



Projeto Político Pedagógico no Contexto da Gestão Escolar das Escolas Municipais de Banabuiú - Ceará

Maria Rejane da Silva¹; Osvaldo Arsênio Villalba²

Resumo: Esta pesquisa tem como objetivo principal identificar quais escolas estão empenhadas na execução do Projeto Político Pedagógico como instrumento de gestão participativa que provoque mudanças e inovações na organização escolar na sua globalidade. Assim, se fez necessário: descrever a participação dos segmentos na elaboração do projeto político pedagógico das escolas públicas da rede municipal de ensino de Banabuiú – Ceará; averiguar se o Projeto Político Pedagógico é realmente utilizado no planejamento das ações educativas pelas escolas; verificar se o Projeto Político Pedagógico está sendo revisto para atender as reais necessidades da escola e; descrever as principais dificuldades que surgiram no desenvolvimento do Projeto Político Pedagógico. A amostra da pesquisa foi composta por todos os gestores (diretores administrativos e coordenadores pedagógicos) do município de Banabuiú no ano de 2014, por três professores, um pai de alunos, um aluno e um funcionário de cada uma das doze escolas da rede, sendo realizada no período de agosto a novembro de 2014. As categorias foram apresentadas através de gráficos para melhor compreensão dos resultados da pesquisa. Considera-se que se faz necessário desenvolver um trabalho cotidiano e sistemático que possibilite aos diferentes agentes envolvidos no cotidiano educacional uma reflexão sobre os princípios que tangem à gestão democrática, para que o projeto político pedagógico seja construído coletivamente.

Palavras Chaves: Educação; Projeto Político Pedagógico; Participação; Escola; Democracia.

Pedagogical Political Project in the Context of School Management in the Municipality of Banabuiú - Ceará

Abstract: This research's main objective is to identify which schools are committed to implementing the Pedagogical Political Project as a participatory management instrument that causes changes and innovations in the school organization as a whole. Therefore, it was necessary to: describe the participation of the segments in the elaboration of the political pedagogical project for public schools in the municipal education network of Banabuiú – Ceará; investigate whether the Pedagogical Political

¹ Mestrado em Ciências da Educação pela Universidad San Carlos. Professora da Prefeitura Municipal de Banabuiú. <http://lattes.cnpq.br/1868480737425117>;

² Docente no Programa de Pós-Graduação em Ciências da Educação da Universidad San Carlos –PY. Contato: oavillalba@hotmail.com.

Project is actually used in the planning of educational actions by schools; verify whether the Pedagogical Political Project is being reviewed to meet the real needs of the school and; describe the main difficulties that arose in the development of the Pedagogical Political Project. The research sample was made up of all managers (administrative directors and pedagogical coordinators) in the municipality of Banabuiú in 2014, three teachers, a parent of students, a student and an employee from each of the twelve schools in the network, being carried out from August to November 2014. The categories were presented through graphs to better understand the research results. It is considered necessary to develop daily and systematic work that allows the different agents involved in everyday education to reflect on the principles that relate to democratic management, so that the political pedagogical project can be constructed collectively.

Keywords: Education; Pedagogical Political Project; participation; school; Democracy.

Introdução

O Projeto Político Pedagógico deve ser entendido como o instrumento fundamental para o funcionamento de uma escola, pois define sistematicamente todos os caminhos a serem percorridos por todos que fazem a educação e se fundamenta na busca por uma gestão democrática na educação.

O projeto político pedagógico, de construção coletiva, é realizado a partir do envolvimento de todos os segmentos, ele possibilita que cada pessoa se sinta sujeito responsável pela organização do trabalho pedagógico da escola. Assim, evitam-se relações competitivas, corporativas, autoritárias e coletivamente, todos discutem, mesmo que em alguns momentos conflitos apareçam, mas “olho no olho” todos participam coletivamente dessa organização.

Segundo Veiga (2002), para enfrentar a ousadia de construir o Projeto Político Pedagógico, a escola deve buscar uma teoria pedagógica crítica viável, que leve em consideração a prática social e tenha o compromisso de solucionar os problemas da educação e da escola. Um exemplo seria a escola optar entre uma teoria pedagógica humanista ou uma teoria pedagógica histórica- social. Essa teoria é que a orientará na definição da formação que deve ser adotada, para que tipo de ser humano e para que modelo de sociedade. A partir dessa teoria e dessas definições de concepção de educação, de ser humano e de sociedade, deve-se buscar concretizar a dimensão pedagógica.

O objetivo geral do presente estudo foi identificar quais escolas estão empenhadas na execução do Projeto Político Pedagógico como instrumento de gestão participativa que provoque mudanças e inovações na organização escolar na sua globalidade. Para isso tornou-se necessário também: a) escrever a participação dos segmentos na elaboração do projeto político pedagógico das escolas públicas da rede municipal de ensino de Banabuiú – Ceará; b) Averiguar se o Projeto Político Pedagógico é realmente utilizado no planejamento das ações educativas pelas escolas; c) Verificar se o Projeto Político Pedagógico está sendo revisto para atender as reais necessidades da escola; e d) Descreveras principais dificuldades que surgiram

Em muitas escolas o projeto político pedagógico é imposto apenas para atender a questões burocráticas. O mesmo se limita a existir na escola, uma vez que ele não é utilizado efetivamente. A maioria das escolas

apresenta dificuldade em elaborar, executar e vivenciar a sua proposta pedagógica. Outras nem mesmo a construíram, e o que é mais recorrente é que o Projeto Político Pedagógico (PPP) de uma determinada escola passa a ser copiado pelas demais. Isso acontece ou por a instituição não assumir o compromisso ou por falta de conhecimento em sua elaboração. De todo modo ainda não faz uso do mesmo. Percebe-se, portanto que a escola nem sempre sabe qual a sua missão enquanto educadora e formadora de cidadãos.

Projeto Político Pedagógico: sua pertinência nas Escolas

O PPP não nega a história da escola, ou seja, seus sujeitos, o conjunto de seus currículos, métodos e princípios. O PPP é um instrumento que confronta as novas reivindicações de cidadania, direitos e a busca de uma nova identidade para cada escola, pauta de uma sociedade caracterizada como pluralista. (GADOTTI, 2004).

Nessa perspectiva, entende-se que a discussão está de acordo com os conceitos dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN) que, por meio de seus Temas Transversais atribui à escola a missão de trabalhar o PPP de maneira que possa refletir e expressar a cultura local, tornando-se instrumento para o fortalecimento da autoestima e da identidade de seus sujeitos.

A elaboração e implementação do PPP se mostra, portanto, como uma possibilidade de trabalhar o respeito, os princípios de igualdade e da diversidade de maneira positiva, assim tendo como base a redução das manifestações preconceituosas no qual, exclui e inferioriza parcelas da população brasileira. (SILVEIRA e SANTOS, 2011).

A partir da exposição anterior, percebe-se a importância do PPP como articulador da prática pedagógica, a ser estabelecido como documento vital em um espaço que aprecia a valorização da diversidade, que recusa as ações que inferiorizam os indivíduos, e que tem como fundamento o trabalho coletivo.

De maneira convergente e complementar, Resende (1988) afirma que

[...] a elaboração coletiva do PPP não pode ser compreendida como uma receita a ser seguida, mas como um plano que caminha para sobrepujar relações “hegemônicas”. Dessa maneira, o PPP e o multiculturalismo devem andar acoplados, haja vista que ambas são peças “interdependentes e que se complementam.” (1988, p. 44).

Assim entendemos que o PPP só terá realmente eficácia se sua elaboração for realizada de maneira coletiva, integrando os diferentes atores que fazem parte do universo escolar, uma vez que tal participação efetiva o caráter democrático da instituição onde ele ocorre.

Se o PPP existe apenas como um documento teórico e costuma ficar engavetado na escola, se sua reflexão não repercute nos caminhos que auxiliam a construção de soluções necessárias ao convívio escolar, então ele não terá nenhum significado – e a relação teoria e prática, que deveria ser estreita e correlacional, ficará a desejar.

Como se constrói o projeto político pedagógico

Para a elaboração do Projeto Político Pedagógico é imprescindível que seja se estabeleça um processo democrático, participativo e dialogado.

Os principais agentes sociais construtores de tal projeto são: alunos, professores, diretores, coordenadores pedagógicos, pais e comunidade. Todos esses segmentos, apesar de serem portadores de anseios, valores e objetivos diferenciados, devem ser ouvidos, terem direitos de defesa de suas ideias, e através de processos burocráticos construir uma base mínima e fundamental de objetivos a serem conquistados com metas e prazos pré-estabelecidos.

Construir o projeto político-pedagógico para a instituição educativa significa enfrentar o desafio da inovação emancipatória ou edificante, tanto na forma de organizar o processo de trabalho pedagógico como na gestão que é exercida pelos interessados, o que implica o repensar da estrutura de poder.

A instituição educativa não é apenas uma instituição que reproduz relações sociais e valores dominantes, mas é também uma instituição de confronto, de resistência e proposição de inovações. A inovação educativa deve produzir rupturas e, sob essa ótica, ela procura romper com a clássica cisão entre concepção e execução, uma divisão própria da organização do trabalho fragmentado (NERI, SANTOS, 2001).

Percebemos em Vasconcellos (2004) que

A participação se entende além do estar presente, pois, está somente presente corresponde a um pseudo-participação haja vista que o indivíduo não age como sujeito dentro das ações em debate, apenas serve como carimbo nas decisões efetivadas. Pela participação, o indivíduo pode assumir a condição de sujeito e não de objeto (...). (p. 25).

Assim compreendemos que o projeto deve ser construído tendo por base tarefas simples, possíveis de serem executadas no dia a dia da escola. Mas ele não dispensa o planejamento cuidadoso, a imaginação criadora e o espírito de equipe. Entretanto, o mais importante para a escola, não é apenas construir um Projeto Político Pedagógico, mas aplicá-lo ao fazer educativo. Não se realiza o Projeto Político Pedagógico somente para atender aos órgãos superiores que o solicitam à escola, mas porque a comunidade escolar necessita dá um basta à mesmice, à organização burocrática, à condução autoritária e centralizadora das decisões.

A Gestão Democrática e sua importância para a construção e desenvolvimento do PPP

O projeto político-pedagógico deve ser o norteador do ideal de qualidade que uma comunidade almeja alcançar, considerando-se objetivos, metas e recursos disponíveis para uma educação de qualidade. Mais importante: deve ser consultado, revisto, avaliado e reformulado constantemente, de acordo com as novas demandas que vão surgindo no contexto educacional. É preciso compreender que o projeto político-pedagógico jamais estará pronto, acabado, pois faz parte de um processo constante de “construção-reflexão-reconstrução” (AGUILAR, 1997).

A contemplação desses aspectos se dá não apenas pelo respeito à comunidade escolar, mas garantindo o direito de cada um participar, trazendo sua contribuição, tornando-se corresponsável nessa construção e/ou

reconstrução periódica, seguida do respeito às leis – conhecendo, estudando, avaliando, reconhecendo sua importância –, mas também pelo exercício de cidadania no compromisso ético com a democracia.

É importante lembrar, pelas palavras de Gadotti, que:

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projeto significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente (2004, p. 579).

Cabe esclarecer que a educação de qualidade não é a que pode ser obtida a qualquer custo e a qualquer preço. Atendimento também é um diferencial. Todas as pessoas devem ter acesso à educação, provê-la no prazo previsto (socialmente determinado, como é o caso dos nove anos do ensino fundamental) e em locais adequados, aos quais os alunos possam ter acesso.

Gestão democrática

A gestão da escola pública no Brasil é o resultado do movimento de profissionais da educação que se empenham para ter o reconhecimento estabelecido por lei. Embora a gestão democrática da educação figure como a norma jurídica desde a Constituição Federal de 1988, sua interpretação é variada de acordo com o local e o pensamento das pessoas envolvidas. Inúmeras propostas no campo educacional surgiram na década de 90, principalmente com relação à gestão da educação, pois estas propostas comportam preocupações em torno dos objetivos, meios e fins, aos quais a educação pública deve atender. São discussões que envolvem um enorme conjunto de problemas e questões da gestão da educação, os quais não se restringem somente aos aspectos e características do ensino formal e regular, mas vão além desses limites, abrangendo também o ensino informal. (SILVA JUNIOR, 1993).

A movimentação em torno das reformas administrativas no setor educacional é intensa. Vive-se atualmente em constantes debates em torno da gestão da educação. Isso se torna o ponto central das discussões, devido a necessidade de se tomar conhecimento dos problemas existentes, para tentar resolvê-los com uma certa urgência, pois as mudanças acontecem rapidamente, e o maior desafio é abordar os grandes temas e procurar desvendar os seus aspectos mais nebulosos. (SILVA JUNIOR, 1993).

