

1. INTRODUÇÃO

Este estudo nasce a partir das minhas vivências dentro do ambiente escolar – experiências como educanda (do ensino básico ao superior) e educadora em instituições nas quais fiz parte do corpo pedagógico, na condição de estagiária, quando na verdade assumi a turma como professora regente de sala entre 2010 e 2012, período em que o Projeto Político Pedagógico (PPP) nunca foi assunto pertinente à rotina das escolas às quais estive integrada de um modo ou de outro.

No ano de 2010 iniciei um estágio em uma turma de 4º ano em uma escola de grande porte na cidade de Salvador/BA, após um extenso e criterioso processo de seleção. Esta instituição buscava um estagiário que compreendesse a proposta de educação da mesma: socioconstrutivista. Em paralelo a todo esse processo de seleção, iniciava uma disciplina optativa na graduação denominada *Organização e Gestão do Trabalho Pedagógico*. A gestão escolar sempre despertou em mim uma curiosidade em explorar a sua tessitura.

Foi nessa disciplina que, pela primeira vez tive contato e conhecimento do que seria o PPP. De início, fiquei aturdida com o fato de estar na metade da graduação sem ter conhecimento da existência deste documento. Após este contato busquei leituras que me permitissem maior compreensão sobre o PPP, e a partir destes estudos me senti na obrigação de consultar o PPP da escola na qual fui contratada como estagiária para melhor entender a proposta da instituição e a estruturação do referido documento, bem como suas metas, tendo em vista que eu não havia participado da sua construção, logo, tomar tal conhecimento seria o mínimo a ser feito como profissional e educadora.

Na primeira tentativa fui informada que somente a diretora da escola poderia me disponibilizar tal documento. Na segunda tentativa, fui diretamente tratar com a diretora que, por sua vez, desconversou e acabou por não disponibilizar o PPP. E foi assim que aconteceu durante tantas outras vezes em que tentei, através do acesso a tal documento, conhecer a proposta educacional aludida no PPP da instituição.

Quanto à disciplina a qual impulsionou a minha inquietação acerca do PPP, à medida que as aulas aconteciam e que as discussões sobre gestão escolar eram fomentadas, aprofundei os estudos sobre esta problemática.

Findando o ano de 2010, não cessou em mim a esperança de encontrar este “tesouro escondido” dentro da escola. Meu contrato foi renovado por mais um ano. Em 2011 migrei do 4º para o 5º ano, acompanhando a minha turma do ano anterior. Diante dos preparativos que antecedem o ano letivo, pensei que seria possível participar da construção do PPP, pensamento este que foi frustrado à medida que as reuniões pedagógicas aconteciam e a volta às aulas aproximou-se sem que o PPP jamais houvesse sido citado ao longo destes encontros, permanecendo do mesmo modo durante todo o ano letivo de 2011.

Durante o mesmo ano, por meio de algumas disciplinas que traziam em seu cronograma trabalhos que necessitariam da ida a campo, desenvolvi uma atividade voltada para turmas da modalidade de jovens e adultos, dentre outras experiências em situações semelhantes de atividade curricular de estágio ou trabalho de campo das disciplinas cursadas em pedagogia. Pude então ter o contato com distintas instituições de ensino em contextos educacionais e sociais diferentes uma das outras. Assim fui percebendo que a prática do “PPP inacessível” era comum dentro das escolas. Falas como “só o diretor e o coordenador podem consultar o PPP”, “ainda não foi concluído”, “estamos construindo o nosso PPP”, foram se tornando cada vez mais frequentes.

Em 2012 iniciei um novo estágio em outra grande escola da cidade de Salvador/BA, também atuando com uma turma do 5º ano, essa por sua vez tinha uma proposta de educação mais tradicional. Busquei conhecer o PPP desta escola e a resposta que obtive não foi diferente das citadas anteriormente. Estagiei cerca de três meses nesta escola, e decidi me desligar por pouco me identificar com a estrutura em que a escola se organizava, dentre outros motivos que por hora não cabem nesta discussão.

Em seguida realizei um novo estágio em uma escola com um modelo e público diferenciado dos quais tive contato nos anos anteriores. A referida escola tem um dos serviços ofertados por uma macro empresa do cenário nacional, neste estágio atuei na educação infantil, inicialmente colaborando com o cumprimento da rotina dos grupos I (3 anos), II (4

anos) e III (5 anos). No meio do ano passei a assumir o grupo III como professora regente da turma.

Esta instituição, embora não dispusesse de uma sede própria, pois funcionava dentro de um prédio administrativo/comercial, desenvolvi um belíssimo trabalho com projetos, que não só envolviam pais, alunos e funcionários da escola, mas de todo o prédio e instituição, não só no âmbito escolar, estendendo-se à comunidade de todo o entorno.

Foi nesse ambiente tão diversificado que obtive a minha primeira resposta positiva ao especular sobre o PPP da escola e, de imediato, a coordenadora me apresentou o projeto e de maneira solícita me disponibilizou uma cópia para que eu pudesse tomar conhecimento do que a escola projetava.

Grata foi a surpresa de ter o PPP da escola em minhas mãos e, sem protelar, debruçei-me sobre o documento a fim de melhor conhecer a instituição na qual eu integrava no presente momento. Me surpreendi primordialmente ao constatar que o documento havia sido elaborado no ano de 2008 e vigorava ainda no ano de 2012. Durante a leitura do projeto que os escritos não condiziam com a realidade da escola, e que a elaboração do documento era mérito de um coordenador juntamente com um pequeno e restrito grupo de professores especialistas. Além de todas as questões aqui pontuadas, o PPP da escola que eu trabalhava aqui em Salvador/BA, era o mesmo da escola do interior do Amazonas, por exemplo. Sim, o PPP era o mesmo para todas as escolas que integravam a rede em todas as localidades do Brasil.

Juntamente a toda esta experiência, somada ao meu percurso na graduação em Pedagogia, mantive progressivo interesse pela temática de gestão, destacando-se a questão da subjetividade do *Devir* (conceito ao qual tive o primeiro contato ao ler a tese de doutorado intitulada *A estética da diferença na vida de professor* de Antônio Vital Menezes de Souza, 2005, disponível na biblioteca da Faculdade de Educação), o que, por sua vez, despertou em mim um peculiar e pessoal modo de enxergar o PPP.

Diante das minhas experiências como educadora e estagiária, pude ter o contato com as problemáticas da construção do PPP e, juntamente com as provocações e questionamentos originados com a leitura da tese de doutorado anteriormente citada a partir do conceito do

Devir, despertaram em mim inquietações acerca desta elaboração, construção e uso do PPP dentro do ambiente escolar de maneira democrática e participativa, devido ao fato deste ser visto comumente como um simples documento, e como tal, estático, imutável, sendo também, na grande maioria das vezes, engavetado.

Este estudo teve como ponto de partida o meu envolvimento com experiências e práticas dentro de distintas instituições escolares, onde foi possível conhecer uma série de questionamentos oriundos da problemática que cerca o PPP.

Sendo o PPP uma exigência da atual legislação educacional, é preciso que tal exigência saia do papel e seja transformada em realidade dentro das escolas. Entretanto, não se trata apenas de assegurar o cumprimento dos postulados da lei, mas, sobretudo, garantir um momento privilegiado de construção, organização, decisão e autonomia da escola. Em virtude disto, cuidar para que essa exigência não se reduza a mais uma simplória atividade burocrática formal a ser cumprida.

Este trabalho se justifica pela necessidade de se pensar o PPP sob outros olhares e perspectivas, desmistificando os paradigmas existentes a respeito deste, os quais o tornam, em geral, um documento de registro imutável, rígido e não do “humano¹”.

