussões sobre democracia e a consolidação dos princípios democráticos que permeiam, direcionam e efetivam o processo educacional atualmente, focando a importância do projeto político-pedagógico como principal instrumento para a organização e sucesso na construção de uma educação de qualidade de uma instituição escolar.

Para o desenvolvimento do trabalho utilizarei conversas informais, relatos de fatos, observações em reuniões pedagógicas, participação de debates e discussões junto ao colegiado e sua instância escolar, leituras e análise das documentações elaboradas pela escola, caracterizando a articulação e vinculação entre teoria e prática para a efetivação do projeto político-pedagógico.

Este estudo terá como base a Escola M. T. da S. como reflexão desta construção na prática em contraponto às propostas vigentes, colhendo dos profissionais como este processo vem se desenvolvendo ao longo do tempo.

Entendo que desta forma o conteúdo será mais abrangente e apresentará subsídios mais consistentes aos que dela se utilizarem desta pesquisa como material de estudo. Para que as análises e reflexões apresentadas sejam claramente entendidas, segue breve relato quanto ao funcionamento, modalidades e características desta escola.

Caracterização da escola

A Escola Municipal Tasso da Silveira (E.M.T.S.) localiza-se no maior bairro do município de Cruzeiro do Oeste com aproximadamente 5.000 mil habitantes.

Em busca de uma educação igualitária, voltada para a valorização do ser humano, faz-se necessário conhecer a situação real da mesma, através do perfil da comunidade escolar com a participação de todos os segmentos apresentados.

A E.M.T.S. é uma das cinco escolas municipais, situadas na região urbana.

Atende alunos filhos de trabalhadores volantes e do comércio local (cortadores de cana, pedreiros, diaristas, bóias-fria, bancários, professores, comerciantes e etc.), cuja grande maioria não possui registro em carteira de trabalho, portanto sem vínculo empregatício.

O mercado de trabalho da cidade de Cruzeiro do Oeste é muito restrito e dividido à falta de emprego fixo, as famílias estão sempre mudando de um lado para o outro, à procura de trabalho, principalmente em épocas de colheitas e muitas vezes dentro do próprio município, transferindo os filhos de uma escola para outra, prejudicando assim, o desenvolvimento educacional de seus filhos.

Através do trabalho da equipe pedagógica, constatou-se que boa parte dos alunos são filhos de pais separados, mães solteiras alguns dos quais construíram novas famílias sem levar em conta o lado emocional da criança, o que, entre outros fatores, vem refletindo e acarretando problemas na aprendizagem.

Tudo isso é proveniente de uma realidade sócio-econômica e política que o país vem atravessando, em que governantes preocupados vêm desenvolvendo políticas educacionais e sociais, visando diminuir ou pelo menos amenizar estes problemas, como desemprego, baixo poder aquisitivo dos familiares, atendimento

precário na área de saúde médica e odontológica, flutuação populacional devido à falta de moradia própria.

A Escola funciona em três períodos e oferece as modalidades de Ensino Fundamental de 8 anos e de 9 anos e Educação Especial no período diurno e Educação de Jovens e Adultos – EJA no período noturno.

As crianças permanecem das 7:30h às 16:30h participando em um dos turnos da escolaridade e no outro das oficinas de contra-turno, nas quais são trabalhadas as habilidades físicas, motoras e intelectuais de cada criança, oportunizando descobrir seu potencial. O horário de funcionamento do EJA é das 19:00h às 22:00 horas com intervalo para merenda.

Passou a funcionar este ano em regime de tempo integral e atualmente atende 385 alunos no ensino fundamental e educação especial e 86 alunos na Educação de Jovens e Adultos.

Os alunos matriculados nesta escola, freqüentam um período de escolaridade e outro de contra-turno, participando de oficinas de Música, Dança, Artes, Espanhol, Xadrez, Educação Física, Oficina Pedagógica de Matemática, Oficina Pedagógica de Língua Portuguesa, Reforço Escolar e Informática Educativa através de computadores interligados à internet. Realizam atividades de lazer, como: lanches coletivos, passeios, jogos e brincadeiras e dispõem de diversas atividades que contribuem para o desenvolvimento de suas habilidades artísticas e de raciocínio como: Coral, Grupo de Dança, Equipe Oficial de xadrez, Grupo de Teatro. Os quadros abaixo demonstram como estão dispostas as turmas em seus respectivos horários e atendimentos.

ESCOLARIDADE	
MATUTINO	VESPERTINO
7:30 H 11:30 1º ANO (1/5) – 1º CICLO 1º ANO (1/5) – 1º CICLO 2º ANO (1/5) – 1º CICLO 2º ANO (1/5) – 1º CICLO 2º ANO (1/5) – 1º CICLO 3º ANO (1/5) – 1º CICLO 3º ANO (1/5) – 1º CICLO 7 turmas – Ensino de 9 anos Educação Especial - 1 Sala de Recurso - 1 Hora Atividade – 2	12:30 H 16:30 3º SÉRIE (1/4) – 2º CICLO 3º SÉRIE (1/4) – 2º CICLO 3º SÉRIE (1/4) – 2º CICLO 3º SÉRIE (1/4) – 2º CICLO 4º SÉRIE (1/4) – 2º CICLO 4º SÉRIE (1/4) – 2º CICLO 4º SÉRIE (1/4) – 2º CICLO 7 turmas – Ensino de 8 anos Educação Especial - 1 Hora Atividade - 2

OFICINAS

MATUTINO	VESPERTINO
<p>7:30 H 11:00</p> <ul style="list-style-type: none"> • ESPANHOL • OFICINA PEDAG. DE MATEMÁTICA • OFICINA PEDAG. DE PORTUGUÊS • ARTES • MÚSICA • DANÇA • INFORMÁTICA EDUCATIVA • EDUCAÇÃO FÍSICA • XADREZ • REFORÇO ESCOLAR 	<p>12:00 H 16:00</p> <ul style="list-style-type: none"> • ESPANHOL • OFICINA PEDAG. DE MATEMÁTICA • OFICINA PEDAG. DE PORTUGUÊS • ARTES • MÚSICA • DANÇA • INFORMÁTICA EDUCATIVA • EDUCAÇÃO FÍSICA • XADREZ • REFORÇO ESCOLAR

As crianças recebem três refeições diárias, sendo dois cafés e almoço dispondo de um cardápio variado e balanceado, com acompanhamento específico da nutricionista da SME.

Possui um quadro de 56 profissionais assim representados:

ADMINISTRATIVO: 01 Direção, 01 Secretária, 02 Auxiliares de secretaria

PEDAGÓGICO: 02 Assistentes Educacionais, 22 Professores

OFICINAS: 01 Coordenador de Oficinas, 10 Oficineiros, 04 Monitores

AUXILIAR OPERACIONAL: 02 Merendeiras, 02 Auxiliares de cozinha, 08 Auxiliares de serviços gerais, 01 Caseiro

A escola apresenta-se em bom estado de conservação de suas instalações, recém pintada, espaço amplo, salas arejadas, banheiros limpos e bem conservados, parque infantil, quadra esportiva, um laboratório interno de informática com 10 computadores e um telecentro que atende a comunidade local com 18 computadores, sala de vídeo, sala de educação especial e de recurso, refeitório amplo e cozinha equipada.

Conta ainda com uma variedade de equipamentos eletro-eletrônicos e eletrodomésticos, como: computadores, TVs, DVDs, parabólica, retro-projetor, datashow, aparelhos de som com CD, microsystem, fogão industrial, geladeiras, freezer, liquidificador industrial, utensílios gerais de cozinha, armários de aço, arquivos de aço.

Quanto aos recursos financeiros a escola tem como mantenedora a Prefeitura Municipal de Cruzeiro do Oeste. Conta com o apoio de uma APMF atuante para a busca de recursos que se fizerem necessários e recebe também o DDE (Dinheiro Direto da Escola) programa do Governo Federal para custear o ensino público uma vez por ano.

Estas informações oferecem possibilidades de compreensão da realidade da instituição estudada e nas abordagens desenvolvidas no decorrer do trabalho.

I. CONCEITOS E MODALIDADES DE PLANEJAMENTOS NA GESTÃO ESCOLAR

Acredito que todo ser humano busca a realização de seus sonhos, enfrentando situações cotidianas que necessitam de planejamento, mas nem sempre são delineadas em etapas concretas de ação, por estarem ligadas à rotina. Entretanto, para a realização de atividades que não estão inseridas em nosso cotidiano, usamos os processos racionais para alcançar o que desejamos.

