



O COORDENADOR PEDAGÓGICO FRENTE À CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DA ESCOLA¹

NEILTON FALCÃO DE MELO²

ROBSON CLEDSON DE JESUS DIAS³

VANUSA SILVA DE JESUS⁴

EIXO TEMÁTICO: Currículo Escolar, Cultura, Gestão, Organização do trabalho pedagógico.

RESUMO

Este artigo tem como principal objetivo fazer uma reflexão sobre as atribuições do coordenador pedagógico na elaboração do projeto político-pedagógico da escola, bem como apresentar alguns elementos conceituais importantes, para a construção do projeto político-pedagógico. O projeto político pedagógico norteia toda a ação pedagógica da escola e representa o perfil da comunidade escolar. Neste artigo de cunho bibliográfico, será apresentado um breve conceito sobre o coordenador pedagógico, sobre o projeto político pedagógico e seus aspectos legais, levando em consideração a sua importância no contexto educacional, e ainda da construção coletiva do referido projeto. O projeto político pedagógico, no geral, ainda é um documento de “gaveta”. O coordenador pedagógico ainda não é bem visto nas escolas.

PALAVRAS-CHAVE: Coordenador pedagógico, projeto político-pedagógico, construção participativa.

ABSTRACT

This research aims to make a reflection on the tasks of teaching coordinator forward the construction of the school's educational policy projects, and to present some important element for building the political pedagogical project school. The project is guided educational policy throughout the school's pedagogical action and it represents the profile of the school community. It will be a brief term on the academic advisor, on the political

¹Agência financiadora: OBSERVATÓRIO DE EDUCAÇÃO/CAPES/INEP

²Licenciado em Pedagogia pela Faculdade Pio Décimo e em Letras pela Universidade Federal de Sergipe (UFS), Especialista em Letra Português e Linguística pela Faculdade Amadeus, Especialista em Mídias na Educação pela UFS – E-mail: neilton_melo@hotmail.com

³Licenciado em Pedagogia pela Universidade Vale do Acaraú, Especialista em Gestão Escolar pela Faculdade Amadeus e Coordenação Pedagógica pela Faculdade Pio Décimo. E-mail: diasrobson@ymail.com

⁴Licenciada em Pedagogia pela Universidade Estadual Vale do Acaraú, Especialista em Coordenação Pedagógica pela Faculdade Pio Décimo. E-mail: vanusa.ufs@hotmail.com

pedagogical project, taking into account its importance in the educational context, and yet the collective construction of said project. The political pedagogical project in general is still a document of "drawer". The teaching coordinator is not well seen in schools.

KEYWORDS: Teaching coordinator, political pedagogical project, participatory construction.

1 INTRODUÇÃO

O projeto político-pedagógico (PPP) é o instrumento que define os rumos que a escola deve tomar e as relações da escola com a comunidade escolar. Nele deve estar claro o que fazer, para que fazer e por que fazer.

A elaboração do PPP é uma exigência legal da escola e visa dar um novo significado à vida e à atuação da escola, na medida em que essa construção se dá a partir da necessidade de estruturar propostas que norteiem as práticas educacionais. É um processo contínuo que vai se construindo ao longo do percurso de cada instituição de ensino.

O PPP não é um simples papel engavetado que tem como finalidade cumprir as exigências estabelecidas pelo sistema de ensino. Vai muito mais além. Para VEIGA (1995, p. 13), o projeto busca um rumo, uma direção e [...] é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos no processo educativo.

Falar de projeto político-pedagógico é falar de planejamento. O planejamento, em todas as áreas, é uma necessidade. Planejar é o contrário de improvisar. No terreno específico da educação, isto se torna essência para a realização de um bom trabalho. Ao planejarmos, antecipamos o que haveremos de realizar e, em consequência, agimos segundo o estabelecido. Para VASCONCELOS (2002, p. 34), planejar ajuda àquilo que se almeja (“relação teoria-prática”).