Para a concretização deste trabalho foi necessário realizar diversas leituras em textos acadêmicos como teses de doutoramento, dissertações e artigos científicos, tratando-se então de uma pesquisa bibliográfica, a qual

[...] é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho dessa natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. Boa parte dos estudos exploratórios pode ser definida como pesquisas bibliográficas. As pesquisas sobre ideologias, bem como aquelas que se propõem à análise das diversas posições acerca de um problema, também costumam ser

1 Como descrito no glossário, a terminologia *humano*, para este trabalho está relacionado ao homem, sem distinção de gênero, etnia ou classe social econômica ou religião, engloba todas estas características do ser (biológico e pensante), e dotado das questões sociais em toda a sua plenitude.

desenvolvidas quase exclusivamente mediante fontes bibliográficas. (GIL, 2002, p. 44)

Realizar as diversas leituras foi de extrema importância para identificar o modo como a maioria dos autores tratam do PPP e evidenciar o que faltava em tais escritos, que seria o tratamento do mesmo, não simplesmente como um documento norteador das ações pedagógicas, mas também como um processo democrático que se constroi e reconstroí a todo o momento em que se fizer necessário a partir desta nova proposta de construção do PPP pautado no ideal de devir proposto neste trabalho.

Buscando avançar na compreensão do PPP na perspectiva democrática e participativa, outras leituras foram realizadas para a entendimento do *Devir* e, a partir de então, estabelecer uma conexão entre o pensamento por trás deste conceito e a compreensão prévia sobre o PPP exposta pelos escritos consultados, possibilitando um novo olhar em torno desta concepção e uma nova forma de pensar o Projeto Político Pedagógico nas escolas, transformando um mero documento em algo dinâmico.

Pode-se reforçar o que foi descrito acima com o que expõem Silva e Menezes (2000) a respeito da revisão da literatura, “A revisão de literatura resultará do processo de levantamento e análise do que já foi publicado sobre o tema e o problema de pesquisa escolhidos. Permitirá um mapeamento de quem já escreveu e o que já foi escrito sobre o tema e/ou problema da pesquisa”. As leituras também são de extrema importância para possibilitar análises críticas entre os diferentes textos acadêmicos e assim “definir leis mais amplas, estruturar sistemas de modelos teóricos, relacionar e enfeixar hipóteses” (RODRIGUES, 2007, p. 06).

Dentre os autores estudados para a elaboração deste trabalho, Veiga (2004) defende que o PPP é um instrumento de transformação da realidade escolar, fruto de uma construção que envolve a participação dos agentes comprometidos com a efetivação deste processo. Sendo o PPP um vetor de transformação, ele é também um devir. E nas palavras do pré-socrático Heráclito², “tudo flui (panta rei), nada persiste, nem permanece o mesmo”.

2 Nascido em Éfeso, cidadã Jônia (540 a.C. – 470 a.C) era descendente do fundador da cidade. Escreveu um livro *Sobre a Natureza*, mesmo sem possuir título de mestre. Heráclito é considerado por muitos o mais eminente

Para melhor entendimento da proposta apresentada, este estudo tem como objetivo geral estabelecer uma nova relação entre o humano e o projeto Político Pedagógico através do conceito de *devoir*.

Com esse propósito, para o desenvolvimento do trabalho foram abordados os preceitos da gestão democrática em acordo com o que consta na Lei Nº. 9.394/96 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), em seu art. 3º, inciso VIII, sobre a “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” como um dos princípios norteadores para a prática pedagógica nas escolas e para a construção e desenvolvimento do PPP.

Assim, o texto se estrutura em duas seções, além desta Introdução e das Considerações Finais. Na seção 2, são apresentadas formulações sobre Gestão democrática como condição para a construção e o desenvolvimento do PPP nas instituições escolares. Na seção 3, o conceito de *Devoir* é apresentado como um conceito que pode ser integrado ao ideal de Projeto Político Pedagógico com o intuito de torná-lo dinâmico, refletindo a real natureza do humano sob a perspectiva da constante mudança e transformação de si mesmo como desenvolvimento do ser, sendo então assim, mais que um documento de cumprimento à exigência legal e burocrática, é um plano de ação efetivamente dinâmico, democrático, participativo e humano.

pensador pré-socrático. Defendia o princípio de que tudo é movimento e que nada permanecerá estático – *Panta rei* ou “tudo flui” – *Devoir*. Disponível em: <www.brasilecola.com/filosofia/heraclito.htm> Acesso em: 03 de março de 2013.

2. GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO SUPORTE PARA O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Neste estudo a escola é considerada como um espaço coletivo, com sua construção calcada nas influências da realidade local e sedimentada nos pilares das diretrizes da educação.

A escola instituída nas sociedades ocidentais, de cunho liberal, tem a democracia como um de seus princípios. A origem da palavra democracia vem da Grécia Antiga, *demo* = povo e *kracia* = governo. Ao abordar a democracia, Valle (2002) expõe como se dava a formação dos cidadãos dentro desse modelo de educação. Foi em Atenas, uma das principais cidades da Grécia Antiga que este sistema de governo foi desenvolvido, de maneira ainda muito restrita, pois nem todos podiam participar das decisões nesta cidade, excluindo assim, mulheres, crianças, escravos e estrangeiros, isto por conta de uma concepção da época sobre quais pessoas poderiam ser consideradas cidadãos da *pólis*, logo, aqueles que poderiam participar das decisões.

A democracia é exercida na grande maioria dos países na contemporaneidade, onde o povo – os próprios cidadãos ou seus representantes legais eleitos através do voto direto – detém o poder supremo sobre os poderes legislativo e executivo. São certos princípios que diferem o governo democrático das demais formas de governo. A liberdade humana, a descentralização do poder, e a rotatividade do mesmo, tornando-o acessível e receptivo às pessoas, atingindo desde os interesses da maioria aos da minoria social. Em suma, a democracia é um governo do povo para o povo.

No Brasil, após a ditadura militar (1964 – 1985), o debate político-democrático ganha força, em 1988 com a Constituição Federal, a gestão democrática do ensino público se apresenta na forma de lei, como um dos seus princípios (Artigo 206, Inciso VI). A gestão democrática foi implantada no Brasil por volta da década de 1990, época marcada por conquistas históricas para educação brasileira. Algum tempo depois, a LDB de 1996 reforça este princípio, expandindo para além da gestão democrática do ensino público inserindo também a legislação do sistema de ensino. (BRASI, 1988; 1996).

Em virtude desses acontecimentos, o tema passou a ser um dos mais presentes dentro das discussões entre os pensadores da área educacional.

A gestão escolar por muito tempo esteve vinculada aos princípios administrativos da gestão empresarial, em virtude do capitalismo vivenciado pela sociedade em nosso país, onde imperam os interesses do capital no cumprimento de metas e objetivos que esse modelo de sociedade impõe, as obras de Kuenzer (1998), Ferretti; Silva Junior; Oliveira (1999) evidenciam uma educação voltada para atender os interesses do capital.

Neste contexto, é possível observar que as mudanças e transformações ocorridas na área produtiva estão diretamente vinculadas às ocorridas na educação. Kuenzer afirma que:

As novas bases materiais que caracterizam a produção (reestruturação produtiva), a economia (globalização) e a política (neoliberal) trazem profundas implicações para a educação neste final de século, uma vez que cada estágio de desenvolvimento das forças produtivas gesta um projeto pedagógico que corresponde às suas demandas de formação de intelectuais, tanto dirigentes quanto trabalhadores. (KUENZER, 1998, p. 105)

Essa política neoliberal impulsionou uma formação pautada na ciência e tecnologia, visando formar um trabalhador que contemplasse as necessidades da produção, adaptando-se também as transformações sociais. Nesse sentido, fica evidente uma relação de controle exercido sobre as classes sociais ditas “inferiores” pelos dominantes. Cury acrescenta ainda que:

Na sociedade capitalista, a educação se impõe como manifestação-produção mediante as relações de classe. As contradições existentes nas relações de classes se fazem presentes na Educação, dada sua presença imanente na totalidade histórica e social. (CURY, 2000, p. 53)

As funções básicas de organizar e administrar a escola cabem à gestão numa perspectiva de que:

na sociedade dominada pelo capital, as regras capitalistas vigentes na estrutura econômica tendem a se propagar por toda a sociedade, perpassando as diversas instâncias do campo social. (PARO, 1999, p.48).