Na educação, também se busca esta realização, mas estas devem ser muito bem traçadas para que se atinja o sucesso almejado, pois não se pode levar pela rotina ou pelas boas intenções, nem tão pouco por crenças individuais ou sensitivas. É necessário que se tenha consciência do importante papel que todos têm num trabalho coletivo como é o da educação e para se atingir metas e conquistar sonhos onde se trabalha para todos, enfim, deve-se ter embasamento de como planejar, por onde começar e como realizar.

Assim, o planejamento assume o papel fundamental no grande desafio do desenvolvimento escolar, visto como elemento essencial da gestão educacional, sendo necessário trazer para o debate questões interligadas à sua concepção e com a forma como foi incorporado ao desenvolvimento educacional. Busquemos uma nova maneira de compreendê-lo e, conseqüentemente, introduzi-lo como elemento qualitativo e direcionador deste processo.

Durante a execução, o planejamento deve ser flexível, permitindo adequações, quando necessário, nos objetivos e nas estratégias, estando estas, por sua vez, sendo constantemente avaliadas e retificadas no decorrer do processo. A compreensão de conceitos e o uso adequado dos mesmos parece ser um dos complicadores para o exercício da prática de planejar.

Pelo tempo em que atuo na educação, tenho claro que poucos são os envolvidos neste processo que realmente sabem o que estão fazendo ao realizar um planejamento, tornando-se coadjuvantes ou até expectadores durante as discussões e reflexões, ficando nas mãos de poucos os encaminhamentos futuros e as linhas de ação do todo da escola. Isto se percebe em razão de uma cultura que, até pouco tempo, predominava no âmbito escolar, na qual a divisão do trabalho tinha como propósito dividir a escola entre os que decidiam e os que executavam, reproduzindo estruturas autoritárias onde se executava o que era pré-determinado.

Portanto, pontuarei de forma breve, conceitos e tipos de planejamento objetivando dar espaço para que se possam estabelecer as relações entre eles e refletir sua aplicabilidade nas realidades vivenciadas por todos os agentes e segmentos, buscando fortalecer suas ações no espaço democrático e participativo que se incorpora ao processo educativo.

Segundo Padilha (2001, P. 30), “planejamento é processo de busca de equilíbrio entre meios e fins, entre recursos e objetivos, visando ao melhor funcionamento de empresas, instituições, setores de trabalho, organizações grupais e outras atividades humanas”.

O ato de planejar é sempre processo de reflexão, de tomada de decisão sobre a ação; processo de previsão de necessidades e racionalização de emprego de meios (materiais) e recursos (humanos) disponíveis, visando à concretização de objetivos em prazos determinados e etapas definidas, a partir dos resultados das avaliações. Em sentido amplo, "visa a dar respostas a um problema, estabelecendo fins e meios que apontem para sua superação, de modo a atingir objetivos antes previstos, pensando e prevendo necessariamente o futuro", (...) considerando as condições do presente, as experiências do passado, os aspectos contextuais e os pressupostos filosófico, cultural, econômico e político de quem planeja e com quem se planeja (idem, 2001, p. 63).

Para Libâneo (2004), o planejamento é uma prática de elaboração conjunta dos planos e sua discussão pública é um processo contínuo de conhecimento e análise da realidade escolar em suas condições concretas, de busca de alternativas para solução de problemas e de tomada de decisões.

Para obter uma visão clara sobre as funções do planejamento se faz necessário conhecer as diversas áreas de sua abrangência para que se compreenda onde acontecem em cada tempo ou etapa do processo.

Planejamento Educacional é "processo contínuo que se preocupa com o 'para onde ir' e 'quais as maneiras adequadas para chegar lá', tendo em vista a situação presente e possibilidades futuras, para que o desenvolvimento da educação atenda tanto as necessidades da sociedade, quanto as do indivíduo" (PARRA apud SANT'ANNA et al, 1995, p. 14).

Planejamento Curricular é o "processo de tomada de decisões sobre a dinâmica da ação escolar. É previsão sistemática e ordenada de toda a vida escolar do aluno". Portanto, essa modalidade de planejar constitui um instrumento que

orienta a ação educativa na escola, pois a preocupação é com a proposta geral das experiências de aprendizagem que a escola deve oferecer ao estudante, através dos diversos componentes curriculares (VASCONCELLOS, 1995, p. 56).

Planejamento de Ensino é o processo de decisão sobre atuação concreta dos professores, no cotidiano de seu trabalho pedagógico, envolvendo as ações e situações, em constantes interações entre professor e alunos e entre os próprios alunos (PADILHA, 2001, p. 33).

Planejamento Escolar é o planejamento global da escola, envolvendo o processo de reflexão, de decisões sobre a organização, o funcionamento e a proposta pedagógica da instituição. "É um processo de racionalização, organização e coordenação da ação docente, articulando a atividade escolar e a problemática do contexto social" (LIBÂNEO, 1992, p. 221)

Seja qual for o processo, a ação de planejar visa, prioritariamente, evitar a improvisação, estabelecer caminhos norteadores apropriados à execução da ação educativa, prever o futuro, através do acompanhamento e da avaliação da própria ação. É processo que deve gerar planos de trabalho que auxiliem no desenvolvimento do trabalho da escola nas dimensões pedagógica, política e administrativo-financeira.

PLANO é um documento utilizado para o registro de decisões do tipo: o que se pensa fazer, como fazer, quando fazer, com que fazer e para que fazer.

Para existir plano é necessária a discussão sobre fins e objetivos, culminando com a definição dos mesmos, pois somente desse modo é que se pode responder questões sobre como, quando e por quê fazer. É a "apresentação sistematizada e justificada das decisões tomadas relativas à ação a realizar" (FERREIRA apud PADILHA, 2001, p. 36). Pode-se dizer que é produto do planejamento.

Plano Escolar é onde são registrados os resultados do planejamento da educação escolar. "É o documento mais global; expressa orientações gerais que sintetizam, de um lado, as ligações do projeto pedagógico da escola com os planos de ensino propriamente ditos" (LIBÂNEO, 1993, p. 225).

Plano de Ensino "é o plano de disciplinas, de unidades e experiências propostas pela escola, professores, alunos ou pela comunidade". Situa-se no nível bem mais específico e concreto em relação aos outros planos, pois define e operacionaliza toda a ação escolar existente no plano curricular da escola. (SANT'ANNA, 1993, p. 49).

Plano de Curso é a organização de um conjunto de matérias que vão ser ensinadas e desenvolvidas em uma instituição educacional, durante o período de duração de um curso. Segundo Vasconcellos (1995, p. 117), esse tipo de plano é a "sistematização da proposta geral de trabalho do professor naquela determinada disciplina ou área de estudo, numa dada realidade".

BRASIL, 2001 - **Plano Nacional de Educação – PNE** – aprovado em 9 de janeiro de 2001 pela Lei Nº 10.172 é um plano de Estado no qual está definida toda a política pública de uma nação a ser desenvolvida a longo, médio ou curto prazo. Objetiva a elevação global do nível de escolaridade da população; a melhoria da qualidade do ensino em todos os níveis; a redução das desigualdades sociais e regionais no tocante ao acesso e à permanência, com sucesso, na educação pública e; democratização da gestão do ensino público, nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. Define as diretrizes para a gestão e o financiamento da educação; as diretrizes e metas para cada nível e modalidade de ensino e; as diretrizes e metas para a formação e valorização do magistério e demais profissionais da educação, nos próximos dez anos. No seu artigo 2º, determina que os Estados, Distrito Federal e os municípios elaborem seus planos decenais.

BRASIL, 2007 - **Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE** - é um plano de governo alinhado aos objetivos constitucionalmente determinados à República Federativa do Brasil, no qual estão previstas formas e modalidades para a operacionalização do PNE. Este prevê um conjunto de ações em parceria com os entes federados, instituições de ensino superior, organizações da sociedade civil e outros ministérios; prioriza uma educação básica de qualidade com investimentos também em educação profissional, ensino superior e educação a distância; estabelece metas de qualidade para a educação básica, incluindo acompanhamento e assessoria aos municípios com baixos indicadores de ensino (IDEB). Seus programas são organizados em torno de quatro eixos norteadores: educação básica, educação superior, educação profissional e alfabetização.