Diante dessa realidade, compreende-se que a educação é o principal meio para se ter acesso às grandes transformações sociais pelas quais o mundo está passando, visto que as exigências, quanto à qualificação das pessoas para o mercado de trabalho, estão se intensificando e as escolas precisam acompanhar esta evolução, capacitando os seus alunos de acordo com as cobranças do mundo atual.

Lombardi (2006) nos apresenta

[...] uma escola sem passado ou futuro, ele nos mostra uma escola presa ao presente, portanto limitada ao presente, nessa visão a gestão pedagógica se configura enquanto uma ideia fora do tempo, eternizada pela ideia de presente como única referência. Na segunda visão, por ele denominada anacrônica, a escola do passado é considerada muito melhor que a escola de hoje, apresenta-nos uma visão nostálgica da gestão educacional, considerada os avanços da escola no passado superiores as questões

atuais. E, por último, a visão idealizada da escola, a de que a escola dos sonhos é construída perante uma sociedade também idealizada desprezando o contexto social a que a escola está inserida. Nesse caso nos prendemos, quase sempre, no discurso da escola que temos e da escola que queremos, e acabamos idealizando uma escola, que despreza a própria sociedade, uma vez que, para construir uma escola idealizada seria necessário também idealizar uma sociedade onde tal escola pudesse existir (p.15).

De acordo com as visões apresentadas por Lombardi podemos fazer uma reflexão da gestão escolar e buscar entender que tal reflexão quase sempre se dá de maneira equivocada, vista as três leituras por ele apresentadas.

Libâneo, Oliveira e Toschi (2005) nos apresentam quatro outras concepções de gestão escolar. A primeira delas diz respeito à concepção técnico-científica que se baseia na hierarquia de cargos e funções, nas regras e nos procedimentos administrativos, para a racionalização do trabalho e a eficiência dos serviços escolares. A segunda seria a concepção autogestionária baseada na responsabilidade coletiva, na ausência de direção centralizada e na acentuação da participação direta e por igual de todos os membros da instituição. A terceira, interpretativa, considera como elemento prioritário na análise dos processos de organização e gestão os significados subjetivos, as intenções e a interação das pessoas. Por último, a quarta concepção baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe, onde as decisões são tomadas coletivamente - é a concepção democrático-participativa.

Concepção do PPP na visão da gestão democrática

A partir do conceito de gestão como administração e organização, concordamos que gestão democrática e Projeto Político Pedagógico são temas intimamente entrelaçados e complexos. Não é possível construir um Projeto Político Pedagógico coletivo sem a efetivação de uma gestão democrática, ao contrário, é pela gestão democrática que se constrói um projeto participativo.

Essa construção passa, necessariamente, pela organização do espaço escolar, pelo trabalho diário realizado por cada um dos sujeitos da comunidade escolar, considerando os aspectos de tempo, espaço, formação, legislação, administração, políticas educacionais, recursos financeiros e humanos. De acordo com Ferreira (2006) a gestão democrática se faz de forma coletiva na prática quando,

[...] se tomam decisões sobre todo o projeto político pedagógico, sobre as finalidades e objetivos do planejamento dos cursos, das disciplinas, dos planos de estudos, do elenco disciplinar e os respectivos conteúdos, sobre as atividades dos professores e dos alunos necessárias para a sua consecução, sobre os ambientes de aprendizagem, recursos humanos, físicos e financeiros necessários, os tipos, modos e procedimentos de avaliação e o tempo para sua realização. É quando se organiza e se administra coletivamente todo esse processo [...] (p.310).

A partir desse contexto, um dos problemas apontados é o de que as escolas, como estão organizadas hoje, estão invariavelmente destituídas de espaço coletivo e democrático. Por essa razão, é necessário rever essa organização para permitir a prática da participação e da democracia.

O desenvolvimento do PPP na gestão democrática

A comunidade escolar, ou seja, professores, alunos, pais, direção e equipe pedagógica, são considerados como sujeitos ativos de todo o processo de gestão, de forma que a participação de cada um implica em clareza e conhecimento do seu papel, em relação ao papel dos demais, como co-responsáveis. Além da participação, a autonomia constitui-se um princípio básico da gestão democrática.

Para Dourado (2002), a gestão democrática constitui-se como um processo de aprendizado e de luta política, possibilitando a criação e efetivação de canais de participação, de aprendizado do jogo democrático, resultando em reflexão das estruturas autoritárias, visando à sua transformação.

Entender os limites e as possibilidades de mudanças exige conhecer o sistema, as políticas educacionais e a realidade escolar no seu contexto concreto. Portanto, existem ações possíveis à escola no sentido de uma gestão participativa, bem como, ações que não dependem da escola, estão atreladas ao sistema e exigem mudanças legais.

- ✓ *A precariedade da escola pública;*
- ✓ *Rotatividade dos professores; a falta de pessoal;*
- ✓ *O elevado número de falta de professores para tratamento médico;*
- ✓ *Necessidade de recursos para manutenção do espaço físico;*
- ✓ *A falta de tempos e espaços p/ reuniões, discussões e avaliações do processo pedagógico de forma sistematizada;*
- ✓ *Trabalho fragmentado, ações isoladas no interior da escola.*

Essa exposição não descarta a necessidade de algumas considerações, que de acordo com o nosso posicionamento, gera entraves para a construção de um projeto coletivo. Apesar de partir do pressuposto de uma construção coletiva, de fato não passa de um agrupamento de ideias e não busca um consenso. As discussões para a elaboração do PPP não contam com a presença de todos os professores. Neste item, poderíamos citar muitos motivos, mas indicaremos o que julgamos ser o principal, que é a divisão da carga horária do professor em diversas e diferentes escolas, acompanhado pela rotatividade desses. Essa situação gera a sensação de não pertencimento àquela comunidade, a escola se torna apenas mais um local de trabalho. Essa situação tende a descomprometer esse professor com os rumos dessa instituição e, pela própria construção do PPP.

Uma proposta de gestão participativa visa refletir a prática não só do diretor, mas de toda a comunidade numa perspectiva de revisão de funções, de busca de referencial teórico, “o autoritarismo da prática decorre da alienação da teoria” (SILVA JR, 1993, p. 73).

Independente da nossa postura em relação a gestão democrática, e o que ela representa no interior da escola, ou como forma possível de encaminhar o trabalho diário, ou se espaço criado e articulado pelo próprio estado para interesses hegemônicos, concluímos que qualquer ação depende do compromisso de cada um.

Marco Metodológico

Trata-se de um estudo descritivo com uma abordagem quali-qualitativa. Segundo Gil (2000) as pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população, ou então, o estabelecimento de relações variáveis.

Entende-se que a pesquisa qualitativa é marcadamente indutiva (fugindo, portanto, da prática tradicional de se testar hipóteses). O pesquisador que se lançar a prática da pesquisa qualitativa deve, antes, limpar a mente de hipóteses preconcebidas, a fim de evitar que perca sua capacidade de observação (VIEIRA, 2010).

Por se tratar de um estudo qualitativo, os procedimentos metodológicos estabelecem uma interação entre pesquisador e objeto. Uma vez que o pesquisador também torna-se objeto de estudo – gestão escolar, a fim de compreender e experimentar os mesmos problemas enfrentados pelos que se colocam como sujeitos da pesquisa.

Segundo Wolffenbüttel (2008) a pesquisa quantitativa busca analisar a quantidade das informações para que os resultados constituam-se medidas precisas e confiáveis do objeto em estudo, permitindo que sejam feitas análises estatísticas, atendendo à necessidade de mensuração, representatividade e projeção. Utilizou-se instrumentos específicos, os quais foram capazes de estabelecer relações e causas, levando em conta mensurações. Com estes procedimentos, os resultados foram projetados para um todo.

Foi realizada em doze escolas públicas da rede municipal de ensino no Banabuiú, que encontra-se a 225 km da capital Fortaleza e está localizado em pleno Sertão Central cearense.

As escolas pesquisadas encontram-se localizadas na área urbana e rural do município de Banabuiú, tais escolas foram escolhidas para a realização da pesquisa por que atendia ao tipo de estudo que busquei realizar e, contemplava uma população que me interessava enquanto pesquisadora.

Quanto às escolas públicas do município de Banabuiú, três delas localizam-se na sede do município, EEF. Irmã Ruth Távora de Albuquerque, EEF. Raul Urquid e Centro Educacional Municipal Celestino de Sousa, as demais localizam-se nos distritos do município, portanto na área rural, EEF. Abel Ferreira Lima, EEF. Albertina Maia Ferreira, EEF. Cel. Pergentino Maia, EEF. Elias Fernandes de Lima, EEF. Ernesto de Sousa Nobre, EEF. João Ferreira da Cunha, EEF. José Antonio de Oliveira, EEF. Paulo Sarasate e EEF. Vanderlei da Silva Aguiar.

A população da pesquisa foi composta por toda a comunidade escolar usuário do serviço público de educação prestado pelo município, sendo estes gestores, educadores, alunos, pais e funcionários das escolas analisadas.

A amostra foi composta por vinte e quatro gestores, sendo doze diretores administrativos e doze coordenadores escolares (perfazendo 100% da população nessa categoria), trinta e seis professores sendo três por escola, bem como um aluno de cada escola, um pai ou mãe de aluno de cada escola e também um funcionário de cada escola, que serão escolhidos de modo aleatório.

Métodos e Técnicas de Coleta de Dados

Para a análise dos dados da qualitativa elaborou-se uma entrevista semi estruturada, já que a investigação é de enfoque misto, havendo ainda uma interação com os envolvidos.

Para a análise dos dados na qualitativa fez-se uma divisão em categorias, assim pode-se melhor interpretar as respostas dos sujeitos na análise dessa pesquisa. Tal análise obedece aos critérios estabelecidos por Bardim (1977, p. 105), segundo o autor “cuja presença, ou frequência de aparição podem significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido”.

Assim, cada temática corresponde a uma unidade de significação mais ampla, representando assim um recorte de sentido para melhor entendimento da análise em questão.

Os critérios para a avaliação dos dados terão como referência cada tema, sendo que o indicador escolhido consiste na presença ou ausência de cada um destes temas geradores.

Instrumentos de Coleta de Dados

Para a pesquisa qualitativa o instrumento foi um instrumental (guia) para entrevista semi-estruturada. Segundo o mesmo, as perguntas são preparadas com alternativas pré-definidas e são combinadas com perguntas abertas, onde o entrevistado responde com liberdade.

O melhor instrumento para essa pesquisa quantitativa foi o questionário em função do trabalho se apresentar de forma mais discreta, sem inibir o entrevistado. O mesmo foi elaborado a partir do tema proposto e dividido em categorias de análise conforme cada objetivo específico e, aplicado aos professores.

Oliveira (2005) ressalta que o questionário é uma técnica que permite obter mais informações sobre a subjetividade, as expectativas e vivências, oferecendo o pesquisador um registro mais elencado para atender os objetivos de sua dissertação.

Para a pesquisa qualitativa utilizou-se como instrumento de coleta dados os documentos da escola (Regimento Interno e PPP) e o projeto de cada gestor, assim como um questionário contendo perguntas que nortearam a pesquisa.

Os Procedimentos

Ao se analisar os resultados triangulou-se as informações obtidas e discuti-las nos resultados e discussões de modo mais aprofundado e detalhado.

Para a pesquisa quantitativa elaborou-se um questionário com questões abertas e fechadas (questões mistas). Tanto para a entrevista como na aplicação do questionário foi pedido uma solicitação ao núcleo gestor da escola, para a aplicação desses instrumentos. Além do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE. A pesquisa foi realizada no período de agosto de 2013 a outubro de 2014.

Na análise dos resultados da pesquisa qualitativa recolheu-se as informações por meio da entrevista semi-estruturada, obtendo informações com esse instrumento e em seguida analisou-se as informações recolhidas para discuti-las nas discussões dos resultados desta pesquisa.

Na análise dos dados da quantitativa utilizou-se os questionários e, uma vez obtendo os dados dividiu-se as respostas em categorias, entendendo que tal divisão propicia um melhor entendimento acerca da temática elencada, esses dados serão submetidos à estatística, sendo mensurados e apresentados através de gráficos

elaborados em programa Word Excel, para melhor compreensão dos dados e em seguida foi confrontado com a bibliografia nacional e internacional sobre o assunto em questão.

Análise e Discussões dos Resultados

Na análise dos resultados da pesquisa recolhemos as informações por meio de questionários. Estando com essas informações em mãos analisamos as mesmas para discuti-las de modo mais aprofundado, comparando com literaturas sobre a temática.

Tal análise obedece aos critérios estabelecidos por Bardim (1977, p. 105). Quanto à análise dos fenômenos, o autor afirma “a presença, ou frequência de aparição podem significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido”.

