



FACULDADE CALAFIORI

**A IMPORTÂNCIA DO
PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

AUTORA: RENATA CRISTINA ABUD FERRI OLIVEIRA

**ORIENTADORA PROFESSORA ESPECIALISTA: IVETE
PEREIRA DOS REIS**

**SÃO SEBASTIÃO DO PARAÍSO – MINAS GERAIS
2010**

A IMPORTÂNCIA DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

RENATA CRISTINA ABUD FERRI OLIVEIRA

Monografia apresentada à Faculdade Calafiori,
como parte dos requisitos para a obtenção do título
de Especialista em Gestão, Supervisão e
Orientação Escolar.
Orientadora Prof.^a Especialista Ivete Pereira dos
Reis.

**SÃO SEBASTIÃO DO PARAÍSO – MINAS GERAIS
2010**

A IMPORTÂNCIA DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

CURSO DE PÓS GRADUAÇÃO GESTÃO ESCOLAR, ORIENTAÇÃO E SUPERVISÃO.

AVALIAÇÃO: () _____

Professor Orientador

Professor Avaliador da Banca

Professor Avaliador da Banca

**SÃO SEBASTIÃO DO PARAÍSO – MINAS GERAIS
2010**

O novo nasce do velho, de nossas experiências e constatações. Mas o novo não nasce sem rupturas, sem ousadia e tentativas.

Zaindan

DEDICATÓRIA

Dedico a Deus, meu protetor fiel e Dono de minha existência.

Ao meu esposo Gilson, pelo seu companheirismo e parceria na conquista de mais uma jornada. Ao meu filho Hugo, razão dos meus momentos de felicidade plena.

À Professora Ivete Pereira dos Reis que compreendeu minha ansiedade e soube me orientar com clareza e competência.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, ao Espírito Santo e a Virgem Maria que estiveram comigo durante toda a minha caminhada.

Aos meus familiares pelo carinho e compreensão.

A todos os professores da Faculdade Calafiori (Curso de Pós Graduação), vocês foram importantes e serão lembrados como mestres que desempenharam com sucesso suas funções.

À professora Ivete Pereira dos Reis, meu afeto e gratidão pelo apoio e incentivo a orientar-me na realização deste trabalho.

SUMÁRIO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....	viii
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	ix
RESUMO	x
1 - INTRODUÇÃO	11
2 - COMO SURTIU O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO.....	13
3 - O QUE É O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO	18
3.1 Princípios norteadores do Projeto Político Pedagógico.....	22
3.2 A gestão escolar e a coletividade.....	23
3.3 Projeto Político Pedagógico: Caminho para melhoria da escola.....	25
4 - O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO.....	26
4.1 Elementos que podem ser apontados para construção do Projeto Político Pedagógico.	29
4.2 Projeto Político Pedagógico: Processo de responsabilidade compartilhada.....	31
4.3 Estrutura do Projeto Político Pedagógico.....	33
5 - O PAPEL DO DIRETOR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO.....	37
5.1 Obstáculos a enfrentar	38
5.2 Elementos facilitadores para construção do Projeto Político Pedagógico.....	39
6 - CONCLUSÃO	41
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Coletividade: Uma das principais características do projeto	20
Figura 2: Reunião para construção do Projeto Político Pedagógico	26
Figura 3: Atuação do diretor no Projeto Político Pedagógico.....	38

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

P.P.P. – Projeto Político Pedagógico

L.D.B. – Lei de Diretrizes e Bases

PCNs – Parâmetros Curriculares Nacionais

RESUMO

Construir o Projeto Político Pedagógico de uma escola é expressar uma ideologia, uma filosofia, uma linha política e pedagógica, almejada por todos os envolvidos na vida da escola. Todos têm sua parcela de contribuição e de participação na definição do ideário da escola e na elaboração do projeto. Acredita-se que o Projeto Político Pedagógico pode favorecer muito a qualidade de ensino em uma escola, visto que retrata os desejos, as opiniões, as estratégias de como caminhar e de como avaliar, de uma comunidade escolar. A escola tem a função de preparar o cidadão para a vida, um local de vivência da cidadania. O Projeto Político Pedagógico resulta da reflexão coletiva e expressa desejos autênticos da comunidade, sendo assim, é lógico e orgânico, bem estruturado e, principalmente, progressista e transformador.

Palavras chave: ideário, qualidade, vida, transformador.

1 - INTRODUÇÃO

Existem momentos em que precisamos parar para pensar a mudança. Essa mesma mudança que nos deixa abertos ao novo, deve ser encarada como a única alternativa de conexão com o futuro.

O presente trabalho discorrerá sobre a importância da elaboração do Projeto Político Pedagógico como instrumento de definição da missão da escola, principalmente nos dias atuais, onde percebemos a necessidade de envolvimento de todos: escola, família e comunidade para discussão e planejamento, em busca de uma escola e um ensino de qualidade para todos. A proposta é, através da colaboração solidária em todos os níveis, construir o Projeto Político Pedagógico no sentido de compromisso com a formação do cidadão para a vivência em sociedade como sujeito participativo, responsável, comprometido, crítico e criativo.

Para a construção do Projeto torna-se necessário que os envolvidos participem de todas as etapas. É fundamental conhecer o que é o Projeto Político Pedagógico e os princípios que o norteiam para que possam ser colocados em práticas de forma dinâmica dentro e fora da escola.

A proposta Político Pedagógica investe na autonomia e na gestão democrática da unidade escolar. Para alcançarmos o sucesso esperado, Gestão Escolar e coletividade devem caminhar sempre juntos.

É preciso entender que o processo de construção do Projeto é uma responsabilidade compartilhada, todos devem conhecer os passos para sua construção, suas características, como deve ser estruturado e avaliado.

Pois, sabe-se que a avaliação é importantíssima. Ela se destaca como uma atividade que permite o atendimento às situações imprevistas, correções e ajustes das atividades propostas. É através desse mecanismo que os profissionais avançarão ou farão uma revisão de suas propostas de trabalho.

Sabendo que nenhuma mudança é tarefa fácil, o gestor deve estar consciente de que encontrará dificuldades, limites e obstáculos a enfrentar.