DECRETO Nº 6094, 2007 - **Plano de Metas COMPROMISSO TODOS PELA EDUCAÇÃO – CTE:** É um plano de metas que integra o Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE e tem como foco a melhoria da educação

básica. A base do Compromisso é a conjugação de esforços da União, Estados, Distrito Federal e Municípios em regime de colaboração. Seu objetivo é melhorar a qualidade da educação básica por meio do assessoramento técnico e financeiro do Ministério da Educação e da mobilização de recursos, em apoio ao trabalho dos Estados, Distrito Federal e municípios em suas redes de ensino. Todos os Estados, Distrito Federal e municípios poderão aderir ao Compromisso, assinando o Termo de Adesão e se comprometendo com o cumprimento das metas do IDEB.

Plano de Ações Articuladas – PAR. É um plano no qual se articulam ações do governo federal e municipal, devendo ser elaborado pelos municípios após a adesão ao Compromisso Todos pela Educação. É o planejamento multidimensional da política de educação que cada município deve fazer para um período de quatro anos. Deve ser elaborado com a participação de gestores, professores e comunidade escolar, sendo coordenado pela Secretaria Municipal de Educação.

No âmbito da organização escolar destaca-se o Projeto Político Pedagógico no estabelecimento e organização da política educacional da instituição, o Regimento Escolar na legislação e o **PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA ESCOLA – PDE-ESCOLA**, através do qual se operacionalizam as ações.

O **PDE-Escola** objetiva fortalecer a autonomia da gestão escolar a partir de um diagnóstico dos desafios de cada escola e da definição de um plano para a melhoria dos resultados, com foco na aprendizagem dos alunos. O plano de cada escola – feito pela própria equipe escolar – deve indicar as metas a serem atingidas para aumentar os indicadores educacionais, o prazo para o cumprimento dessas metas e os recursos necessários.

A E.M.T.S. foi contemplada no PDE-Escola, em 2009, devido a sua média no IDEB de 2007 ter ficado abaixo da média nacional. Com um histórico de fracassos nos anos anteriores, houve grande mobilização através da intervenção da Secretaria Municipal de Educação. Esta escola conseguiu elevar de 3,1 em 2005 para 4,1 em 2007, ficando ainda muito abaixo do mínimo aceitável pela UNESCO que é o IDEB 6,0, assim como o município com a média de 4,6 e o Brasil com a média 4,2, indicando a baixa qualidade de ensino do país.

Atualmente, a escola em questão vem passando por diversas reformulações, tendo o PDE-Escola como instrumento de diagnóstico e formulação de planos de ações através da participação de todos os segmentos da comunidade escolar.

Com estas reflexões fica claro que os planejamentos primordiais que direcionam todos os segmentos da escola e os planos que os consolidam apresentados acima são a base fundamental para a construção efetiva de um Projeto Político-Pedagógico abrangente e consistente para a promoção de uma instituição organizada e que promova uma educação de qualidade, bem como, reafirma a necessidade de que todos os envolvidos conheçam os planos atuais que são de responsabilidade da escola.

Projeto político-pedagógico e planejamento

Diante dos tipos de planejamentos e planos aqui estudados, é necessário que entendamos qual a relação destes na elaboração de um projeto político-pedagógico que contenha o verdadeiro retrato das necessidades levantadas através da participação do coletivo da escola e acate suas decisões com fidedignidade.

O planejar é fundamental para o sucesso de qualquer empreitada. Na educação este se torna indispensável e prioridade no desenvolvimento das ações que direcionam a construção de seres mais humanos e conscientes e na busca da qualidade no ensino-aprendizagem. É a partir dos planejamentos, como por exemplo, o planejar da organização, funcionamento e proposta pedagógica da instituição, da atuação cotidiana pedagógica dos professores, da organização das disciplinas, da hora-atividade, dos encaminhamentos e assessoramentos, do papel de cada um, dos planos de trabalho, das ações e projetos envolvendo pais e comunidade, etc. que o projeto político-pedagógico é construído de forma concreta e coletiva, pois o momento do planejamento com a participação de todos os envolvidos possibilita as discussões sobre problemas que permeiam o processo escolar, processo no qual se definem as metas e objetivos e ampliam as idéias e alternativas de ações concretas voltadas para uma educação de qualidade na instituição tendo como foco o ensino-aprendizagem.

Veiga, (1996, 1998) aponta que um Projeto Político-Pedagógico corretamente construído ajuda a pensar um processo de ensino aprendizagem com melhor qualidade e torna-se possível de provocar mudanças. Evidencia três movimentos básicos para sua construção: Ato Situacional, Ato Conceitual e Ato Operacional.

O Ato Situacional objetiva estudar e compreender a situação interna da escola, conhecer seus problemas e conflitos existentes, bem como, suas contradições, levantando diagnóstico de modo que seja possível definir onde é prioritário agir. No Ato Conceitual, a escola discute a sua concepção de educação e sociedade, homem, educação, escola, currículo, ensino e aprendizagem, com o objetivo de analisar a realidade diagnosticada no Ato Situacional, possibilitando definir como as prioridades devem ser trabalhadas.

O Ato Operacional consiste em evidenciar por quem e quando serão assumidas e realizadas as ações definidas para aprimorar ou mudar o que é necessário e como fazê-lo de acordo com a realidade da escola. Indica uma direção sobre qual a decisão a ser tomada por todos para se atingir os objetivos e as metas definidas. Neste contexto, Veiga destaca que o acompanhamento e a avaliação devem permear todo o processo, a fim de assegurar as decisões coletivas e introduzir inovações e propostas de ações. A avaliação é responsabilidade de todos e parte integrante do processo de construção do Projeto Político-Pedagógico durante e depois de pronto, a fim de que as discussões e realimentações sejam prática constante em sua operacionalização.

Na visão de Veiga (1996) nenhum Projeto Político-Pedagógico se torna completo sem a participação de pais, alunos, professores e comunidade no instante em que este coletivo define uma identidade para a escola, ou seja, o projeto político-pedagógico tem que ter a cara de cada escola. Assim, a autonomia deve ser entendida como elemento a ser respeitado em cada unidade escolar, tendo os sujeitos a liberdade de promover inovações que objetivem o aprimoramento da qualidade do ensino de cada instituição desde o momento do planejamento.

Diante destas reflexões, constato que o planejamento está presente em todas as etapas da construção do Projeto Político-Pedagógico. Na escola observada o planejamento da organização disciplinar e dos conteúdos é feito todos os anos na primeira Semana Pedagógica do Calendário Escolar. Os professores se dividem de acordo com o ano/ciclo que irão atuar e analisam os conteúdos curriculares para cada ano/ciclo discutindo sua funcionalidade e realizando as adequações necessárias. Nesse momento, a realidade escolar local e as necessidades servem de parâmetro para as adequações que detectarem necessárias.

É no ato de planejar e como planejar cada área e propósito coletivamente dentro da educação que se encontra a solidez da base na construção dos rumos que se quer tomar e que se constitui no Projeto Político-Pedagógico da escola.

Pensando nisso, é importante termos claro que projeto, nas considerações de Gadotti (apud VEIGA, 2001, p. 18), é documento produto do planejamento porque nele são registradas as decisões mais concretas de propostas futuristas. Trata-se de uma tendência natural e intencional do ser humano. Como o próprio nome indica, projetar é lançar para frente, dando sempre a idéia de mudança, de movimento. Projeto representa o laço entre o presente e o futuro, sendo ele a marca da passagem do presente para o futuro.

Gadotti (1994) considera ainda, que todo projeto supõe ruptura com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma estabilidade em função de promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores.

Assim, todo diagnóstico fruto dos processos de planejamento e construção dos planos deve embasar a elaboração de um projeto que represente os anseios verdadeiros da comunidade em questão e que as rupturas necessárias ou propostas, ou seja, as promessas para o futuro sejam consistentes e possíveis de serem realizadas e não utópicas ou individualistas.

