

A CONSTRUÇÃO PARTICIPATIVA DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO EM ESCOLAS PÚBLICAS DE BRASÍLIA E SUA ESTREITA RELAÇÃO COM A AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Luciana Cordeiro Limeira
Wellington Ferreira de Jesus

Resumo:

O Projeto Político Pedagógico (PPP) das escolas constitui importante instrumento de consolidação da Gestão Democrática e pressupõe a participação efetiva da comunidade escolar, representada pelos Conselhos Escolares. Este artigo compõe parte das análises realizadas no trabalho de conclusão de mestrado onde se realizou uma pesquisa qualitativa de tipo etnográfica, com uso de entrevistas, observação e análise documental para levantamento de dados. Seu objetivo é analisar o conhecimento que os representantes dos conselhos escolares têm do PPP das escolas, assim como dos projetos que mais se destacam nas mesmas. Como conclusão constatou-se o pouco envolvimento que os sujeitos internos e externos que compõem os conselhos escolares têm na construção e efetivação do PPP das escolas.

Palavras-chave: Projeto Político Pedagógico, Gestão Democrática, Conselhos Escolares.

O projeto político pedagógico: concepções e ações

Por constituir-se como um importante instrumento do trabalho pedagógico e de participação democrática da escola, o PPP assume um lugar de destaque na consolidação da gestão democrática da escola pública. Para tanto, é prevista em sua construção a participação de todos os sujeitos nela envolvidos: professores, gestores, funcionários, comunidade e, dos conselhos escolares, constituídos por representantes dos vários segmentos que atuam na escola.

Veiga (2008, p.13) esclarece que o PPP se constitui como a própria organização do trabalho pedagógico da escola cujos princípios norteadores para sua construção devem ser guiados pelas noções de qualidade, igualdade e respeito à autonomia. Para a autora, essa ação coletiva deve superar posturas competitivas, autoritárias e comportamentos hierarquizados na busca de soluções próprias.

No PPP se encontram os caminhos traçados na busca por soluções aos desafios presentes, fruto de demandas internas e externas, e ações já consolidadas na escola, que foram deliberadas e legitimadas por seu coletivo. Assim, para Souza (2002) e Neves (2008), o PPP pode caracterizar-se como uma ferramenta de luta contra a desarticulação do trabalho pedagógico da escola, e, também de fortalecedor da sua autonomia. Essa autonomia se dá quando gestores escolares e representantes dos vários segmentos da

escola buscam, conjuntamente, dar soluções aos desafios que surgem e as informam à comunidade escolar sem necessidade de recorrer aos órgãos centrais.

No entanto, com o modelo de gestão educacional atual, caracterizado por um Estado Avaliador em que a avaliação sistêmica passou a constituir o eixo norteador do processo de regulação desempenhado pelo Estado (OLIVEIRA, 2012), a atuação dos gestores escolares vem se reconfigurando significativamente. Dessa forma, a construção do PPP da escola pública fica atrelada, não somente à gestão democrática (participação efetiva da comunidade escolar nos processos decisórios da escola), mas também, à avaliação sistêmica (estabelecimento de metas e objetivos a serem alcançados num determinado período de tempo).

No caso das escolas do DF, na época da pesquisa, todo o sistema de educacional funcionava como Gestão Compartilhada, modelo de gestão que vigorou de 2007 à 2010. Nesse modelo, como esclarece Mendonça (2011), o processo de seleção dos candidatos a gestores se dá por meio da aplicação de provas de conhecimentos específicos à área de gestão, seguida por processo eletivo, como forma de participação da comunidade escolar. Atualmente, o modelo de gestão em vigor é da gestão democrática, conforme consta no inciso VI do artigo 206, da Constituição Federal de 1988 e nos artigos 3º, inciso VIII e 14º da LDB 9495/96.

Gestão democrática e trabalho docente: o desafio de avaliar e ser avaliado

A gestão democrática da escola pública traz para os gestores uma responsabilidade que vai muito além de apresentar o bom desempenho de suas funções pedagógica, administrativa e financeira. Ela possibilita construir coletivamente um projeto de escola que envolva toda a comunidade escolar, incentivando a participação dessa comunidade a partir da escolha de representantes dos vários segmentos da escola, na criação e manutenção dos conselhos escolares e, avaliar todos os sujeitos e processos da escola numa permanente autoavaliação institucional.