Neste artigo faz-se uma reflexão sobre os aspectos conceituais e legais do Projeto Político-Pedagógico, o principal instrumento que a escola possui para organização do seu trabalho, fazendo uma análise da importância da participação coletiva na sua construção, bem como o papel do coordenador frente a essa construção. Justifica-se a pertinência do tema por compreender que o coordenador pedagógico torna-se uma figura importantíssima no processo de sensibilização, construção e acompanhamento do PPP da escola.

A escola possui uma identidade própria que se constitui sob a influência da realidade local e das diretrizes teóricas gerais da educação. Essa identidade nem sempre é explícita ou

mesmo reconhecida na própria escola que acaba por reduzir sua função ao repasse de conteúdos prontos e acabados, sem relacioná-los com o público ao qual atende.

A construção coletiva do PPP é uma possibilidade de reconhecimento e mudança da prática pedagógica, buscando melhorias no processo ensino aprendizagem e consequentemente uma sociedade menos desigual.

2 PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: CONCEITOS E LEGALIDADE

O Projeto Político-Pedagógico é documento essencial na escola. Para tanto, torna-se necessário refletir sobre os seguintes questionamentos: O que é o Projeto Político-Pedagógico da escola e qual sua fundamentação legal?

Segundo o dicionário *Aurélio*, a expressão projeto vem do latim *projectu*, “*Lançado para diante. Idéia que se forma de executar ou realizar algo, no futuro: plano, intento, desígnio*”, dessa forma faz-se necessário conceituarmos e refletirmos as palavras que compõe o referido tema.

O projeto pedagógico é um documento que não se reduz á dimensão pedagógica, nem muito menos ao conjunto de projetos e planos isolados de cada professor em sala de aula. O projeto pedagógico é, portanto, um produto específico que reflete a realidade da escola, situada em um contexto mais amplo que a influencia e que pode ser por ela influenciado. Em suma, é um instrumento clarificador da ação educativa da escola em sua totalidade. (VEIGA, 1998; p. 11)

Quando nos referimos ao termo político, é porque se entende que toda ação pedagógica é, também, uma ação política, não no sentido de uma doutrina ou partido político, mas no sentido da busca do bem comum e coletivo.

Na dimensão pedagógica reside a possibilidade de efetivação da intencionalidade da escola, que é formação do cidadão participativo, responsável compromissado, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade.

Os debates envolvendo questões referentes aos projetos políticos pedagógicos têm se tornado frequentes. A obrigatoriedade deste documento na escola ficou mais clara a partir da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96), porém isto não quer dizer que antes desta lei os projetos pedagógicos fossem inexistentes ou pudessem ser dispensados, pois jamais um sistema educacional pode ser considerado sério se não for

orientado por um projeto de educação. O que acontecia era que a formulação dos projetos não se fazia com a participação dos atores envolvidos no ato educativo, e sim por pessoas que não vivenciavam a realidade dos estabelecimentos escolares, sua implantação vinha de cima, não contemplando os mais interessados no processo educativo.

A LDB em seu artigo 12, inciso I, prevê que “todos os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, tem a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica”, deixando explícita a idéia de que a escola não pode prescindir da reflexão sobre a intencionalidade educativa. Fica claro, portanto, que a escola é a principal responsável pela construção deste documento norteador, deixando e evidenciando a sua intencionalidade e clareza, do processo decorrente da ação educativa. Neste sentido, construir o Projeto Político-Pedagógico não é tarefa das secretarias de educação, dos secretários de educação e diretores isolados em suas salas, mas sim de todos os envolvidos na unidade escolar, discutindo, refletindo superando condições, consensuando e decidindo juntos.