Tomando como ponto de vista minha experiência pedagógica, este conhecimento é fundamental para que os envolvidos no processo de construção dos documentos norteadores do processo educacional da instituição compreendam a importância de seu papel e tornem-se sujeitos em sua construção e implementação. Para tanto, é necessário em cada etapa que se realizem momentos de estudos que promovam estas reflexões, sejam estimuladas manifestações e considerações dos participantes, a fim de fundamentar os sujeitos do processo e colher críticas e sugestões em tempo real.

Em diálogo com muitos profissionais da instituição observada, estes relatam que nunca se preocuparam em ler o projeto político-pedagógico, pois não vêem este como fruto da participação de todos e não se sentem sujeitos da gestão da escola. Não havia momentos voltados para tal, pois normalmente se determinava um

membro da equipe pedagógica para fazer o documento, a fim de atender as exigências e os prazos determinados, tornando-se este um documento de gaveta com a finalidade específica de atender às exigências legais de autorização e funcionamento. Relatam que já conheciam sua existência e já responderam a questionários quanto à organização administrativa, a organização pedagógica, com espaços para críticas, sugestões como forma de participar da construção deste. O mais surpreendente é que não tinham a visão global de que todo o funcionamento da instituição e sua ideologia estão nele firmados. Que toda ação educativa da escola deve estar respaldada em suas diretrizes, seja no âmbito operacional, administrativo ou pedagógico mediante a comunidade.

Desta forma, constato que o desencontro e desarticulação dos líderes, diretor e equipe pedagógica, no ato de planejar, bem como a falta de conhecimento dos conceitos e modalidades no desenvolvimento escolar é um dos problemas da organização da instituição, no desenvolvimento de projetos consistentes e desenvolvimento das ações que determinarão os rumos para seguir em frente. Não se pode construir um Projeto Político-Pedagógico sem que se tenha compromisso básico com objetivos comuns nos vários segmentos da vida escolar construídos em processos coletivos bem planejados onde se possa discutir amplamente a definição das políticas, dos valores, da missão, dos objetivos e metas, das estratégias e diretrizes que irão direcionar o desenvolvimento do projeto político-pedagógico. Este expressa as exigências legais do sistema educacional, bem como as necessidades, propósitos e expectativas da comunidade escolar. Revela os modos de pensar e agir dos atores que participam da sua elaboração, expressa a cultura da escola e, ao mesmo tempo, contribui para transformá-la.

De acordo com Libâneo (2004, p. 152):

O projeto político-pedagógico pode ser comparado, de forma análoga, a uma árvore. Ou seja, plantamos uma semente que brota, cria e fortalece suas raízes, produz sombra, flores e frutos que dão origem a outras árvores, frutos... Mas, para mantê-la viva, não basta regá-la, adubá-la e podá-la apenas uma vez.

Partindo desta reflexão do autor supracitado, vejo o planejamento como a peça que sustenta, ou seja, garante construção e a operacionalização do projeto político-pedagógico que visa orientar atitudes, posturas e práticas que se

desenvolvem no ambiente escolar, bem como, objetivos, diretrizes e ações do processo educativo de uma instituição, em consonância às exigências legais do sistema educacional, tendo a avaliação papel determinante no seu desenvolvimento em todas as etapas de elaboração, operacionalização, considerando que a avaliação das condições da escola, dos professores, da situação individual e coletiva dos alunos, bem como da escola em seu contexto, se constituem em fatores que respondem pelo projeto político-pedagógico, o que exige avaliação permanente. Isto indica que o PPP é a operacionalização de um planejamento, pois se constitui em um instrumento prático de direcionamento para a ação e, por isto deve ser constantemente reavaliado para que não se torne obsoleto e inoperante.

Planejar e avaliar são uma ação conjunta. A avaliação é uma ferramenta importante no redimensionamento do que foi planejado, ou seja, verifica se as atividades propostas atingiram os objetivos esperados.

Nesta perspectiva, vejo que existe uma distância expressiva de como acontece e como deveria acontecer o processo de construção do projeto político-pedagógico nas instituições educacionais. O planejamento não pode ser gerado com autoritarismo e postura centralizadora, uma vez que se propõe estabelecer uma cultura mais democrática e participativa nos processos desenvolvidos no âmbito escolar.

Busca-se atualmente uma sociedade democrática, logo, é necessário se despertar o desenvolvimento de práticas democráticas. Assim, o processo de planejamento da escola deve ser visto, também, como um mecanismo para o desenvolvimento de uma ação coletiva contribuindo para a superação do imobilismo da comunidade escolar.

Falar da construção do projeto pedagógico é falar de planejamento no contexto de um processo participativo, onde o passo inicial é a elaboração do marco referencial, sendo este a luz que deverá iluminar o fazer das demais etapas.

Daí, a importância de se conhecer os planos citados neste capítulo, com a finalidade de oferecer mecanismos aos envolvidos na coleta de dados, construção de diagnósticos, discussões e ações, que personalizem cada marco referencial trazendo o planejamento em toda sua concepção incorporando-o ao projeto político-pedagógico.

Importante destacar, ainda, que o planejamento caracteriza-se, como um processo ininterrupto de planejar, acompanhar, avaliar, replanejar... que todo

processo de planejamento participativo tem por função transformar uma dada realidade.

Novas formas de produção do planejamento e do Plano Escolar, novos conteúdos, grandes e belos objetivos serão letra morta se surgirem de um processo que não contempla a participação efetiva dos agentes educacionais no processo de Planejamento, na elaboração do Plano Escolar e, por conseguinte, do Projeto Político-Pedagógico.

Assim, o Planejamento constitui-se peça indispensável e primordial para quem deseja sucesso nos objetivos a que se propõe, seja no âmbito da vida pessoal ou para a construção da vida de uma instituição escolar.

Todo o processo de elaboração dos documentos essenciais que regem e direcionam o trabalho pedagógico, atividades diárias ou de organização técnico-administrativa, não se faz sem a elaboração de um processo minucioso, participativo e democrático do ato de planejar.

Para tanto, é necessário que todos os segmentos participem dos processos de discussão, elaboração e avaliação do planejamento das ações institucionais, seja administrativo, técnico ou pedagógico, deixando de ser meros atores coadjuvantes e se envolvam de forma consciente e responsável na operacionalização como agentes construtores.

O processo de planejar deve ser contínuo e flexível, sendo revisto sempre que houver necessidade.

Uma gestão educacional e escolar só pode intitular-se efetivamente democrática e participativa quando todos os parceiros do processo educativo obtiverem a oportunidade efetiva de discutir suas necessidades, possam opinar no processo de planejamento, construção e revitalização das ações futuras da instituição estabelecendo metas e prioridades reais e possíveis.

II. PRINCÍPIOS DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO NA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA

O entendimento da necessidade de uma gestão democrática está contemplado na Constituição Federal, solidificado na LDB de 1996, que institui o Projeto Político-Pedagógico como instrumento da gestão escolar a ser construído coletivamente. Vasconcelos (2002) destaca que, diante dos avanços e da complexidade da prática educativa, sente-se a necessidade da criação de novos instrumentos para gerir o dia-a-dia da escola, âmbito em que o Projeto Político-Pedagógico se estabelece como necessidade aos educadores e às instituições de ensino.

Com base na importância citada acima sobre o Projeto Político-Pedagógico, iremos refletir sobre alguns princípios que o norteiam, onde todos estão interligados de maneira dinâmica. Tais princípios são os arcabouços para efetivação processual do Projeto Político-Pedagógico, são eles: participação, gestão democrática, autonomia, trabalho coletivo e avaliação.

Nesse momento estes princípios proporcionam ambientes favoráveis às discussões e debates, de onde se possam extrair fundamentações que impulsionem o desejo de uma escola diferente, planejada e que tenha por base um Projeto Político-Pedagógico. Diante desses aspectos que constitui em princípios básicos na elaboração do Projeto Político-Pedagógico, a participação surge como elemento articulador das políticas pedagógicas que a escola almeja. Participar é assumir a responsabilidade em conjunto, não uma responsabilidade isolada. Através da participação podemos discutir, propor, elaborar ações que sejam ligadas às necessidades da escola. Falar em participação no contexto escolar e não levantar importância da família e da comunidade na elaboração do Projeto Político-Pedagógico seria negligenciar o direito que estes têm de estarem presentes participativamente nas ações efetivadas pela e na escola.