As Categorias de Análise

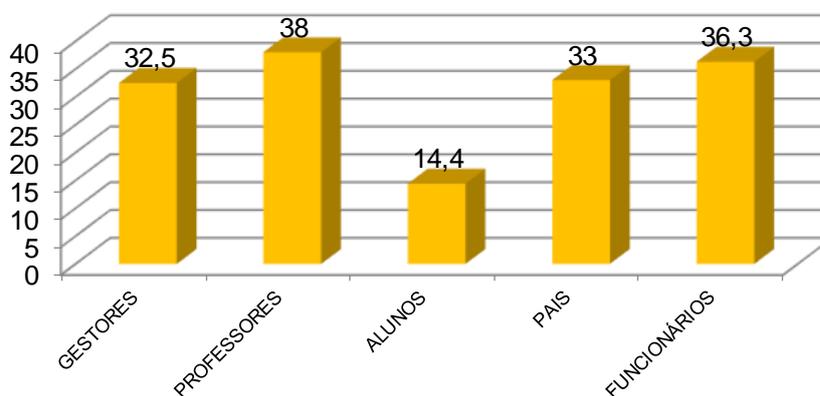
Trata-se de um estudo descritivo com uma abordagem quali-quantitativa. Assim, os dados coletados na pesquisa através dos questionários, estão apresentados da seguinte forma:

1. Dados sobre quais escolas estão empenhadas na execução do projeto político pedagógico como instrumento de gestão participativa que provoque mudanças e inovações na organização escolar na sua globalidade: *refere-se à existência do projeto político pedagógico nas escolas, como as escolas utilizam esse instrumento e quais as principais situações de utilização do o projeto político pedagógico, na visão dos diferentes sujeitos da amostra analisada.*
2. Dados sobre a participação dos segmentos na elaboração do projeto político pedagógico das escolas públicas da rede municipal de ensino de Banabuiú – Ceará: *refere-se à participação dos depoentes em alguma forma de capacitação profissional para atuar na elaboração do PPP, se as escolas possibilitam a participação de diferentes sujeitos na elaboração do mesmo, quais segmentos atuam nessa elaboração e qual ou quais os métodos de elaboração do PPP.*
3. Dados sobre se o projeto político pedagógico é realmente utilizado no planejamento das ações educativas pelas escolas: *refere-se às formas como o PPP é utilizado no planejamento das ações didáticas nas escolas, se os depoentes são conhecedores dos diferentes mecanismos existentes no PPP das escolas e se acreditam que o mesmo contribui no processo de aprendizagem dos alunos.*
4. Dados sobre se o projeto político pedagógico está sendo revisto para atender as reais necessidades da escola: *refere-se as maneiras como o PPP é discutido nas escolas, se existe um acompanhamento por parte da gestão quanto a efetivação das ações desse documento e se o mesmo é revisto sempre que necessário afim de repensar as ações planejadas.*
5. Dados sobre as principais dificuldades que surgiram no desenvolvimento do projeto político pedagógico: *refere-se às dificuldades existentes quanto ao desenvolvimento das ações propostas pelo PPP, se tais ações são realizadas para superar as dificuldades quanto ao desenvolvimento do mesmo e se tais dificuldades são comunicadas as partes interessadas, bem como a busca por soluções ocorrem de modo coletivo.*

Dados dos Depoentes

Com relação aos dados dos depoentes percebe-se que entre os gestores a idade varia de 25 a 50 anos, sendo uma média de 32,5 anos, entre os professores a idade varia de 25 a 64 anos, sendo uma média de 38 anos, entre os alunos a idade varia de 13 a 16 anos, sendo uma média de 14,4 anos, entre os pais a idade varia de 20 a 54 anos, sendo uma média de 33 anos e entre os funcionários a idade varia de 20 a 54 anos, sendo uma média de 36,3 anos. Assim temos uma variação de idade entre os depoentes de 13 a 64 anos, com uma variação de 29,6 anos. Os resultados referentes à idade estão demonstrados no gráfico (01) abaixo:

Gráfico 01 – Idade dos depoentes (variação).



Quanto à escolaridade dos depoentes, percebeu-se entre os gestores nível superior incompleto (4%), nível superior completo (46%), pós graduação (46%) e mestrado incompleto (4%). Entre os professores, percebeu-se nível superior incompleto (2,5%), nível superior completo (61%) e pós graduação (36,5%). Os alunos estão todos cursando o ensino fundamental maior (6º ao 9º Ano). Entre os pais percebeu-se aqueles com ensino fundamental incompleto (16,5%), com ensino fundamental completo (16,5%), com ensino médio completo (42%) e com ensino superior (25%). Já entre os funcionários percebeu-se aqueles com ensino fundamental incompleto (8%), com ensino fundamental completo (8%), com ensino médio completo (42%) e com ensino superior (42%). Os resultados referentes à idade estão demonstrados no gráfico (02).

Quanto ao período de atuação profissional na área da educação, percebeu-se que entre os gestores 4% possuem entre 31 e 40 anos, 29% possuem entre 21 e 30 anos, 50% possuem entre 11 e 20 anos e 17% possuem entre 04 e 10 anos de atuação na área da educação, já entre os professores 6% possuem entre 31 e 40 anos, 11% possuem entre 21 e 30 anos, 64% possuem entre 11 e 20 anos e 19% entre 01 e 10 anos. Os resultados referentes à idade estão demonstrados no gráfico (03).

Gráfico 02 – Escolarização dos depoentes.

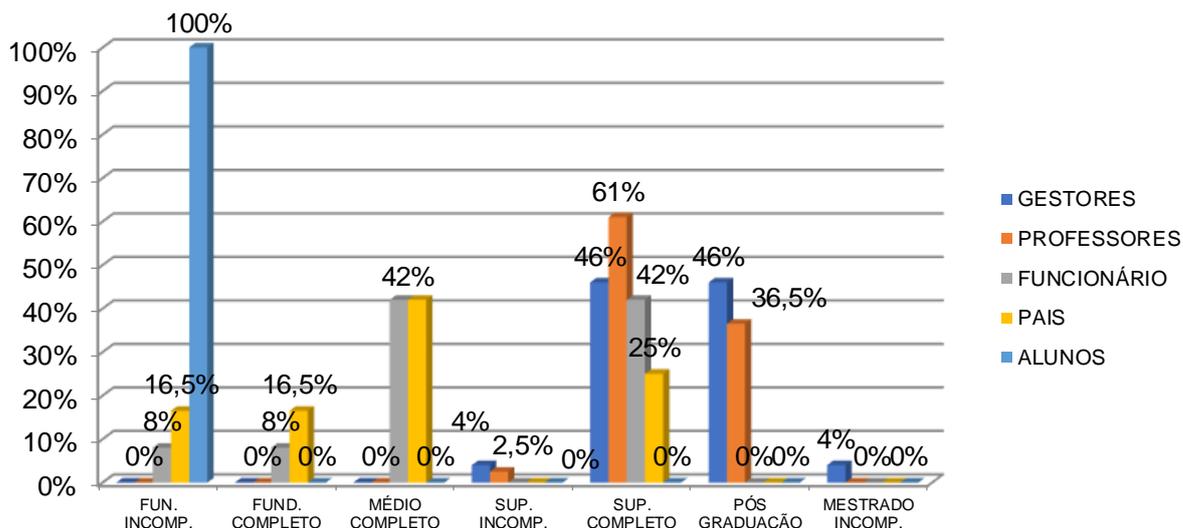
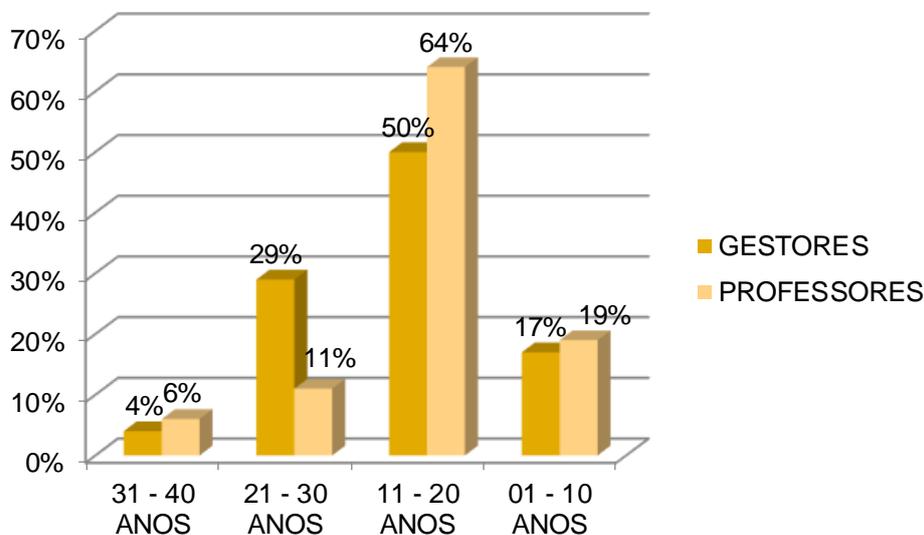
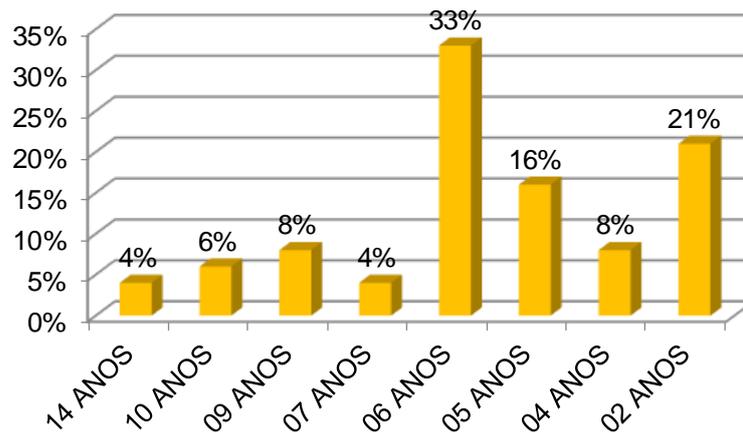


Gráfico 03 – Atuação profissional na área da educação.



Quanto ao tempo de atuação na área da gestão os depoentes da amostra entre os gestores, 4% afirmaram que fazem quatorze anos de atuação, 6% fazem dez anos, 8% nove anos, 4% fazem sete anos, 33% fazem seis anos, 16% fazem cinco anos, 8% fazem quatro anos e 21% fazem dois anos, conforme é demonstrado no gráfico (04).

Gráfico 04 – Tempo de atuação na área da gestão.

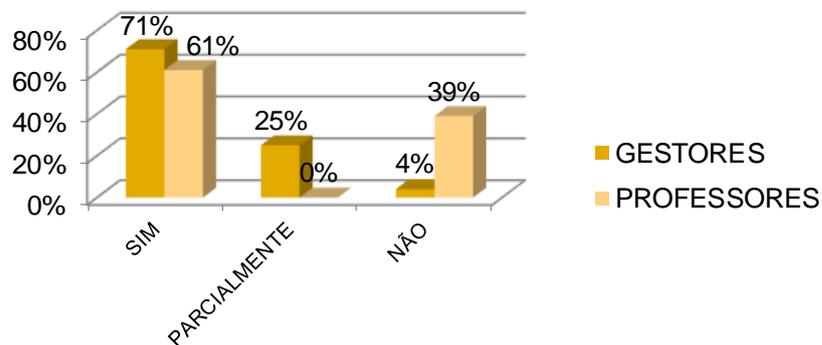


Coleta entre os Gestores e Professores: Comparando Resultados

Quanto aos resultados da coleta entre os depoentes a primeira categoria coletou dados sobre quais escolas estão empenhadas na execução do projeto político pedagógico como instrumento de gestão participativa que provoque mudanças e inovações na organização escolar na sua globalidade. Iniciou-se indagando se existe projeto político pedagógico na escola. Todos os depoentes afirmaram que sim.

Em seguida foi indagado se a escola utiliza esse instrumento. Entre os gestores 71% afirmaram que sim, 25% da amostra responderam que parcialmente e 4% afirmaram que não. Já entre os professores 61% afirmaram que sim e 39% da amostra responderam que não, conforme é demonstrado no gráfico (05).

Gráfico 05 – Se a escola utiliza o PPP.



Foi solicitado aos depoentes que apresentassem em quais das situações o projeto político pedagógico é utilizado. Eles apontaram que o PPP é utilizado em serviços burocráticos, nas reuniões com professores, nos planejamentos das ações didáticas, nas reuniões de pais, nas reuniões com professores e em toda tomada de decisão junto com a comunidade escolar.