Projeto Político-Pedagógico é:

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 importante caminho para a construção da identidade da instituição. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação. (VASCONCELOS, 2002: p. 169)

O Projeto Político-Pedagógico há de ser entendido como, nos termos de Vasconcelos (2002, p. 169): “O plano global da instituição”. Isso, antes de tudo, requer uma consciência da comunidade envolvida no sentido de que jamais podemos falar em algo pronto, acabado, definitivo. O PPP jamais deve ser encomendado, pois sendo assim, ele se torna uma estratégia política geralmente utilizada pelos gestores, como diretores e coordenadores conservadores, com o intuito de manter o poder de forma autoritária, cumprindo apenas a legislação. É uma forma de abolir a participação de alunos, pais e comunidades. É um ato contra a democracia, porque contraria o fundamento principal do objetivo do processo político-pedagógico, que é a construção de uma proposta coletiva de trabalho, de responsabilização e de autonomia.

A encomenda do Projeto Político Pedagógico exclui necessariamente a gestão democrática e privilegia decisões – ações – administrativas – pedagógicas da direção. Portanto, inclui também a desvalorização do professor, pois, as ordens se efetivam de cima

para baixo, tornando professores, alunos e a comunidade em meros tarefeiros de atos coercitivos. Sendo assim, quando se encomenda o PPP, o objetivo é sustar a reflexão e a possibilidade da gestação de uma proposta de educação participativa que contemple o interesse de todos envolvidos no processo educativo.

Todo o processo de construção do PPP é um exercício, ao menos deveria ser, que se dá com a participação ativa e crítica de todos. Exatamente pelo caráter peculiar de cada escola, não existe uma receita pronta que contemple a todos os estabelecimentos, são inúmeras as formas ou os modelos do PPP. A sua principal característica é o seu grande poder para intervir e mudar a realidade, essa mudança só ocorrerá com o diálogo. Assim, ele não só organiza como integra as ações que se destinem a este fim. Uma sintetização que se pode compreender por Projeto Político-Pedagógico é a seguinte:

Para Diogo (1998, p.17), o PPP é um Projeto Educativo de longo prazo quanto à sua duração; integral quanto à sua amplitude, na medida em que abarca todos os aspectos da realidade escolar; flexível e aberto; democrático [...].

Portanto, como um documento norteador da vida escolar, não pode ser trabalhado fora de uma prática coletiva do conhecimento. Deste modo, a sua essência filosófica perpassa pela idéia de emancipação geral do homem, ou melhor, da libertação integral e progressista. Noutras palavras: o Projeto Político-Pedagógico precisa conter o compromisso maior de contribuir para uma educação cidadã transformadora.

É preciso entender o projeto político-pedagógico da escola como um situar-se num horizonte de possibilidades na caminhada, no cotidiano, imprimindo uma direção que se deriva de resposta a um feixe de indagações, tais como: que educação se quer e que tipo de cidadão se deseja, e para que projeto de sociedade? A direção se fará ao se entender e propor uma organização que se fundamente no entendimento compartilhado dos professores, dos alunos e demais integrantes da comunidade escolar interessados em educação.

3 O COORDENADOR E O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

O objetivo deste tópico é destacar a relevância do papel do coordenador pedagógico na elaboração do projeto político-pedagógico. Para isso, torna-se necessário refletir um pouco sobre a coordenação pedagógica, que não é vista com bons olhos e não se tem uma clareza sobre as suas atribuições, pois os aspectos históricos acerca do coordenador pedagógico estão ligados a uma função de chefia, de fiscalização, de substituto do professor, de pombo correio,

de “pau-mandado”, que era alicerçado na doutrina de um regime autoritário oriundo da ditadura militar.

A idéia de supervisão tornou-se então ligada a aspectos político-administrativos, representada no papel do diretor geral; a parte da direção, coordenação e orientação do ensino foi delegada a comissários ou diretores de estudos, em nível local. O processo de estruturação/reestruturação do ensino brasileiro desembocou na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional promulgada em 1961. Passou a haver uma organização estatal com a criação do Ministério da Educação e das Secretarias Estaduais de Educação e tornou-se necessária a formação de agentes para operar nesses novos moldes. Os cursos de Pedagogia eram responsáveis pela formação dos pedagogos, que eram técnicos ou especialistas em educação e exerciam várias funções (SAVIANI, 2002).