Ao longo dos anos em que atuo na área da educação muitas foram as reuniões longas e extremamente informativas que envolveram pais, mães, responsáveis e que na maioria das vezes serviram somente para condenar alunos(as) tidos como 'bagunceiros(as) ou cobrar a responsabilidade dos pais com relação à defasagem ou dificuldades da aprendizagem do aluno, o que acredito ser

de competência dos profissionais da escola. Os pais entram e saem da reunião o que pouco contribui com a escola. Por sua vez, a escola tampouco busca um papel mais efetivo dos pais na gestão da escola, pois não reconhece qual é o seu papel no conjunto das ações que efetivam uma gestão participativa.

Diante disto, trago à reflexão a importância do Conselho de Classe como instrumento de acompanhamento, diagnóstico, reflexão e retomada das práticas pedagógicas docentes, bem como, na organização, direcionamento e acompanhamento do diretor e equipe pedagógica nas ações em busca de soluções aos problemas relativos ao processo ensino aprendizagem e disciplinar dos alunos.

O conselho de classe hoje é parte integrante do processo de avaliação desenvolvido pela escola. Constitui um momento de reflexão sobre as práticas presentes no cotidiano escolar com o objetivo de atingir a real aprendizagem dos alunos.

Os processos de reflexão/ação nos tornam sujeitos através da tomada de consciência que nos situa historicamente como agentes transformadores. Um dos objetivos da educação é levar professores e discentes a serem sujeitos da história efetivando a participação.

O Projeto Político-Pedagógico da escola estudada destaca que este tem por objetivo mobilizar a avaliação escolar no intuito de verificar a aprendizagem do aluno e congregar esforços no sentido de fazer uma reflexão pedagógica, onde todos os sujeitos do processo educativo, de forma coletiva, possam vir a sanar necessidades educacionais apontados no processo ensino aprendizagem. O Conselho de Classe desta escola, segundo aponta o PPP (2007, p. 72) é formado pelo diretor, pela equipe pedagógica, pelos docentes envolvidos. As reuniões ordinárias acontecem em datas previstas em calendário e as extraordinárias quando necessário. Todos os assuntos tratados em reunião são registrados em ata. Aponta ainda, oportunizar o Pré-Conselho em cada turma, sob a coordenação da equipe pedagógica.

Nas observações e conversas informais com professores e equipe pedagógica, bem como, nos relatos dos diagnósticos em que tive acesso no PDE-Escola, em anos anteriores, os conselhos escolares sempre cumpriram as datas previstas. Os professores traziam os nomes dos alunos que apresentavam dificuldades e necessitavam de intervenções como reforço escolar, acuidade auditiva e visual, discussões junto à família, freqüência entre outras, com a participação de professores, direção e equipe pedagógica, mas desconheciam o pré-

conselho, que nunca havia sido realizado pela equipe diretiva. As ações determinadas de acompanhamento e execução não eram viabilizadas, caindo muitas vezes no esquecimento. Assim, para os integrantes deste processo a participação tornava-se nula e o conselho inoperante.

Diante desta constatação, intensificou-se um trabalho de conscientização e implantação do pré-conselho sob a coordenação da equipe pedagógica da escola como preparo e fortalecimento específico para cada turma dirigida ao conselho de classe e mobilização direta frente às tomadas de decisões determinadas através das necessidades específicas levantadas, proporcionando um olhar diferenciado para cada situação, a fim de efetivar e garantir a participação de todos. Diálogo, reflexão e estudo das especificidades entre docentes e coordenação na hora-atividade foram fundamentais para operacionalizar o conselho de classe. Esta ação gerou maior agilidade e fidelidade no desenvolvimento das ações determinadas e embasamento aos gestores para conduzir o processo educacional frente à realidade vivida em sala, sua prática pedagógica e no relacionamento com os pais, mudando significativamente o quadro de condenação para um quadro de parceria e diálogo em busca de um objetivo comum, o sucesso do aluno.

Este trabalho é recente, mas já apresenta frutos. Nesta perspectiva, a equipe pedagógica, apoiada pela direção, retomou sua autonomia atuando na coordenação e acompanhamento do processo de aprendizagem e avaliação, elaboração do trabalho docente, execução, análise de resultados e intervenções, quando necessárias, estudos e aperfeiçoamento de pessoal, discussões sobre o desempenho de alunos nos conselhos de classe que, atualmente, se reúne mensalmente para melhor assessoramento ao professor. A equipe pedagógica também realiza visitas constantes nas salas de aula e oficinas, atende pais e alunos sempre que é preciso, reavalia e coordena a elaboração do projeto político-pedagógico e sua efetivação.

Com a efetivação do Projeto Político-Pedagógico, a participação dos pais e comunidade é de suma importância. Essa participação deve ser (re)elaborada de forma que faça com que esses segmentos sintam-se úteis e valorizados pela escola, e a escola possa contribuir com a formação deste, pois, quanto mais conhecimentos eles adquirirem mais contribuições retornarão para a escola.

Nos relatos colhidos em conversas com pais da escola e do que foi detectado como um dos problemas no PDE-Escola desta instituição que é a “Pouca

Participação dos Pais”, é visível o distanciamento destes no processo educacional. A maioria confessa não entender as propostas vigentes e não ter tempo de acompanhar a aprendizagem de seus filhos por conta disso.

Percebe-se que nas reuniões que se realizam na escola por conta de comemorações ou festividades, lotam-se os pátios e salas com efetivo comparecimento, mas o mesmo não acontece quando se trata da gestão da escola.

Efetivamente, nas reuniões em que se antecipa a pauta relacionada ao desenvolvimento da aprendizagem, às discussões sobre organização e melhorias da escola, processos eletivos e outros relacionados ao processo administrativo-pedagógico, a participação é mínima.

Nos relatos em conversa com as pedagogas da escola e dos registros dos trabalhos e atendimentos realizados, a maioria dos pais aparecia na escola para reclamar materiais perdidos, como por exemplo: estojo, caderno, etc. ou por questões de brigas entre alunos, muitas vezes com posturas agressivas e de desrespeito aos profissionais da instituição, mas quando solicitados a comparecer para discutir situações que estivessem interferindo no processo ensino aprendizagem, poucos eram os que atendiam e mostravam-se parceiros. Boa parte só comparecia para assinar o parecer final e saber o resultado, mesmo sendo chamados por diversas vezes durante o ano letivo.

Diante da pouca participação dos pais nas reuniões bimestrais detectadas em anos anteriores, na primeira reunião geral de pais este ano, foram colocados em votação pela direção o melhor período para reuniões (período de aula ou período noturno). Decidido pela maioria, o período noturno foi o escolhido. Na reunião realizada no fechamento do primeiro bimestre, no período noturno, percebeu-se que o número de participantes continuou inexpressivo em determinadas turmas, o que trouxe um novo questionamento com referência ao profissional que está à frente da turma e como desenvolve as estratégias de motivação junto aos pais de seus alunos. Assim, para a próxima reunião de encerramento do semestre, serão realizados momentos de reflexão direção/professor/equipe pedagógica, prática antes não realizada, visando preparar a pauta de reunião e o desenvolvimento de estratégias de motivação aos pais.

Também nesta perspectiva, também foram elaborados no PDE-Escola dois planos de ação voltados para a motivação e conhecimento dos pais quanto à proposta educacional da instituição: - Palestras sobre assuntos referentes aos

problemas detectados em discussão com a equipe escolar necessários ao despertar da família, são elas: Direitos e Deveres, Saúde e Qualidade de Vida, Família: Responsabilidade e Limite e Sexualidade e o Projeto “Conhecendo a escola do meu filho” onde através de dois encontros, pais e filhos realizam atividades nas oficinas de contra-turno e escolaridade, obtendo assim, oportunidade de conhecer os atendimentos oferecidos pela escola de forma mais concreta e de descobrir a importância de sua presença no desenvolvimento da vida escolar de seu filho.

Com estas ações pode-se perceber o despertar de uma comunidade escolar adormecida. Há significativa mudança na postura dos pais em respeito à escola e um aumento da presença destes no atendimento as solicitações referentes ao ensino-aprendizagem do aluno. Em diálogo com pais dessa escola, estes relatam que hoje sentem que a escola está mais organizada, aberta e focada no desenvolvimento integral dos alunos. Muito há que se caminhar, mas os passos estão sendo dados de maneira constante e numa mesma direção.