Conhecer e acreditar neste Projeto são buscar o surgimento de uma cultura escolar cada vez mais comprometida com uma proposta voltada para a cidadania, e construída por ela.

2 - COMO SURTIU O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Os debates envolvendo questões referentes ao Projeto Político Pedagógico têm se tornando freqüentes nos sistemas educacionais em geral.

A obrigatoriedade deste projeto ficou mais clara a partir da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96), porém isso não quer dizer que antes dessa Lei o projeto pedagógico (a palavra “político” aqui torna-se redundante, uma vez que toda a ação pedagógica é uma ação política por excelência) fossem inexistentes ou pudessem ser dispensados, pois jamais um sistema educacional pode ser considerado sério se não for apontado 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, sua implantação vinha de cima e estes atores acabavam desconhecendo seu real sentido, por isso os educadores ficavam sem resposta para a pergunta: “Para onde a educação deve conduzir?”

Na década de 1980, o mundo mergulhou numa crise de organização institucional, quando se passou a questionar o modelo de Estado intervencionista – que determinava o funcionamento de todos os órgãos públicos, inclusive a escola. No contexto internacional, o Brasil vivia o movimento de democratização, após um longo período de ditadura. A centralização e a planificação típicas do governo militar passaram a ser criticadas e na elaboração da Constituição de 1988, o Fórum Nacional em Defesa da escola Pública (que congregou entidades sindicais, acadêmicas e da sociedade civil) foi um dos grandes batalhadores pela gestão democrática do ensino público, um conceito que pretendia oferecer uma alternativa ao planejamento centralizador estatal. Outro aspecto importante é que nessa mesma época a escola brasileira passou a incluir em seus bancos populações antes excluída do sistema público de ensino. Ela ficou, assim, mais diversa e teve de adequar suas práticas à nova realidade. A instituição de um projeto pedagógico surgiu como um importante instrumento para fazer isso.

No modelo vigente, durante a ditadura, o que era permitido aos professores ensinar e aos alunos aprender ao longo do processo de escolarização era decidido quase exclusivamente

pelo governo militar. A Educação era toda organizada com base em determinações do poder central. Assim, os conteúdos eram tratados de maneira hegemônica (supremacia, domínio, preponderância política ou de direção militar) e as instâncias locais, ou sejam, as próprias escolas, ficavam numa posição de passividade diante dessas imposições. Com a instituição do projeto pedagógico, na Constituição de 1988, a realidade local passou a funcionar como “chave de entrada” para a abordagem de temas e conteúdos propostos ao currículo, justamente por serem relevantes na atualidade. (Art. 210 Constituição de 1988 – Serão fixados conteúdos mínimos para o ensino fundamental, de maneira a assegurar a formação básica comum e respeito aos valores culturais e artísticos, nacionais e regionais).

O plano por outro lado prevê que a escola converta seus alunos com as discussões globais, reencontrando sua importância cultural na comunidade.

As idéias pro-criação de um documento sistematizador para nortear a educação e orientá-la na perspectiva de transformações, capaz de significar as ações escolares surgiu em Jontiem na Tailândia em 1990.

O documento recebeu o nome de Projeto Político Pedagógico. Projeto, porque propõe orientações sinalizadas por objetivos que visam a transformação da escola; Político porque envolve sujeitos sociais com potencial capacidade de esclarecer as mudanças, Pedagógico porque apresenta as ações educacionais possíveis que conduzam de fato à melhoria de qualidade de ensino.

A consolidação do projeto político pedagógico tem um marco na LDB 9394/96. A partir dela instituiu-se com medida legal esse instrumento cuja importância se dá não somente porque orienta a organização da escola, mas principalmente porque é capaz de unir os segmentos escolares, pais, professores, gestores, alunos com a responsabilidade de se articularem para as transformações educacionais.

Os artigos da LDB afirmam:

Art. 3º

- I. igualdade de condições para acesso e permanência na escola;
- II. liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;
- III. pluralismo de idéias e concepções pedagógicas;
- IV. respeito a liberdade e apreço a tolerância;
- VII. valorização do profissional da educação escolar;

VIII. gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação do sistema de ensino;

IX. garantia do padrão de qualidade;

X. valorização da experiência extra-curricular;

XI. vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais.

Art. 12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

I – elaborar e executar sua proposta pedagógica;

II – administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;

III – assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;

IV – velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;

V – prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;

VI – articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração com a escola;

VII – informar pai e mãe, conviventes ou não com seus filhos, e, se for o caso, os responsáveis legais, sobre a frequência e rendimento dos alunos, bem como sobre a execução da proposta pedagógica da escola; (Redação dada pela Lei nº 12.013, de 2009)

VIII – notificar ao Conselho Tutelar do Município, ao juiz competente da Comarca e ao respectivo representante do Ministério Público a relação dos alunos que apresentam quantidade de faltas acima de cinquenta por cento do percentual permitido em lei. (Incluído pela Lei nº 10.287, de 2001)

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

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

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

III – zelar pela aprendizagem dos alunos;

IV – estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;

V – ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional;

VI – colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidades.

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15. Progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira para as escolas.

Sendo essas atribuições da escola de acordo com a Lei estas poderá agregar esforços pois a construção do PPP, visto ser uma exigência e, além disso, é um importante documento organizador da escola.

Na visão de Veiga (1995) o projeto político pedagógico é entendido como a própria organização do trabalho pedagógico da escola. Ou seja, essa organização de acordo com a autora é compreendida por ser capaz de reduzir os efeitos da divisão do trabalho, de sua fragmentação e do controle hierárquico.

Nesse processo de organização todo o corpo da escola é parte contributiva para consolidação das metas, fins e missão da escola, previstos no PPP. Assim, de acordo com a própria Lei de Diretrizes e Bases da Educação, todos os profissionais participem de várias formas, desde a elaboração até o cumprimento dos objetivos propostos.

Mas o envolvimento com o PPP não se resume apenas como afirma Gandin & Gandin (1999), não é simplesmente o compromisso de fazer alguma coisa, colaborar, mas também é a possibilidade de todos usufruírem dos seus resultados e também de decidir na sua construção.