Segundo Maura Costa Bezerra e Magna França:

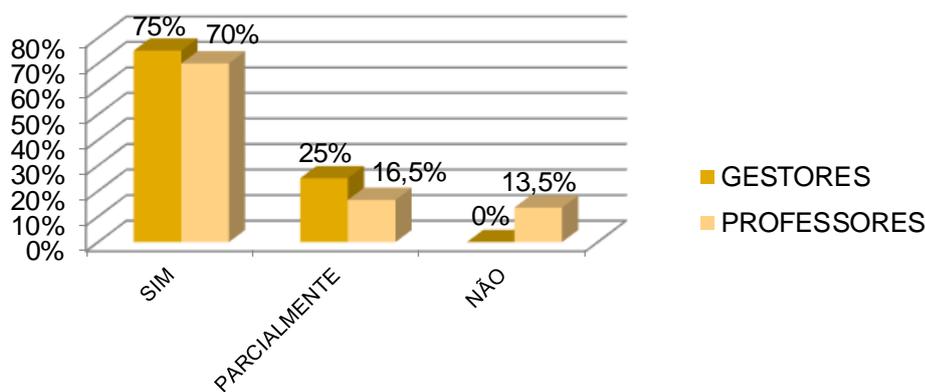
Em oposição à visão técnica e mercadológica da administração pública, os autores apresentam propostas que consideram a dimensão sociológica, histórica e cultural da gestão democrática da escola, pois é neste contexto que são geridos processos de qualidade. De modo mais preciso, a alternativa é que os educadores que acreditam e lutam pela gestão democrática assumam a tarefa de conscientização e crítica às atuais políticas, fazendo da autonomia, participação e democracia, em sua essência, pilares para a melhoria da escola pública. (BEZERRA; FRANÇA, 2009, p 43).

Ao exercer essa autonomia a escola se envolve na preparação de planejamentos que busquem ações para o desenvolvimento da educação no intuito de uma gestão democrática. Daí a elaboração do Projeto Político Pedagógico baseado em uma gestão que priorize caminhos necessários para garantir uma escola com dimensões pedagógica e administrativa, atuando de forma efetiva na construção de uma escola que busque a colaboração de toda a comunidade escolar para o seu crescimento com local de ensino.

Na categoria onde coletou-se dados sobre a participação dos segmentos na elaboração do projeto político pedagógico das escolas públicas da rede municipal de ensino de Banabuiú – Ceará.

Iniciou-se indagando aos depoentes se a escola possibilita a participação de diferentes sujeitos na elaboração do PPP. Entre os gestores 75% da amostra afirmaram que sim, enquanto 25% afirmaram que parcialmente. Já entre os professores 70% afirmaram que sim, 16,5% da amostra responderam que parcialmente e 13,5% da amostra responderam que não, conforme é demonstrado no gráfico (06).

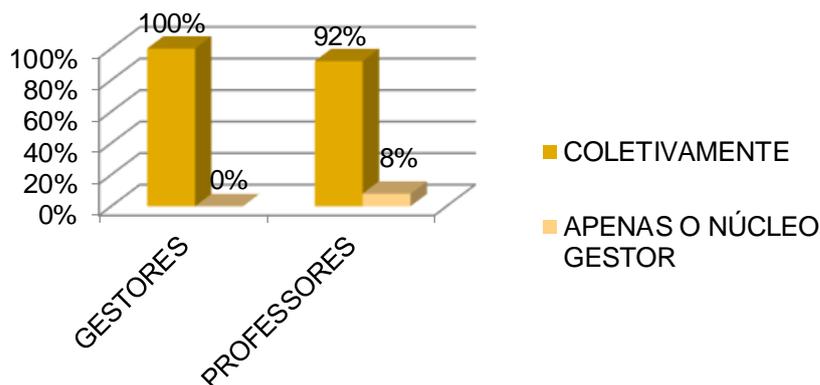
Gráfico 06 – Se a escola possibilita a participação de diferentes sujeitos na elaboração do PPP.



Em seguida foi solicitado que os depoentes apontassem os segmentos que atuam na elaboração do PPP das escolas, eles apontaram os representantes de pais, conselho escolar, funcionários, professores, estudantes e gestores.

Foi indagado ainda qual o método de elaboração do PPP. Todos os gestores afirmaram que é elaborado de modo coletivo. Já entre os professores 92% afirmaram que ocorre de modo coletivo e 8% da amostra responderam que apenas o núcleo gestor, conforme é demonstrado no gráfico (07).

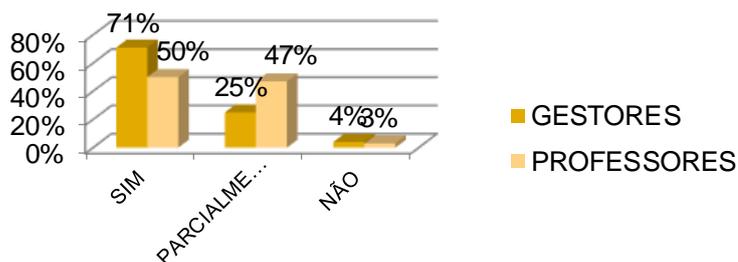
Gráfico 07 – Método de elaboração do PPP.



Percebe-se que os professores discordam dos gestores em relação ao modo como o PPP é planejado, embora em número ainda pequeno. Sabe-se que a construção de uma escola democrática envolve apropriação dos espaços da educação numa gestão participativa no âmbito do Estado local, desenvolvendo uma Interação entre os profissionais da educação e da população.

Na categoria onde coletou-se dados sobre se o projeto político pedagógico é realmente utilizado no planejamento das ações educativas pelas escolas, iniciou-se indagando se o PPP é utilizado no planejamento das ações didáticas dessa escola. Entre os gestores 71% afirmaram que sim, 25% dos depoentes disseram que as vezes e 4% afirmaram que não. Entre os professores, 50% afirmaram que sim, 47% da amostra responderam que parcialmente e 3% da amostra responderam que não, conforme é demonstrado no gráfico (08).

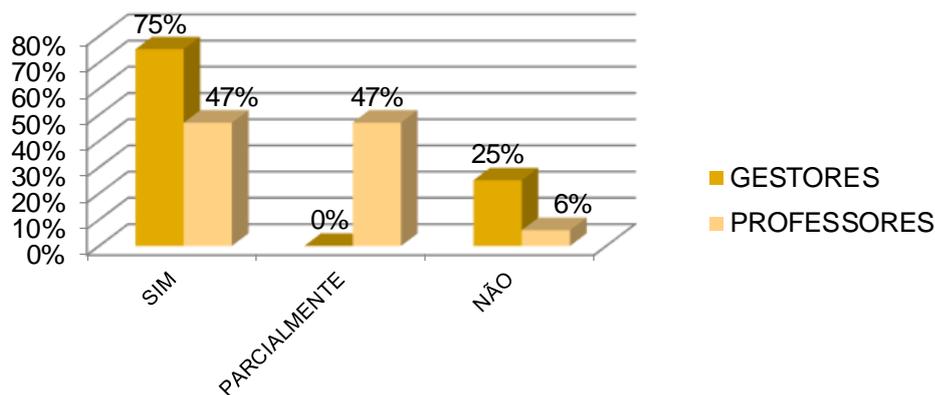
Gráfico 08 – Se o PPP é utilizado no planejamento das ações didáticas da escola.



Gestores e professores discordam sobre se o PPP é utilizado no planejamento das ações didáticas da escola, embora não discordem em relação a sua não utilidade.

Foi indagado se os professores são conhecedores dos diferentes mecanismos existentes no PPP da escola. Entre os gestores 75% da amostra afirmaram que sim, enquanto 25% afirmaram que não. Já entre os professores 47% afirmaram que sim, outros 47% da amostra responderam que às vezes e 6% da amostra responderam que não, conforme é demonstrado no gráfico (09).

Gráfico 09 – Professores são conhecedores dos diferentes mecanismos existentes no PPP da escola?

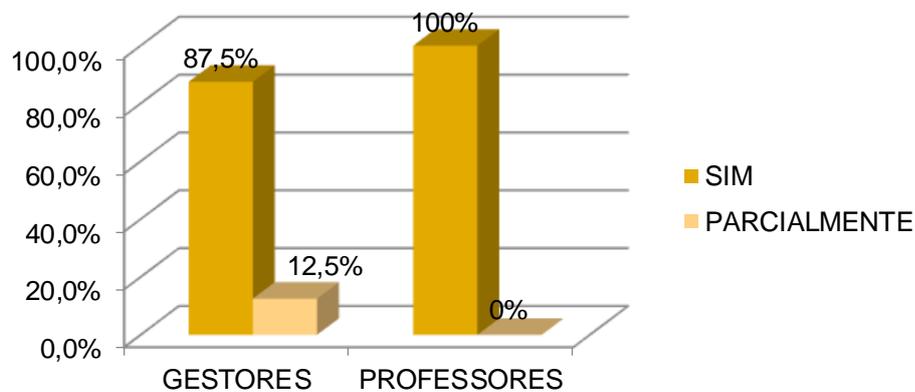


Gestores e professores discordam sobre se os professores são conhecedores dos diferentes mecanismos existentes no projeto político pedagógico das escolas, implicando de certa forma um mascaramento desses mecanismos, ou da ausência de comunicação sobre tais processos existentes nesse documento tão necessário ao bom funcionamento do sistema escolar.

Visando introduzir nessa perspectiva, deve-se zelar pela efetiva aplicação do § 5º do Art. 69 da Lei Nº 9394/96, que dispõe sobre o repasse automático dos recursos vinculados à educação ao órgão responsável pelo setor. Uma escola democrática pressupõe relações em que os gestores se constituem como autoridade perante os que participam da comunidade escolar, mas, a partir do que foi discutido anteriormente, podemos entender que essa autoridade deve ser fundada no respeito mútuo, no prestígio e na competência profissional a o bem comum, não em relações autoritárias e de respeito unilateral.

Foi indagado também se os depoentes acreditam que o PPP contribui no processo de aprendizagem dos alunos. Entre os gestores 87,5% da amostra afirmaram que sim, enquanto 12,5% afirmaram que parcialmente. Entre os professores todos os depoentes afirmaram que sim, conforme é demonstrado no gráfico (10).

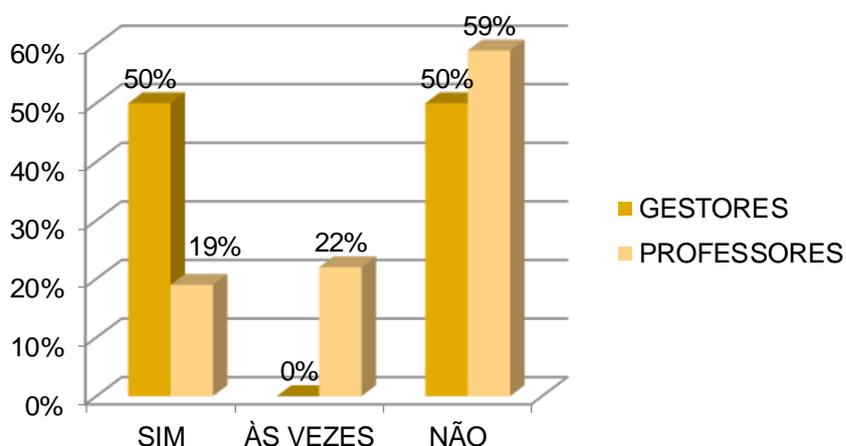
Gráfico 10 – Se o PPP contribui no processo de aprendizagem dos alunos.



Gestores e professores concordam que o projeto político pedagógico contribui no processo de ensino e aprendizagem dos alunos. A formação do professor, sua participação na elaboração do Projeto Político Pedagógico a busca por novos conhecimentos, numa sociedade complexa, como a que vivemos atualmente, contribuem para que possamos obter uma melhor qualidade no ensino, contribuindo para a formação de indivíduos críticos e reflexivos, capazes de utilizar as informações passadas por seus professores para construir um mundo melhor.

Na categoria onde se coletou dados sobre se o projeto político pedagógico está sendo revisto para atender as reais necessidades da escola, iniciou-se perguntado aos depoentes se o que é discutido no PPP realmente ocorre na prática. Entre os gestores 50% da amostra afirmaram que sim, enquanto 50% afirmaram que não. Entre os professores 19% afirmaram que sim, 22% da amostra responderam que às vezes e 59% da amostra responderam que não, conforme é demonstrado no gráfico (11) abaixo:

Gráfico 11 – Se o que é discutido no PPP realmente ocorre na prática.



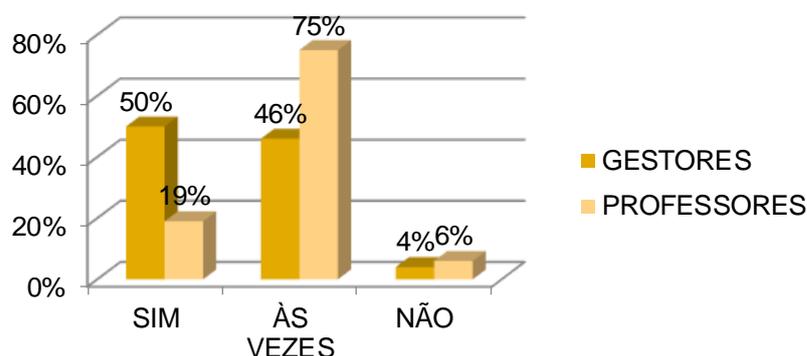
Gestores e professores discordam sobre se o que é discutido no projeto político pedagógico realmente passa a ser efetivado na prática no cotidiano da escola.