A escola precisa escutar o que os pais e responsáveis almejam, dar valor as suas idéias, desejos e contextualizá-los à vida da escola, mas é preciso também que estes ouçam, participem daquilo que a escola pretende realizar e, juntos, construam um espaço escolar participativo.

Nessa perspectiva, destaco a importância do Programa Nacional de Fortalecimento dos **Conselhos Escolares**, instituído na LDB, Lei 9.394/96 art. 14, inciso II, “Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes”, no Plano Nacional de Educação que visa promover a participação da comunidade na gestão das escolas de educação infantil, fundamental e ensino médio, por meio de Conselhos Escolares.

Este programa objetiva ampliar a participação das comunidades escolar e local da gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas; apoiar a implantação e o fortalecimento de Conselhos Escolares; instituir, em regime de colaboração com os sistemas de ensino, políticas de implantação e fortalecimento dos Conselhos Escolares; promover em parceria com os sistemas de ensino a capacitação de Conselheiros Escolares; estimular a integração entre os Conselhos Escolares; apoiar os Conselhos Escolares na construção coletiva de um projeto educacional no âmbito da escola, em consonância com o processo de democratização da sociedade.

Considero os Conselhos Escolares, órgão da gestão determinado na LDB/96, instrumentos que oportunizam a efetivação da participação da comunidade no processo educacional. É um colegiado representativo da Comunidade Escolar, de natureza deliberativa, consultiva, avaliativa e fiscalizadora, sobre a organização e realização do trabalho pedagógico e administrativo da instituição escolar em conformidade com as políticas e diretrizes educacionais da SEED, observando a Constituição Federal, a LDB, o ECA, o Projeto Político-Pedagógico e o Regimento da Escola, para o cumprimento da função social e da escola. É formado por pais, alunos, professores, diretor, pessoal administrativo e operacional para gerir coletivamente a escola e pode ser este espaço de construção do projeto de escola voltado aos interesses da comunidade que dele se serve. Através dele, a população poderá controlar a qualidade de um serviço prestado pelo Estado, definindo e acompanhando a educação que lhe é oferecida. A representatividade de todos os segmentos oportuniza a ampliação das discussões de forma organizada. Para tanto, é necessário que sejam realmente utilizados os mecanismos pelos princípios democráticos, pois, de outra forma, cairemos no mesmo emaranhado das ações isoladas e autoritárias.

Ao pesquisar os documentos do Conselho Escolar nesta escola, constatei que este foi criado em 27 de novembro de 2008, sendo constituído segundo as disposições contidas na Resolução Secretarial nº 3.120/98 DOE e homologado pelo Ato Administrativo nº 0286/2008 do Núcleo Regional de Educação de Umuarama e passou a ter efetiva atuação a partir deste ano. É composto por representantes dos segmentos internos da escola e da comunidade local como associações de bairro, unidade de saúde, líderes religiosos, representantes de pais e alunos. Possui Estatuto próprio e reúne-se uma vez a cada bimestre ou quando necessário, em reunião extraordinária. Segundo relatos dos integrantes da equipe diretiva da escola são poucas as pessoas da comunidade que se dispõem a participar. Como ação de integração e fortalecimento desta instância, este ano haverá capacitação para os conselheiros visando o conhecimento das reais funções do conselho a fim de promover sua efetivação.

O Conselho desta escola é prestativo e atuante. Muitas decisões foram discutidas e ações efetivadas a partir de sua implantação como: o horário diferenciado de funcionamento, as oficinas de contra-turno, implantação do uniforme e discussões nas etapas de elaboração do PDE-Escola.

Na elaboração do PDE-Escola realizado pela instituição estudada, a participação dos membros do Conselho foi efetiva, mas tímida. Ficou claro que conselheiros necessitam de formação quanto às Políticas Públicas atuais e sobre o papel que os Conselhos exercem neste processo. Destaca-se então a figura do diretor, líder e articulador do processo para organizar momentos para tal discussão e conhecimento.

Diante deste quadro, constata-se que a participação se estende além do estar presente, pois, estar somente presente corresponde a uma pseudo-participação, haja vista que o indivíduo não age como sujeito dentro das ações em debate, apenas serve como carimbo nas decisões efetivadas.

Neste sentido a participação ativa é a força motriz para se conseguir atingir realizações como: a própria elaboração do Projeto Político-Pedagógico, ou mesmo as ações previstas por ele. No entanto vale suscitar algumas considerações que fazem com que a participação não seja efetivada.

Dentre muitas situações relacionadas a não participação de alguns profissionais da educação, inclusive em relatos colhidos dos profissionais da própria escola com referência a gestões anteriores, nas propostas elaboradas pela escola, estão a: desvalorização do profissional da educação, baixo salário, pouco apoio pedagógico, formação em exercício, a cultura habituada a ser um mero expectador dos fatos, a rotatividade docente entre escolas, o desenvolvimento da docência em várias escolas. Essas proposições colocam em xeque o entusiasmo dos profissionais na elaboração do Projeto Político-Pedagógico, pois, para estes é mais cômodo viver sua rotina diária, do que criar mecanismos dinamizadores do ato pedagógico, administrativo a partir do trabalho coletivo. Diante deste contexto, o diretor deve exercer a sua função de articulador do processo participativo, usando de seu entusiasmo, de seu carisma e profissionalismo para sensibilizar os sujeitos educacionais sobre sua importância na elaboração de um projeto que seja a “cara” da escola, que englobe as ações postas coletivamente para que possa mudar, balançar a rotina da escola. Essas questões dizem respeito à verdadeira participação, haja vista que “a participação só tem sentido quanto existe uma ética, uma disposição em mudar realmente o que for necessário e não apenas as aparências” (VASCONCELOS, 2004, p. 25). “A participação aumenta o grau de consciência política, reforça o controle sobre a autoridade e também revigora o grau de legitimidade do poder serviço” (VASCONCELOS, 2004, p. 26).

Diante do exposto relacionado à participação da comunidade na escola em questão, percebemos a importância desta na elaboração, desenvolvimento e avaliação do Projeto Político-Pedagógico. A participação da comunidade escolar constituída por pais, professores, funcionários e alunos remete suas ações a outro campo fundamental para a escola, assim como para o Projeto Político-Pedagógico, que é a gestão democrática participativa.

Nos tempos atuais, parece absurdo a concepção de uma gestão democrática que não esteja pautada na participação de sua comunidade escolar. Porém como destaca Paro (2002, p.16), por mais tautológico que isso possa parecer, o equívoco apontado parece estar mais presente do que se imagina, na teoria e na prática da administração das escolas. É inegável a necessidade de mudança, mas são também inegáveis as inúmeras resistências no estabelecimento desse novo paradigma.

Os princípios e fins da educação brasileira proclamam a gestão democrática como forma de dirigir as escolas, situação que provocou a reflexão e o repensar sobre a organização escolar e sua estrutura do ponto de vista interno, bem como na sua projeção exterior e social.

A gestão democrática é algo muito importante para o Projeto Político-Pedagógico, pois permitirá que se estabeleça uma relação profissional, dinâmica, assim como ações e decisões comprometidas e coletivas. A gestão democrática deve ser um propósito inseparável da gestão escolar, assim como do ambiente escolar como um todo. No planejamento coletivo, o papel do gestor escolar é um papel-chave. Ele articula a proposta pedagógica, estuda e compartilha as informações legais e faz a ponte entre o interior e o exterior da escola, além de representá-la.

O projeto político-pedagógico da escola estudada pontua a gestão democrática nos objetivos gerais e destaca uma gestão democrática voltada para o desempenho pedagógico como um procedimento primordial e a garantia do direito ao conhecimento científico, ético e cultural, desenvolvendo ações democráticas na educação formal, na participação social, na formação de políticas educacionais, no planejamento, na tomada de decisões, na definição do uso de recursos e necessidades de investimento e na execução das deliberações coletivas. Isto se consolida na reestruturação dos atendimentos desta escola quando discutidos com todos os segmentos representativos, a implementação do conselho de classe e efetivação do Conselho Escolar.