Essa participação, não especificadamente tenha que ser por meio da elaboração, mas pode ocorrer de várias formas, pode ser sugerindo, oferecendo contribuições de participações extras escolares.

Os sistemas de ensino definiram as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades.

As mudanças que ocorrem no seio da sociedade tem impacto na educação e influenciam no comportamento direto das pessoas, nas concepções e no modo de resolver os problemas. Todas essas possibilidades devem estar agregadas na escola sob forma de

planejamento para serem exploradas no sentido de construir um cidadão observador dessas mudanças e capaz de entender o processo e formar opinião sobre eles.

Nesse sentido a escola, por meio deste projeto exerce o papel de transformador social. O projeto é de fato um importante suporte para orientar a escola no seu processo de organização. Mesmo havendo dificuldades no decurso do gerenciamento das ações, busca-se por meio dele subsidiar para gerir a escola de forma mais próxima do que se espera duma gestão democrática.

A partir dessa idéia central regulamentada pela LDB 9394/96 que cria uma proposta para que escolas construam e coloquem uma proposta pedagógica, que funcione como uma lei interna, subordinada aos PCNs, A proposta Curricular Estadual e a Proposta Curricular do Município, sendo que este projeto nos faz refletir não apenas sobre elaborar uma proposta pedagógica, mas repensar a educação de qualidade, princípio legal de direito e dever.

“A principal meta da educação é criar homens que sejam capazes de fazer coisas novas, não simplesmente repetir o que outras gerações já fizeram. Homens que sejam criadores, inventores, descobridores. A segunda meta da educação é formar mentes que estejam em condições de criticar, verificar e não aceitar tudo que a elas se propõe. (Jean Piaget)

3 - O QUE É O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Na atualidade vivemos em uma sociedade heterogênea, marcada por vários tipos de conflitos. O congestionamento das informações fazem com que cada ser humano mude, mesmo que sem perceber, seu ritmo de vida.

E as escolas que funcionam como instituição de ensino, devem buscar adequação quanto às melhorias, para que possam atender seu públicos- alvo com eficiência.

O projeto político pedagógico se destaca como um caminho viável para que as estratégias de resolução de problemas na escola sejam um momento de partilha, pois é objeto de estudo para professores, diretores, pesquisadores, entre outros.

Segundo Veiga:

“ É um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira, por quem, para chegar a que resultado. Além disso, explicita uma filosofia e harmoniza as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo sua autonomia e definindo seu compromisso com a clientela. É a valorização da identidade da escola.” (VEIGA, 2000, p. 110)

O que se busca com esse estudo é a aquisição de uma melhoria significativa no ensino público.

É sabido que a escola é o local onde o trabalho pedagógico, que é a busca da construção do conhecimento com intervenções por parte do professor, acontece diariamente, pois é o lugar de concepção, desenvolvimento e avaliação de qualquer projeto que se deseja desenvolver. Para isso é fundamental que se estabeleçam fortes laços entre escola e toda a comunidade, para que cada um assuma suas responsabilidades, sejam capazes de tomar iniciativas e encontrem conjuntamente condições favoráveis para a realização do projeto.

Etimologicamente, o termo projeto vem do latim *projectu*, participio passado de verbo *projicere*, que quer dizer lançar para diante. É um trabalho que se realiza com a intenção de um produto final esperado. Projeta-se ações sequenciais que serão desenvolvidas no decorrer de cada atividade, mas é imprescindível salientar que todos os envolvidos devem estar atentos para resolverem os imprevistos que surgirem.

É a própria organização do trabalho pedagógico escolar como um todo, em suas especificidades, níveis e modalidades. Ele mostra a visão do que a escola pretende ou idealiza fazer, seus objetivos, metas e estratégias permanentes, tanto no que se refere às suas atividades pedagógicas, como às funções administrativas.

O projeto político-pedagógico precisa estar constantemente articulado com os compromissos sociais e políticos de cada realidade, pois atende aos desejos coletivos de uma comunidade. Possui um caráter político porque sua intenção se resume no comprometimento com a formação de cada cidadão, para que tenha uma melhor condição de vida.

O Projeto Político Pedagógico não é apenas um documento que a escola precisa para estar perfeitamente organizada, não deve ser um agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas, nem algo construído para ser arquivado como prova de tarefa burocrática: pronto e acabado para ser encaminhado às autoridades educacionais e não é tarefa específica do pedagogo, do coordenador pedagógico ou do Diretor. Seus planos e atividades devem ser explicados para que todos os envolvidos com o processo educativo possam vivenciar todos os momentos de sua execução.

Uma das principais características do projeto é a coletividade.



Figura 1: Coletividade: Uma das principais características do projeto.

Fonte: Escola Municipal Francisco Daniel (2010).

Pois sabe-se que neste trabalho há uma ação que se deseja coletivamente. Os compromissos são definidos em grupos.

Conforme Veiga:

“ O projeto não é apenas perpassado por sentimentos, emoções e valores. Um processo de construção coletiva fundada no princípio da gestão democrática reúne diferentes vozes, dando margem para a construção da hegemonia da vontade comum. A gestão democrática nada tem a ver com a proposta burocrática, fragmentada e excludente; ao contrário, a construção coletiva do projeto político pedagógico inovador procura ultrapassar as práticas sociais alicerçadas na exclusão,

na discriminação, que inviabilizam a construção histórico-social dos sujeitos. (VEIGA, 2003, p 277).

A escola tem um compromisso sociopolítico, ou, seja, tenha satisfazer os reais interesses da população. Sua intencionalidade é com a formação de uma pessoa crítica, participativa, compromissada, que tenha responsabilidade e que seja criativa.

O projeto é também pedagógico, pois define ações pedagógicas.

Ele é repleto de atividades necessárias para que o corpo docente cumpra seus propósitos e sua intenção educativa.

Nesse sentido, político e pedagógico são duas palavras que possuem significados entrelaçados. O projeto político-pedagógico é um importante documento que possibilita uma reflexão permanente e a discussão dos problemas atuais enfrentados pela escola. O objetivo principal desse projeto não é apenas apresentar os obstáculos existentes, mas trabalhar nas buscas de novas alternativas, novos caminhos a serem percorridos em busca de soluções.

