

**- LXXVI -****A IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-  
PEDAGÓGICO COMO  
DESAFIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

**Eliane Menegotti**  
elimenegotti@gmail.com

O presente trabalho analisa a implementação do Projeto Político-Pedagógico em duas escolas do município de Viamão no Rio Grande do Sul/RS como desafio da gestão democrática. A política foi colocada em prática pelos gestores do município de Viamão com a finalidade de “subsidiar as instituições de ensino Públicas Municipais” (SME, 2016), com vistas à melhoria da qualidade do ensino e aprendizagem nesta municipalidade. Quando analisamos questões relacionadas à gestão democrática, precisamos considerar a Constituição Federal de 1988, no que diz respeito à ampliação do direito à educação de modo que se pudesse dar suporte para um ensino que garantisse o acesso, a permanência e a qualidade para todos os educandos. Neste contexto, incorpora-se à legislação educacional brasileira o princípio da Gestão Democrática do Ensino Público, bem como se atribui aos municípios maior grau de autonomia para a oferta, organização e gestão da educação municipal (BATISTA, 2018). A gestão democrática presume a ruptura com práticas autoritárias, hierárquicas, clientelistas e arranjos patrimonialistas, presentes na organização da escola pública brasileira (BATISTA, 2007). Diante disso, é preciso considerar, também, como essencial à gestão democrática a participação que está intrinsecamente ligada à autonomia da escola. Para Bordignon e Gracindo (2004, p. 34), participação significa “fazer parte de” e “participar da ação”. De acordo com os autores, “fazer parte significa pertencer”. Isto é, a comunidade escolar só se dispõe a participar da ação daquilo que lhe pertence, de processos dos quais faz parte. Para Libâneo (2010), no entanto, não podemos ignorar o papel do Estado, das Secretarias de Educação e das normas dos Sistemas de Ensino, na construção da gestão democrática da educação. Observa-se que, diante desses processos, a escola passa a ter uma autonomia relativa. Segundo o autor, isso ocorre, pois a escola não está isolada dos sistemas social, político e cultural. Como estratégias de participação escolar e local, na gestão

democrática da escola e efetiva autonomia, temos o Projeto Político-Pedagógico (PPP) como instrumento indispensável (BRASIL, 1996). O PPP é entendido como a sistematização – nunca definitiva – de um processo de planejamento, que deve ser participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza com a participação da comunidade escolar e local (VASCONCELLOS, 1995). Como algo institucional, reflete o tipo de ação educativa que se quer realizar na Rede Municipal de Ensino (RME) do município de Viamão/RS, desde 2016, quando foi concluído o PPP da Secretaria Municipal de Educação (SME) e enviado às escolas. O PPP da SME passou a ser um instrumento de organização e referência, para as 62 escolas do município reelaborarem seu PPPs, no ano de 2017 (SME, 2016). O PPP é uma construção coletiva, que tem por fio condutor o fortalecimento da gestão escolar democrática, ao se constituir em processo democrático de decisões políticas, de compromisso com a formação do cidadão para a sociedade; e pedagógico, ao definir a intencionalidade da escola pública de qualidade (VEIGA, 2013). Em termos metodológicos, trata-se de um estudo com orientação qualitativa. Na pesquisa, além do levantamento bibliográfico, foi realizada a análise de documentos e entrevistas, com atores da SME e das escolas municipais. O ordenamento legal educacional brasileiro estabelece que cabe à União a coordenação da política nacional da educação. Em seu artigo 11, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN, 1996) estabelece que cabe aos municípios organizar, manter e desenvolver os órgãos e instituições oficiais dos seus sistemas de ensino, integrando-os às políticas e aos planos educacionais da União e dos estados. Como decorrência das suas atribuições com a educação local, os municípios podem optar em instituir e gerir seus sistemas de ensino. O estudo dedicou-se a apresentar as estratégias de participação dos atores escolares, no processo de implementação de uma política municipal formulada pela SME e aprovada pelo Conselho Municipal de Educação (CME). Tal processo foi compreendido tendo em vista a noção de interpretação e recriação à qual a política está sujeita, no contexto da prática (BOWE et al., 1992). Com essa base metodológica, foi possível observar, nas duas escolas e na própria SME, os processos de interpretação e recriação, realizados pelos diferentes atores escolares, que atuam no contexto da prática, para relacionar o texto da política à prática. Com base na pesquisa, buscamos evidenciar a participação da comunidade escolar, procurando compreender, principalmente, o importante papel da participação dos diferentes atores escolares, como princípio da gestão escolar democrática. Os resultados apontam que, na escola X, no ano de 2017, foram organizadas estratégias para as discussões de reelaboração do PPP. Inicialmente, foram priorizadas as reuniões pedagógicas do calendário escolar padrão, sábados letivos e, posteriormente, foram feitas

