



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO (FAE)  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

**Projeto Político Pedagógico: estratégia de ação-interação da  
comunidade educativa**

**GILSILENE FERREIRA NETO**

**BELO HORIZONTE - MG  
2015**

**GILSILENE FERREIRA NETO**

**Projeto Político Pedagógico: estratégia de ação-interação da  
Comunidade Educativa**

Trabalho apresentado como requisito necessário para a conclusão do Curso de Pós Graduação em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), sob orientação da Professora Adriana Andrade Gonçalves do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

**BELO HORIZONTE - MG  
2015**

## FOLHA DE APROVAÇÃO

### **Projeto Político Pedagógico: estratégia de ação-interação da Comunidade Educativa**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado em \_\_\_\_\_, como requisito necessário para a obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar, aprovado pela Banca Examinadora, constituída pelos seguintes educadores:

---

Prof..... -Avaliador – UFMG

---

Profa. Adriana Andrade Gonçalves - Orientadora – UFMG

Belo Horizonte, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2015

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho a toda equipe da escola que, de forma direta ou indireta, colaboram para o meu crescimento pessoal e profissional.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço à Deus, que todos os dias renova minhas forças, me concede saúde para realizar o trabalho que me confiou, ao meu esposo e filhos que sempre estão me apoiando, demonstrando compreensão nas horas difíceis e nos momentos em que preciso me dedicar aos estudos para aprimorar meus conhecimentos no exercício da minha profissão.

## RESUMO

O Projeto Político Pedagógico de uma escola, além de precisar ter compromisso com a qualidade, é fundamental que seja construído de forma participativa, possibilitando a vivência do processo democrático. A proposta desse estudo é refletir e discutir como o Projeto Político Pedagógico deverá sair das gavetas de arquivo das escolas e tornar-se uma estratégia de ação-interação da Comunidade Educativa, com propostas de ações objetivas e exequíveis, visando ofertar um ensino de qualidade e enfrentar os desafios da escola de forma participativa e democrática. Aprofundando os conhecimentos sobre a conceituação e a relevância do projeto político pedagógico, como referencial teórico foi utilizado autores como Dalmás (1997), Gandin (1997), Vasconcelos (1999), Veiga (1998), dentre outros que discorrem sobre o tema. Foi abordado o processo de construção participativa do Projeto Político Pedagógico, questionando o sentido pleno da participação e o porquê da necessidade da sua construção de forma coletiva, seguida da discussão sobre a utilização do mesmo como estratégia de ação e interação da comunidade educativa. Também foi discutida a necessidade da convivência democrática, avaliando a relação de como a comunidade escolar deverá articular-se para sua construção de forma coletiva, na certeza de que essa vivência é essencial para o crescimento do grupo numa perspectiva de melhoria na qualidade do ensino, e no conhecimento da equipe da grande relevância das dimensões Pedagógica, administrativa, financeira e jurídica pois abordam aspectos que organizam o trabalho na escola transformando-a num organismo vivo, com identidade própria.

**Palavras - chave:** Projeto Político Pedagógico. Ação-interação. Participação. Democracia.

# SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>2 DESENVOLVIMENTO .....</b>	<b>9</b>
2.1 O que considerar como Projeto Político Pedagógico.....	10
2.2 A finalidade/relevância do Projeto Político Pedagógico.....	11
2.3 Uma construção participativa.....	12
2.4 Estratégia de ação-interação .....	14
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>18</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>19</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O tema da ação-interação na escola ganha cada vez mais relevância em diversos ambientes. São frequentes as discussões visando à melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem, sob a ótica de uma participação e envolvimento de toda a comunidade educativa na premissa de uma gestão democrática. Não há mais espaço para o modelo de gestão autoritária e tecnocrática.