Conforme Padilha, mais importante do que produzir um documento perfeito e tecnicamente de acordo com os jargões científicos ou burocráticos, “... é dizer com clareza o que a escola vai realmente fazer, a partir de suas condições, de acordo com as estratégias que são factíveis e com os recursos que, mesmo ainda não disponíveis, têm condições de ser alocados.” (2002, p. 90).

Libâneo (2001) ressalta ainda que a participação é fundamental por garantir a gestão democrática da escola, pois, é assim que todos os envolvidos no processo educacional da instituição estarão presentes, tanto nas decisões e construções de propostas (planos, programas, projetos, ações, eventos) como no processo de implementação, acompanhamento e avaliação.

Foi indagado se existe um acompanhamento por parte da gestão quanto a efetivação das ações do PPP. Entre os gestores 50% da amostra afirmaram que às vezes, 46% disseram que sim enquanto 4% afirmaram que não. Já entre os professores 19% afirmaram que sim, 75% da amostra responderam que às vezes e 6% da amostra responderam que não, conforme é demonstrado no gráfico (12).

Gráfico 12 – Se existe um acompanhamento por parte da gestão quanto à efetivação das ações do PPP.



Gestores e professores mais uma vez discordam quanto ao acompanhamento da gestão em relação à efetivação das ações presentes no projeto político pedagógico.

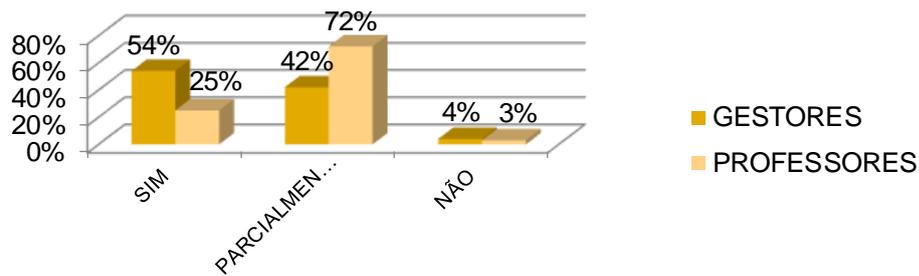
Segundo Celso Vasconcellos, o projeto político-pedagógico pode ser entendido

[...] como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É o elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação (VASCONCELLOS, 2002, p. 169).

É importante que o PPP esteja voltado para solução dos problemas da Educação; para a sua elaboração, normatização e execução, é imprescindível garantir a participação de todo o corpo escolar, porque ele só é um instrumento de ação por meio da coletividade e por ser um dos instrumentos que identificam a escola como uma instituição social voltada para a educação, com objetivos específicos para esse fim. Outro ponto fundamental do PPP é propor às escolas o desafio de trabalhar com a diversidade, capacitando-a com objetivos claros e bem definidos.

Foi indagado ainda se o PPP da escola é revisto sempre que necessário afim de repensar as ações planejadas. Entre os gestores 54% da amostra afirmaram que sim, 42% disseram que parcialmente enquanto 4% afirmaram que não. Entre os professores 25% afirmaram que sim, 72% da amostra responderam que parcialmente e 3% da amostra responderam que não, conforme é demonstrado no gráfico (13) abaixo:

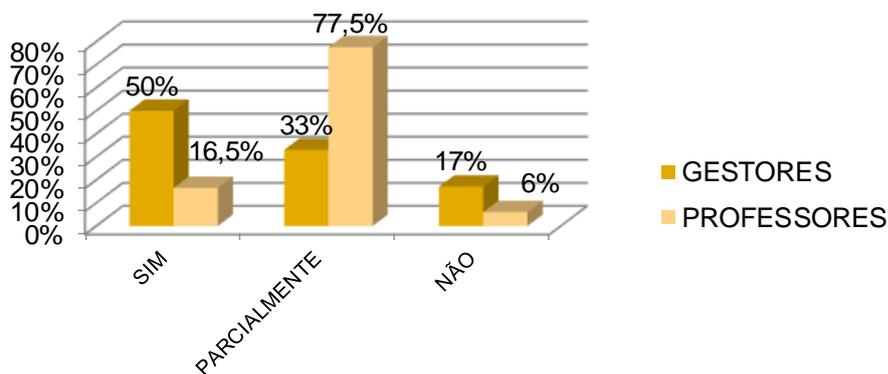
Gráfico 13 – Se o PPP da escola é revisto sempre que necessário afim de repensar as ações planejadas.



O diretor é o responsável por gerenciar a entrega deste, enriquecendo este currículo básico com temas de interesse da comunidade que sejam de interesse específico da escola e seu desenvolvimento no decorrer do ano letivo. Precisa estimular para que todo o currículo seja entregue ao aluno da maneira mais dinâmica e mais produtiva possível, favorecendo o melhor desempenho do que acontece dentro da sala de aula na interação do professor com o aluno, para que ocorra uma aprendizagem efetiva. Através do projeto pedagógico o gestor irá definir a ação e gestão do atendimento escola, que envolve responsabilidades tais como ações com atividades que avaliam as consequências dos recursos investidos na instituição, os recursos humanos aproveitados, observar a disciplina utilizada no emprego dos recursos financeiros para benefício da escola, e depois de todos esses processos avaliar o andamento e de toda a equipe participante. Após esse procedimento, se faz necessário a elaboração de documentos institucionais (regimento interno, normas, disciplinas), para que haja funcionalidade. É necessário um planejamento participativo, que pode ser feito mensal, semestral ou anualmente, com o intuito de mostrar evidências, fatos, situações e ações a serem executadas. (FRANÇA; BEZERRA, 2009).

Na última categoria, foram coletados dados sobre as principais dificuldades que surgiram no desenvolvimento do projeto político pedagógico. Iniciou-se indagando se existem dificuldades quanto ao desenvolvimento das ações propostas pelo PPP. Entre os gestores 50% afirmaram que sim, 33% afirmaram que parcialmente e 17% responderam que não. Já entre os professores 16,5% afirmaram que sim, 77,5% da amostra responderam que parcialmente e 6% da amostra responderam que não, conforme é demonstrado no gráfico (14).

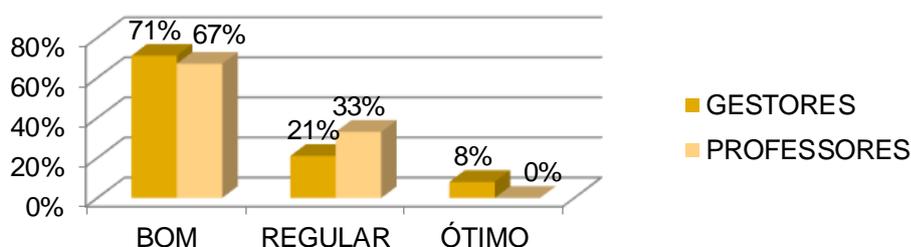
Gráfico 14 – Se existem dificuldades quanto ao desenvolvimento das ações propostas pelo PPP.



Gestores e professores discordam sobre se existem dificuldades quanto ao desenvolvimento das ações propostas pelo projeto político pedagógico, uma vez que metade dos gestores acreditam que existem, sendo que os professores reconhecem que existem parcialmente.

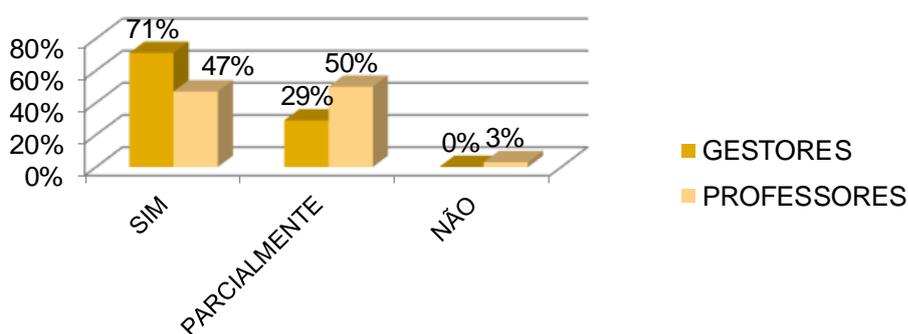
Foi solicitado que os depoentes avaliassem as ações realizadas para superar as dificuldades quanto ao desenvolvimento do PPP. Entre os gestores 71% avaliaram como sendo bom, 21% avaliaram como sendo regular e 8% avaliaram como sendo ótimo. Já entre os professores 67% avaliaram como sendo bom e 33% da amostra avaliaram como sendo regular, conforme é demonstrado no gráfico (15) abaixo:

Gráfico 15 – Avaliação das ações para superar as dificuldades quanto ao desenvolvimento do PPP.



Foi indagado também se as dificuldades existentes quanto ao desenvolvimento do PPP são comunicadas as partes interessadas, bem como a busca por soluções ocorrem de modo coletivo. Entre os gestores 71% responderam que sim e 29% afirmaram que parcialmente. Entre os professores 47% afirmaram que sim, 50% da amostra responderam que parcialmente e 3% da amostra responderam que não, conforme é demonstrado no gráfico (16).

Gráfico 16 – Se as dificuldades existentes quanto ao desenvolvimento do PPP são comunicadas as partes interessadas, bem como a busca por soluções ocorrem de modo coletivo.



Por fim solicitou-se aos gestores que citassem as principais dificuldades quanto ao desenvolvimento do PPP, obteve-se diferentes respostas, tais como:

“Falta de estudo do PPP no núcleo gestor.” (DEPOENTE A).

“O documento estar em face de readaptação pois os mesmo foi elaborado pela gestão passada, porém a reformulação complementarão ensino aprendizagem como garantir melhorias na instituição.” (DEPOENTE B).

“A falta de tempo por partes dos professores para o estudo do PPP, ausência dos pais na escola e a indisciplina dos docentes.” (DEPOENTE C).

“A falta de compromisso por parte de alguns membros.” (DEPOENTE D).

“Encontramos dificuldades em enfatizar o papel de cada segmento não só na elaboração como também executar o PPP.” (DEPOENTE E).

“A falta de tempo, recursos financeiros, falta de apoio da secretaria e necessidade de mais empenho da gestão.” (DEPOENTE F).

“A distancia onde moram os segmentos, por isso o tempo, recesso, férias, horários extras dificultam. O dia do planejamento é muito pouco para discutir assuntos tão profundos extensos.” (DEPOENTE G).

“A teoria nem sempre condiz com a pratica, a realização do que é colocado no PPP é sempre difícil, o que estar no papel com a realidade da escola.” (DEPOENTE H).

“Mais participação dos segmentos nos cumprimentos das ações elas desenvolvidas e revisão do PPP.” (DEPOENTE I).

“Muitas vezes não dá para realizar todas as ações. Pois tem toda uma grade curricular que a escola depende, mais fazemos todo possível para realizar as ações do PPP, a falta de planejamento e determinação por parte da gestão. Por conta de outras coisas que a gente considera é prioridade como, por exemplo, os projetos que vem do governo federal, estadual e municipal.” (DEPOENTE J).

“As dificuldades encontradas é que o PPP precisa de uma revisão e fazer alguns ajustes com o envolvimento com toda comunidade escolar.” (DEPOENTE K).

“O tempo previsto para o cumprimento das ações, algumas ações não conseguem ser realizadas devido o seguimento de algumas complicações do decorrer do ano, a ausência de colaboradores, muitos participam da elaboração, porém, na hora da realização não participam.” (DEPOENTE L).

“Quando nos deparamos com a participação efetiva de todos envolvidos na execução da praticado PPP, ou seja encontramos dificuldades de enfatizar o real papel de cada segmento, não só na elaboração do PPP mais também para executar.” (DEPOENTE M).

Doze gestores (50% da amostra) não responderam a essa indagação. Na relação entre gestores, alunos e o corpo docente é essencial para o bom andamento da escola, dependendo de como estar à situação da escola, com problemas financeiros, por exemplo, se ela estiver amparada pelo bom relacionamento entre as pessoas que participam, esses problemas podem ser bem encarados e ainda ser resolvidos com ajuda do conjunto, ou seja, a escola adota conduta democrática. Essa interação é ocorrida no cotidiano, entre professores e gestores através de reuniões e encontro casuais, e entre professores e alunos na hora da aula e até mesmo no momento do intervalo. Todos esses tipos de envolvimento fazem com que a escola ganhe. Pois a instituição precisa de todos para funcionar, mas é claro que esse trabalho tem que ser feito com empenho por parte de todos.