Durante esse processo de democratização é importante analisar tudo que acontece paralelamente (o avanço da tecnologia e mudanças no setor produtivo, ocasionadas pela disseminação do capital), compreendida em virtude da ideologia neoliberal.

É na escola que também se constrói um dos acessos à democracia, pautada numa formação fomentada nos princípios da liberdade e reflexão. Nessa perspectiva:

O princípio da gestão democrática da educação pública, com status constitucional, e os dispositivos legais relativos a sua implementação, representam os valores e significações dos educadores que preconizam uma educação emancipadora, como exercício de cidadania em uma sociedade democrática. São resultado de um processo instituinte do novo fundamento de gestão democrática da educação a desfazer o paradigma patrimonialista. Mas esses dispositivos legais, por si só, não mudam cultura e valores. Somente as práticas iluminadas pelo novo paradigma podem mudar culturas e valores. (BORDIGNON, 2005, p. 05-06).

Logo, a prática da gestão democrática deve ser vivenciada dentro da escola de maneira reflexiva, onde “os conceitos de democracia e prática democrática precisam ser compreendidos e interpretados no interior da escola (...)” (BEZERRA, 1996, p. 103), entendendo o seu papel social na construção democrática da sua história e do seu povo.

Gestão democrática é um modelo de gerir uma instituição com ações que se concretizam através da participação social, de maneira clara e transparente. Sobre este modelo de gestão, Vieira (2005), diz que “representa um importante desafio na operacionalização das políticas de educação e no cotidiano da escola.” Dessa forma, as políticas educacionais, o planejamento, a tomada de decisões e a avaliação da escola e da sua política educacional são feitos de maneira coletiva. “Esses processos devem garantir e mobilizar a presença dos diferentes atores envolvidos, que participam no nível dos sistemas de ensino e no nível da escola”. (MEDEIROS; LUCE, 2003).

Ao adotar esse modelo de gestão, o gestor passa a exercer uma administração pautada nos interesses do público escolar onde princípios como liderança política, cultural e pedagógica são utilizados como intermédio para alcançar as suas metas.

Esse gestor não pode resumir a sua atuação meramente ao repasse de ordens, é necessário que haja bom senso, participação e consenso dos demais envolvidos em todo o processo da ação educativa pautada num comprometimento com a formação dos seus alunos sem descartar o conhecimento da realidade local e as necessidades daquela comunidade. Nesse sentido, cabe ao gestor proporcionar uma organização escolar, na qual criar e recriar instrumentos que viabilizem a convergência entre o refletir e agir conscientes sejam embasados em uma prática reflexiva.

A gestão democrática implica, principalmente, o repensar da estrutura de poder da escola, tendo em vista sua socialização. A socialização do poder propicia a prática da participação coletiva, que atenua o individualismo; da reciprocidade, que elimina a exploração; da solidariedade, que supera a opressão; da autonomia, que anula a dependência de órgãos intermediários que elaboram políticas educacionais das quais a escola é mera executora.

A busca da gestão democrática inclui, necessariamente, a ampla participação dos representantes dos diferentes segmentos da escola nas decisões/ações administrativo-pedagógicas ali desenvolvidas. Nas palavras de Marques (1990, p. 21):

A participação ampla assegura a transparência das decisões, fortalece as pressões para que sejam elas legítimas, garante o controle sobre os acordos estabelecidos e, sobretudo, contribui para que sejam contempladas questões que de outra forma não entrariam em cogitação.

Uma gestão descentralizada e desprovida de autoritarismo aproxima os sujeitos da comunidade escolar proporcionando um enlace entre a concepção e a execução. Ao repensar as relações de poder, a sociedade brasileira vem se mobilizando a fim de alcançar mudanças ainda mais significativas. Esse processo de democratização reflete também na educação, essa tendência exige que a política educacional e a prática nas escolas internalize a gestão democrática e a consolide.

De acordo com a afirmação de Hora (2007):

A administração da educação, entendida como o conjunto de decisões de interesses da vida escolar, necessita tomar uma nova feição, no sentido de supressão dos processos centralizadores, fragmentados, burocráticos que acabam por reforçar o controle do capitalismo, e partir para decisões embasadas na articulação dos interesses e das concepções diferenciadas dos diversos segmentos sociais. (1998, p. 20)

Consolidar esse modelo de gestão não é uma tarefa fácil, para que essa mudança aconteça de fato no interior da escola, se faz necessário um constante esforço humano, onde a tomada de decisões seja feita por grupos e não apenas por indivíduos.

A Lei Nº. 9.394/96 (LDB) cuidou de fornecer um lastro para o desenvolvimento de uma gestão democrática nas escolas brasileiras, assim como indica a participação dos diversos

segmentos envolvidos na dinâmica escolar como fator preponderante para a construção e o desenvolvimento do planejamento das ações pedagógicas representado pelo Projeto Político Pedagógico, o PPP.

Assim no artigo 14, temos que:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as 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

Ainda reforçado pelo Art. 15, em que:

Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

Atrelado ao exposto na lei, de modo participativo e colaborativo, o PPP evidencia os caminhos que conduzirão as práticas a fim de culminar na efetivação do processo educativo, desenvolvido para determinado sistema de ensino. Em virtude dessas definições legais, surgem desafios e contradições a serem enfrentados, tornando necessária a avaliação contínua dos seus princípios e fundamentos.

A gestão democrática é citada também na Lei Nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001, a qual define o Plano Nacional de Educação (PNE), estabelecendo que sejam instituídos “em cada sistema de ensino, normas de gestão democrática do ensino público, com a participação da comunidade”, e “Desenvolver padrão de gestão que tenha como elementos a destinação de recursos para as atividades-fim, a descentralização, a autonomia da escola, a equidade, o foco na aprendizagem dos alunos e a participação da comunidade”.

Por acreditar nos pressupostos da gestão democrática, entendo que a escola deve favorecer as instâncias coletivas de participação na instituição que se deseja construir,

problematizando suas ações, articulando os segmentos para melhor desempenho destas funções, a fim de atingirem os interesses de seu público e toda a comunidade em seu entorno. Desta maneira, uma educação que proporcione e possibilite o desenvolvimento crítico e problematizador da sua realidade e comunidade na qual está inserida, contribui para a formação de sujeitos históricos implicados com sua aprendizagem e comprometidos com uma educação transformadora.

A partir de então podemos compreender que a gestão democrática não será um fim em si mesma, não será efetiva simplesmente pela mudança no modelo de organização. Educadores como Paulo Freire e Anísio Teixeira trouxeram gratas contribuições para o desenvolvimento de uma educação emancipadora, embasada em um novo modelo de prática, de alguma forma sintonizado com o conceito de *devir* que busco introduzir neste estudo.

Para que se exerça a cidadania é necessário a garantia da autonomia (tratando-se de pessoas e instituições), o maior desafio para se alcançar a democracia está no cumprimento desses quesitos. Atrelada à educação emancipadora está a gestão democrática, uma completa a outra e se fundem nesse processo, dentro de um PPP que revele os ensejos de uma comunidade escolar autônoma e implicada, acima de tudo, com a formação para o exercício da cidadania.