Segundo Veiga:

“Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político pedagógico por estar intimamente articulado ao compromisso sóciopolítico com interesses reais e coletivos da população majoritária. É político, no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. Na dimensão pedagógica reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade. (VEIGA, 1996, p.12)

O projeto político-pedagógico possui uma certa organização do trabalho pedagógico. A escola deve ter segurança para construir seu Projeto Político Pedagógico com eficácia e autonomia, como afirma Ilma Passos A. Veiga:

“A possibilidade de construção do projeto político-pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, de sua capacidade de delinear sua própria identidade. Isso significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva. Portanto, é preciso entender que o projeto político-pedagógico da escola dará indicações necessárias à organização do trabalho pedagógico, que inclui o trabalho do professor na dinâmica interna na sala de aula, ressaltado anteriormente”. (VEIGA, 2002, p.14)

Na construção do projeto político-pedagógico faz-se necessário o apoio dos professores, funcionários da escola e demais membros da comunidade.

Sabe-se também que é primordial o domínio das bases teóricas e metodológicas que auxiliarão na concretização de tudo o que foi assumido pelo grupo.

A escola deve estar ciente de que cada um de seus membros faz parte da organização das atividades pedagógicas, pois assim não haverá na instituição de ensino o que chamamos de fragmentação.

O projeto político-pedagógico é algo que deve ser feito pelos membros executores, pois, a escola busca sua autonomia para que aconteça a descentralização das decisões e assim o trabalho tenha uma perspectiva mais social e democrática. E desse modo construir uma sociedade com menos injustiça e mais participativa.

3.1 Princípios norteadores do Projeto Político Pedagógico

Segundo PADILHA(2002), como organização de um trabalho escolar, o Projeto Político Pedagógico deve definir princípios e se fundamenta neles para obter sucesso em sua operacionalização. Dentre esses princípios podemos destacar:

1º - Fundamentar-se numa concepção de planejamento. Planejar é um processo político-pedagógico, que tem como principal objetivo diagnosticar uma realidade e tomar

decisões para nela intervir de maneira precisa e consciente, buscando a formação integral do educando. Para que o planejamento seja eficaz é necessário que seja coletivo.

2º - Levar em conta que a maior preocupação da escola deve ser o melhor atendimento ao aluno, pois é ele o centro de todo interesse para a construção do projeto. Deve garantir o acesso e a permanência do aluno na escola, procurando manter uma educação de qualidade.

3º - Ter como ponto de partida uma avaliação objetiva das necessidades e expectativas de todos os segmentos escolares, uma vez que todos estão envolvidos e carregam seus sonhos e anseios.

4º - Ser considerado como um processo inconcluso, portanto, flexível a mudanças necessárias que possam surgir durante a sua elaboração, execução e avaliação.

5º - Buscar coletivamente a melhoria da organização administrativa, pedagógica e financeira da escola.

6º - Ser construído tendo em vista a consciência de que existem objetivos que serão alcançados a curto prazo e outros a longo prazo. Os objetivos devem ser elaborados a partir do diagnóstico realizado por todos os segmentos e deve atentar para a realidade da clientela que é atendida pela escola.

7º - Garantir que aconteça a avaliação periódica da ação planejada, para verificação do andamento das mesmas e se preciso redimensionar as propostas.

Podemos perceber, nos princípios que o norteiam, que o Projeto Político Pedagógico pode ser construído e realmente obter sucesso se houver a participação de todos os seus segmentos. Todos poderão participar definindo o tipo de sociedade e de cidadão que pretendem formar.

3.2 A gestão escolar e a coletividade

O Projeto Político Pedagógico de uma escola se torna um espelho dos anseios da Gestão e de todos os segmentos envolvidos. Demonstra de forma coletiva a competência esperada da Gestão, dos educadores e de suas atuações na escola.

Os envolvidos no Projeto devem sempre atentar para a garantia de acesso e permanência dos alunos na escola, procurando alicerçar o Projeto Político Pedagógico

visando qualidade de ensino para todos, autonomia e gestão democrática e valorização dos profissionais da educação. Daí a importância de Gestão Escolar e coletividade, pois o Projeto será construído respeitando as opiniões de todos. O Gestor tem um papel muito importante, pois é ele que irá liderar e facilitar os trabalhos para a realização do projeto.

Buscando uma escola democrática e inclusiva, o trabalho dos profissionais da educação deve ser coletivo, pois não se trata de uma ação individual do gestor, de cada professor ou de cada especialista, mas um trabalho integrado da gestão e de todos os membros da comunidade escolar. Para que isso aconteça é necessário espaço e tempo para realização de reuniões pedagógicas de planejamento e acompanhamento do processo educativo.

A participação dos profissionais e de outros segmentos da comunidade deve ser efetiva em todas as etapas de elaboração e execução do projeto. Devem se preocupar a respeito do “como fazer” ou “com que fazer” e também com “o que fazer” e “o para que fazer”.

O comportamento da Gestão Escolar deve estar voltado para o pedagógico, onde as decisões serão tomadas coletivamente. Segundo Ilma Veiga:

“A racionalidade necessária, expressa por intermédio de organização, processo decisório participativo, consciência coletiva, critério no atendimento das necessidades, descentralização, corresponsabilidade e ação planejada, caracteriza, hoje, a dimensão pedagógica peculiar da atividade administrativa na escola e nas demais instâncias do sistema e transforma a administração num ato pedagógico, ao se assumir novos paradigmas de conhecimento, superando o individualismo”. (VEIGA, Ilma Passos ^a, 1997, P.42)

Uma Gestão Escolar democrática busca na comunidade, nos usuários da escola, parceiros que também serão dirigentes e gestores e não apenas fiscalizadores ou receptores dos serviços educacionais. Pais, alunos e funcionários assumem sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola.

3.3 Projeto Político Pedagógico: Caminho para melhoria da escola

O Projeto Político Pedagógico além de traçar objetivos e metas e promover a participação da comunidade educacional, também funciona como um guia para a melhoria das escolas e a formação dos professores, baseando-se no questionamento sobre o seu conhecimento da prática.