Desta forma o gestor, dependendo de sua tomada de decisão, se depara em um dilema entre democracia e autoridade. E só através de sua autonomia e iniciativa pode construir o desenvolvimento da atividade educacional, permitindo uma interação com a comunidade escolar. Sendo assim, a partir dessa nova realidade, “tem sido gestado um novo projeto de educação para o Brasil, que necessita ser fortalecido em termos teóricos e práticos, no movimento dialético e contraditório que vivenciamos no cotidiano da luta pela garantia de seu caráter social, democrático e anticapitalista” (ROSAR, 1999).

Resultado da Coleta entre os Alunos

Quanto aos resultados da coleta entre os alunos a primeira categoria coletou dados sobre quais escolas estão empenhadas na execução do projeto político pedagógico como instrumento de gestão participativa que

provoque mudanças e inovações na organização escolar na sua globalidade. Iniciou-se indagando se existe projeto político pedagógico na escola. Todos afirmaram que sim. Em seguida foi indagado se a escola utiliza esse instrumento, 33% afirmaram que sim e 67% da amostra responderam que não, conforme é demonstrado no gráfico (17). Foi indagado se os alunos sabem o que é o PPP, 84% dos alunos não sabem o que é esse documento enquanto apenas 16% conhecem o PPP, conforme é demonstrado no gráfico (18).

Gráfico 17 – Se a escola utiliza o PPP na visão dos alunos.

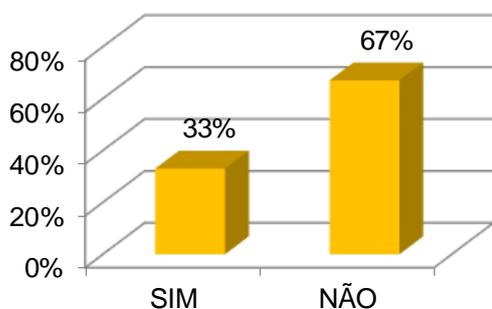
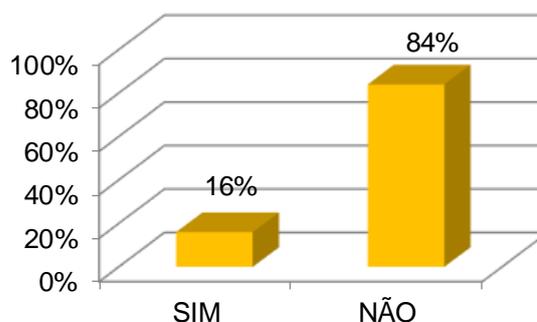


Gráfico 18 – Se os alunos sabem o que é PPP.

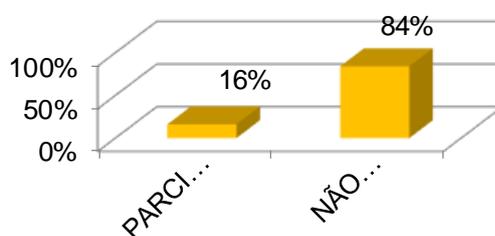


Em muitas situações o Projeto da escola enfatiza uma educação baseada no diálogo, possibilitando que o educando possa se expressar, tornando-o um ser crítico diante da realidade que o cerca. Mas o que está posto no papel nem sempre acontece, há uma grande distância entre o vivido e o falado. Dentro da perspectiva da educação libertadora acredita-se que o educando deve participar deste processo, tendo oportunidade de expressar-se com autonomia, transformando, assim, sua realidade. De acordo com Luckesi (1994, p. 64) "a educação libertadora [...] questiona concretamente a realidade das relações do homem [...] com os outros homens, visando a uma transformação, daí ser uma educação crítica".

Na categoria onde coletou-se dados sobre a participação dos segmentos na elaboração do projeto político pedagógico das escolas públicas da rede municipal de ensino de Banabuiú – Ceará, iniciou-se indagando se os depoentes já haviam participado ou participa da elaboração do PPP. Todos os depoentes afirmaram que nunca haviam participado da elaboração do projeto político pedagógico de sua escola.

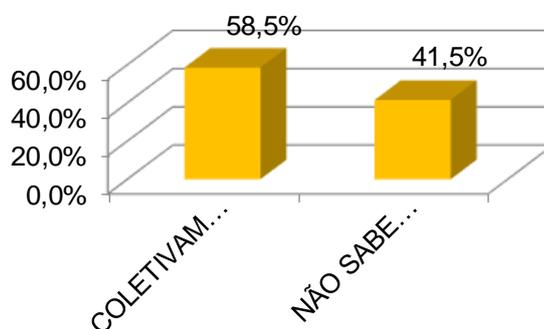
Em seguida foi indagado se a escola possibilita a participação de diferentes sujeitos na elaboração do PPP. 84% dos alunos não sabem informar enquanto 16% acreditam que parcialmente, conforme é demonstrado no gráfico (19).

Gráfico 19 – Se a escola possibilita a participação de diferentes sujeitos na elaboração do PPP.



Foi indagado ainda qual o método de elaboração do PPP, 58,5% dos alunos afirmam que de modo coletivo e 41,5% não sabem informar, conforme é demonstrado no gráfico (20).

Gráfico 20 – Método de elaboração do PPP segundo os alunos.



Ao chegar à escola, segundo algumas pesquisas, os estudantes se mostram tímidos, inseguros, num primeiro momento, e as vezes se sentindo incapazes, pois já internalizaram o que ouvem diariamente em casa, expressões como: - Você não é capaz; você não aprende nada. É uma lista interminável de falas e que causam impacto na vida dessas crianças no contexto escolar.

Quando o professor está aberto ao diálogo, o aluno sente-se mais seguro e valorizado. A partir do momento que o educando se sente a vontade para falar, sabendo que será respeitado pelo professor se sentirá motivado a participar sempre. Sobre essa afirmação comenta, Fonseca (2006, p. 104). "O diálogo é a arte de ser ensinada e praticada, a comunicação pode ser entendida como elemento norteador da educação para romper com sentimentos inibidores, que impedem o aluno a se aproximar do professor".

Na categoria onde se coletou dados sobre se o projeto político pedagógico está sendo revisto para atender as reais necessidades da escola, iniciou-se perguntado aos depoentes se o que é discutido no PPP realmente ocorre na prática, 8% dos alunos afirmam que não ocorre e 92% não sabem informar, conforme é demonstrado no gráfico (21).

Foi também indagado se existe um acompanhamento por parte da gestão quanto a efetivação das ações do PPP. Todos afirmaram que não sabem informar. Por fim foi indagado ainda se o PPP da escola é revisto sempre que necessário afim de repensar as ações planejadas, 16% dos alunos afirmam que sim, outros 16% afirma que parcialmente enquanto 68% não sabem informar, conforme é demonstrado no gráfico (22).

Só podemos formar cidadãos críticos e conscientes, se acreditarmos na capacidade do indivíduo. Se não percebemos o educando como um ser sem luz, como muito se ouve falar, mas sim aquele que se alimenta, se nutre, ou seja, é um ser social que necessita abastecer-se de informações e conhecimentos para o seu desenvolvimento global, possibilitando, contudo, a troca de experiências e conhecimentos com outros indivíduos. (GANDIN, 2007).

Percebendo o aluno desta forma retomemos ao foco principal enfatizando sua importância na elaboração do Projeto Político Pedagógico. Considerando que para se elaborar um PPP é necessário planejar como afirma Gandin (2007, p. 18) [...] o processo de planejamento é concebido como uma prática que sublinhe a participação, a democracia, a libertação. Então o planejamento é uma tarefa vital [...] para o bem-estar do homem e da sociedade.

Gráfico 21 – Se o que é discutido no PPP realmente ocorre na prática.

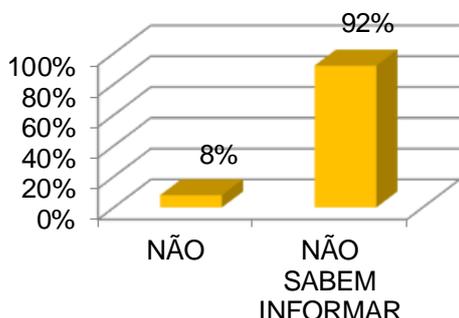
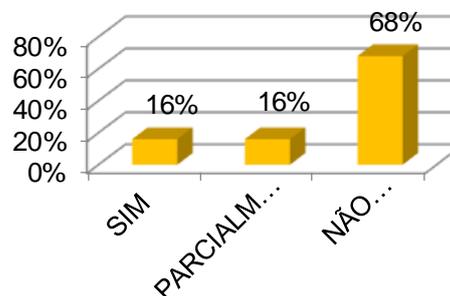


Gráfico 22 – Se o PPP da escola é revisto sempre que necessário afim de repensar as ações planejadas na visão dos alunos.

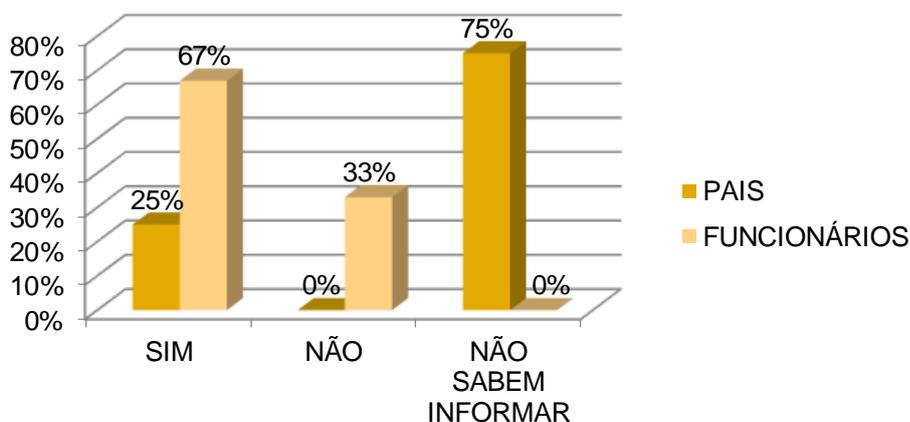


Nota-se, portanto, que a ação de planejar é bem presente na vida do ser humano, diariamente, e esse planejamento requer aceitação do outro, respeito às diferenças, participação ativa e coletiva e opiniões distintas, que conseqüentemente geram discussões e contribuem para a concretização dos objetivos a serem alcançados na escola.

Coleta entre os Pais de Alunos e Funcionários das Escolas: Comparando Resultados

Quanto aos resultados da coleta entre os pais de alunos e funcionários das escolas a primeira categoria coletou dados sobre quais escolas estão empenhadas na execução do projeto político pedagógico como instrumento de gestão participativa que provoque mudanças e inovações na organização escolar na sua globalidade. Iniciou-se indagando se os depoentes possuem conhecimento da existência do projeto político pedagógico na escola. Entre os pais de alunos 25% afirmam que sim enquanto 75% disseram não sabem informar. Já entre os funcionários das escolas 67% afirmaram que sim e 33% responderam que não, conforme é demonstrado no gráfico (23) abaixo:

Gráfico 23 – Se os depoentes possuem conhecimento da existência do PPP na escola.

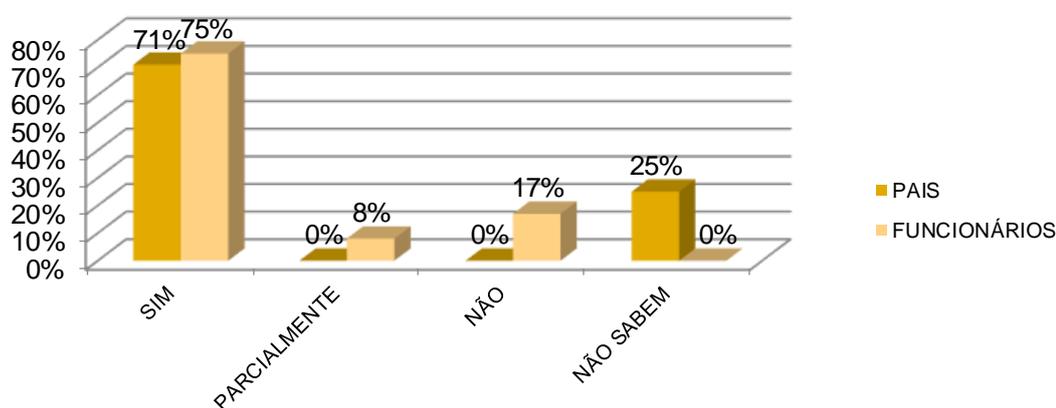


Percebe-se claramente que pais e funcionários discordam em relação a existência do projeto político pedagógico na escola e grande parte dos pais entrevistados não sabem informar se esse documento existe ou não. Como afirma Gadotti (1994 apud Veiga, 2004, p.18).