Essa é uma frequente discussão no âmbito educacional. A dimensão social da qualidade da educação se faz presente na LDB quando define diretrizes para os sistemas de ensino incluindo a participação da comunidade escolar e local nos Conselhos Escolares (art. 14), tendo em vista que o Conselho Escolar é um espaço onde a voz da comunidade pode ser ouvida em prol da eficácia da educação.

O PPP por sua vez, integra a gestão escolar e seu planejamento. A questão principal do planejamento é expressar a capacidade de transferir o planejado para a ação. Assim sendo, compete ao PPP a operacionalização do planejamento escolar respaldado em um movimento constante de reflexão – elaboração – ação – avaliação – reflexão.



Diagrama 01 – Elaborado por Tainá Ludilane

Dessa maneira, esse movimento ilumina a ação pedagógica cotidiana, auxiliando a escola a definir suas prioridades estratégicas, a converter essas prioridades em metas educacionais visando concretizá-las, a definir qual o melhor percurso a se fazer para alcançar as metas de aprendizagem, a medir se os resultados atingidos e avaliar o próprio desempenho, iniciando assim, uma nova reflexão, em um movimento contínuo.

3. O DE VIR NO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

Há vários caminhos para entender a ideologia por trás dos conceitos e termos, um deles é dado através da língua, pois é através dos significados embutidos nos signos ou significantes que moldamos as nossas ações, segundo Santos (2011, p. 24):

Além do sentido das palavras, e dos procedimentos que muitas delas sugerem, ou da simples relação de poder, Orlandi (2007), referenciando-se a M. Pêcheux (1975), comenta sobre dois tipos de ‘esquecimentos’ existentes no discurso, um deles chamado ‘esquecimento ideológico’, que trata do modo pelo qual somos afetados pela ideologia na instância do inconsciente.

Desta forma, a fala em exercício é carregada de ideologia embutida em nosso inconsciente, também havendo esta em tudo que já está estabelecido linguisticamente (termos, nomenclaturas, palavras e, principalmente, nos discursos), logo, não somos necessariamente autores dos sentidos que produzimos, uma vez que ele está posto de modo anterior a nós e, durante os nossos discursos esquecemos este fato, o que nos dá sempre a impressão de estarmos dizendo o novo. Ainda sobre o esquecimento:

Por esse esquecimento temos a ilusão de ser a origem do que dizemos quando, na realidade, retomamos sentidos pré-existentes. Esse esquecimento reflete o sonho adâmico: o de estar na inicial absoluta da linguagem, ser o primeiro homem, dizendo as primeiras palavras que significariam apenas e exatamente o que queremos. Na realidade, embora se realizem em nós: eles são determinados pela maneira como nos inscrevemos na língua e na história e é por isto que significam e não pela nossa vontade. (ORLANDI, 2007, p. 35)

Por esta razão, neste trabalho iremos realizar uma análise crítica do que temos por PPP em seu sentido preexistente, e a partir de então, notarmos o sentido de um discurso posto antes da nossa consciência tomar ciência do mesmo. Para discutir o PPP, é necessário que antes tenhamos uma compreensão do que se trata linguisticamente a fim de entender o ideal por trás do termo, aludindo-nos sobre o modo como a ideologia molda as nossas ações e as impressões que temos deste, o PPP. Sendo assim, será feita uma reflexão acerca das três palavras que compõem a expressão, cada uma de modo isolado. Para dar início à reflexão, iremos verificar o significado da palavra “projeto”, segundo definição disponível no Dicionário Aurélio:

s.m. O que se tem a intenção de fazer; desígnio; intento; plano de realizar qualquer coisa. Estudo, com desenho e descrição, de uma construção a ser realizada. Primeira forma de uma medida qualquer: ainda é um projeto. Projeto de lei, texto redigido e em tramitação

numa Casa legislativa, o qual depende de aprovação para se transformar em lei.

Verificando a descrição, é possível entender que o projeto não necessariamente é um material físico, concreto, podendo se referir a uma ideia ou abstração, porém, independente da sua concretude física, trata-se de uma descrição ou alusão do que está por vir ou pretende-se realizar. Esta compreensão do que seja projeto será imprescindível para estabelecer ligações ideológicas e de sentidos acerca da concepção de *devir* que se apresentará mais adiante. Daremos prosseguimento à compreensão da segunda palavra, “político”:

adj. Relativo ao governo de um Estado. Direitos políticos, direitos em virtude dos quais um cidadão participa do governo. Fig. Astuto, esperto, hábil: encontrou uma solução política. S.m. Aquele que se dedica à política.

Ao analisar a definição de político, em sua primeira descrição, percebe-se que está relacionada à orientação administrativa ou princípios diretores da ação e dos objetivos que guiam as tomadas de decisão por aquele ou aqueles que estão em situação de governo ou gestão.

O Dicionário Aurélio traz a seguinte definição para a palavra “pedagógico”: adj. Relativo à pedagogia. “Pedagogia” por sua vez define-se em: s.f. Teoria da educação e da instrução; estudo dos ideais da educação segundo determinada concepção de vida, e dos processos e técnicas mais eficientes para realizá-los. Refletindo sobre o significado da pedagogia, observa-se a sua relação com a vida, sendo a pedagogia a teoria da arte, filosofia ou ciência da educação, com vista à definição dos seus fins e dos meios capazes de realizá-los.

A reflexão realizada acima nos possibilita avançar dentro da discussão que engloba o PPP, pois percebemos que este “documento” enquanto um projeto, visa prever acontecimentos e mudanças do estado atual num futuro dado antecipadamente; projeta-se para diante. Como se trata, também, de um documento político, vem carregado de ideologias e concepções pré-elaboradas, ou seja, a projeção à diante não se faz ao acaso, está intrinsecamente ligada a uma concepção ideológica de ação perante ao que será realizado e às mudanças que se propõe a realizar. E como um documento pedagógico, a projeção e a ideologia agregada não podem, em hipótese alguma, estar desassociadas da educação, é um documento de projeção de mudanças do estado atual segundo uma ideologia predefinida a respeito das questões educacionais, e é assim que as três palavras que compõem o termo,

juntas, montam o contexto e o sentido do mesmo. Por tanto iremos adiante tratando do que os autores dizem a respeito deste documento.

A construção do PPP dentro da sua multiplicidade vai além da sua operacionalização, compreendido além de um mero documento, uma ferramenta gerencial. O PPP deve ser exposto no sensível e no concreto, imbricando assim sua intencionalidade.

No sentido etimológico, o termo projeto vem do latim *projectu*, participio passado do verbo *projicere*, que significa lançar para diante. Plano, intento, desígnio. Empresa, empreendimento. Redação provisória de lei. Plano geral de edificação. (FERREIRA, 1975 p. 1.144)

Ao construirmos o projeto de nossas escolas, planejamos o que temos intenção de fazer, realizar. Lançamos para diante, com base no que temos, buscando o possível. É antever um futuro diferente do presente.

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um Projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus autores. (GADOTTI, 1994, p.579)

Nessa perspectiva, o projeto político pedagógico vai além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas. O 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 momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola.

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional com um sentido explícito, é um compromisso definido coletivamente. Por isso todo projeto político da escola é político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico e com interesses reais e coletivos da comunidade específica, com compromisso na formação do cidadão para um tipo de sociedade. “A função política se cumpre na medida em que ela se realiza enquanto prática especificamente pedagógica” (SAVIANI, 1993, p.93).

Além de tudo, o projeto é projeto porque é um projeto, ou seja, ele é o que é porque é um substantivo, e a depender de como é posto na oração pode variar sua função sintática e tornar-se adjetivo, e é nesta qualidade de ser um projeto, cujo sinônimo podemos citar

“empreendimento” ou “propósito”, é que podemos referenciar ao *devir*, afinal, o vir a ser pode não ser projetado, mas todo projeto refere-se ao que pode vir a ser.