A introdução da supervisão educacional no Brasil aconteceu num contexto de ditadura e tinha uma função tecnicista e controladora. O modelo de supervisão que mais influenciou o nosso, foi o dos Estados Unidos, que surgiu durante o governo de Juscelino Kubitschek, no bojo de nosso processo de industrialização. Nesse período foi firmado um convênio do MEC, com o referido país, onde foi criado o Plano de Assistência Brasileira-Americana no Ensino Elementar (PABAAE, 1957-1964). Esse plano previa que professores brasileiros fossem aos Estados Unidos para se especializarem em supervisão e depois montarem cursos dessa especialidade do Brasil, conforme nos assegura Vasconcellos (2007).

Devido a antecedentes controladores e fiscalizadores acerca da coordenação pedagógica não se tem uma clareza sobre as atribuições do coordenador pedagógico e temos ainda uma visão empobrecida das contribuições e ações que o coordenador pedagógico pode desempenhar nos estabelecimentos de ensino, bem com na construção do projeto político-pedagógico da escola. Porém, se analisarmos por outro ângulo, podemos perceber que o coordenador pedagógico atualmente deve ser agente articulador do diálogo, deve estar atento à transformação da comunidade escolar, promover a reflexão em torno das relações escolares e da transformação da prática pedagógica. Assim, ele estabelece diversos vínculos e relações interpessoais na escola ao desenvolver as múltiplas atividades que integre a comunidade escolar.

Na busca da integração da comunidade escolar, o coordenador pedagógico encontrará diversos obstáculos devido ao papel que exerceu no passado e por isso ainda se percebe certa desconfiança quanto à sua atuação no interior das escolas. Torna-se necessário que o

coordenador pedagógico conquiste a confiança dos educadores para que seja bem sucedido em seu papel, sendo assim, aos poucos irá assumindo sua principal função que é mobilizar os diferentes saberes dos profissionais que atuam na escola para levar os alunos ao aprendizado.

Para Freire (1982), o coordenador pedagógico é, primeiramente, um educador e como tal deve estar atento ao caráter pedagógico das relações de aprendizagem no interior da escola. Ele deve levar os professores a ressignificarem suas práticas, resgatando a autonomia sobre o seu trabalho sem, no entanto, se distanciar do trabalho coletivo da escola.

Vasconcellos (2007, p. 87) enfatiza que a supervisão pode ser compreendida como um processo em que um professor, em princípio mais experiente e mais informado, orienta um outro professor no seu desenvolvimento humano e profissional.

É dessa forma, agindo como um parceiro do professor que o coordenador pedagógico vai construindo sua prática, com vistas a melhorar a qualidade de ensino ofertada pela instituição de ensino na qual atua. Sua práxis comporta várias dimensões: é reflexiva, pois auxilia na compreensão dos processos de aprendizagem existentes no interior da escola, é organizativa quando tenta articular o trabalho dos diversos atores escolares, também é conectiva, pois possibilita elos não só entre os professores, mas também entre esses e a direção da escola, entre pais e alunos e com os demais profissionais da educação.

A dimensão interventiva acontece quando o coordenador ajuda a modificar algumas práticas arraigadas que não traduzem um ideal de escola pensado pela comunidade escolar e por fim, assume um caráter avaliativo, pois exige que o processo educativo seja sempre repensado, buscando sua melhoria. É necessário que o coordenador pedagógico dialogue com os docentes a fim de refletir sobre os objetivos gerais elencados no projeto político-pedagógico e sua forma de articulação com os respectivos planos.

A própria organização do fazer pedagógico pressupõe que o coordenador pedagógico elabore também o seu plano de trabalho em consonância com o projeto político-pedagógico e com as diretrizes gerais concernentes ao seu exercício profissional. Esses elementos devem ser molas propulsoras do trabalho de uma coordenação pedagógica interessada na melhoria da qualidade dos serviços educacionais ofertados pela escola, e devem, por sua vez, ser o eixo em torno do qual o PPP acontece.