Todo o 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 estar melhor do que o presente.

Em seguida foi indagado se a escola utiliza esse instrumento. Entre os pais 75% afirmaram que sim enquanto 25% disseram não sabem informar. Já entre os funcionários 75% afirmaram que sim, 8% responderam que parcialmente e 17% responderam que não, conforme é demonstrado no gráfico (24).

Gráfico 24 – Se a escola utiliza o PPP na visão dos pais e funcionários.



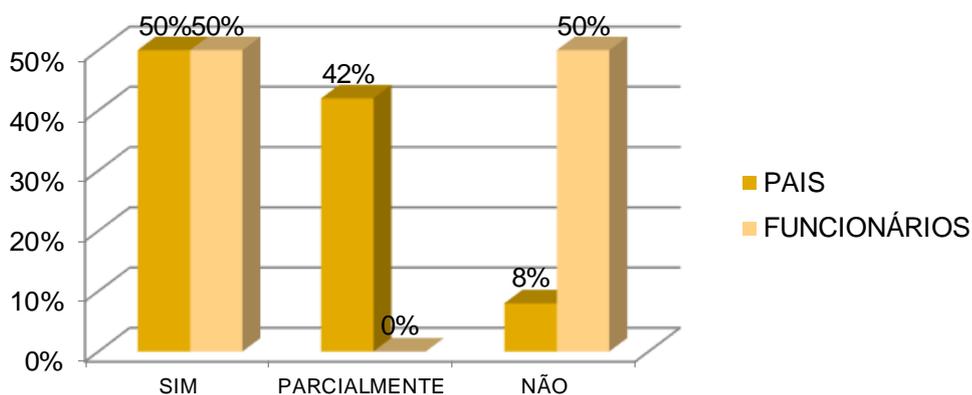
Foi indagado aos depoentes se acreditam que o PPP é importante para a escola, todos responderam que sim. Segundo Veiga,

Construir um projeto pedagógico significa enfrentar o desafio da mudança e da transformação, tanto na forma como a escola organiza seu processo de trabalho pedagógico como na gestão que é exercida pelos interessados, o que implica o repensar da estrutura de poder da escola. (1998, p.15).

Na categoria onde coletou-se dados sobre a participação dos segmentos na elaboração do projeto político pedagógico das escolas públicas da rede municipal de ensino de Banabuiú – Ceará, iniciou-se indagando se os depoentes se a escola possibilita a participação de diferentes sujeitos na elaboração do PPP. Entre os pais dos alunos 50% afirmam que sim, 42% afirmaram que parcialmente e 8% disseram que não. Já entre os funcionários das escolas 50% afirmaram que sim e outros 50% responderam que não, conforme é demonstrado no gráfico (25).

Foi solicitado que os depoentes apontassem os segmentos que atuam na elaboração do PPP das escolas, eles apontaram os representantes de pais, conselho escolar, funcionários, professores, estudantes e gestores. Foi indagado ainda qual o método de elaboração do PPP. Todos afirmaram que é elaborado de modo coletivo.

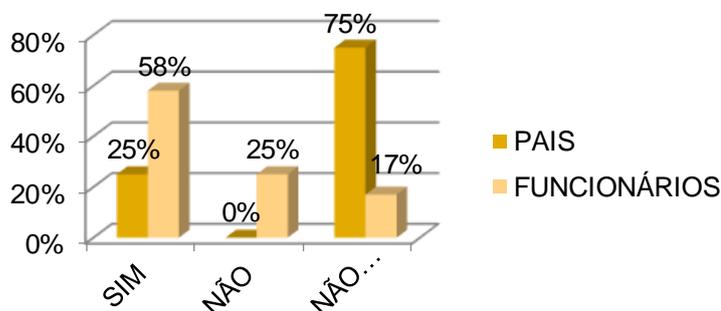
Gráfico 25 – Se a escola possibilita a participação de diferentes sujeitos na elaboração do PPP.



Nesse momento podemos citar a democracia, popularmente conceituada como "liberdade de expressão", pois conforme ainda Gandin (2007, p. 107) "a democracia será, provavelmente, a salvação da humanidade. Mas a democracia não é apenas [...] votar. Democracia é, essencialmente, participar". Considerando estes preceitos, a intervenção na escola oportunizou a colaboração do estudante para a construção do PPP, o qual é elaborado objetivando que o mesmo possa desenvolver e construir seus conhecimentos a partir de uma educação de qualidade, democrática e igualitária.

Na categoria onde se coletou dados sobre se o projeto político pedagógico está sendo revisto para atender as reais necessidades da escola, iniciou-se perguntado aos depoentes se o que é discutido no PPP realmente ocorre na prática. Entre os pais de alunos 25% afirmam que sim enquanto 75% disseram que não sabem informar. Já entre os funcionários das escolas 58% afirmaram que sim, 25% responderam que não e 17% não sabem informar, conforme é demonstrado no gráfico (26).

Gráfico 26 – Se o que é discutido no PPP realmente ocorre na prática.



Pais e funcionários mais uma vez discordam em relação sobre o que é discutido no projeto político pedagógico realmente ocorre na prática, embora a grande maioria dos pais não saiba informar sobre tal assunto.

Em momentos de diálogo no ambiente escolar, opiniões diversas podem surgir já que, segundo Freire (1996), cada indivíduo traz singularidades específicas de sua história. Contudo, através do debate, da participação dos sujeitos envolvidos pode-se chegar a alguns conceitos comuns. A participação possibilita que os sujeitos

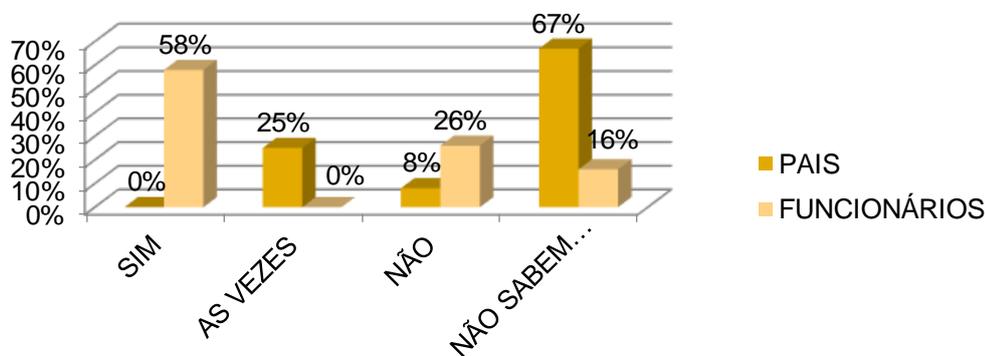
colaborem com os pares o que, segundo Luck (2008), pode ocasionar inclusive a satisfação pessoal, pelo fato do indivíduo perceber-se como importante para o grupo. Superando administrações verticais, surgem propostas de gestão democrática, possibilitando a participação do coletivo na construção do PPP da instituição escolar.

A crença na mudança é imprescindível para a concretização do sonho coletivo. Através da vivência da participação, o sonho de construção coletiva do PPP pode ocasionar a tão desejada transformação da realidade da instituição escolar e, conseqüentemente, da sociedade.

Foi indagado se existe um acompanhamento por parte da gestão quanto a efetivação das ações do PPP. Entre os pais dos alunos 25% afirmam que as vezes, 8% responderam que não e 67% disseram que não sabem informar. Já entre os funcionários das escolas 58% afirmaram que sim, 26% responderam que não e 16% não sabem informar, conforme é demonstrado no gráfico (27).

Pais e funcionários mais uma vez discordam em relação sobre o acompanhamento por parte da gestão quanto a efetivação das ações presente no projeto político pedagógico realmente ocorre na prática, embora a grande maioria dos pais não saiba informar sobre tal assunto.

Gráfico 27 – Se existe um acompanhamento por parte da gestão quanto à efetivação das ações do PPP.



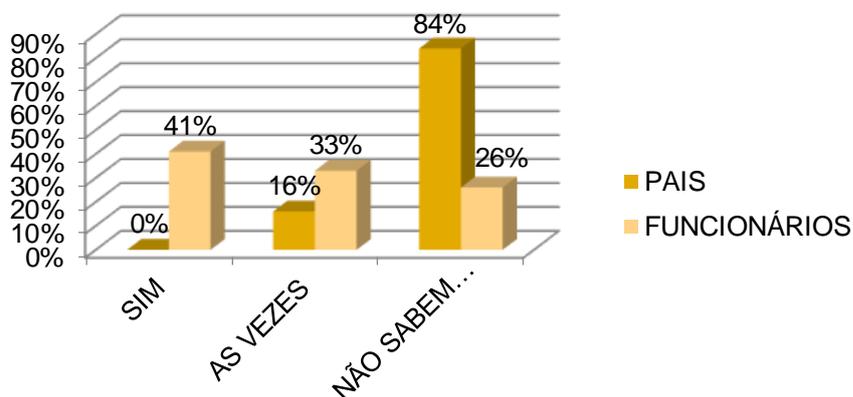
De acordo com Paro,

A participação da população na escola só conseguirá alguma mudança a partir da participação de pais e responsáveis pelos alunos, oferecendo ocasiões de diálogo, de convivência verdadeiramente humana. E a direção deve estar consciente de que, para a abertura dos portões e muros, a escola deve estar predisposta a mudanças na gestão e na forma de participação da comunidade. É necessário entendê-la como participação política, que deve ser entendida como direito de cidadania. (2001, p. 47).

Foi indagado ainda se o PPP da escola é revisto sempre que necessário afim de repensar as ações planejadas. Entre os pais 84% afirmam que não sabem informar e 16% disseram que às vezes. Entre os funcionários 41% afirmaram que sim, 33% responderam que às vezes e 26% responderam que não sabem informar, conforme é demonstrado no gráfico (28).

Pais e funcionários mais uma vez discordam em relação sobre se o projeto político pedagógico da escola é revisto sempre que necessário afim de repensar as ações planejadas, embora a grande maioria dos pais não saiba informar sobre tal assunto.

Gráfico 28 – Se o PPP da escola é revisto sempre que necessário afim de repensar as ações planejadas.



O Projeto Político Pedagógico é um instrumento que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola de uma forma sistematizada, consciente, científica e participativa. É o caminho mais acertado para reinventar a escola, dando significado às suas finalidades e objetivos. De acordo com Veiga,

O projeto pedagógico não é um conjunto de planos e projetos de professores, nem somente um documento que trata das diretrizes pedagógicas da instituição educativa, mas um produto específico que reflete a realidade da escola, situado em um contexto mais amplo que a influência e que pode ser por ela influenciado. (VEIGA, 1998, p. 21).

Deve representar o compromisso de um grupo com uma determinada trajetória no cenário educacional, apresentando clareza sobre as forças e os limites dos seus integrantes. Para ser legítimo, o Projeto Político Pedagógico precisa ter a participação de toda a comunidade educativa, diretamente ou por representatividade também legítima e democrática. Indispensável é que à frente de sua construção esteja a direção escolar, exercendo sua liderança na coletividade, mobilizando e estimulando todos à participação, compartilhando e orientando.

Considerações Finais

Chegando ao fim dessa pesquisa irei realizar algumas considerações sobre os objetivos específicos que permitiram a concretização do objetivo geral aqui proposto.

Nela pode-se refletir, entender e perceber o relacionamento das escolas públicas do município de Banabuiú – Ceará com o projeto político pedagógico e como esse instrumento é trabalhado no cotidiano das escolas e com os diferentes sujeitos nela envolvidos.

No primeiro objetivo específico me propus descrever a participação dos segmentos na elaboração do projeto político pedagógico das escolas públicas da rede municipal de ensino de Banabuiú – Ceará, dessa forma constatou-se que embora exista uma necessidade real para que essa participação realmente ocorra, ainda são os

gestores e professores que estão à frente desse processo, uma vez que alunos, pais de alunos e funcionários, embora participem, não possuem consciência quanto a real importância de seu papel nessa construção coletiva.

No segundo objetivo específico busquei averiguar se o Projeto Político Pedagógico é realmente utilizado no planejamento das ações educativas pelas escolas. Concluiu-se que gestores e professores discordam sobre se o PPP é utilizado no planejamento das ações didáticas da escola e sobre se os professores são conhecedores dos diferentes mecanismos existentes no projeto político pedagógico das escolas, implicando de certa forma um mascaramento desses mecanismos, ou da ausência de comunicação sobre tais processos existentes nesse documento tão necessário ao bom funcionamento do sistema escolar.