Conforme podemos visualizar no diagrama a seguir, o PPP pode ser considerado como um documento, e neste sentido ele é algo “pronto e acabado”, porém, se o considerarmos como um plano de ação, ele é o que “pode vir a ser”, ou seja, o *devir*.

Isto, pois, como *devir*, não temos a certeza do que será, uma vez que, em meio ao caminho que conduz ao ideal (abstrato) à ação de fato (concreto), existem inúmeras variáveis não previsíveis, considerar estas variáveis como parte do real é que garante maleabilidade ao PPP enquanto plano de ação, e dinâmico à medida em que se constrói e reconstrói, não somente no início do ano letivo, por exemplo, mas por todo o processo conforme forem surgindo as necessidades.

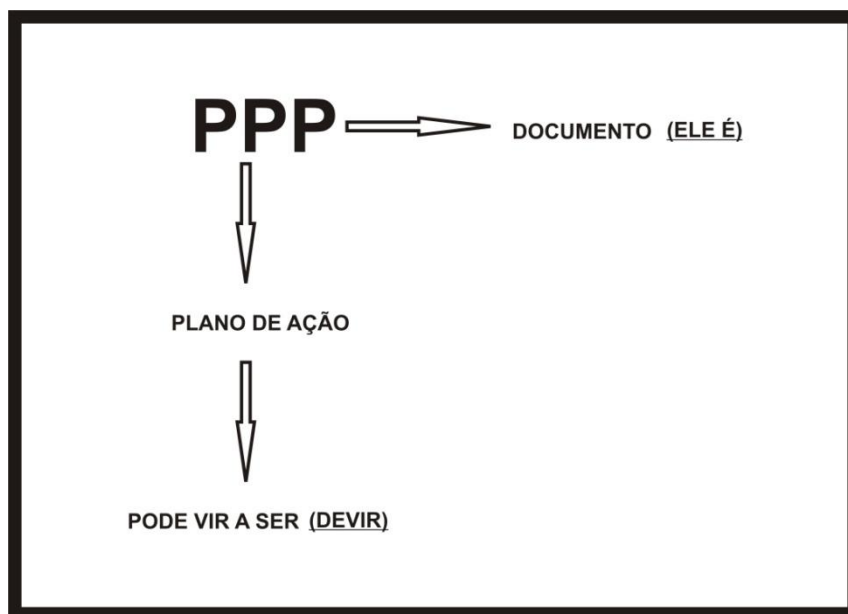


Diagrama 02 – Elaborado por Tainá Ludilane

Veiga ilustra essa discussão ao explicitar a compreensão dos limites e das possibilidades do PPP ao dizer que:

A importância desses princípios está em garantir sua operacionalização nas estruturas escolares, pois uma coisa é estar no papel, na legislação, na proposta, no currículo, e outra é estar acontecendo na dinâmica da escola, no real, no concreto. (VEIGA, 1991, p.82)

Ao se pensar na dimensão pedagógica reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, sob este *dever* é elaborada a ideia da formação do cidadão participativo, responsável, comprometido, crítico e criativo.

Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade em relação à formação do sujeito e cidadão. Garantindo a escola, fundamentar o seu projeto visando uma ação pedagógica calcada na obtenção de resultados de forma mais eficiente, intensa e segura. Vale ressaltar que esta concepção do PPP proposta a partir da introdução do conceito de *Dever*, não só o torna mais humano, como também permite ampliar diversas outras questões, como por exemplo, a imprevisibilidade dos fatos, e estar ciente que nem tudo que se planeja é o que de fato irá acontecer, permite estar um passo à frente, orientando-nos ao criativo, e não a estar estritamente condicionado ao que se encontra nos limites do papel.

Político e pedagógico têm assim, uma significação indissociável. Neste sentido é que se deve considerar o PPP como um processo permanente de reflexão e discussão dos problemas da escola, na busca de alternativas viáveis à efetivação de sua intencionalidade, que “não é descritiva ou constatativa, mas é constitutiva” (MARQUES 1990, p.23). Por outro lado, propicia a vivência democrática necessária para a participação de todos os membros da comunidade escolar e o exercício da cidadania.

Pode parecer complicado, mas trata-se de uma relação recíproca entre a dimensão política e a dimensão pedagógica. Político e pedagógico só existem por conta da existência do humano, refletem a capacidade humana de projetar o futuro através dos seus atos, o político diz respeito à projeção das relações sociais, e o pedagógico, por sua vez, trata da projeção do próprio humano, a educação nesse sentido aparece como a capacidade de mudança do estado do ser sem deixar de ser o que se é. Tanto o político quanto o pedagógico são ações calcadas no dever de aspectos humanos, trata-se da extensão do humano, portanto mutáveis e ao mesmo tempo imprevisíveis em sua totalidade.

A discussão sobre a dimensão política do PPP pode ser aqui atrelada às considerações anteriores sobre a gestão democrática. Sá (2000) observa que a efervescência política presente nos debates sobre a educação brasileira na década de 1980 gerou uma grande produção de estudos denunciando o fracasso da educação, a natureza reprodutivista das instituições escolares, a fragmentação das ações e a supremacia das funções de planejamento sobre as de execução dos processos educativos e apontou para a necessidade de “reflexões e de tomadas de decisões coletivas, encarando a participação política como uma das dimensões da atuação

pedagógica”. Acrescenta ainda que de alguma forma, iniciou-se uma mobilização em torno da realização de um planejamento mais participativo, envolvendo professores, alunos e pais.

Essa nova visão de educação e de gestão escolar mais participativa, como se viu, encontra-se na própria legislação e expressa uma nova concepção de gestão das organizações em geral, em consonância com as demandas de gestão do trabalho e pautadas em princípios como: participação coletiva; flexibilização; descentralização das decisões; autonomia; avaliação constante.

A autonomia que se quer conquistar e a visão de uma gestão articulada que envolva ações administrativas e pedagógicas e um processo contínuo de avaliação do desempenho da instituição, exigem uma projeção da ação educativa a se realizar. (SÁ, 2000, s/p).

É nessa esteira que se desenvolvem os estudos e as orientações legais sobre a necessidade do PPP, que pode ser entendido “como um instrumento de balizamento, uma orientação para as ações pedagógicas de uma instituição ou curso [...] um elemento norteador / sinalizador das ações pedagógicas e curriculares”, como aponta Sá (2000, s/p).

Todas as considerações apresentadas a respeito do PPP até o momento são amplamente discutidas por trabalhos que tratam desse tema, no entanto, em todas as pesquisas e consultas realizadas não foi encontrado material algum que o considere não como um documento restrito às diretrizes que nortearão as ações pedagógicas, mas como *uma extensão do humano*.

O PPP analisado através de uma possível subjetividade se reconfigura, emergindo de um lugar híbrido (o que é do que ainda será), multifacetado por discursos, linguagens e símbolos: o homem. Homem nesse sentido deixa de ser apenas a matéria física e biológica. E a partir do homem, caracterizado pela trama composta de traços (passados e presentes) atualizados pelo sujeito em relação ao mundo. Essa trama se condensa na medida em que o sujeito, produzindo-se na relação com o mundo, produz sentido sobre ele e sobre si mesmo. Em consequência dessa relação, surgem as marcas que serviram para impulsionar as ações, a fim de atender aos interesses da comunidade escolar. Durante esse percurso, o homem vem trazendo em si, as marcas das experiências vividas, que servirão para impulsionar e fomentar sua prática posteriormente. Sobre essas marcas, Rolnik (1993, p. 242) diz que:

São estados inéditos que se produzem (...) a partir das composições que vamos vivendo. Cada um desses estados constitui uma diferença que instaura uma abertura para a criação (...) as marcas são sempre gênese de um devir...