O Projeto Político Pedagógico não pode ser imposto, nem ditado por instâncias políticas, ele deve ser construído pelos professores, junto com a comunidade, para poderem escrever a sua própria história. Deve ser construído não como uma obrigação e sim como uma necessidade. Se tornar um dever, acaba dentro do armário, em uma gaveta, na sala da direção e de nada servirá para revisar as tarefas diárias da escola e refletir sobre elas.

A escola deve ter a pretensão de ampliar simultaneamente a aprendizagem dos alunos e da comunidade escolar, com a finalidade principal de alcançar as metas educativas de maneira mais eficaz.

O Projeto Político Pedagógico da escola se torna a memória de uma realidade que é construída dia-a-dia. Possibilita se pensar no caminho que está sendo construído com a reflexão indagadora do conhecimento que é gerado na prática. O Projeto se transforma em parte da vida da escola e em uma proposta real para continuar melhorando e aprendendo.

O Projeto Político Pedagógico deve se tornar caminho para uma escola cidadã mais bela, prazerosa e aprendente. Ao desenvolvê-lo, as pessoas dão significado às suas experiências, refletem sobre suas práticas, resgatam reafirmam e atualizam valores, explicam seus sonhos e utopias, mostram seus saberes, dão sentido aos seus projetos individuais e coletivos, estabelecem relações de convivência e participam da indicação de novos caminhos, possibilidades e propostas de ação. As relações que se estabelecem na escola podem resgatar a alegria que deve existir no espaço educacional, festejar o encontro das pessoas e dos grupos e multiplicar os espaços de trocas e de relações interpessoais e culturais.

4 - A CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Construir o Projeto Político Pedagógico de uma escola não é uma tarefa fácil. Os envolvidos, direção, professores, funcionários, alunos e pais, devem saber o que ele verdadeiramente significa. É o resultado de várias reflexões e questionamentos sobre a situação da escola atual e o que ela poderá vir a ser, por isso, devem decidir o que querem reforçar dentro da escola e como detalhar as finalidades para se atingir a almejada cidadania.

Um Projeto Político Pedagógico deve se apoiar no desenvolvimento de uma consciência crítica. Nele é possível observar de maneira clara, a intenção da escola e seus profissionais para realizarem um trabalho de qualidade. Portanto, o que se espera, é inovar a prática pedagógica da escola e conseqüentemente elevar os índices de qualidade do ensino.



Figura 2: Reunião para construção do Projeto Político Pedagógico.

Fonte: Escola Municipal Francisco Daniel (2010).

O projeto Político Pedagógico não representa um documento pronto e acabado, feito por apenas diretores e professores. Ele é o resultado de um trabalho coletivo, que engloba inicialmente direção, coordenação e corpo docente, e, com o tempo incluirá todo o coletivo escolar.

Segundo Veiga:

“Elaborado o projeto pedagógico, sua existência não encerra o processo nem acarreta resultado final. Ao contrário, sempre faz reiniciar no meio-termo entre “envolvimento e criatividade crítica”, avaliação e aperfeiçoamento”. (...) Para ser renovador, o projeto pedagógico deve renovar-se constantemente, caso contrário estará negando-se a si próprio.” (VEIGA, 2000, p.38-39).

Na expectativa de garantir bons resultados, os educadores apontam metas e objetivos que devem ser percorridos para alcançar tais resultados. Então o Projeto Político Pedagógico se destaca por identificar a escola como uma Instituição que tem personalidade própria.

Durante a elaboração do Projeto Político Pedagógico, a escola deve atentar-se para as práticas necessárias da comunidade escolar, as diretrizes nacionais para a educação e as orientações curriculares e metodológicas do sistema, o qual pertence. Pois é um instrumento democrático que se constitui como um direito e um dever da escola.

O Projeto Político Pedagógico da escola deve garantir uma melhoria significativa. Então, faz-se necessário esse elo benéfico entre escola, família e comunidade, para que os objetivos sejam definidos com clareza e o sucesso seja alcançado.

De acordo com Veiga e Resende a escola deve ser um espaço onde todos participem do planejamento e execução de todas as suas ações, onde o conjunto de valores, normas e relações obedecem a uma dinâmica singular e viva. (VEIGA E RESENDE, 1998)

A construção do Projeto Político Pedagógico requer a identificação dos recursos financeiros disponíveis e humanos. É preciso detectar os problemas para que as soluções também sejam encontradas. O desejo de mudança deve estar presente em todos os envolvidos no processo, para que assim, este possa articular-se com o propósito de construir uma proposta capaz de mudar a realidade em que se está vivendo.

Não basta a escola verificar os problemas existentes. É primordial conhecer o que cada segmento da escola pensa a respeito da educação. Com essas informações é possível estabelecer uma linha de ação que o coletivo considere mais importante para o trabalho.

O Projeto Político Pedagógico é a resposta aos inúmeros questionamentos de todos.

É necessário que a escola pública cumpra sua função social que é o desenvolvimento pleno e o sucesso dos alunos. E para isso, a escola precisa de um planejamento, de uma organização de sua prática pedagógica, onde as ações se articulem e o resultado seja a promoção de uma educação de qualidade, proposta pelo coletivo no Projeto Político Pedagógico.

O planejamento e o processo tem significados diferentes, mas eles possuem uma relação bem aproximada. Atualmente, o planejamento é feito através de reflexões para que as necessidades dos alunos sejam atendidas no momento certo.

O Projeto Político Pedagógico é o norteador de todas as práticas da escola. Ele busca construir a identidade da escola, direcionando-a na busca de resultados satisfatórios.

Os planos de ação devem ser conhecidos por todos os segmentos da escola. Assim, as informações são divulgadas como um todo e haverá um acompanhamento das ações realizadas.

Portanto, durante a construção e execução do Projeto Político Pedagógico é preciso observar a necessidade de um diagnóstico, a busca de identidade da escola e da organização das ações a serem desenvolvidas por todos os envolvidos.