Uma das melhores ferramentas que a escola tem em mãos e lhe possibilita essa gestão democrática é o Projeto Político Pedagógico (PPP). Deste modo, o PPP da Escola Municipal Professora Ana Moraes Pessamílio, busca:

[...] definir meios para que a escola possa alcançar seus objetivos, maximizando o seu potencial e criando os recursos necessários para superar dificuldades já observadas ou de possível provisão, adequando a escola à modernidade e às exigências da sociedade (PPP, 2015, p.4).

Nesse sentido, o Projeto Político Pedagógico (PPP) deverá ser uma estratégia de ação-interação da comunidade escolar, utilizando a aplicação dos meios disponíveis, para criar condições favoráveis compostas de ações com metas definidas. Ações e metas essas, com vista a alcançar objetivos específicos, que em instância maior é a melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem.

Portanto, essas ações devem se pautar em relações de reciprocidade, de coletividade, ou seja, o PPP deve ser um instrumento de ação que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola de forma participativa e democrática.

Diante o exposto, o que se pretende neste artigo é refletir e identificar de que forma o Projeto Político Pedagógico poderá sair da gaveta de arquivo da Escola Municipal Professora Ana Moraes Pessamílio, que é a referência e o objeto de estudo do presente artigo, e tornar-se um instrumento com propostas de ação objetivas que visam ofertar um ensino de qualidade. Além disso, espera-se que estas propostas não sejam construídas e dominadas por um grupo centralizador, mas de forma coletiva, com a participação de toda a Comunidade Educativa.

Assim, a pretensão deste Trabalho de Conclusão de Curso é abordar o tema de modo que possa perceber o Projeto Político Pedagógico como uma estratégia de ação-interação da comunidade escolar. Este estudo aborda questões de como o agir e o interagir da escola com a comunidade educativa, numa ação participativa assumindo a pessoa como valor essencial e agente do processo.



Vale ressaltar que a ação participativa é um dos elementos do problema e, por isso, merecerá maior atenção em diversos momentos do trabalho, uma vez que decidir-se pelo processo participativo envolve, por vezes, conflitos de ideias, que são válidos na busca pelo envolvimento dos membros da comunidade educativa. E a certeza da vivência do processo ação-interação é essencial para o crescimento participativo do grupo e a concretização do processo de construção democrática do Projeto Político Pedagógico.

## 2 DESENVOLVIMENTO

O presente século está vivenciando um paradoxo desconcertante. Ao mesmo tempo em que se propõe um mundo globalizado, há um intenso enaltecimento do indivíduo, ou entenda-se, individualismo. As grandes mazelas da sociedade, em geral, como violência, desemprego, consumismo, têm deixado as pessoas perplexas, desalentadas e distanciadas.

Esse distanciamento tem se refletido nas escolas, na medida em que muitos estão preocupados apenas em cumprir seu horário de trabalho e suas “obrigações”, sem criar vínculos com seus pares.

É neste contexto que este Trabalho de Conclusão de Curso intitulado “Projeto Político Pedagógico: estratégia de ação-interação da comunidade educativa” toma um significado especial.

Para construir a identidade da escola, faz-se necessário que todos que nela estão inseridos conheçam sua realidade e a partir dessa realidade construam o seu Projeto Político Pedagógico, numa perspectiva de chegar ao ideal que o grupo pretende alcançar no seu fazer pedagógico, operacionalizando ações para atingir as metas pretendidas pela comunidade escolar.

Como já mencionado, o PPP é a identidade da escola, pois é o que dá vida ao processo ensino aprendizagem, mas, para que isso ocorra precisa ser construído por todos e esse fazer é um processo, que deve ser vivenciado na íntegra e avaliado periodicamente para constatação das ações operacionalizadas que repercutiram positivamente e o que deverá ser redimensionado para melhoria do fazer educativo.