No terceiro objetivo específico busquei verificar se o Projeto Político Pedagógico está sendo revisto para atender as reais necessidades da escola. Assim, percebi que os gestores e professores discordam sobre se o que é discutido no projeto político pedagógico realmente passa a ser efetivado na prática no cotidiano da escola, sendo que os gestores afirmam que o PPP é revisto enquanto os professores afirmam que não, ou às vezes. Pais e funcionários também discordam em relação sobre o que é discutido no projeto político pedagógico realmente ocorre na prática, embora a grande maioria dos pais não saiba informar sobre tal assunto, ou sobre os demais assuntos pertinentes a construção e efetivação do projeto político pedagógico.

Já no quarto objetivo específico venho descrever as principais dificuldades que surgiram no desenvolvimento do Projeto Político Pedagógico. Dessa forma, foi perceptível que questões relacionadas a estrutura organizacional das instituições escolares acabam influenciando negativamente na efetivação das propostas do projeto político pedagógico. Que as dificuldades existem e muitas vezes a busca por solucioná-las ocorre apenas de forma paliativa e não funcional.

Por fim o objetivo geral dessa pesquisa, que me acompanhou durante todo processo produtivo pretendeu identificar quais escolas estão empenhadas na execução do Projeto Político Pedagógico como instrumento de gestão participativa que provoque mudanças e inovações na organização escolar na sua globalidade. Conclui que a grande maioria das escolas utilizam o projeto político pedagógico apenas como ferramenta burocrática invalidando sua importância na gestão das instituições escolares e na busca por relações democráticas dentro das escolas. Percebe-se que embora os gestores, professores e demais membros das comunidades escolares reconheçam a importância do PPP, muitos desses sujeitos sequer compreendem o real significado desse documento para o cotidiano escolar.

Concluimos, ainda, que se faz necessário desenvolver um trabalho cotidiano e sistemático que possibilite aos diferentes agentes envolvidos no cotidiano educacional uma reflexão sobre os princípios que possibilitam a real efetivação das ações propostas pelo projeto político pedagógico das escolas e isso passa por mudanças contínuas que valorize a teoria sobre a temática e o redimensionamento desses instrumentos na prática, fazendo com essa prática seja renovada e valorize esses diferentes sujeitos inseridos no universo educativo.

Percebemos que a construção do Projeto Político Pedagógico não é uma ação simples. Implica diversos enfrentamentos pessoais e coletivos, sendo fundamental para o sucesso do processo uma equipe articuladora forte e embasada teoricamente, mas que não se considere detentora/dona do saber. Percebemos, ainda, que é um a construção necessária e possível, devendo ser pautada em dois princípios: o da necessidade e o da possibilidade.

Referências

ABRAMOVAY, Miriam (Coord.). **Escolas inovadoras**: experiência bem-sucedida em escolas pública. Brasília: Unesco, Ministério da educação, 2004.

AGUILAR, L. E. **Agestão da educação**: seu significado a partir de propostas pedagógicas institucionais. Texto apresentado no III Congresso Latino-Americano de Administração da Educação. 21 a 25 de julho de 1997. Unicamp – São Paulo, Brasil.

ARAÚJO, Sebastião Leonardo Lucas de. **Os desafios na busca pela efetivação de uma Gestão Democrática**. (Monografia de Pós-Graduação em Metodologia do Ensino de Ciências e Matemática) – Faculdades Kurius. Banabuiú, Ceará. 2010.

BITTENCOURT, Circe Fernandes. **Livro didático e conhecimento histórico**: uma história do saber escolar. Tese de doutorado em História Social, Departamento de História da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da Universidade de São Paulo, 1993.

BORGES, Abel Silva et al. **Diretor de Escola- Profissão**: esperança e paixão. São Paulo: FDE. Diretoria Técnica, 1992.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília: MEC, 1996.

CASTRO, Edna. Estado e políticas públicas na Amazônia em face da globalização e da integração de mercados. In: COELHO, Maria Célia Nunes; MATHIS, Armin; CASTRO, Edna; HURTIENNE, Thomas (Org.) **Estado e políticas públicas na Amazônia**: gestão do desenvolvimento regional. Belém: Cejup, 2004. p.51-69.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Direito à educação**: direito à igualdade, direito à diferença. Cadernos de Pesquisa, Fundação Carlos Chagas, Campinas: Autores Associados, n. 116, jul. 2002.

_____. **Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas**. São Paulo, Editora Brasil, 1997.

DALMAS, Ângelo. **Planejamento participativo na escola**: Elaboração e avaliação. Petrópolis, RJ, 1994.

DEMO, Pedro. **Questões para Teleducação**. Petrópolis, RJ.: Vozes, 1998.

DOURADO, Luiz Fernandes. **A escolha de dirigentes escolares**: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, Naura S. C. **Gestão democrática da educação**: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortes, 1998.

_____. A gestão democrática e a construção de processos coletivos de participação e decisão na escola. In: AGUIAR, Márcia Ângela da S.; FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Para onde vão a orientação e a supervisão educacional?** Campinas: Papyrus, 2002. p.149-160.

DRUCKER, Peter F. **Administração Lucrativa**. 5. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

FAGUNDES, L. C. et al. **Aprendizes do futuro**: as inovações começaram. Cadernos Informática para a Mudança em Educação. MEC/ SEED/ ProInfo, 1999.

FAVERO, Irmã Maria Leônida. **A educação libertadora no cotidiano da escola**. 1988.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. (Org.) **Gestão da educação**: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2006.

_____. **Gestão Democrática da Educação**: atuais tendências, novos desafios. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

FONSECA, Normanda Ferreira. **Pedagogia hospitalar? formação, reflexão e ação**. Manaus: UNINORTE, 2006.

FONSECA, M. **O patrimônio em processo: trajetória da política federal de preservação no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ/ IPHAN, 2003.

FRANÇA, Magna; BEZERRA, Maura Costa (orgs.). **Política Educacional: gestão e qualidade do ensino**. Brasília: Liber livro, 2009. 346 p.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessários à Prática Docente**. 19ª ed. Paz e Terra, São Paulo 1996.

FREITAS, Dirce Ney de. A gestão educacional na interseção das políticas federal e municipal. **Revista da Faculdade de Educação**, São Paulo, v. 24, n. 2, jul./dez. 1998.

FUSARI, José Cerchi. **O planejamento do trabalho pedagógico: algumas indagações e tentativas de respostas**. Disponível em: http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/ideias_08_p044-053_c.pdf. Acesso em 27/11/2013.

GADOTTI, Moacir. **Escola Cidadã**. 10 ed. São Paulo: Cortez, 2004.

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, E. José. **Autonomia da Escola: Princípios e Propostas**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

GANDIN, Danilo. **A prática do planejamento participativo: na educação e noutras instituições, grupos e movimentos dos campos cultural, social, político, religioso e governamental**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

_____. **O planejamento como ferramenta de transformação da prática educativa**. Disponível em: [www.maxima.art.br/arq_palestras/planejamento_como_ferramenta_\(completo\).doc](http://www.maxima.art.br/arq_palestras/planejamento_como_ferramenta_(completo).doc). Acesso em: 29/04/2014.

_____. **Planejamento como prática educativa**. 16ª edição, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Metodologia do Ensino Superior**, 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997. GUTENBERG, Alex. **O que eu pretendo com a aula de hoje?** Profissão Mestre, nº103, p.21-24, abr.2008.

HORA, Dinair Leal. **Gestão democrática na escola**. São Paulo: Papirus, 1994.

HYPOLITTO, Dineia. **A formação do professor em descompasso com a realidade**. Disponível em: <http://br.geocities.com/dineia.hypolitto/arquivos/artigos>. Acesso em: 05/05/2014.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1992.

KUENZER, Acácia Zeneida, CALAZANS, M. Julieta C., GARCIA, Walter. **Planejamento e educação no Brasil**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

LIBÂNIO, J. C.; OLIVEIRA, J. F. & TOSCHI, M. S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 2. Ed. São Paulo: Cortez, 2005.

LIBÂNIO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 4. Ed. Goiânia, Goiás: Alternativa, 2001.

_____. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** 9ª ed. São Paulo, SP: Cortez, 2007.

LOMBARDI, José Claudinei. A importância da Abordagem Histórica da Gestão Educacional. **Revista HISTEDBR** On-line, Campinas, n. especial. P. 11-19, ago. 2006.

LOPES, Raimundo Nonato Nobre. **A Gestão Pedagógica:** os desafios da gestão pedagógica democrática. (Monografia de Pós-Graduação em Metodologia do Ensino de Ciências e Matemática) – Faculdades Kurios. Banabuiú, Ceará. 2010.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Filosofia da educação.** São Paulo; Cortez, 1994.

LUCARELLI, Elisa. Teoria y practica como innovación em docência, investigación y actualización pedagógica. **Cuadernos de Investigación**, Buenos Aires: Universidade de Buenos Aires, 1994.

LÜCK, Heloísa. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores.** Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, p. 1-195, fev./jun. 2000.

MACHADO, Ana Luiza. Formação de gestores educacionais. In: CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM EDUCAÇÃO, CULTURA E AÇÃO COMUNITÁRIA. **Gestão Educacional:** tendências e perspectivas. São Paulo: Cenpec, 1999.

MENEGOLLA, Maximiliano. SANT'ANNA, Ilza Martins. **Por que planejar? Como planejar?** 10ª Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

MORETTO, Vasco Pedro. **Planejamento:** planejando a educação para o desenvolvimento de competências. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

NERI, Maria Célia Silva; SANTOS, Maria Lídia Guimarães. **Projeto político pedagógico:** uma prática educativa em construção. 2001. 101 f. (Trabalho de Conclusão de Curso - Graduação em Pedagogia) -Universidade da Amazônia, Belém, 2001. Disponível em:<http://www.nead.unama.br/site/bibdigital/.../PROJETO_POLITICO.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2014.

NÓVOA, Antônio. **As organizações escolares em análise.** Portugal: Nova Enciclopédia, 1992.

OLIVEIRA, Danila Andrade (org.). **Gestão democrática da educação.** Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, **Excelência na administração estratégica:** a competitividade para administrar o futuro das empresas: com depoimentos de executivos. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1995.

_____. **Planejamento estratégico:** conceitos, metodologia e práticas. 16. ed. São Paulo : Atlas, 2001.

PADILHA, Paulo Roberto. **Planejamento dialógico:** como construir o projeto político-pedagógico da escola. 4ª Ed. São Paulo: Cortez, 2003. (p. 29 a 71).

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo: Ática, 2005.

_____. **Administração escolar:** introdução crítica. 11 ed. S. Paulo: Cortez, 2002.

_____. **Gestão Democrática da Escola Pública.** São Paulo: Ed. Ática, 1997.

PINTO, Fátima Cunho Ferreira; FELDMAN, Marina; Silva Rinalva Cassiano; **Administração Escolar e Política da Educação**, editora UNIMEP, 1997.

RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves (Orgs.). **Escola:** espaço do projeto político-pedagógico. Campinas: Papius, 1998.

ROSAR, M. F. F. A dialética entre a concepção e a prática de gestão democrática no âmbito da educação no Brasil. In: **Educação e Sociedade.** Ano XX n. 69, Dezembro/99.

SAVIANI, Dermeval. **Educação Brasileira:** Estruturas e Sistemas. 7. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 1996.

- _____. **Pedagogia Histórico-Crítica**: primeiras aproximações. 7. ed. Campinas: Autores Associados, 2000.
- SCHMITZ, Egídio. **Fundamentos da Didática**. 7ª Ed. São Leopoldo, RS: Editora Unisinos, 2000. (p. 101 a 110).
- SILVA JR, Celestino Alves da. **A escola pública como local de trabalho**. São Paulo: Cortez, 1993.
- SILVA, Ezequiel Theodoro da. **Professor de 1º grau**: identidade em jogo. Papirus. Campinas: 1997.
- VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Planejamento**: Para onde vai o professor? Liberdade: 8 ed. 2001.
- VEIGA, Ilma Passos Alencastro. (Org.). **Projeto Político Pedagógico da Escola**: Uma construção possível. - Campinas, SP: Papirus, 1995.
- _____. Perspectiva para reflexão em torno do projeto político pedagógico, In: **Escola**: espaço do projeto político-pedagógico. Campinas, SP: Ed. Papirus, 1998.
- _____. (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola**: Uma construção possível. 12ª edição. Campinas, SP: Papirus, 2001.
- _____. **Educação Básica e Educação Superior**: Projeto político pedagógico. Campinas, SP: Papirus, 2004.
- _____. **Perspectivas para reflexão em torno do projeto político pedagógico**. Campinas, SP: Papirus, 1998.



Como citar este artigo (Formato ABNT):

SILVA, Maria Rejane da; VILLALBA, Osvaldo Arsênio. PProjeto Político Pedagógico no Contexto da Gestão Escolar das Escolas Municipais de Banabuiú - Ceará. **Id on Line Rev. Psic.**, Outubro/2023, vol.17, n.68, p. 253-285, ISSN: 1981-1179.

Recebido: 29/09/2023; Aceito 04/10/2023; Publicado em: 31/10/2023.