Afonso (2005) destaca que a gestão democrática, ao trazer legitimidade às funções exercidas pelos gestores trouxe, em decorrência, processos diferenciados de avaliação tanto internos como externos. A gestão democrática demanda transparência dos processos decisórios onde os sujeitos nela atuantes precisam ser acompanhados, ouvidos e avaliados no decorrer e ao final de determinados períodos.

À equipe gestora também é designada a tarefa de monitorar o trabalho pedagógico desenvolvido pelos professores. Os gestores devem dar o suporte pedagógico necessário para que o ensino oferecido, em conformidade com o seu PPP, atenda adequadamente à comunidade escolar, com compromisso e responsabilidade.

Para Lück (2006), os mecanismos adotados pelas políticas públicas educacionais de monitoramento e avaliação sistêmica, muitas vezes questionados, possibilitam aos sujeitos envolvidos no processo de construção e condução do trabalho escolar, dar credibilidade ao trabalho que desenvolvem.

Nesse sentido, para Afonso (2005) e Esteban (2005), da mesma forma que a avaliação expõe o trabalho do professor, tal relação se dá com a equipe gestora quanto ao seu grau de comprometimento na aprendizagem dos estudantes. Assim, a escola não pode ser vista de forma compartimentada no trabalho que desenvolve, responsabilizando uns e desresponsabilizando outros.

No DF, as equipes gestoras, eleitas democraticamente, desempenham importante papel conduzindo o trabalho, orientadas por um PPP construído coletivamente. Guiadas por objetivos claros e bem definidos e, atualmente, por metas pré-estabelecidas, necessitam da participação efetiva de todos para que os mesmos sejam alcançados.

O desempenho das escolas públicas do DF, nas avaliações sistêmicas (Prova Brasil – IDEB) foi evidenciado pelo significativo resultado apresentado – alcance das metas para 2021 já em 2009 – e divulgado com grande alarde. No entanto, tais índices dizem pouco sobre a realidade das escolas em suas várias funções desempenhadas. Com a autoavaliação institucional (responsável e comprometida) torna-se possível evidenciar avanços e estagnações nos processos. Também, de promover o fortalecimento interno da escola e de sua importância para a comunidade que atende.

O que os conselhos escolares sabem sobre o PPP das escolas?

A participação dos representantes dos diversos segmentos que atuam na escola, por meio dos conselhos escolares, é um mecanismo imprescindível da gestão democrática. Na pesquisa realizada, foram entrevistados os membros dos conselhos escolares de duas escolas de Brasília, constituídos pelos seguintes representantes por escola: Diretor (1), Especialista de Educação (1), Assistente de Educação (1), Presidente do Conselho Escolar (1), Professor (2). Na Escola 1 (EC01), o representante do segmento Assistente de Educação não fazia mais parte do quadro de funcionários da

escola, ficando este segmento sem representante. No total, foram os 13 participantes. As respostas foram organizadas em categorias e subcategorias, conforme as perguntas referentes ao conhecimento que tinham do PPP das escolas e quais ações por elas desenvolvidas se destacavam, seguidas de um quadro síntese dos mesmos e análise, como se pode verificar nos quadros abaixo:

Quadro 01- EC 01

Categoria 2 - Conhecimento do PPP e de sua construção	
Depoimentos	Subcategorias
<i>Diretor:</i> E aí, como que era o processo [seletivo e eletivo] da gestão compartilhada, você tinha que apresentar um Projeto... A gente... cada ano, a gente ia vendo mudanças que a gente ia tendo dentro do próprio grupo, sugestões, e ia ampliando o Projeto.	PPP construído no processo
<i>Especialista de Educ.:</i> Sempre a construção do Projeto Político Pedagógico é no início do ano. A gente reúne aqui nos primeiros dias pra elaborar o Projeto Político Pedagógico conjuntamente, com todos os segmentos da escola.	PPP construído internamente Presença dos representantes dos segmentos da escola (Ausência do Conselho Escolar)
<i>Presidente do CE:</i> Ela tem os projetos dela que é escrito... que é escrito no papel. Eles passam pro papel e manda lá pra Secretaria, não é isso? Eles fazem isso e me mostram: “Olha, Presidente do CE! Em tal ano nós vamos fazer assim... nós vamos fazer o nosso projeto...” Daí eu chego, vejo os documentos... Aí chega e eu assino o Projeto.	Ausência do Conselho Escolar
<i>Professor 1:</i> Ah! O Projeto, nós fazemos todo mundo juntos! Chega no início do ano, você reúne todo mundo... E relembra o Projeto do ano anterior, a gente vê se vai manter algum Projeto, se vai ser mudado, o que tem que ser mudado... Isso aí é feito com a equipe toda junta!	PPP construído internamente Ausência do Conselho Escolar
<i>Professor 2:</i> A gente fez quando a Direção tomou posse; ela... elaborou o Projeto... E acabou naquilo, assim! Não vi mais nenhuma... [O PPP] não é uma coisa nascida! Eu acho que é raro, viu!	PPP fixo/rígido