Corroborando com a afirmação anterior, Veiga assim se expressa:

Projeto não é algo que é construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova do cumprimento de tarefas burocráticas. Ele é construído e vivenciado em todos os envolvidos com o processo educativo da escola. (VEIGA, 1998, p.13)

Sem essa conscientização será apenas um documento para satisfazer autoridades que lidam com o fazer burocrático do sistema educacional isso é necessário, porém, para a Escola Municipal Professora Ana Moraes Pessamílio, o PPP é um documento que ultrapassa os muros da escola, pois envolve toda a comunidade escolar e nesse sentido envolve o currículo tanto nas áreas do conhecimento quanto o currículo oculto.

Os alunos da escola tem saberes antes mesmo do conhecimento formal e estes chegam até a escola e necessitam de valorização, aprimoramento para haver transformação e apreensão dos conhecimentos e na formação integral do educando.

## **2.1 O que considerar como Projeto Político Pedagógico**

O Projeto Político Pedagógico é uma proposta de trabalho da escola, onde se explicita a forma de trabalho, ou seja, como a escola conduz o processo ensino-aprendizagem e o que o educandário se propõe ainda a fazer para melhorar a qualidade de ensino e promover uma participação/interação entre escola e comunidade.

Na verdade, mais que uma proposta, é uma ferramenta da qual a escola deve lançar mão na condução da missão da escola. Deve estar presente no dia a dia da escola, norteando as estratégias de ação e abrindo caminhos para que os mecanismos de interação previstos possam ser concretizados.

Entre outros aspectos é um instrumento que define a missão da escola, a visão de homem, de sociedade, de currículo, de aprendizagem, de avaliação, de conduta ética e moral, os direitos e deveres de todos da comunidade escolar. Neste projeto, a escola se propõe a desenvolver nos alunos habilidades, potencialidades, criatividade e a cidadania, visando o desenvolvimento integral dos alunos.

É neste sentido que o PPP confere sentido à prática pedagógica, porque é através dele que se organiza o processo de trabalho na escola. Ele direciona a ação, oportunizando escolhas, sendo decidido em sintonia com a realidade. Busca diminuir a distância entre a realidade e a utopia a partir da consciência do desejado e o vivido. Nessa perspectiva devem estar presentes os aspectos filosóficos que são os procedimentos conceituais e operacionais. Para tanto a escola faz a seguinte reflexão: Que tipo de ensino quer oferecer para os alunos? Como vai acontecer e quais as ações devem ser operacionalizadas para alcançar os objetivos da escola? Essas ações devem ser organizadas de modo a promover condições que favoreçam o desenvolvimento das diversas áreas do conhecimento.

É a busca de um posicionamento:

- Político, onde se tem a visão do ideal de sociedade e de homem. Político porque segundo Kant *apud* Oliveira (2005) a formação do sujeito ético, do cidadão

que tenha condições de fazer sua inserção comprometida na sociedade são premissas da educação emancipatória.

- Pedagógico, pois define a ação educativa e as características que deve ter a instituição que planeja. Dá oportunidade de meios para participação social. Pressupõe metodologia, conteúdos, significados.

O Projeto Político Pedagógico deve expressar uma ideologia, uma filosofia, uma linha política e pedagógica. É o projeto maior da escola. É a identidade da escola. Suas características, sua filosofia, enfim, toda a organização da escola. É dele que nasce todos os projetos específicos e o Regimento Escolar é o documento que o legaliza.

## **2.2 A finalidade/relevância do Projeto Político Pedagógico**

A finalidade do Projeto Político Pedagógico é nortear estratégias de ações da escola. É “ser um canal de participação efetiva, dar um referencial de conjunto para a caminhada, ajudar a conquistar e consolidar a autonomia da escola, ser um instrumento de transformação da realidade”, segundo Vasconcellos (1995, p. 145).

A importância da proposta é que esta é coletiva, dinâmica, democrática. Um Projeto da Escola para a Escola, visando alcançar objetivos comuns, proporcionando condições para que o aluno compreenda a realidade social em que está inserido, e assim, possa exercer sua cidadania. Boas (1998) adverte que a escola tem o direito e o dever de organizar o trabalho pedagógico que contribua para a formação do cidadão.