O coordenador é apenas um dos atores que compõem o coletivo da escola, para coordenar, direcionando suas ações para a transformação, precisa estar consciente de que seu

trabalho não se dá isoladamente, mas nesse coletivo, buscando as parcerias, mediante a articulação dos diferentes atores escolares, no sentido da construção de um projeto político-pedagógico transformador e emancipatório.

Segundo Orsolon (2003, p.19), algumas atitudes do coordenador são capazes de desencadear mudanças no professor:

- ❖ Promover um trabalho de coordenação em conexão com a gestão escolar. Quando os professores percebem essa integração, sentem-se sensibilizados para a mudança, já que o planejamento do trabalho se dá de forma menos compartimentalizado.
- ❖ Realização de trabalho coletivo. A mudança só acontece se todos se unirem em torno de um objetivo único, pois será mais fácil compartilhar concepções e dúvidas, buscando uma construção coletiva.
- ❖ Mediar a competência docente. O coordenador pedagógico deve considerar o saber, as experiências, os interesses e o modo de trabalhar dos professores, criando condições para questionar essas práticas e disponibilizando recursos para auxiliá-los.
- ❖ Desvelar a sincronicidade do professor e torná-la consciente. O coordenador tem que propiciar condições para que o professor analise criticamente os componentes políticos, humano-interacionais e técnicos de sua atuação, para que perceba a necessidade ou não de uma mudança em sua prática.
- ❖ Investir na formação continuada do professor na própria escola. A formação continuada possibilita, no interior da escola, que o professor faça de sua prática objeto de reflexão e pesquisa, transformando-a sob a direção do projeto de transformação da escola.
- ❖ Incentivar práticas curriculares inovadoras. É importante que o coordenador proponha aos professores uma prática inovadora e acompanhe-os na construção e vivência de uma nova forma de ensinar e aprender. No entanto, é preciso que essas práticas sejam compatíveis com as convicções, anseios e modo de agir do professor, pois é preciso que ele acredite na importância dessa inovação para que seu trabalho, de fato, se modifique.
- ❖ Estabelecer parceria com o aluno. O aluno deve ser incluído no processo de planejamento do trabalho docente. Criando oportunidades para que os estudantes participem com opiniões, sugestões e avaliações do processo de planejamento do

trabalho docente, o coordenador possibilita que a aprendizagem seja mais significativa para alunos e professor, pois os alunos ajudarão o professor a redirecionar a sua prática.

- ❖ Criar oportunidades para o professor integrar sua pessoa à escola. É necessário que sejam criadas situações para que o docente compartilhe suas experiências, se posicionando de forma integral enquanto pessoa, cidadão e profissional, aprendendo com as relações no interior da escola.
- ❖ Procurar atender às necessidades reveladas pelo desejo do professor. O coordenador precisa estar sintonizado com os contextos sociais, educacionais e o da escola onde o professor atua para que capte essas necessidades e possa atendê-las.
- ❖ Estabelecer parceria de trabalho com o professor. Esse trabalho possibilita tomada de decisões possíveis de serem realizadas, pois, se sentindo apoiado, o professor se compromete mais com o seu trabalho, com o aluno e consigo mesmo.
- ❖ Propiciar situações desafiadoras para o professor. As expectativas dos alunos em relação ao curso, uma nova proposta de trabalho ou as ações do coordenador podem provocar uma desinstalação do professor que irá despertá-lo para um processo de mudança.

Alguns coordenadores, no que se refere ao acompanhamento pedagógico não têm clareza de que o projeto político-pedagógico não é apenas uma responsabilidade de alguns dentro da escola. Não levam em conta que também cabe a eles estimularem a construção do referido projeto e criarem situações para que se realizem debates amplos e definições sobre a estrutura da escola, seu funcionamento e suas relações com a sociedade. Além disso, não citam entre suas responsabilidades a formação de professores, a sensibilização para a importância de um projeto comum aos indivíduos que circulam e/ou atuam no espaço escolar. O coordenador deve ser um incentivo constante às práticas inovadoras que ocorrem no interior da escola e que visam à melhoria do processo ensino aprendizagem.