reuniões extras, fora do horário de aula, com a participação do Conselho Escolar (CE), conforme avalia o/a gestor(a). No entanto, quando questionado sobre como foram organizados os encontros, para elaboração do PPP da SME, e quem participou das assembleias, o/a gestor(a) enfatizou que os anseios da comunidade escolar foram representados, através das equipes diretivas das escolas em reuniões com a SME. Quanto às mudanças ocorridas na escola X, a partir da implementação do PPP da rede municipal, pelo relato do/a gestor(a), a iniciativa de buscar orientações no PPP da SME é comum, pois ele é uma ferramenta norteadora das atividades desenvolvidas na escola e na rede municipal. Já no que se refere à participação da comunidade escolar e local, os obstáculos expressos na fala do(a) gestor(a) da escola Y evidenciam uma resistência quanto à participação dos alunos, dos pais e dos funcionários da escola. Segundo esse(a) gestor(a), existe um desconforto em participar, principalmente, das questões que envolvem o pedagógico da escola, por não serem especialistas, o que, de certa forma, é reforçado por uma noção hierárquica de organização da escola, mantida pela própria equipe diretiva e professores (BATISTA, 2014). A falta de familiaridade com o assunto transfere somente para o/a diretor(a) e para os/as professores(as) essa responsabilidade, como foi mencionado pelo(a) gestor(a). No caso específico da elaboração do PPP da SME, em sentido amplo, deve responder aos anseios da rede municipal, estabelecendo meios e fins, para atingir uma educação de qualidade – em termos de gestão da escola, formação dos professores, dos profissionais de serviço e apoio escolar, práticas pedagógicas e avaliação, infraestrutura e recursos pedagógicos. Por outro lado, acredita-se que a participação de todos, nessa formulação, faz-se necessária, na medida em que sua implementação se volta para o interior das escolas e, portanto, da comunidade escolar e local. Com tal base, entende-se que, no interior das escolas, a política pode ser reinterpretada a partir das ações dos diferentes atores escolares. Um dos efeitos desse movimento de construção do PPP, especialmente se ele é construído coletivamente, é o de nortear e provocar mudanças no interior das escolas. Assim como vem sendo destacado, entende-se que os processos de gestão democrática, participação e educação são empreendidos mediante a coparticipação e corresponsabilidade de toda comunidade escolar, ao decidir sobre os destinos de sua escola e, conseqüentemente, da sua comunidade. Considerando esses pressupostos da gestão democrática, pode-se compreender a dimensão da complexidade dos processos de participação, conectados em todas as instâncias sociais. Nessa lógica, reforçar as discussões e contribuir com a produção do campo da gestão democrática e do Projeto Político-Pedagógico pode contribuir com o processo de gestão participativa da escola pública brasileira. Isso é fundamental, já que a sociedade capitalista

possui uma estrutura de classe que institucionaliza alguns mecanismos econômicos, que negam, de forma sistemática, para alguns de seus membros, os meios e as oportunidades de que necessitam para participar da vida social, em pé de igualdade com os demais. Do mesmo modo, é preciso reconhecer que a sociedade, da forma que está organizada, reproduz uma hierarquia de *status*, que naturaliza padrões de valor cultural. Esses padrões negam, por completo, a alguns membros, o reconhecimento de que necessitam para participar plenamente da interação social (FRASER, 2006; BATISTA, 2016).

## REFERÊNCIAS

BATISTA, Neusa Chaves. Participação em conselhos escolares: da resistência ao gerencialismo rumo à justiça escolar. **Foro de Educación**, v. 16, n. 25, p. 207-222, julio-diciembre de 2018.

\_\_\_\_\_. Conselhos escolares: gestão democrática, gerencialismo e justiça escolar. In: FLORES, Maria Luiza Rodrigues (Orgs.). **Formação de gestores escolares para a educação básica: avanços, retrocessos e desafios frente aos 20 anos de normatização da gestão democrática na LDBN**. Porto Alegre: Evangraf, 2016. p. 133-151.

\_\_\_\_\_. Conselho Escolar como instrumento de gestão democrática da escola pública: uma construção “sem fim”. **Políticas Educativas**, v. 7, n. 2, p. 71-88, 2014.

\_\_\_\_\_. A formação do Estado nacional brasileiro: implicações para a gestão das políticas educacionais. **EccoS**, São Paulo, v. 9, n. 2, p. 387-408, 2007. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71590208>>. Acesso em: 1 fev. 2018.

BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Maria Ângela da Silva (Orgs.). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2004. p. 147-176.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Imprensa Oficial, 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei Nº 9.394, de 20 de Dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: Imprensa Oficial, 1996.

FRASER, Nancy. La justicia social em la era de la política de la identidad: redistribución, reconocimiento y participación. In: FRASER, Nancy; HONNETH, Axel. **Redistribución o reconocimiento?** Madrid: Ediciones Morata, 2006. p. 17-88.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão, objetivos do ensino e trabalho dos professores. In: LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra (Orgs.). **Educação Escolar: políticas, estruturas e organização**. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2010. p. 291-311.

MAINARDES, Jefferson. Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 27, n. 94, p. 47-69, jan./abr. 2006.