Sem o Projeto Político Pedagógico a escola fica sem direção, pois nele se esclarece a missão da escola, ou seja, o caminho que ela tem de percorrer, a partir de sua situação real, com o objetivo de atingir as metas que ela deseja alcançar, que é um ensino de qualidade através da execução dos planos traçados pela escola.

Segundo Veiga (1998, p. 15):

[...] Construir um Projeto Político Pedagógico significa enfrentar o desafio da mudança e de transformação, tanto na forma como a escola organiza o seu processo de trabalho pedagógico como na gestão que é exercida pelos interessados, o que implica o repensar da estrutura de poder da escola.

O PPP é de extrema importância, pois sem planejamento é impossível ter êxito no ensino-aprendizagem. A escola é uma instituição onde estão inseridas

pessoas de diversos contextos socioeconômicos e culturais, se não houver um documento que a direcione, ela corre o risco de se perder no caminho.

### **2.3 Uma construção participativa**

A concepção de educação da escola é o referencial que deve nortear os procedimentos, atividades e as organizações administrativas, pedagógicas e curriculares, para a elaboração de um Projeto Político Pedagógico.

Na elaboração do PPP deve-se definir como se deseja a estrutura e organização da escola, o processo de Planejamento, o currículo, os objetivos, a metodologia, a avaliação, a disciplina, a relação professor-aluno, os relacionamentos na escola com família e com a comunidade. A escola deve construir seus próprios caminhos, sua trajetória e sua cultura que a distingue das outras escolas.

Segundo Vasconcellos(1995, p 143) o PPP é “um elemento de referência para a caminhada”, portanto, necessita ser sempre repensado, planejado, diagnosticado e avaliado. Na construção e implementação desse Projeto na referida escola, foi realizada uma pesquisa e foram estabelecidas pontes com o dia a dia da escola, possibilitando reflexões e ações num agir e interagir constante. Nessa construção houve oportunidade de se planejar e fazer coisas que realmente importam, utilizando-o como um instrumento de intervenção da realidade.

O PPP dá consistência, articulação, sentido de unidade e sustentação a todo o trabalho da escola e, assim, a clareza da caminhada deverá ser conquistada através de ações concretas. Ele só consegue ser uma referência para a caminhada se os participantes da comunidade os reconhecerem como o tal. Identificarem-se com ele, algo difícil de acontecer quando não participaram do processo de construção.

Mais do que um texto “bem elaborado”, recheado de palavras rebuscadas, o que se espera é que seja um instrumento de transformação da realidade. Mais importante do que a elaboração de um Projeto mirabolante, o que se deseja é que se propicie o envolvimento e o crescimento das pessoas, através de uma participação efetiva nas propostas de ação da instituição.

O Projeto Político Pedagógico deve permitir escutar as vozes de seus interlocutores, pois deverá ser um trabalho concebido, executado e avaliado por todos numa construção coletiva do conhecimento.

Na elaboração do Projeto, todos têm oportunidade de se expressar, de manifestar ideias, desejos e esperanças. Construído participativamente é uma tentativa da educação de resgatar o sentido de coletividade, de interação, de reciprocidade. Dalmás (1997, p.20) afirma que “o processo participativo visa envolver todas as pessoas da instituição escolar na busca comum e na responsabilidade pelo todo da instituição” e ainda acrescenta que “a participação, no processo decisório de alunos, professores, pais, determina nova orientação da ação pedagógico-administrativa da escola” (DALMÁS, 1997, p.20).

Na elaboração do PPP podem surgir alguns “obstáculos” que venham a interferir na sua construção. A princípio constata-se o comodismo, ou seja, não querer sair da inércia e apostar nas mudanças advindas das propostas de ações. Outro fato recorrente é achar irrelevante a elaboração teórica, considerando que o importante é a prática. O conformismo também é um fantasma que assombra os “corredores” das escolas, onde se ouve vozes dizendo que não adianta falar nem mesmo relatar, pois nada de novo vai acontecer mesmo.