4 CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: PRINCÍPIOS PARTICIPATIVOS

Ao se construir o projeto político-pedagógico é fundamental que se tenha em mente a realidade que circunda a escola, realidade que se expressa no contexto macro da sociedade: econômico, político e social, e aquela que se verifica ao entorno da escola.

A realidade macro da sociedade, certamente, afeta a vida da escola, assim como também afeta a sua realidade interna específica, o seu funcionamento, possibilidades e limites. Não levar em consideração os aspectos sociais que envolvem a escola no planejamento educacional, mesmo em nível micro, pode fazer com que o planejamento falhe em seus resultados.

Os pressupostos que podem ser considerados na construção de um projeto político-pedagógico, e aqui analisados, são denominados por Aguilar (1997, p. 7-10) como dimensões ou elementos constitutivos de um projeto político-pedagógico. A primeira dimensão a considerar é aquela que chamamos de Estrutural e Conjuntural da sociedade, que refletirá a visão do contexto macro da sociedade em seus aspectos econômicos, políticos e sociais. Em função da atual conjuntura sócio-política, de acordo com o autor, alguns fatores devem ser levados em consideração: exclusão social e educacional; desemprego; desvalorização do trabalho humano; bolsões de riqueza e miséria existindo simultaneamente; ausência de políticas públicas sociais; falta de recursos materiais e profissionais para a gestão da escola.

Contudo, o processo de elaboração, implementação e avaliação do projeto político-pedagógico configura-se em um dos momentos de trabalho do coordenador em que estes vínculos e relações são, claramente, manifestados. Isto porque todo planejamento participativo tem como pilar de sustentação o trabalho coletivo que busca conferir legitimidade ao trabalho pedagógico. Por vezes, são as formas de estabelecimentos dos vínculos e a qualidade das relações interpessoais que contribuem para o êxito das atividades.

Estas ações também remetem à dimensão formadora do coordenador pedagógico, enquanto articulador de aprendizagens na escola, considerada espaço de construção de cultura e de interação social. Por isso, é importante que sua prática profissional envolva valores e atitudes concernentes à prática da justiça, da tolerância e da democracia.

É importante destacar a interface do coordenador pedagógico no planejamento da escola e do ensino, em especial, na construção de planos de ensino (plano de trabalho docente) articulado ao projeto político-pedagógico.

É necessário que o coordenador pedagógico dialogue com os docentes a fim de refletir sobre os objetivos gerais elencados no projeto político-pedagógico e sua forma de articulação com os respectivos planos.

A elaboração dos planos de ensino (Trabalho Docente) deve ser compartilhada com o coordenador pedagógico, pois os planos de ensino (planos de trabalho docente e planos de aula) são instrumentos essenciais na organização do fazer pedagógico cotidiano do professor e do coordenador.

A elaboração do Projeto Político-Pedagógico, antes de tudo, não pode ser nem mera reprodução do “senso comum pedagógico” vigente, nem implantação de propostas “novidadeiras”. Tal instrumento (PPP) exige uma verdadeira e corajosa prática do senso crítico-filosófico. É esta dimensão que fará com que a proposta seja segura, sustentável e viável. No fundo, revelará que tipo de sociedade e de educação os envolvidos assumem. Segundo Vasconcelos (2002, p. 183): “Aqui são expressas as grandes opções do grupo (utopia fim).

A educação é um fenômeno que não ocorre num vazio ideológico. Perguntar-se pelo significado de homem e de sociedade é de fundamental importância para a construção do (PPP), refletindo aquilo que podemos chamar de “marco filosófico”, que segundo Vasconcelos (2002, p. 183), os seguintes pontos são imprescindíveis para a elaboração do marco filosófico: Que tipo de sociedade queremos? Que tipo de homem queremos colaborar na formação? Que finalidade queremos para nossa escola? Que papel desejamos para nossa escola na realidade?