De acordo com Veiga:

“No decorrer do processo de construção do Projeto Político Pedagógico, consideram-se dois momentos interligados e permeados pela avaliação: o da concepção e o da execução. Para que possam construir esse projeto, é necessário que as escolas reconhecendo sua história e a relevância de sua contribuição, façam autocrítica e busquem uma nova forma de organização do trabalho pedagógico que reduza os efeitos da divisão do trabalho, da fragmentação e do controle hierárquico.”(VEIGA,1998,p.10)

4.1 Elementos que podem ser apontados para construção do Projeto Político Pedagógico

Segundo Veiga sete elementos podem ser apontados para construção do P.P.P.: as finalidades da escola, a estrutura organizacional, o currículo, o tempo escolar, o processo de decisão, as relações de trabalho, a avaliação. (VEIGA, 1997, p.23)

Finalidades da Escola:

A escola deve ter clareza das finalidades pretendidas e almeçadas. O aluno deve ser o pivô na construção do Projeto Político Pedagógico, portanto é necessário pensar sobre:

- A legislação em vigor, o que a escola almeja;
- Como pretende preparar culturalmente os indivíduos para compreenderem a sociedade em que vivem;
- Como formará sua clientela para a participação política que implicam direitos e deveres da cidadania;
- Como possibilita a compreensão do papel do trabalho na formação profissional do aluno;
- Como pretende promover o desenvolvimento integral do aluno.

Partindo dessas questões direção, professores, funcionários, alunos e pais devem identificar quais finalidades precisam ser reforçadas e quais as que estão esquecidas e como poderão detalhá-las nas disciplinas curriculares, do conteúdo programático.

Estrutura Organizacional:

A escola se baseia em duas estruturas: administrativas e pedagógicas.

A estrutura administrativa está voltada para gestão de recursos humanos, físicos e financeiros.

A estrutura pedagógica organiza as funções educativas para que a escola alcance as suas finalidades de maneira eficaz e eficiente.

Organizando as estruturas administrativas e pedagógicas e considerando o contexto, os limites, os recursos humanos, materiais e financeiros e sua realidade, cada escola constrói coletivamente seu Projeto Político Pedagógico, originando uma nova forma de organização.

Currículo:

Na proposta do Projeto Político Pedagógico o currículo não deve ser visto como um instrumento neutro. Ele expressa uma cultura, não pode ser separado do contexto social em que está inserido, promovendo integração, reduzindo a distância entre as disciplinas curriculares, procurando agrupá-las num todo mais amplo. Deve estar em permanente sintonia com a vida da comunidade escolar.

O tempo escolar:

É necessário reorganizar o tempo escolar para que as relações sociais deixem de ser hierarquia e ritualizadas por um tempo pré-determinado. O objetivo na proposta do projeto é institucionalizar o currículo integração que conduz a um ensino em extensão. A organização em ciclos garante aos profissionais da educação a liberdade pedagógica e a flexibilidade indispensável para implementar o processo educativo, favorece o acompanhamento das diferenças individuais dos alunos, o trabalho coletivo do professor, a execução do currículo interdisciplinar e a avaliação com progressão continuada. Ao organizar seu tempo e seu espaço escolar, a escola deve considerar as dimensões afetiva, emocional, cultural, ética, estética, entre outras, do processo de formação humana. Deve-se também desenvolver atividades para explorar de forma efetiva outros espaços físicos além da sala-de-aula.

O processo de decisão:

Já que, com a construção do Projeto Político Pedagógico procura atingir objetos educacionais de interesses de todos os segmentos escolares, se torna necessário prever mecanismos que estimulem a participação de todos no processo de decisão. Paro sugere a instalação de processos seletivos de escolha de dirigentes, colegiados com representação de alunos, pais, associação de pais e professores, grêmio estudantil, processos coletivos de avaliação continuada dos serviços escolares. (PARO, 1997, p.34)

As relações de trabalho:

O projeto Político Pedagógico busca uma nova organização do trabalho pedagógico, portanto as relações de trabalho entre todos os envolvidos no interior e também com a comunidade devem ser baseadas nas atitudes de solidariedade, reciprocidade e participação coletiva. Os conflitos que, com certeza, vão surgir devem propiciar a construção de novas formas de relações no trabalho baseada no diálogo e reflexão coletiva, descentralizando o poder.

A Avaliação:

Avaliar na proposta do Projeto Político Pedagógico é verificar os resultados do trabalho pedagógico. Deve ser entendida como uma estratégia para realizar diagnósticos, identificar problemas e redirecionar os rumos do processo educativo. Seu objetivo é detectar os avanços e as necessidades de correção no processo pedagógico de formação dos alunos. Deve ser um processo formativo, qualitativo, permanente e contínuo.

4.2 Projeto Político Pedagógico: Processo de responsabilidade compartilhada

Não é responsabilidade apenas do diretor o projeto da escola. Numa gestão democrática, define-se a direção tendo em vista o reconhecimento da competência e da liderança de alguém capaz de executar um projeto coletivo. Primeiro a escola escolhe um projeto, e depois, essa pessoa que pode executá-lo. A eleição de um diretor representa a escolha também de um projeto para a escola. Na escolha do diretor já percebemos o quanto o projeto é político.

O Projeto Pedagógico da escola atualmente é marcado pela diversidade, pois cada escola resulta de um processo de desenvolvimento de suas próprias contradições. Cada escola está inserida em realidades próprias. Não existe o dono da verdade e sim a necessidade da criatividade e do diálogo. A pluralidade de projetos pedagógicos faz parte da história da educação e é sua grande riqueza.

A escola deve ter autonomia para estabelecer o seu projeto e autonomia para executá-lo. Deve ser vista como uma conquista da comunidade. Numa gestão democrática é primordial que a comunidade, os usuários da escola sejam seus dirigentes e gestores e não apenas fiscalizadores ou menos receptores dos serviços educacionais. Pais, alunos, professores e funcionários assumem a sua parte de responsabilidade pelo projeto e sua implantação. O aluno aprende quando se torna sujeito de sua aprendizagem. Para que isso aconteça é necessário que ele participe das decisões que dizem respeito ao projeto da escola, que faz parte também do projeto de sua vida. Para se construir um projeto que realmente possa alcançar objetos almejados por todos os envolvidos deve-se dar grande importância à qualidade e à beleza das relações pessoais, interpessoais e grupais que se estabelecem. A escola deve propiciar espaços de trocas e de relações, pois nenhuma mudança fundamental acontece sem esforços e sem conflitos. Os pressupostos de edificação de um projeto e os seus alicerces são sustentados pela participação de todos os que se interessam por uma educação de qualidade, que valoriza a realidade local como conteúdo cultural de aprendizagem. Segundo PACHECO(2003):

“Somente a colaboração de todos garante a transparência da tomada de decisões sobre o projeto, cuja intencionalidade é constantemente redefinida pela relação de reciprocidade (...)” (PACHECO, José Augusto. Revista Pátio. Ano VII nº 25. Fev/Abr. 2003).