É necessário desenvolver ações concernentes a diversas leituras para a conscientização da equipe de que é necessário conhecer a teoria para não cair no senso comum, fazer leituras do conhecimento dos pares associando teoria e prática pois a falta de experiência de se trabalhar em grupo, escutar o outro e expressar ideias, acatar sugestões, buscar o envolvimento de todos os participantes é fator primordial para a construção dessa identidade expressa no Projeto Político Pedagógico da escola.

Gandin (1997) assim se expressa:

Trabalhar participativamente significa estar um grupo num processo de construção de suas ideias e de sua prática, de tal modo que todos estejam caminhando no mesmo rumo, com cada pessoa e cada grupo de pessoas realizando suas tarefas próprias. Isto quer dizer que cada um traz suas ideias, sua paixão, seus anseios e suas dificuldades e todos juntos vão organizando este tesouro e decidindo sobre ele a cada momento (p.133).

Portanto, a construção do PPP deve buscar o real envolvimento de todos para a superação de quaisquer dificuldades, pois quando o sujeito se sente importante peça da construção, ele se sente como parte de um todo e responsável pelo funcionamento com sucesso do Projeto.

## 2.4 Estratégia de ação-interação

Para que a construção e a implementação do PPP sejam bem sucedidas, alguns princípios devem ser observados. Princípios que garantirão o sucesso do Projeto como mecanismo de ação e de interação da escola com a comunidade educativa.

Como estratégia ou mecanismo de ação, no PPP deve se constar a explicitação clara das suas metas e das condições objetivas. E cabe aos profissionais da educação a responsabilidade de assegurar o atendimento aos objetivos e metas buscados pela instituição.

Nos objetivos e metas estabelecidas pela escola, cabe a busca pela qualidade, pois em educação, a qualidade deve ser priorizada, uma vez que é ela que garante a formação plena do indivíduo, enquanto cidadão.

A escola se abrindo para a participação dos sujeitos da comunidade contribui para a instauração de uma melhor convivência, de um ambiente democrático e do exercício da cidadania.

A democracia deve ser o princípio da gestão escolar. A gestão da escola deve estar intrinsecamente ligada à ideia de democracia e cidadania, o que implica no reconhecimento de que todos são iguais e isso se traduz no dever de se assegurar condições para que os profissionais tenham espaço para questionarem, de se desenvolverem para que possam exercer seu compromisso com a sociedade e de criar condições de acesso e permanência na escola, possibilitando que todos os alunos tenham oportunidade de frequentar uma escola de qualidade.

Para Bussmann (1998, p.37) “não se trata de elaborar um documento, mas de implantar um processo de ação-reflexão, que exige o esforço conjunto e a vontade política da comunidade escolar”.

O Projeto Político Pedagógico deve ser considerado uma estratégia de ação-interação da comunidade educativa, pois através dele é que serão traçados os planos e metas objetivas para que a instituição ofereça um ensino de qualidade, projetado de forma coletiva e democrática, com cada membro da comunidade cumprindo o seu papel, assumindo a responsabilidade, acreditando na importância de sua participação.

À equipe pedagógica cabe o comprometimento com o processo do ensino-aprendizagem. Aos gestores o dever de serem os agentes condutores para tirar o

PPP da gaveta do arquivo e colocá-lo em prática, proporcionando oportunidades para que a comunidade escolar o conheça, analise, discuta, reveja proposições e apresentem propostas de melhoria.

Dentre as oportunidades para que haja uma relação mais estreita entre escola e comunidade, criando mecanismos de interação entre estas, está o estabelecimento de parcerias na construção e implementação de diversos projetos, eventos, promoções de jogos que envolvam pais / alunos / funcionários e incentivos à participação em Associações de Pais e Mestres.