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 02 - EC 2

Categoria 2 - Conhecimento do PPP da escola e de sua construção	
Depoimentos	Subcategorias
<i>Diretor:</i> [Há quatro anos, quando cheguei na escola] comecei a fazer a proposta em conjunto com minha equipe. Quando começou o ano letivo, nós a apresentamos pros professores. Foi discutido com professores, com servidores, com a comunidade, inclusive, até essa última, agora, revisão, que eu até mandei por <i>e-mail</i> para vários pais, que queriam...	PPP construído internamente Discutido com representantes dos segmentos da escola (Ausência do Conselho Escolar)
<i>Especialista de Educ.:</i> Com certeza! Olha! É... Antes do término do ano, a gente já se reúne. Direção, professor e a discussão é em cima do Projeto: o que que nós vamos... é... ter pro ano seguinte, o que que a gente pensa em fazer, e avaliar o que foi feito, no que a gente pode tá melhorando...	PPP construído internamente Ausência do Conselho Escolar
<i>Assistente de Educ.:</i> O Projeto Pedagógico, isso daí não é da minha alçada, assim, em relação à minha função na escola! Eu não sou habilitado a dar essa opinião!	Participação limitada da equipe administrativa Ausência do Conselho Escolar
<i>Presidente do CE:</i> Não. Não. [Não conheço]. Só que ela [filha] elogia muito. Ela elogia muito. As professoras!	Desconhecimento do PPP
<i>Professor 1:</i> ...esse Projeto ele tem que ser revisto e refeito anualmente. No último ano, nós não fizemos isso! Coletivamente. Do jeito que deve ser feito. No ano passado, isso foi feito, assim, pró-	PPP construído internamente

forma de uma maneira muito rápida, mas, em geral, ele é feito com a participação de todo mundo...	
Professor 2: E quando a gente acorda essas decisões, quer dizer, foi feito um acordo, tá acordado ali na reunião, a gente cumpre direitinho! Entendeu? Quando qualquer projeto que é pra... colocado pro grupo, o próprio grupo coloca, a gente faz ele direitinho.	PPP construído internamente

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 3

Categoria	Subcategorias	Ocorrência
2. Conhecimento do PPP e sua construção	2.1. Construído no processo	1
	2.2. Ausência do Conselho Escolar	6
	2.3. PPP fixo/rígido	1
	2.4. PPP construído internamente	6
	2.5. Participação limitada da equipe administrativa	1
	2.4. Desconhecimento do PPP	1
Maior recorrência – maior relevância	Menor recorrência – maior relevância	

Síntese das Categorias e Subcategorias

Fonte: Elaboração própria.

Análise da categoria 2 - Conhecimento do PPP e sua construção

A construção do PPP das escolas segue os moldes de um projeto de trabalho, criado pelas equipes gestoras, quando assumiram esse trabalho nas escolas. A partir dele, as alterações necessárias foram e continuam sendo feitas, ano após ano.

A principal característica encontrada quanto à construção do PPP é que ela se dá com a participação dos sujeitos internos da escola, ele é **construído internamente**, sem a participação efetiva de todos os membros do conselho escolar. Esta é a subcategoria que mais se evidencia quanto à construção do PPP. Ainda assim, é constatada a **participação limitada** da equipe administrativa (assistentes de educação). Em uma das escolas, segundo um entrevistado, isto ocorre dado o desconhecimento de muitos dos itens discutidos (da área pedagógica).