O Projeto Político Pedagógico se apóia no trabalho de uma equipe responsável, decidida a trabalhar em conjunto. Esta equipe deve conhecer as características básicas deste projeto, que são:

- Abrangência: ampla, integral e global.
- Duração: longa.

As atividades podem ser programadas para todo o ano ou vários anos, que chamamos de atividades permanentes. Diagnosticar e reprogramar de ano a ano.

- Participação: coletiva

- Processo democrático, em que participam membros da instituição e da comunidade.
- Concretização: processual.

Pauta-se no exercício crítico, na avaliação permanente, na articulação ação-reflexão-ação.

4.3 Estrutura do Projeto Político Pedagógico

Marco Referencial

- O Marco Situacional (onde estamos, como vemos a realidade).
- O Marco Doutrinal ou Filosófico (para onde queremos ir).
- O Marco Operativo (que horizonte queremos para nossa ação).

O marco referencial é político porque retrata a visão do ideal da sociedade e de homem que se pretende formar, é pedagógico, pois define sobre a ação educativa que planeja.

Marco Filosófico

- Que tipo de sociedade queremos construir?
- Que tipo de Homem/Pessoa Humana queremos colaborar na formação?
- Que finalidade queremos para a Escola?
- Que papel desejamos para a Escola em nossa realidade?

Marco Situacional

- Como compreendemos / vemos / sentimos o mundo atual? O País/Estado/Cidade onde vivemos?
- Como percebemos / vemos o bairro em que fica inserida a nossa escola?
- Quais são os sinais no mundo atual que nos alegram/mobilizam? Por quê?

- Que concepções temos de: Educação? Conhecimento? Escola? Comunidade? Sala de aula? Professor? Aluno?

Marco Operativo

- Dimensão pedagógica,
- Dimensão comunitária e
- Dimensão administrativa.

Diagnóstico

- Características atuais da escola, suas limitações e possibilidades, os seus elementos identificadores.

Programação

- definição do que vai ser feito e dos meios para a superação dos problemas detectados.

Exemplo de roteiro

1 - Contextualização e caracterização da escola

- Caracterização da comunidade: aspectos geográficos, históricos, sócio-econômicos.
- Perfil dos alunos, corpo técnico pedagógico, apoio.
- Breve histórico da instituição.

2 - Concepção da educação e da prática pedagógica

- Perfil do aluno que se quer formar.

- Princípios norteadores da prática.

3 - Diagnóstico

- Necessidades
- Prioridades
- Decisões e estratégias de ação

4 - Objetivos Gerais

5 - Estrutura e Funcionamento

- Organização da escola âmbito espaço-temporal
 - Níveis de oferta
 - Agrupamentos
 - Calendário
 - Rotinas
- Âmbito relacional
 - ✓ Papel / perfil / responsabilidades
 - diretor
 - professor
 - coordenador
 - aluno
 - apoio
 - família
- Âmbito administrativo financeiro
 - Modelo / instâncias de gestão
 - Responsabilidades
- Proposta curricular
 - Fundamentos
 - Organização curricular (por série / por ciclo)

(por área / por disciplina)

- Objetivos
- Orientações didáticas
- Conteúdos
- Avaliação

➤ Proposta de trabalho com os pais e comunidade

A formalização do Projeto Pedagógico da escola assume aí um importante papel ao sugerir como o momento do registro e do “re-ver” para entender o nosso ofício e, através desta reflexão/estudo, nos tornamos professores capazes de interferir criativamente na elaboração do nosso trabalho.

5 - O PAPEL DO DIRETOR NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

A efetivação de um Projeto Pedagógico, consolidando a autonomia da escola e o seu processo de gestão democrática depende muito da postura que a direção assume. Segundo o professor Severino (1991) a direção da escola deve ser o lado objetivo da intencionalidade subjetiva que vivifica o projeto.

O diretor da escola tem por função ser o elemento integrador, articulador dos vários segmentos, internos e externos da escola, sempre atento à gestão das atividades, para que aconteçam e a contento.

A grande tarefa da direção é numa visão democrática, fazer a escola funcionar pautada num projeto coletivo. Seu papel não é meramente burocrático e administrativo, deve estar vinculado fortemente ao pedagógico, articulado, coordenando e intencionalizando todas as ações.

Participar constantemente das reuniões pedagógicas também é fundamental, pois o diretor tem oportunidade de ouvir e expor argumentos, conhecer por dentro a realidade da escola, acompanhando seu processo e se comprometendo também com ele.



Figura 3: Atuação do diretor no Projeto Político Pedagógico.

Fonte: Escola Municipal Francisco Daniel (2010).

É essencial que o diretor busque estimular a participação e o envolvimento dos pais, da comunidade, de voluntários e parceiros que contribuam para a melhoria do ambiente escolar, do atendimento aos alunos e da qualidade do ensino, observando o projeto político pedagógico da escola.

A atuação do diretor da escola deve ser transparente. Ele deve prestar contas de toda movimentação financeira necessária para condução do Projeto. Manter um espírito aberto e democrático nas relações com todos os que o cercarão no escolar.

5.1 Obstáculos a enfrentar

Construir o Projeto Político Pedagógico de uma escola exige determinação, força de vontade, coragem e paciência, principalmente por vivermos em um tempo de tantas incertezas. Para que o Projeto Político Pedagógico se torne uma realidade possível é necessário ter clareza dos objetivos a alcançar e mesmo assim ter consciência de que devem ser enfrentadas certas dificuldades no decorrer no próprio processo.