Dentro da legalidade, a escola deve abrir seu espaço para a atuação da comunidade tanto na discussão de seus problemas e busca de superação destes como também como espaço de convivência e solidariedade sociais. Afinal, a escola não deve ser vista apenas como o espaço que detêm e repassa conhecimentos, mas como uma instituição que promove o pleno exercício da cidadania, da solidariedade e da reciprocidade.

Para que a escola possa construir o seu Projeto Político Pedagógico, a participação de todos, é condição essencial. Isso contribui para a democratização das relações de poder no âmbito escolar, e pode levar à intervenção no próprio sistema de ensino. Nesse sentido isso só ocorre se na vivência do fazer pedagógico seja realizado um trabalho de formação de exercício da cidadania de toda a comunidade escolar. A escola tem de provocar o estranhamento de ações de concentração de poder para a comunidade com um todo agir para transformação desse espaço tão importante, pois só uma educação de qualidade gera mudanças de forma qualitativa.

Mas, Padilha (1998) adverte:

Não podemos pensar que a gestão democrática da escola possa resolver todos os problemas de um estabelecimento de ensino ou da educação. No entanto, sua implementação é, hoje uma exigência da própria sociedade, que a vê como um dos possíveis caminhos para a democratização do poder na escola e na própria sociedade, pois, a escola deve formar para a cidadania ativa e para o desenvolvimento (p. 79).

Se no atual contexto vive-se numa sociedade democrática, e a escola é o canal de formação de cidadãos para viver essa democracia, a escola tem essa função social que é a preparação de cidadãos que saibam expressar seus anseios, sentimentos, suas ideias, porém com autonomia, pois não podendo cair no conceito de senso comum, mas, de conhecedores do mundo em que vivem, sendo capazes



de serem transformadores do entorno em que vivem e em qualquer outro lugar que vierem a fazer parte.

Não tem como formar esse cidadão se a transformação não partir deste organismo vivo que é a escola, pois ela é uma organização que lida com pessoas, dotada de razão que podem ir muito além do que lhes é ensinado.

Não se faz cidadania, se não der voz e vez àqueles que fazem parte da sociedade. É impossível a formação cidadã se a escola pesquisada não souber vivenciá-la, dentro e fora dos muros da escola.

Por isso a proposta de construção e implementação do Projeto Político Pedagógico da escola, objeto dessa pesquisa, deve ser compreendida numa perspectiva de prática educativa de forma coletiva.

Nesse sentido o PPP (2015, p.5) da escola ressalta que:

A escola prima pela preparação para a vida, oportunizando aos alunos tornarem-se cidadãos participativos, que se posicionam de maneira crítica, responsável e que utilizam o diálogo como forma de mediar conflitos e de tomar decisões coletivas, cidadãos que construam sua própria história.

Assim a construção, implementação e vivência do projeto político pedagógico, deverá ser construída sobre uma visão nova e dinâmica, e a partir da estratégia de resgatar a confiança entre as pessoas, mediante o trabalho próximo à comunidade e o esforço em envolver os pais em um plano de atividades escolares.

Diante do exposto a gestão democrática leva não apenas ao desenvolvimento da prática participativa, mas à autonomia, à solidariedade, ao respeito e ao comprometimento de todos, visto que a escola passa a ter liberdade para escolher seu caminho, e conseqüentemente ser uma escola dotada de autonomia para redimensionar seu currículo de forma a desenvolver um trabalho com equidade e de qualidade para promoção do desenvolvimento da comunidade na qual está inserida.

Compartilhar de modo constante e aberto as informações, mantém a mobilização de interesse e esforços, pois proporciona o apoio e o encorajamento para os integrantes da equipe estarem associando esforços, quebrando resistência e eliminando divisões trabalho. A falta de comunicação afasta a escola do cumprimento de sua função social e impossibilita a participação da família na vida escolar dos seus filhos que é um direito subjetivo tanto das crianças quanto dos pais.