O PPP como uma extensão do humano e, para além disso, parte da subjetividade humana, acaba por representar o diferente, a projeção da diferença do que se é para o que se pretende ser, do projetar-se diferente do estado atual. É um construto da mudança, assumir que o humano é mutável, maleável, diferente de si mesmo a todo tempo sem negar a sua essência ou negar-se a si próprio, reconhecendo o seu devir, não simplesmente como o que será numa diferença drástica ou brusca ruptura, mas como parte fundamental do presente, o futuro é parte indissociável do que se é, do presente, o inacabado é parte fundamental do que está (o que é naquele dado momento específico).

O PPP em constante estado de devir, ao ser executado, entra em contato com novos valores, novos anseios e está a todo instante buscando se ressignificar.

As singularidades são verdadeiros acontecimentos (...). Longe de serem individuais ou pessoais, as singularidades presidem à gênese dos indivíduos e das pessoas: elas se repartem em “potencial” que não comporta por si mesmo nem Ego (Moi) individual, nem Eu (Je) pessoal, mas que os produz atualizando-se. (DELEUZE, 1982, p. 105 apud SOUZA, 2005, p. 54)

Diante de todo esse devir, é preciso estar atento a esse constante movimento, é imprescindível entender que ele por vezes é contraditório, seja nas questões gerais ou específicas do cotidiano escolar. Por conseguinte, se faz necessário que a criticidade seja desenvolvida em cada ser humano, podendo assim gerar o metaconhecimento de si mesmo ao longo de todo o desenvolvimento ontológico. Sobre essa tessitura, Silva ao citar Gramsci (1986) acrescenta que:

O início da elaboração crítica é a consciência daquilo que somos realmente, isto é, ‘conhece-te a ti mesmo’ como produto do processo histórico até hoje desenvolvido, que deixou em ti uma infinidade de traços recebidos sem benefício no inventário. Deve-se fazer inicialmente esse inventário. (GRAMSCI, 1986, p. 12 apud SILVA, 2002, p.70).

E retomando a discussão sobre o “político” e o “pedagógico” associados ao “projeto” (projeto político/projeto pedagógico) chegamos ao termo “Projeto Político Pedagógico”, onde o social e o humano encontra-se dentro de um determinado espaço/contexto/ambiente, a escola.

O ato de planejar é uma atividade constante na vida e na condição do humano, é a partir da realidade do meio na qual se está inserido, do presente que se planeja uma ação para o futuro. Essa ação é comum em diversos segmentos da vida, mas torna-se indispensável na educação por tratar-se, segundo Libâneo (1994) de "um processo de racionalização,

organização e coordenação da ação docente, articulando a atividade escolar e a problemática do contexto social”.

Essa visão do autor aborda a importância do planejamento escolar construído pela integração dos segmentos da escola, em que a prática docente deve estar pautada no contexto social no qual está inserida a comunidade escolar.

Aprofundando no conceito de planejamento e da importância dessa prática, pode-se destacar que:

A ação de planejar, portanto, não se reduz ao simples preenchimento de formulários para controle administrativo, é, antes, a atividade consciente da previsão das ações político – pedagógicas, e tendo como referência permanente às situações didáticas concretas (isto é, a problemática social, econômica, política e cultural) que envolve a escola, os professores, os alunos, os pais, a comunidade, que integram o processo de ensino. (LIBANÊO, 1994, P. 222)

Em relação ao planejamento, é válido ressaltar a contribuição do envolvimento coletivo ao dizer que:

A grande riqueza da participação de todos está na medida em que cada grupo ou cada pessoa traz para o grupo as suas percepções sobre a realidade que o cerca quando os objetivos definidos e os planos de ação estão impregnados dessas diferentes percepções. (PELLEGRINI 1986, p. 127)

Como em todo e qualquer processo político democrático, sua construção deve se dar a partir de assembleias onde vigore a decisão da maioria em prol do benefício de todos. Essa discussão diante do planejamento participativo, evidencia-o capaz de vitalizar experiências educativas, respaldando assim, a construção democrática do PPP.

Ao se retirar das mãos do coletivo a decisão de qual o caminho a seguir, é a forma mais perversa de destruição do sentimento de pertença, é a possibilidade da criação do que Marc Augé (1994) denomina de não-lugar. A sensação de viver num não-lugar, ou seja, local onde não lhe pertença, ou com o qual não se estabelece nenhum vínculo, pode culminar no fim da construção de uma luta coletiva por uma educação transformadora.

É importante que haja uma discussão coletiva acerca dos problemas enfrentados pela instituição, uma auto-avaliação, onde todos os envolvidos possam participar, assim teríamos o devir pedagógico, pautado no diálogo democrático.

O ser no seio do qual se processa uma individualização é aquele em que uma resolução aparece pela repartição do ser em fases, que é o devir; o devir não é um quando no qual o ser existe; ele é a dimensão do ser, modo de resolução de uma incompatibilidade inicial rica em potenciais. A individualização corresponde à aparição de fases no ser, as quais são as fases do ser. (SIMONDON, 1989, p. 13 apud SOUZA, 2005, p.25)

O ideal é o PPP compreendido além de um mero documento, exteriorizado no sensível e no concreto, representando a essência do *ser*³.

A prática da gestão democrática deve ser estimulada dentro da escola, um exercício vivenciado por toda a comunidade escolar caracterizado pela união coletiva de atuação consciente.

É preciso ter consciência de que a dominação no interior da escola efetiva-se por meio das relações de poder que se expressam nas práticas autoritárias e conservadoras dos diferentes profissionais, distribuídos hierarquicamente, bem como, por meio das formas de controle existentes no interior da organização escolar. Dessa forma, para Foucault é fundamental:

Não tomar o poder como um fenômeno de dominação maciço e homogêneo de um indivíduo sobre os outros, de um grupo sobre os outros, de uma classe sobre as outras, mas ter bem presente que o poder – desde que não seja considerado de muito longe – não é algo que se possa dividir entre aqueles que o possuem e o detêm exclusivamente e aqueles que não o possuem e lhe são submetidos. O poder deve ser analisado como algo que circula, ou melhor, como algo que só funciona em cadeia. Nunca está localizado aqui e ali, nunca está em mãos de alguns, nunca é apropriado como uma riqueza ou um bem. O poder funciona e se exerce em rede. Nas suas malhas, os indivíduos não só circulam, mas estão sempre em posição de exercer este poder, e de sofrer sua ação; nunca são alvo inerte ou consentido do poder, são sempre centros de transmissão. Em outros termos, o poder não se aplica aos indivíduos, passa por eles. (FOUCAULT, 1989, p. 183)

É necessário compreender o poder não como um bem pertencente a uma determinada pessoa ou instância, ele precisa ser comum a todos os envolvidos, Foucault (1988, p. 103) acrescenta ainda que “o poder está em toda parte; não porque englobe tudo, e sim, porque provém de todos os lugares”.

3 Aqui a palavra ser aparece como verbo e substantivo simultaneamente.

Vale enfatizar que as decisões dentro do processo educacional devem ter como base o complexo de diversidades culturais, econômicas, e políticas dos seus sujeitos e serem acometidas pelos mesmos. Tais condutas refletirão na construção de uma aprendizagem pautada na realidade tornando-a mais significativa. E com relação ao PPP, Veiga (2002) acrescenta que “É também um instrumento que identifica a escola como uma instituição social, voltada para a educação, portanto, com objetivos específicos para esse fim”, revelando as diferentes perspectivas, modos de pensar e agir dos protagonistas que participam da sua elaboração, além de explicitar a realidade escolar, contribui para transformá-la.