Garantir a participação e o processo democrático é difícil, pois no coletivo de cada escola existem opiniões, idéias e ideais diversificados. Manter a coerência entre o sonho e a realidade da escola é complicado. Muitas pessoas podem demonstrar cansaço, desânimo, falta de credibilidade para com o Projeto. Existem também a rotatividade de professores e a falta de tempo para as atividades extra-classe. Esses obstáculos e limitações reforçam-se pela nossa pouca experiência democrática, na mentalidade que temos, de que só o gestor e sua equipe possuem a capacidade de governar, na idéia de que o povo é incapaz de escrever o governo e na própria estrutura do nosso sistema educacional que é vertical, no autoritarismo ou tipo de liderança que tradicionalmente domina nossa atividade política no campo educacional.

A presença dessas dificuldades não deve ser motivo para abandonar a luta e sim devem se tornar o eixo propulsor para buscar um caminho que possa solucioná-las e fazer da escola um verdadeiro ambiente onde são construídas aprendizagens essenciais para a vida do ser humano.

5.2 Elementos facilitadores para a construção do Projeto Político Pedagógico

Na construção do Projeto Político Pedagógico é primordial estabelecer um marco referencial tendo como suporte os seguintes questionamentos:

- Como entendemos o mundo em que vivemos?
- Quais são as utopias que nos movem neste mundo?
- Qual é a escola dos nossos sonhos?
- Qual é o retrato da escola que temos?
- O que faremos na nossa escola?

Estabelecido o marco referencial é necessário confrontá-lo com a realidade e definir objetivos, ações e a permanente avaliação do trabalho realizado pela escola.

Como elementos facilitadores podemos destacar também:

- A necessidade de uma comunicação eficiente com enunciados facilmente

compreendidos;

- A adesão voluntária e consciente ao projeto;
- Bom suporte financeiro e institucional, baseado na vontade política, pleno conhecimento de todos e recursos financeiros claramente definidos;
- Controle, acompanhamento e avaliação do projeto;
- Uma atmosfera favorável que integre todos na busca de um objetivo comum, credibilidade no que se propõe, com prestígio, comprovada competência e legitimidade teórica que facilite encontrar os principais conceitos e a estrutura do projeto.

Sem estes elementos facilitadores o êxito do projeto pode ficar comprometido.

CONCLUSÃO

A escola precisa acabar com a concepção de educação como produção em séries e de repetição de saberes da sociedade industrial, da parcelarização, para adentrar em uma concepção transdisciplinar da educação, da era da informação pós-industrial e da nova economia, onde predominam a autonomia e a aprendizagem colaborativa, onde todos podem dizer a sua palavra e expressar seus pensamentos e anseios.

Atualmente na era da informação, a escola precisa deixar de ser transmissora do conhecimento para ser gestora do conhecimento. Educar é mais um ato de produção do conhecimento.

Tendo em vista esta necessidade de mudança, a construção coletiva do Projeto Político Pedagógico, pautada no contexto social, será um grande avanço. Construir coletivamente significa que todos devem estar dispostos a dialogar com diferentes posturas, pontos de vista e interesses.

Cabe ao Diretor Escolar a responsabilidade de imprimir ao trabalho coletivo a vivência da confiança, do respeito mútuo, os sentimentos de cooperação e de solidariedade.

O Projeto Político Pedagógico só ganha sentido tornando-se ferramenta eficaz e efetiva para a construção de uma escola em que os educandos se abrem permanentemente para as transformações, para o aperfeiçoamento contínuo, para a reflexão sobre sua prática, para a revitalização de valores, crenças e visões de homem e de mundo, enfim para a firme decisão de concretizar as idéias, princípios, objetivos, metas e ações nele explicitados, tornando a escola o lugar em que nossos alunos possam aprender aquilo que lhes é essencial para a vida em sociedade.

O Projeto Político Pedagógico tem o objetivo de contribuir para que a escola sistematize seu ideário mediante um projeto consistente, ao mesmo tempo realista e inovador com planejamento competente e bem definido que garanta a concretização do mesmo, por meio de um plano de ação bem formulado e democraticamente construído por toda comunidade escolar.

Nessa perspectiva o Projeto Político Pedagógico e o seu plano de ação somente ganham sentido quando contribuem para efetivar a construção pelo aluno de capacidades básicas necessárias para sua formação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GANDIN, Danilo. **A prática do planejamento participativo**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

PACHECO, José Augusto. **Revista Pátio**. Ano VII nº 25. Fev/Abr. 2003

PADILHA, Paulo Roberto. **Planejamento dialógico: como construir o projeto político pedagógico da escola**. 2 ed. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2002.

PARO, Vitor H. **Gestão Democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 1997.

PROCAD, **Projeto Político Pedagógico da Escola - Projeto de capacitação de dirigentes** - Guia de Estudo nº03.

SEVERINO, Antônio J. **A formação profissional do educador: pressupostos filosóficos e implicações curriculares**. Revista da ANDE. São Paulo, 1991.

VEIGA, Ilma Passos A. **Projeto Político Pedagógico da Escola - Uma construção possível**. São Paulo. Papirus Editora, 1997.

VEIGA, Ilma Passos A. **Escola: Espaço do Projeto Político-Pedagógico**. Campinas, SP: Papirus, 1998. Coleção Magistério Formação e Trabalho Pedagógico.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves. **Escola: espaço do projeto político-pedagógico**. Campinas: Papirus, 1998.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro; **Projeto Político – Pedagógico da Escola: Uma Construção Possível** – Campinas, SP: Papiros, 1995 – 10 ed., 2000.

VEIGA, I. P. A; Projeto Político – Pedagógico: uma construção coletiva. Im: Veiga I. P. A. **Projeto Político – Pedagógico da escola: Uma construção possível.** 15.ed. Campinas: Papyrus Editora, 2002.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Inovações e Projeto Político-Pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória?** Caderno CEDES, vol.23 n 61, Campinas, Dec.2003.

VEIGA, Ilma Passos A. **Projeto Político-Pedagógico da escola: uma construção possível.** Campinas: SP. Papyrus, 2004.