Enfim, se de fato desejamos uma educação como mais ou menos imaginamos, então os suportes filosóficos são partes integrantes, através dos quais a instituição escolar descobre sua identidade, sua visão das coisas, sua utopia, seus valores, seus objetivos e seus compromissos. É com um projeto construído coletivamente, respeitando a realidade de cada escola, que podemos contribuir para uma melhor educação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Além da preocupação de que a escola tem de funcionar, é preciso refletir sobre o “como” ela irá funcionar, e isso, é claro, advém do Projeto. A menos que uma escola se julgue sem problemas, perfeita (que seria um delírio gravíssimo). O planejamento é uma exigência vital. É o Projeto Político-Pedagógico escolar quem ajudará a resolver os problemas, mudar o que for necessário e fazer da caminhada uma empreitada menos dolorosa. O modelo participativo é o mais apropriado nesse processo.

Trata-se de uma metodologia de trabalho que possibilita interferir nas ações de todos os agentes da escola. Através da elaboração participativa do PPP, todos atuam e todos ganham. No planejamento participativo há um fluxo maior, não só de desejos, mas de esperanças de outras práticas.

Os segmentos que compõem a escola podem não ter as mesmas ideias ou opiniões, mas num processo democrático todos devem ser ouvidos e respeitados. Todos devem ter o direito de defender suas ideias. Democracia é isso mesmo, se for concordar com tudo, não é democracia.

É nas discordâncias e discussões que se constrói uma base mínima e fundamental de objetivos a serem conquistados com metas e prazos a serem alcançados. A participação e o diálogo são fundamentais nessa construção.

Diante das leituras que foram feitas, foi possível perceber que a democracia embora garantida por lei, a sua prática ainda está longe do que se espera. A democracia não deve se resumir simplesmente à igualdade jurídica; no caso da escola, também depende da participação e prática de todos os segmentos da comunidade escolar.

No geral, as pessoas ainda não estão preparadas para prática da democracia e a gestão compartilhada, mas isso não as impedem de refletirem, conscientizarem-se, conscientizar as outras pessoas e darem exemplos de cidadania através de suas práticas.

Percebe-se que o PPP é de fato importante recurso de suporte para orientar a escola no seu processo de organização. Mesmo havendo dificuldades no decurso do gerenciamento das ações, buscam-se por meio dele, subsídios para gerir a escola da forma mais próxima do que se espera de uma gestão democrática, tendo em vista a aprendizagem do aluno.

REFERÊNCIAS

AGUILAR, L. E. **A gestão da educação: seu significado a partir de propostas pedagógicas institucionais.** Texto apresentado no III Congresso Latino-Americano.

DIOGO, Fernando. **Por um projeto Educativo de Rede.** Lisboa: Asa, 1998.

LDB, Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/tvescola/leis/lein9394.pdf>>. Acesso em: 01 jun. 2012.

ORSOLON, Luzia Angelina Marino. **O coordenador/formador como um dos agentes de transformação da/na escola.** São Paulo: Loyola, 2003.

PASSOS, Ilma A. Veiga. **Projeto Político-Pedagógico da escola: uma construção possível.** Campinas: Papirus, 1995.

SAVIANNI, Demerval. A Supervisão Educacional em perspectiva histórica: da função à profissão da idéia. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.) **Supervisão Educacional para uma Escola de Qualidade.** 3. Ed.- São Paulo: Cortez, 2002.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Planejamento: Projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico.** São Paulo: Libertad, 2002.

_____. **Coordenação do Trabalho Pedagógico: do Projeto Político-Pedagógico ao Cotidiano de Sala de Aula.** 8.ed. São Paulo: Libertad, 2007.

VEIGA, I. P. A. (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.** 23 ed. Campinas: Papirus, 2001.