No entanto a gestão democrática nos remete a outra dimensão que é tão importante quanto ela, para se ter um Projeto Político-Pedagógico que ultrapasse o imaginário, a mera elaboração de planos com fins de exigências burocráticas, que é a autonomia. A autonomia no sentido de participação ativa, no sentido de a escola construir o seu Político-Pedagógico e realizar as ações propostas para a escola, no que se refere à escolha de seu líder gestor(a), autonomia no sentido de delegar à própria escola tornar possível a realização de seus anseios, metas, objetivos, sem que haja restrições burocráticas dos órgãos mantenedores de forma implícita ou explícita, investigando, direcionando, conduzindo as ações que deveriam ser discutidas e viabilizadas no dia-a-dia do contexto escolar .

A autonomia da escola é, pois, um exercício de democratização de um espaço público. É delegar ao diretor e aos demais agentes pedagógicos a possibilidade de dar respostas ao cidadão aluno-responsável, a quem servem (...) a autonomia coloca na escola a responsabilidade de prestar contas do que faz ou deixa de fazer, sem repassar a outro setor essa tarefa (...) (NEVES, 2002, p. 99).

Essas questões discutidas por Neves sobre a autonomia da escola são pertinentes à medida que existe uma dependência das escolas em relação ao órgão superior que a coordena principalmente quando decisões que devem ser tomadas observando o universo da escola são remetidas a um outro setor. No entanto vale ressaltar que:

O fato de a escola ser autônoma, não impede que ele obedeça à diretrizes gerais (...) como a escola está inserida no sistema nacional de educação é lógico que ela seja regida por leis comuns a todo esse sistema; contudo é lógico também que a ela seja facultada o direito de ter outras leis próprias consideradas autônomas (NEVES, 2002, p. 98).

Assim a autonomia da escola não é absoluta, mas sim relativa. No entanto isso não significa que esta deva simplesmente obedecer a diretrizes impostas pelos órgãos que às coordena. Segundo a LDB 9394/96 em seu artigo 15, “diz que às escolas são atribuídos graus de autonomia pedagógica administrativa e de gestão financeira” (1997, p.18).

Nas leituras do projeto político-pedagógico da escola referenciada encontra-se firmado no marco conceitual - Organização e Finalidade - que a função de gestor

deve ser exercida por professor do quadro próprio do magistério com espírito de liderança, ação fundamental para a construção de uma escola participativa, atuante e dinâmica, garantindo o conhecimento científico, ético e cultural. Este deve ser eleito pela comunidade escolar de pais, professores e funcionários, obedecendo a critérios respaldados em leis por um período de 2 anos e prorrogado quando necessário, o que efetiva a autonomia como forma de atender os anseios da comunidade. A postura do gestor deve estar aberta ao trabalho conjunto dos segmentos representativos da comunidade atuando nas tomadas de decisões administrativas, financeiras e de cunho pedagógico como determina a LDBEN/96, art. 3º, inciso VIII, quando fala da gestão democrática. Esta idéia apresenta-se com muita clareza no Projeto Político-Pedagógico desta escola sendo reafirmada na formação de colegiados como: APMF, Conselho Escolar, Eleição de diretor.

Após discutirmos os princípios: participação, gestão democrática, autonomia, faz-se necessário tecermos considerações sobre o papel da participação coletiva na construção do Projeto Político-Pedagógico. Os ideais intrínsecos ao Projeto Político-Pedagógico proporcionam um trabalho coletivo, participativo, democrático nas tomadas de decisões. Esse espaço coletivo, democrático, fortalece ainda mais o papel social da escola, o compromisso com uma educação de qualidade, a responsabilidade de construir novos caminhos para a educação na sociedade em que está inserida.

O Projeto Político-Pedagógico é a mola mestra para se desenvolver um rumo, uma nova perspectiva educacional, onde a participação de todos os segmentos, alunos, diretor, professor, pessoal de apoio, pais, mães ou responsáveis, Conselhos Escolares, APMFs, comunidade, coordenadores pedagógicos que fazem parte do contexto da escola, sejam ativos, proporcionando que a coletividade efetive a gestão democrática, ocupe os espaços de autonomia da escola. Enfim, que sejam evidências da gestão participativa na escola que queremos.

A forma e a visão global da escola são determinadas pelo Projeto Político-Pedagógico que, construído participativamente, deve se modificar e se aperfeiçoar ao longo de sua execução, definindo as ações educativas e relacionando-as aos objetivos pretendidos à realidade local.

Nas conversas informais com representantes dos diversos segmentos, constata-se que a cultura do comodismo é presente e que são poucos os que realmente querem fazer parte deste processo. O tempo ainda é um dos maiores

vilões, a falta de conhecimento e aprofundamento ainda gera inconsistência nas discussões, originando decisões pautadas no discurso, muitas vezes de quem gerencia o processo.

Dentre os problemas detectados no PDE-Escola da instituição em que realizei estudo, o autoritarismo foi o ponto crítico que desencadeou todo o processo de regressão desta escola. Na maioria dos relatos foram citadas situações em que as decisões eram tomadas pela diretora e nem equipe pedagógica ou administrativa tinham abertura para opinar, como por exemplo: horários e pauta de reuniões bimestrais com pais de alunos eram determinados pela direção sem discussão, os projetos eram definidos sem prévia discussão das necessidades ou dificuldades, os professores não tinham espaço para se pronunciarem nas reuniões pedagógicas, equipe administrativa e auxiliar operacional não tinham oportunidade de participar de discussão ou decisão quanto à funcionalidade dos serviços nem tão pouco nas questões gerais da escola, a equipe pedagógica não tinha autonomia para realizar assessoramentos e criar estratégias de suporte para os professores, pois os encaminhamentos eram realizados e até digitados pela direção, a decisão quanto aos gastos dos recursos do PDDE era da direção sem consulta à comunidade escolar. Com o passar do tempo esta postura gerou desestímulo na equipe escolar, distanciamento entre comunidade e escola e desacato de funcionários às questões de organização geral. As decisões eram tomadas pelo diretor sem que os envolvidos fossem consultados, as sugestões ignoradas sem que houvesse momentos de discussão.

Diante desta realidade, gestores e comunidade desta escola atravessam um tempo de retomada e aprendizado no que se refere ao exercício e aplicabilidade dos princípios da democracia participativa.

A democracia participativa envolve os agentes construtores do processo democrático que desenvolve um ambiente pensado a partir de visões, ações discutidas em grupo através de decisões tomadas coletivamente. Porém temos que ter a consciência de que a democracia participativa, não se constitui na varinha mágica para resolver todos os problemas sociais. Tampouco deve ser interpretada necessariamente como uma alternativa a democracia representativa, mas como um complemento.

Neste sentido, fica evidente a idéia processual e interdependente do Projeto Político-Pedagógico como as dos elos de uma corrente. As ações educativas,

desencadeadas por este podem ser inúmeras, mas todas devem ter o mesmo foco ou diretriz de pensamento. Assim, a escola agirá como um todo, capaz de fugir das identidades e ações cristalizadas e institucionalizadas por princípio histórico, que são excludentes e não atendem aos princípios constitucionais de democracia e igualdade social.

A escola não pode mais dizer que é mera retransmissora de interesses, ditados por outros, considerando seu espaço de autonomia o que reforça a idéia de gestão participativa. É em seu Projeto Político-Pedagógico que se identifica a identidade da escola voltada para assumir sua visão de mundo, condizente com sua realidade, entorno social e aspirações, conferindo ao seu currículo, projetos emancipatórios na constituição de formas de inteligência coletiva, flexíveis e democráticas, que busquem integrar e valorizar as singularidades.

Merece destaque o papel do diretor na efetivação de um Projeto Político-Pedagógico emancipatório, em que este assume o papel de articulador do processo coletivo e de consolidação da autonomia escolar, sendo apenas o coordenador no processo coletivo de decisões. Também se destaca o perigo de se envolver somente em tarefas com o fim de fazer a escola funcionar, se esquecendo de pautá-las em um projeto coletivo (VASCONCELLOS, 2002).

Considero esta abordagem de Vasconcelos importantíssima como reflexão aos diretores, que diante da rotina e da burocratização deixam-se engessar pelo processo e não abrem espaços para que a construção coletiva aconteça de fato. Ainda se tem arraigadas as condutas desenvolvidas na ditadura e este conceito de coletividade, de participação é prática de poucos. Como diretora, acredito que as gerações futuras, já fruto deste processo, terão práticas democráticas habituais, atingindo maior maturidade na condução deste processo e construção de um Projeto Político-Pedagógico com e para todos.