O PPP das Escolas é revisto anualmente, na semana pedagógica de início do ano. A avaliação geral, realizada ao final de cada ano serve como diretriz para as alterações e inclusões a serem feitas no PPP. A participação da equipe pedagógica é, nesta (re)construção, evidenciada nas falas dos entrevistados. No entanto, a equipe administrativa e os pais, representados aqui pelo presidente do conselho escolar, ficam à parte dessa construção. O **desconhecimento** de assuntos relativos ao trabalho pedagógico é a justificativa dada pelo representante da equipe administrativa. Já para o **presidente do conselho escolar**, essa participação parece nem ser cogitada, dado o **distanciamento** existente de sua atuação com os reais problemas e desafios da escola.

Neves (2008) esclarece que a construção de um bom PPP é uma ação tecida no cotidiano escolar. É um trabalho exigente que necessita da participação democrática dos diversos representantes dos segmentos que compõem as escolas. É preciso que estes representantes, competentes e responsáveis, sejam atores ativos nesse processo.

No entanto, dentro das escolas, o “mito” da participação democrática, conforme aponta Chauí (2008), se reforça quando acreditamos que, para que ela se dê, basta ter representantes de todos os segmentos compondo os conselhos escolares e documentando suas participações em atas de reuniões.

Para que um trabalho de qualidade se consolide, tais representantes, por maior boa vontade que tenham em acompanhar as escolas e estarem dispostos em ajudá-las, precisam tornar-se visíveis para a escola. Essa visibilidade não pode ser somente em dias de reuniões, estabelecidos pelas equipes gestoras para apreciar e validar decisões tomadas internamente, pelo coletivo de professores e equipe pedagógica. Ela se dá no dia a dia da escola, no acompanhamento do trabalho desenvolvido por todas as equipes de trabalho, na participação cotidiana, dando sugestões, apontando problemas e se propondo a, juntamente com a escola, buscar soluções.

De fato, a comunidade participa dessa construção, em reuniões coletivas de pais, no início do ano, **validando** o que já está estabelecido pela escola. Isso não impede que a comunidade tenha a liberdade de sugerir e apontar problemas no que está sendo apresentado, no entanto, isto pouco acontece. A impressão é que os pais confiam plenamente na escola para decidir sobre os rumos a serem tomados sobre o trabalho que desenvolve. Contudo, sobre essas decisões, sempre esperam resultados positivos para os estudantes.

A crença de que somente os profissionais de educação, habilitados para tal, podem planejar e direcionar ações dentro das escolas, porque têm o conhecimento necessário para isso, tira da comunidade a responsabilidade de estar integrada nessas decisões e ações. Para muitos pais isto é até muito cômodo, pois se mantêm afastados da escola e não têm que se envolverem com tarefas que lhes exigirão tempo de dedicação.

Dando continuidade a análise das entrevistas, a categoria 3, apresentada nos quadros 04, 05 e 06, trata sobre as propostas do PPP que mais se destacam nas ações das escolas. Logo após, segue o quadro síntese da categoria e subcategorias elencadas, a partir das respostas dadas pelos participantes e, análise posterior.

Quadro 04 - EC 1

Categoria 3 - Propostas do PPP que mais se destacam nas ações da escola
--

Depoimentos	Subcategorias
<i>Diretor:</i> E outra coisa que eu acho que é importante e que a gente notou que é esse trabalho de leitura, que é o momento da leitura, é a produção de texto, é a interpretação. A supervisora com a coordenadora pega os meninos toda semana, fora de sala, e vai... põe pra ler lá: "Lê aqui!" E vai! Põe pra treinar: "Lê de novo!"	Projeto de Leitura
<i>Especialista de Educ.:</i> E eu acho que o Projeto Político Pedagógico ele não pode ser um Projeto fechado, porque a gente tem que ter espaço [para] eventualidades. Às vezes, tem que mudar, então, tem essa elasticidade aí.	Flexibilidade do PPP
<i>Presidente do CE:</i> Agora, eu achei uma coisa muito bonita foi – que eu estava até conversando com a Diretora – foi deles cantar coisa de Jesus, de Deus, que fale de Jesus, de Deus, da paz. [Atividades] da semana da criança. Isso eu gostei!	Atividades lúdico-religiosas
<i>Professor 1:</i> Ah! Porque esse ano tem tantos projetos. De leitura, principalmente. Porque, em leitura, quem lê bem e interpreta, faz tudo bem! Sabendo ler!	Projeto de Leitura
<i>Professor 2:</i> Que é o nosso recreio! Eu acho o recreio bacana, sabe? A gente tem um cuidado com o respeito de quem tá ali em frente. Tem essas coisas, também! A orientadora... Ela tem uma postura mesmo, de respeito, com qualquer um!	Projeto do Recreio Trabalho da Orientadora Educacional