O PPP deve apresentar a sua proposta buscando uma visão mais abrangente e contextualizada de todo o processo. É necessário evidenciar que não é um projeto acabado e fechado, e sim flexível, exposto e disposto sempre a novas descobertas.

Vasconcellos acrescenta, ainda, que:

Projeto Político Pedagógico é um instrumento teórico-metodológico que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola, só que de uma forma refletida, consciente, sistematizada, orgânica e, o que é essencial, participativa. É uma metodologia de trabalho que possibilita resignificar a ação de todos os agentes da instituição. (1995, p.143)

Por fim, o PPP é responsável por carregar a identidade, o conjunto de princípios e normas que orientam a ação pedagógica, mas para que se obtenha sucesso, a escola precisa ter bem definido para si mesma e para sua comunidade escolar, seus objetivos específicos. Com o PPP, é definido o que deve ser feito para se chegar ao seu objetivo, garantindo maior segurança à escola nas tomadas de decisões, traçando as melhores estratégias para que alcance o seu ideal máximo, o desenvolvimento dos seus educandos, de forma a que cada um e cada uma, em seu Devir formativo, desenvolva sua condição humana.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O PPP por muitos ainda é visto como um instrumento gerencial, onde são traçadas as metas a serem cumpridas ao longo do tempo, projetando assim, a intencionalidade da instituição para o futuro. Ao longo desse trabalho, foi evidenciado que o PPP pode transcender os limites fixados no papel, tendo em vista que ao reunir-se para a elaboração e construção deste documento, não é possível garantir que as necessidades pontuadas naquele instante serão as mesmas ao longo de um mês, bimestre, semestre ou de todo ano letivo.

Antever os obstáculos que por ventura surgirão durante este percurso é uma tarefa imprecisa. Neste sentido, a educação visando uma transformação tanto do meio, quanto do sujeito, por sua vez desvela-se em uma prática que não só atenda aos postulados da lei, mas sim, que contribua diretamente na transformação do *ser*, cumprindo então a sua função social.

Durante este estudo tornou-se explícito que não há condições de uma instituição escolar impor o seu PPP ou pensar em construí-lo de maneira vertical e arbitrária, pois as demandas que a sociedade estabelece na contemporaneidade exigem de todos uma maior dinâmica e participação em todos os processos nos quais estão envolvidos, tornando-se pessoas críticas, proativas e participativas, capazes de contribuir para o seu próprio desenvolvimento pessoal e coletivo, desenvolvendo também o sentimento de pertença pois, só contribuímos com a mudança daquilo ao qual nos sentimos pertencentes.

Se o conceito de *dever* como foi apresentado neste trabalho for rigorosamente levado em consideração nas práticas administrativas e nos processos pedagógicos, o PPP deixará de ser um documento “engessado” e engavetado nas instituições de ensino, pois ele terá que ser revisto e reelaborado durante todo o processo ou trajetória do período letivo frente as necessidades que forem se apresentando durante este fazer educativo.

O PPP deve ter a sua construção pautada nos princípios da gestão democrática, único modelo de gestão onde todas as partes envolvidas obrigatoriamente devem participar do processo e, também, o poder de decisão não fica restrito a uma única pessoa ou instância, ou seja, centralizado, devendo também ser rotativo.

Defender o modelo de gestão democrática, principalmente no que diz respeito à elaboração e administração do PPP ao longo de todo o processo, é garantir que todos pensem e repensem a si mesmos e ao outro simultaneamente, coletivamente e do início ao fim de todo o ano letivo e mais do que isso, de todo o processo educativo.

Deste modo todos os envolvidos no processo, a partir da concepção do *dever*, do mutável, da condição de diferente de si mesmo a todo o tempo, de modo coletivo, progressivamente irá promover e enraizar o verdadeiro sentido da educação que, mais que ensinar e aprender, é transformar. Não há como falar em educação, trabalhar com educação, sem pensar em mudanças progressivas, consistentes e relevantes. Admitir o estático e imutável é negar que qualquer ação educativa possa garantir os efeitos desejados. A mudança do *ser* é um aspecto fundamental e indissociável do humano, e a educação, nesse sentido é, em alguma medida, dar uma direção desejável a este processo de mudança, quer seja em aspectos cognitivos, sociais, econômicos, ontológico, culturais, afetivos, emocionais, dentre outros.

Por fim, é importante considerar que houve avanços significativos com a determinação em lei sobre a gestão democrática, onde todas as instâncias envolvidas no processo educativo participam de todas as tomadas de decisão, no entanto, há que se avançar mais, principalmente com as novas demandas da contemporaneidade, que exige cada vez mais dinâmica e participação das pessoas em todos os processos de sua vida, principalmente no mundo do trabalho e seu mercado. Sendo assim, a escola torna-se o melhor lugar para o exercício da ação democrática e de plena cidadania.

Os fenômenos se repetem, porém não da mesma forma, a natureza dos fatos continua sendo a mesma, mas a peculiaridade do contexto em que o fato ocorre difere, logo a repetição, hoje, do fato de ontem não é o mesmo, é o fato de hoje. A partir desta consideração, o ato de planejar, em sua prática, ganha uma característica peculiar, pois o *dever*, o futuro, o que pode vir a ser não é uma certeza, mas o reconhecimento da possibilidade de transformar a realidade concreta naquilo que outrora foi a projeção de uma realidade vislumbrada.

REFERÊNCIAS

AUGÉ, Marc. **Não-lugares:** introdução a uma antropologia da supermodernidade. Campinas: Papyrus, 1994. (Coleção Travessia do Século).

BEZERRA, Aldenice Alves. **Gestão da Educação:** uma abordagem democrática. Amazônia: Revista do Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Educação da Universidade Federal do Amazonas, Ano 1, n. 1; p. 101-112; Manaus: Editora da Universidade Federal do Amazonas, 1996.

BORDIGNON, Genuíno. Gestão Democrática da Educação. **Boletim 19.** Ministério da Educação, Brasília, 2005.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, promulgada em 5/10/1988. Acesso em: 19 de dezembro de 2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>

_____. **LEI DE Diretrizes e bases da Educação Nacional**, 1996. Acesso em: 15 de setembro de 2012. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>>.

_____. **Plano Nacional de Educação.** Brasília: MEC/SEF, 2001. Acesso em: 03 de outubro de 2012. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110172.htm.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Educação e categorias. In: _____. **Educação e contradição:** elementos metodológicos para uma teoria crítica do fenômeno educativo. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

DICIONÁRIO AURÉLIO ONLINE. Pedagogia. Disponível em: <<http://www.dicionariodoaurelio.com/Pedagogia.html>>, acesso em 14 de março de 2013.

_____. Pedagógico. Disponível em: <<http://www.dicionariodoaurelio.com/Pedagogico.html>>, acesso em 14 de março de 2013.

_____. Político. Disponível em: <<http://www.dicionariodoaurelio.com/Politico.html>>, acesso em 14 de março de 2013.

_____. Projeto. Disponível em: <<http://www.dicionariodoaurelio.com/Projeto.html>>, acesso em 14 de março de 2013.

FERREIRA, A.B.de H.. **Novo dicionário de língua portuguesa.** 5. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1975

FERRETTI, Celso João; SILVA JUNIOR, João dos Reis; OLIVEIRA, Maria Rita Neto Sales (Org.). **Trabalho, formação e currículo:** para onde vai a escola? São Paulo: Xamã, 1999.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia** - saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

FOUCAULT, Michel. **História da Sexualidade:** A Vontade de Saber. Rio de Janeiro: Graal, 1988.