A construção em conjunto acontece quando a participação está fundamentada na igualdade real entre as pessoas. Nesse sentido, a democratização no interior da escola se efetiva por meio da criação de espaços de participação e decisão, nos quais professores, funcionários, alunos e seus pais discutam criticamente o cotidiano escolar.

A função da escola é a formação de indivíduos criativos, responsáveis, solidários e participativos. Para atingir esses objetivos, é necessário mobilizar pessoas e criar situações que deem oportunidades iguais para todos, envolvendo pessoas sem o hábito de falar em público ou tomar decisões, ajudando-as a desenvolver essas e outras habilidades importantes para a participação.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Enquanto profissionais da educação neste novo milênio, o que se deseja é a colaboração na construção de uma sociedade equânime, solidária, que ofereça oportunidades para todos. Onde as pessoas serão críticas, participativas, questionadoras, trabalhadoras. A escola tem o dever de promover em seu espaço um ambiente de participação e de interação, propiciando a formação de cidadãos plenos, capazes de compreender sua realidade e interagir na sociedade, transformando-a.

A educação é sinônimo de poder e esse poder que possibilita reflexões e gera transformação. Assim, educar pressupõe transformar.

Mas, quando mudar? A hora é agora. Como mudar? Corrigindo dia a dia o que precisa se corrigido.

Administrar a mudança é o desafio das escolas da atualidade. Construir uma estrutura sólida que possa suportar as crises e estar preparada para mudanças sempre.

É preciso definir que horizontes a escola quer para a realização de ações e uma tomada de posição quanto a grandes linhas de ação. Precisa-se decidir que tipo de escola se quer ter, que tipo de profissional e o cidadão que pretende preparar para a sociedade.

Assim, pode-se dizer que a escola é um lugar de esperança, de desejo. É o lugar social no qual a expectativa de mudança é o traço mais marcante. Esse desejo profundo de mudança para melhor, presente em todos os que atuam na escola, faz com que esta assuma a característica de ser o lugar do desejo humano de aperfeiçoamento. A escola constitui-se no lugar estratégico de mudança do sistema escolar.

Decidir-se pelo processo participativo envolve por vezes conflitos que são válidos na busca pelo envolvimento dos membros da comunidade educativa. Isto quer dizer que cada um traz suas ideias, seus anseios e suas dificuldades e todos juntos vão organizando o PPP e decidindo sobre ele a cada momento.

A participação exige presença, reflexão, vivência e o Projeto Político Pedagógico construído participativamente é uma tentativa no campo da educação de resgatar o sentido de coletividade, de interação, de reciprocidade.

## REFERÊNCIAS

- BOAS, B. M. F. V. **O Projeto Político-Pedagógico e a avaliação**. Apostila da Universidade Castelo Branco: Ação Administradora na Gestão Educacional. Rio de Janeiro: 1998.
- BUSSMANN, A. C. O projeto político-pedagógico e a gestão da escola. In: VEIGA, I. P. A. (Org.). **Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção possível**. 4. ed. Campinas: Papyrus, 1998.
- DALMÁS, A. **Planejamento participativo na escola: elaboração, acompanhamento e avaliação**. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.
- GANDIN, D. **Aprática do planejamento participativo**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.
- OLIVEIRA, M. A. M. (Org.). Projeto Político Pedagógico: da construção à implementação. In: **Gestão Educacional: novos olhares, novas abordagens**. 3. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2005.
- PADILHA, P. R. Diretores escolares e gestão democrática da escola. In: BRASIL-MEC. **Construindo a escola cidadã: projeto político pedagógico**. Brasília: MEC / SEED, 1998.
- VASCONCELLOS, C. **Planejamento: Plano de ensino-Aprendizagem e Projeto Educativo**. São Paulo: Libertad, 1995.
- VEIGA, Ilma Passos da. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva**. In: VEIGA, Ilma Passos da (org.). *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. Campinas: Papyrus, 1998.p.11-35.