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 05 - EC 2

Categoria 3 - Propostas do PPP que mais se destacam nas ações da escola	
Depoimentos	Subcategorias
<i>Diretor:</i> Eu acho que é tudo estar realmente planejado! Isso facilita a gente sempre tá pedindo um ritmo, e sempre está se autoavaliando em reuniões e quartas-feiras de coordenações coletivas. Então, eu acho que o nosso maior [destaque] é a discussão sobre o processo de aprendizagem da escola!	Planejamento (discussão) e organização do PPP
<i>Especialista de Educ.:</i> Olha! Eu acho que é a preocupação com o rendimento dos alunos. O envolvimento mesmo, com eles, sabe? Dos professores. E eu acho que tem a ver também com a... os cursos de formação que tem tido, que a nossa escola, também, a maioria dos professores participam dos cursos oferecidos pela Secretaria.	Preocupação com o desenvolvimento da criança Formação continuada do professor
<i>Assistente de Educ.:</i> Isso aí é questão de... de pedagógico! E conteúdo programático, aí eu não tenho como opinar!	Não soube opinar
<i>Presidente do CE:</i> Em primeiro lugar, é o seguinte: porque o colégio é bom! É a assistência dos professores; assiste muito! Isso aí é bom. Tá presente! É. Muito importante!	A assistência dos professores
<i>Professor 1:</i> Olha! É... Eu penso que o nosso direcionamento pra questão da leitura... da alfabetização, a priorização da alfabetização... O trabalho que é feito, [pela supervisora pedagógica] com música.	Leitura – Alfabetização Projeto de Música
<i>Professor 2:</i> Eu acho que trabalho coletivo é... a coletividade do grupo... trabalhar coletivamente, faz essa diferença!	O trabalho coletivo.

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 06

Categoria	Subcategorias	Ocorrência
3. Propostas do PPP que mais se destacam nas ações da escola	3.1. Projeto de Leitura	2
	3.2. Planejamento (discussão) e organização do PPP	1
	3.3. Flexibilidade do PPP	1

	3.4. Atividades lúdico-religiosas	1
	3.5. Projeto Recreio	1
	3.6. O trabalho da orientadora	1
	3.7. Leitura / alfabetização	1
	3.8. Projeto de Música	1
	3.9. Preocupação com o desenvolvimento da criança	1
	3.10. Formação continuada do professor	1
	3.11. O trabalho coletivo	1
	3.12. A assistência dos professores	1
	3.13. Não soube opinar	1
	Maior recorrência - maior relevância	Menor recorrência – maior relevância

Síntese das Categorias e Subcategorias

Fonte: Elaboração própria.

Análise da categoria 3 - Propostas do PPP que mais se destacam nas ações da escola

O PPP das escolas apresentam várias ações que se destacam, segundo os entrevistados. O **Projeto de Leitura** é uma das que se destaca nas duas escolas. No entanto, a variedade de ações e de sujeitos que as desenvolvem evidencia que não há uma ação, específica, que seja identificada e repetida pelos entrevistados como marcante desses projetos, como algo que as diferenciem de outras escolas.

Na Escola 1, inicialmente, o **Projeto de Leitura** atende a todos os estudantes e se amplia para professores, gestores, especialistas e funcionários. Em seguida, as atividades orientadas para o **recreio – Projeto Recreio da Alegria** - possibilitam uma formação diferenciada para as crianças no convívio mais harmônico com outras crianças, de diferentes idades, e no uso de brinquedos coletivos. Esse trabalho de formação de hábitos e atitudes respeitadas, muito reforçado pelas professoras, faz parte do currículo escolar e está presente no PPP da escola. Também, o **tratamento** dado às crianças, pela equipe gestora e orientadora educacional, **com muito respeito e carinho**, é algo ressaltado. Isso pode ser constatado pela pesquisadora no período de observação: nas coordenações coletivas, nos dias temáticos e na observação continuada (pelo período de duas semanas). O clima de trabalho é bastante agradável, as pessoas são muito educadas e afetuosas umas com as outras. Como já analisado anteriormente, dá-se a impressão de que essa harmonia não pode ser quebrada, e o que está em curso não precisa ou não pode ser modificado, pois acarretaria prejuízos ao favorável clima de trabalho.