Cabe ainda destacar as questões relacionadas à avaliação no processo ensino-aprendizagem inseridas no Projeto Político-Pedagógico, como ponto de partida e parâmetro para reflexões que promovam mudanças e adequações necessárias aos avanços e garantia da agilidade e qualidade do trabalho. É um dos mais significativos processos no qual consiste em avaliar todas as ações pedagógicas administrativas, curriculares de forma que todos avaliem e sejam avaliados, para diagnosticar possíveis ações que não tiveram bons resultados. Através da avaliação de todos os envolvidos no processo educativo (professores e

alunos) é possível constatar as dificuldades que fizeram com que o planejado não se efetivasse. Segundo Vilas Boas (2001), a avaliação dá base à efetivação do Projeto Político-Pedagógico e se afirma através da avaliação formativa.

Entende-se por avaliação formativa, aquela em que “diz respeito ao uso que se faz das informações sobre a qualidade do desempenho dos alunos com os propósitos de apoiar sua aprendizagem (...) com vistas ao alcance dos objetivos previstos” (VILAS BOAS, 2001, p. 185).

Sabemos que o Projeto Político-Pedagógico é algo inacabado e o que dá este adjetivo a ele, é exatamente a avaliação formativa realizada por todos e entre todos os segmentos inerentes ao Projeto Político-Pedagógico.

Caso este não tiver seu alicerce sedimentado nos seus princípios e dimensões, será como um papel em branco, pois proporcionarão melhorias pouco significativas no âmbito da educação. E, ainda se este estiver apenas cumprindo normas, diretrizes burocráticas, estará reproduzindo o que o “poder” almeja, estará fazendo jus àqueles que vêem o Projeto Político-Pedagógico como “moda”, como um documento sem vida, como algo passageiro, que logo é substituído e não como uma necessidade organizativa, promotora de ação-reflexão-ação, dos atos pedagógicos, políticos, culturais, sociais, construtora de uma educação para liberdade, sendo importantíssimo instrumento para o planejar de todos os segmentos da escola ao retratar em cada marco: situacional, conceitual e operacional, idéias, condutas e objetivos claros, tudo em conformidade às leis vigentes. Retratar a realidade da comunidade, estabelecer o plano de intenções, a Proposta Curricular, a Formação dos professores, a Gestão administrativa e a Avaliação.

Avaliar a escola que temos, a escola existente, é prática pouco comum nas escolas, pois não há a cultura da avaliação da instituição como um todo, a partir da ação dos próprios professores, das modalidades de organização curricular, de práticas coletivas para isto. Sem um bom diagnóstico da realidade escolar o projeto político-pedagógico pode se tornar apenas mais uma burocracia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escola necessita modificar a sua imagem, a sua práxis, a sua relação com o saber, tornar a escola como espaço de cidadania plena, onde o saber, o conhecimento seja uma conquista recíproca entre educandos/educadores.

Para tanto, esta precisa utilizar-se destes instrumentos de embasamento e fortalecimento, como o planejamento e o projeto político-pedagógico, como norteador do se fazer. Afinal, planejar é antecipar ações para atingir certos objetivos.

Vasconcelos (2009), numa entrevista à Paula Monteiro, Revista Nova Escola, destaca três pontos básicos que devem ser considerados no planejamento ao iniciar os trabalhos de elaboração do PPP: a realidade, a finalidade e o plano de ação. Este último pode ser fruto da tensão entre a realidade e a finalidade ou o desejo da equipe. Segundo ele, não importa se você explicitou primeiro a realidade ou o desejo, afinal não há nada de errado em sonhar, o importante é que não se perca a noção da realidade e é a avaliação o instrumento que aponta de fato qual é a realidade do trabalho. Destaca ainda, que é impossível realizar um processo de ensino aprendizagem, função primordial da escola, sem que haja planejamento, pois este é inerente ao ser humano.

O planejamento por muito tempo foi utilizado como instrumento de controle e, segundo Vasconcelos, ainda o é, mas “o movimento da sociedade e o processo de redemocratização têm favorecido o conceito de planejamento como real instrumento de trabalho e não como uma ferramenta de controle dos professores”.

O Projeto Político-Pedagógico diante de sua dimensão Político-pedagógica, busca o “novo” sem “desprezar” o que já está instituído, a sua construção coletiva propicia um fazer pedagógico diferente, a valorização da cultura local. Este não nasce do hoje para o amanhã, mas nasce do hoje e vai amadurecendo a idéia da importância dele na educação escolar, de forma que seja sedimentado sobre fundamentos teórico-filosófico pedagógico que esteja ao alcance dos professores, gestor e que justifiquem os propósitos educacionais desejados pela escola, comprometidos com uma educação que quer garantir a entrada, a permanência e a promoção dos alunos, desvelando a realidade social e mostrando-lhes caminhos que poderão ser trilhados além dos bancos escolares. Deve ser elaborado segundo

critérios pré-estabelecidos pela lei, porém, flexível e reformulado a cada ação pedagógica que é desenvolvida pela escola.

Os professores e os demais segmentos da gestão escolar, mas principalmente os professores devem familiarizar-se com a teoria escolhida, para embasar sua prática a partir do princípio norteador que rege o fazer pedagógico da escola.

Mudar é necessário, para percebermos que somos seres inacabados, que o conhecimento não é estático, que a busca do conhecimento é perene. Vale ressaltar que o sentido de “mudar” não é responsabilidade específica da escola, esse “mudar” deve atingir instâncias maiores, para que reflitam que a educação tem um papel fundamental na construção de uma sociedade mais humana.

REFERÊNCIAS

BOAS, Benigne Vilas Maria Freitas. O Projeto Político-Pedagógico e a avaliação. In:VEIGA, Passos A. e REZENDES (Orgs). Escola: Espaço de construção do Projeto Político-Pedagógico. Campinas SP; Papiros, 5ª ed. 2001.

BRASIL, Constituição Federal (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado 1988.

_____, LDB, Lei 9.396, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF.

_____, LDB, Lei de Diretrizes e Bases da Educação.SIMPRO, Belém: Graphitte Editora,1997.

CRUZ, C.H.C. **Conselho de Classe e participação**. In: Revista de Educação da AEC. Brasília, DF, nº 94, 1995, p. 11-136.

Estatuto do conselho escolar: Escola Municipal Tasso da Silveira. Cruzeiro do Oeste, PR: 2008.

GADOTTI, Moacir. **Pressupostos do Projeto Pedagógico**. Anais da Conferência Nacional de Educação para todos. Brasília: MEC, 1994.

LIBÂNEO, José Carlos. **Didática**. São Paulo: Cortez, 1994.

NEVES, Carmem Moreira de C. Autonomia da escola pública: um enfoque operacional. In:VEIGA, Ilma Passos A. (Org) Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção possível. Campinas, SP; Papiros, 15ª Edição, 2002.

NEVES, Carmem Moreira de Castro. Autonomia da escola pública: um enfoque operacional. In: VEIGA, Ilma Passos A. (org.). O Projeto Político-Pedagógico e a organização do trabalho da escola.

PADILHA, R. P. **Planejamento dialógico**: como construir o projeto político-pedagógico da escola. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.

PADILHA, R. P. **Revista Nova Escola: Planejamento**. Entrevista para Paula Monteiro: Planejar é antecipar ações para atingir certos objetivos. Edição Especial, janeiro, 2009.

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. 3ª ed. São Paulo: Ática, 2002.

Projeto político-pedagógico: Escola Municipal Tasso da Silveira. Cruzeiro do Oeste, PR: 2007.

SANT'ANNA, F. M.; ENRICONE, D.; ANDRÉ, L.; TURRA, C. M. **Planejamento de ensino e avaliação**. 11. ed. Porto Alegre: Sagra / DC Luzzatto, 1995.

VASCONCELLOS, C. S. **Planejamento**: plano de ensino-aprendizagem e projeto educativo. São Paulo: Libertad, 1995.

VASCONCELLOS, Celso dos santos. Coordenação do trabalho Pedagógico: Do Projeto Político-Pedagógico ao Cotidiano da Sala de Aula. 6ª Edição, São Paulo; Libertad editora, 2006.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção possível**. Campinas. Papiros, 1996.

VEIGA, Ilma Passos A. e RESENDE, Lúcia G. de (orgs.). **Escola: espaço do projeto político-pedagógico**. Campinas, SP: Papiros, 1998.