_____. **Microfísica do poder**. Tradução de Roberto Machado. 8ª ed. Rio de Janeiro: Graal, 1989, pp. 179/191.

GADOTTI, Moacir, **Pressupostos do projeto pedagógico**. In: MEC, Anais da Conferência Nacional de Educação para todos. Brasília, 1994.

GIL, A. C. . **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4a.. ed. São Paulo: Atlas, 2002. v. 1. 171 p. Disponível em:
<<http://www.ziddu.com/download/11969469/ComoElaborarProjetosdePesquisa.pdf.htm>>.
Acesso em 19 de novembro de 2012.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão Democrática na Escola: Artes e Ofícios da Participação Coletiva**. Ed. Papyrus. Campinas, São Paulo. 2007.

KUENZER, Acácia Zeneida. **A formação de educadores no contexto das mudanças no mundo do trabalho: novos desafios para as faculdades de educação**. Educação & Sociedade, Campinas, v. 19, n. 63, p. 105-125, ago. 1998.

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

_____. **Adeus professor, adeus professora?** Novas exigências educacionais e profissão docente. 10ª ed., São Paulo: Cortez, 2007.

LOCKE, John. **Ensaio Acerca do Entendimento do Humano**. Tradução Anoar Aiex; consultoria Carlos Estevam Martins, João Paulo Monteiro. Coleção os Pensadores – Vol. 18 John Locke. Editora Nova Cultura LTDA, São Paulo-SP, 1999.

MARQUES, M.O. **Projeto pedagógico: a marca de escola**. Educação e Contexto, Ijuí, n. 18, p. 23, Abr/Jun. 1990.

MEDEIROS, I. L. P. de.; LUCE, Maria Beatriz Moreira. **A gestão democrática na rede municipal de educação de Porto Alegre**, de 1989 a 2000 - a tensão entre reforma e mudança. Porto Alegre: UFRGS, 2003. Dissertação (Mestrado em Educação). Porto Alegre, Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2003.

ORLANDI, ENI, P. **Análise do discurso: princípios e procedimentos/ Eni P. Orlandi**. 7ª Edição, Campinas, SP: Pontes, 2007.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 1999.

PELLEGRINI, M.Z. **Administração participativa: teoria e práxis**. In: Revista Brasileira de Administração de Educação 4(2), Porto Alegre, juldez. 1986.

RODRIGUES, William Costa. **Metodologia Científica**. FAETEC/IST. Paracambi.2007.

ROLNIK, Suely B. **Pensamento, corpo e devir: uma perspectiva ético/estético/política no trabalho acadêmico**. in Cadernos de Subjetividade. São Paulo, NEPS/PEPGPC/PUCSP, 1(2): 241-252, SET/FEV, 1993.

SÁ, M. R. G. B. de. A construção do Projeto Pedagógico. Exposição sobre a temática: *O Movimento de Reforma do Currículo e o Projeto Pedagógico*, no Seminário de Ensino de Arquivologia em 19/10/00, por ocasião do XIII Congresso Brasileiro de Arquivologia. Salvador – Ba, 2000. (Digitado).

SANTOS, Esiel Pereira. **O Desenvolvimento dos Papéis de Docente e Discente na Modalidade EAD**: uma análise realizada em um fórum de discussão. 78f. 2011. Monografia (Graduação) – Universidade Federal da Bahia, Faculdade de Educação.

SAVIANI, Demerval. **Para além da curvatura da vara**. In: Revista Ande nº3. São Paulo, 1983.

_____. **Escola e democracia**. 27. ed. Campinas: Autores Associados, 1993.

SILVA, Cleverson Suzart. **Educação, Filosofia e Qualificação**: Por um filosofar pautado no dever espanto-análise-reflexão-crítica-ação-cidadania. Salvador, 2002, Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade Federal da Bahia.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis. Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 2000.

SOUZA, Antônio Vital de. **A Estética da Diferença na Vida de Professor**. Salvador, 2005, Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade Federal da Bahia.

_____. A. **Projeto político-pedagógico**: uma construção coletiva. In: VEIGA, I. P.A. (Org.) **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 15.ed. Campinas: Papirus Editora, 2004.

TEIXEIRA, A. (1997). **Educação para a democracia**. Rio de Janeiro: Ed.UFRJ. (Original publicado em 1936).

VALLE, Lílían do. **Os enigmas da educação**; a *Paideia* democrática entre Platão e Castoriadis. Belo Horizonte – Ed. Autêntica. 2002.

VASCONCELLOS, C. S. **Planejamento**: Plano de Ensino-Aprendizagem e Projeto Educativo. São Paulo: Libertat, 1995.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Escola, Currículo e Ensino**. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; CARDOSO, Maria Helena (Org.) *Escola Fundamental: Currículo e Ensino*. Campinas: Papirus Edidora, 1991.

VEIGA, I. P.A. (Org.) **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 15.ed. Campinas: Papirus Editora, 2004.

VIEIRA, Sofia Lerche. Educação e gestão: extraindo significados da base legal. In. CEARÁ. SEDUC. **Novos Paradigmas de gestão escolar**. Fortaleza: Edições SEDUC 2005, p. 7-20.

VYGOTSKY, L. S.. **Pensamento e Linguagem**/ Lev Semenovitch Vygotsky; tradução Jefferson Luiz Camargo; revisão técnica José Cipolla Neto. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998. – (Psicologia e Pedagogia).

GLOSSÁRIO

Democracia – neste trabalho é considerado como o modo de gestão das atividades da escola e, principalmente na elaboração do PPP, onde a participação de todos os envolvidos no processo ou representantes das instâncias envolvidas (do regime burocrático interno à instituição, e também da comunidade do entorno), se não houver participação significativa de todos os envolvidos e rotatividade do poder de decisão ou representatividade, então deixa de ser uma democracia.

Democrático – relativo ao conceito de democracia aqui apresentado.

Devir – Pode vir a ser. Tornar-se. Um conceito filosófico que qualifica transformação constante, mudança. Baseado na concepção de Heráclito (540 a.C. – 470 a.C), "O mesmo homem não pode atravessar o mesmo rio, porque o homem de ontem não é o mesmo homem, nem o rio de ontem é o mesmo de hoje". A mudança nesse sentido não significa a transformação da essência das coisas, a essência continua sendo a mesma, porém, nada permanece exatamente igual. Ou seja, tudo torna-se diferente de si mesmo, do que era em outrora, mas sem perder a sua natureza fundamental.

Humano – relativo ao homem, sem distinção de gênero, etnia ou classe social econômica ou religião. Diferente do que propõe John Locke em sua obra *Ensaio sobre o Entendimento Humano* a distinção entre humano (ser biológico) da pessoa (ser pensante), para este trabalho o humano engloba todas estas características (ser biológico e pensante), também dotado de questões sociais (pois, segundo o socioconstrutivismo de Vygotsky (1998), se relaciona e desenvolve-se através desta relação social que mantém com o outro), político e cultural em toda a sua plenitude.

Ontologia – Estudo do “Ser” relativo a sua natureza, sua realidade e modos de expressão. Trata-se das relações do “ser enquanto ser”.

PPP – sigla para Projeto Político Pedagógico que, para este trabalho, está diretamente ligado ao conceito de humano.

Participativo – maneira de atuação, gestão das atividades onde todos podem estar inseridos no processo, muito embora isto não seja obrigatório. A participação neste caso é por desígnio próprio.

Ser – aparece com um duplo sentido mútuo. O verbo ser que consiciona a um determinado estado, e substantivo que nomeia algo, neste caso, o homem.

Subjetividade – termo relativo à palavra *sujeito* (indivíduo). Aqui utilizado para designar a peculiaridade do pensamento de um individuo ou grupo de indivíduos. Revela um conjunto de ideias e concepções frutos de um pensamento cuja natureza está vinculada aos desejos e interesses pessoais do individuo.