Veiga (2008) elucida que a inovação no trabalho pedagógico da escola é resultado de momentos internos de reflexão a partir de uma realidade interna que não está isolada, mas relacionada a um “contexto social mais amplo” (p. 275). A autora destaca ainda que isto se dá a partir de um trabalho de parceria e colaboração que envolva objetivos comuns entre os participantes. No entanto, sua consolidação se dá por meio de conflitos e rupturas com as quais os integrantes e participantes hão de vivenciar para o bom funcionamento dessas instituições.

Numa escola democrática, conforme explicita Chauí (2008), o conflito e o confronto de ideias faz parte da dinâmica escolar. É preciso se expor, correr riscos para considerar a participação de todos os envolvidos e isto causa transtornos, discussões e contrariedades. Muitas vezes evitam-se esses confrontos dentro da escola com a justificativa de manter o bom relacionamento entre os sujeitos. No entanto, os não dizeres, o que ficou silenciado se corporifica de alguma forma no comportamento de professores e estudantes, no cotidiano escolar.

Na Escola 2, o **trabalho coletivo** e a disposição em atuar no coletivo se destacam na fala de uma professora. O **envolvimento** de todos nas ações propostas e no **acompanhamento aos estudantes** repercute de forma muito positiva junto aos pais, aqui representados pelo presidente do conselho escolar. Outro ponto destacado é o trabalho com a **alfabetização** e com a **música** (na entrada dos turnos e no recreio), desenvolvido pela supervisora pedagógica. Esta, por demonstrar ser muito carismática, dinâmica e comprometida com a proposta pedagógica da escola é bem vista por todos e exerce uma liderança que os envolvem desde o planejamento até a execução das ações. Por fim, mas não menos importante, é o destaque dado à **organização** e ao bom **planejamento** de ações.

Verifica-se, dessa forma, uma falta de identidade das escolas por um trabalho, em específico, que conste em seu PPP e que, ao ser desenvolvido, seja reconhecido por todos como o seu grande diferencial. A escola, constituída por diferentes sujeitos, com histórias e interesses diversos, precisa criar uma identidade própria, assim também, criar para si identificadores que os distinga de outras escolas. Tais identificadores passam despercebidos por muitos profissionais. A escola precisa reconhecer o que faz de melhor, ter isso registrado em seu PPP e divulgar para seus alunos e comunidade o que faz, como faz e quais os resultados alcançados por essas ações. Isto efetivamente se dá quando a autoavaliação institucional está presente de forma intencional, com o objetivo de autoanálise do trabalho realizado.

De uma forma imperceptível para a escola, alguns desses identificadores podem ser percebidos em algumas falas, desde o primeiro contato da pesquisadora com as escolas. Quando relatam que os pais as escolhem para seus filhos pelo **bom desempenho** apresentado em avaliações externas, pelo **bom trabalho pedagógico** desenvolvido ou por darem o **acompanhamento devido** aos seus estudantes.

A dinâmica escolar por si só promove esses momentos contínuos de avaliação e reflexão que serão importantes no levantamento desses identificadores para que sejam ressaltados, discutidos e registrados no PPP. O entrelaçamento da autoavaliação institucional e a construção do PPP, mesmo quando imperceptível e não intencional pelos integrantes do conselho escolar, é constante e cotidiano.

Considerações finais:

A construção participativa do Projeto Político Pedagógico das escolas públicas de Brasília faz parte de um processo lento e contínuo de promover a participação democrática na escola. Influenciada pelas avaliações sistêmicas, estabelecidas pelas políticas públicas educacionais, a escola precisa criar espaços de autoavaliação próprios onde a comunidade escolar possa estar presente para apreciar o trabalho desenvolvido, opinar sobre ele e agir de forma colaborativa com sua proposta de trabalho. A participação efetiva da comunidade escolar na construção do PPP, assim como nos momentos avaliativos e ações previstas se faz imprescindível. Para isto a escola precisa criar mecanismos e espaços de participação onde a comunidade escolar possa sentir-se à vontade para colaborar e, também opinar.

A construção do PPP precisa sair da estrutura engessada de modelos anteriormente oferecidos para ser tecida no cotidiano da escola, a partir de momentos próprios de autoavaliação e redimensionamento de ações. A escola precisa apropriar-se daquilo que faz de melhor para divulgar à sua comunidade e, assim, ter consciência de suas potencialidades como uma instituição pública de ensino de qualidade, atendendo adequadamente às demandas apresentadas por sua comunidade.

Referências:

AFONSO, Almerindo Janela. Avaliar a escola e a gestão escolar: elementos para uma reflexão crítica. In: ESTEBAN, Maria Teresa (Org.). **Escola, currículo e avaliação**. São Paulo: Cortez, p. 38-56, 2005.

AZEVEDO, Janete Maria Lins de. O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar. In: **Retratos da escola**. Boletim 12. BRASIL: MEC, 2005. Disponível em: <http://www.tvbrasil.org.br/fotos/salto/series/150822RetratosEscola.pdf>. Acesso em 11/09/2012.

CHARLOT, Bernard. Da relação com o saber – elementos para uma teoria. Porto Alegre: Artmed, 2000.

CHAUÍ, Marilena. Cultura e democracia. In: Crítica Y emancipación. **Revista latino-americana de ciências sociais**. Año 1, n. 1, jun. 2008, p. 53-76. Buenos Aires: Clacso, 2008. Disponível em: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/secret/CyE/cye3S2a.pdf>. Acesso em: 18/12/2011.

DISTRITO FEDERAL. Lei nº 4036, de 25/10/2007. Dispõe sobre a Gestão Compartilhada como modelo de gestão para as escolas públicas do DF. **Diário Oficial do Distrito Federal**, Ano XLI n.207: Brasília, 2007.

ESTEBAN, Maria Teresa. Ser professora: avaliar e ser avaliada. In: ESTEBAN, Maria Teresa (Org.). **Escola, currículo e avaliação**. São Paulo: Cortez, p. 13-37, 2005.

FONSECA, Marília. O projeto político-pedagógico e o plano de desenvolvimento da escola: duas concepções antagônicas de gestão escolar. In **Cad. Cedes**, Campinas, v. 23, n. 61, p. 302-318, dezembro 2003. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-32622003006100004. Acesso em: 13/03/2011.

LÜCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis (RJ): Vozes, 2006.

MALAVASI, Maria Márcia Sigrist. Avaliação Institucional de qualidade potencializada pela participação dos vários segmentos da escola. In: DALBEN, Ângela Imaculada Loureiro de Freitas (Org.) et al. **Convergências e tensões no campo de formação e do [...]trabalho docente**. Belo Horizonte: Autêntica, p. 84-103, 2010.

MENDONÇA, Erasto. **A gestão democrática nos sistemas de ensino brasileiros: a intenção e o gesto**. Disponível em: www.anped.org.br/reunioes/23/textos/0521t.pdf. Acesso em: 04/11/2011.

NEVES, Carmen Moreira de Castro. Autonomia da escola pública: um enfoque operacional. In: VEIGA, Ilma Passos A. (Org.). **Projeto Político-Pedagógico da Escola – Uma construção possível**. Campinas (SP): Papirus, p. 95-129, 2008.

OLIVEIRA, Ana Paula de M. **Avaliação e regulação da Educação: a Prova Brasil como política de regulação da rede pública do DF**. Brasília: Liber Livro, 2012.

RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de. Paradigma – relações de poder - Projeto político-pedagógico: dimensões indissociáveis do fazer educativo. In: VEIGA, Ilma Passos A. (Org.). **Projeto Político-Pedagógico da Escola – Uma construção possível**. Campinas, SP: Papirus, p. 53-94, 2008.

SOUZA, Alberto de Mello. A relevância dos indicadores educadores para a educação básica: informação e decisão. In: SOUZA, Alberto de Mello (Org.). **Dimensões da avaliação educacional**. Petrópolis: Vozes, p. 90-109, 2005.

VEIGA, Ilma Passos A. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: _____ (Org.). **Projeto Político-Pedagógico da Escola – Uma construção possível**. Campinas, SP: Papyrus, p. 11-35, 2008.

_____. Inovação e Projeto-Pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória? **Cad. Cedes**, Campinas, v. 23, n.61, p. 267-281, dezembro 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v23n61/a02v2361.pdf>>. Acesso em: 10/04/2010.