

ESTUDO E ANÁLISE DO PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DA ESCOLA LOCALIZADA NA COMUNIDADE QUILOMBOLA DE AGRESTE

Ana Paula Araújo Silva¹
Maria Helena de Souza Ide²

Resumo

O presente artigo é resultado de pesquisa realizada em uma escola localizada em uma comunidade quilombola. O estudo teve como objetivo estudar e analisar o processo de implementação do Projeto Político-pedagógico da escola. Para tanto, foi realizada pesquisa bibliográfica, documental e entrevista, buscando compreender como se desdobra o processo de implementação do PPP, como a realidade local está expressa na proposta do documento em questão e,

¹ Graduanda do Curso de Pedagogia da Universidade Estadual de Montes Claros - Bolsista Unibic. (anapfilosofia@yahoo.com.br).

² Doutora em Educação pela Georg-August-Universität Göttingen, professora do Departamento de Métodos e Técnicas Educacionais - Unimontes e coordenadora do Projeto Negros do Norte de Minas: Cultura, Identidade e Educação Étnica em uma Comunidade Quilombola. Pesquisadora Fapemig. (barbaraide@hotmail.com).

ainda, se as ações que foram propostas são desenvolvidas na prática pedagógica da escola. O presente trabalho possibilitou a compreensão do PPP como instrumento teórico-prático do trabalho pedagógico, assim como as contribuições e entraves de sua implementação no espaço escolar.

Palavras-chave: Projeto Político-pedagógico, escola quilombola, práticas pedagógicas.

Abstract

This article is the result of research, held in a school located in a Quilombola community. The study aimed to study and analyze the implementation of the Political Pedagogical Project of the school. For this, we performed literature search, records and interviews trying to understand how to deploy the implementation of the PPP, as the local reality is expressed in the proposal of the document in question and also, if the actions that were proposed are developed in practice teaching the school. This work allowed the understanding of the Political Pedagogical Project as a theoretical and practical work of teaching, and contributions and barriers to implementation of the school.

Keywords: Pedagogical Political Project, Quilombola school, teaching.

Introdução

O cenário educacional brasileiro, no decorrer das últimas décadas, vivenciou mudanças na política de organização do trabalho escolar. Para tanto, foram acionados mecanismos que contemplam uma educação que tem como objetivo formar

sujeitos enquanto cidadãos atuantes no seio de uma sociedade multicultural e pluriétnica, capazes de construir uma nação democrática. Para os propósitos deste trabalho, foi tomado como eixo condutor a abordagem da cultura negra pela escola.

Os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs), nos seus Temas Transversais, nomeiam como temática proeminente para a transversalidade a Pluralidade Cultural, com o propósito de desarraigar o preconceito, a discriminação e a exclusão social com os quais a população brasileira tem convivido.

Na mesma linha de atuação, outra medida apresentada para instituir o espaço e o tempo conforme as necessidades de ensino e de atuação na comunidade é o Projeto Político-pedagógico, instrumento teórico-metodológico de organização e integração da atividade prática escolar, que tem sua formulação e construção amparada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394, de dezembro 1996.

Levando em consideração os aspectos acima mencionados, o objetivo deste trabalho é analisar o procedimento de implementação do Projeto Político-pedagógico em uma escola situada em uma comunidade rural quilombola, localizada no município de São João da Ponte. Para tanto, a pesquisa buscou perquirir a forma como os profissionais da escola se propuseram a relacionar os objetivos da proposta com as especificidades da comunidade local, composta majoritariamente de pessoas negras.

O presente artigo tem como propósito apresentar os resultados obtidos com o desenvolvimento da pesquisa. Apresenta-se no corpo do presente texto uma revisão teórica sobre o tema; em seguida, apresentamos a análise dos dados

coletados e, por fim, expomos as conclusões a que chegamos, a partir do trabalho de investigação.

O Projeto Político-pedagógico enquanto instrumento de mudança

Adotar estratégias e colocar em prática processos que possam desencadear atividades pedagógicas que reconheçam e valorizem a identidade local significa pensar uma escola que considere e valorize o seu entorno e as diferenças locais, de forma que as especificidades da comunidade sejam expressas no seu cotidiano escolar.

Segundo Gadotti (2004), nunca o discurso da autonomia, da cidadania e da participação no espaço escolar ganhou tanta força quanto no atual debate no campo da educação. Com isto, percebemos que a discussão sobre o Projeto Político-pedagógico sofre a influência deste contexto, conforme defendido por Guareschi (2005), segundo o qual a construção e a implementação do Projeto Político-pedagógico se reveste de uma prática corajosa por parte de toda escola que busca educar para a crítica, a cidadania e a participação. Essa preocupação tem se manifestado, sobretudo, pela reivindicação de um Projeto Político-pedagógico de cada escola, exercício que pode contribuir para a formação de cidadãos conscientes e capazes de realizar as mudanças que necessitam ocorrer na sociedade.

Nesta perspectiva, Veiga (2006) esclarece que os projetos a serem pensados e sistematizados devem considerar sua imersão na diversidade. Isto porque cada escola é o resultado do desenvolvimento de suas próprias

contradições. Gadotti (2004) ratifica que o PPP³ encontra-se inserido em um cenário marcado pela diversidade, pois não existem duas escolas idênticas. Assim, a escola, ao implementar o seu próprio projeto, age de forma muito mais eficaz para a conquista da qualidade da educação, pois só a própria escola conhece de perto a comunidade, e de tal modo que suas ações podem interferir diretamente nos problemas. Isto permite a ela respeitar as peculiaridades étnica, social e cultural da região, além de diminuir os gastos com a burocracia, já que a própria comunidade pode avaliar de perto os resultados (GADOTTI, 2004).

Conforme Bruner (apud Chaluh, 2006), considerar a presença da diversidade na educação implica, também, pensar o seu resgate, e, para isso, é necessário manter ideais emancipadores de igualdade, excelência, pluralismo, democracia e autonomia. Esses valores políticos transcendem a rapidez das mudanças dos nossos dias.

Segundo Veiga (2006), a comunidade escolar traz embutida em seu pensar e em seu fazer o princípio de que só existe uma história, a que é escrita e padronizada nos livros didáticos. E para que a mudança dessa mentalidade se concretize no cerne escolar, torna-se imprescindível uma abertura para o novo, um olhar crítico sobre o contexto e sobre o agir. Implica deixar de lado o velho preconceito de que a escola pública é apenas um aparelho burocrático do Estado e, não, uma conquista da comunidade.

A nova LDB – Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº. 9.394, de dezembro 1996, em seu artigo

³ A sigla PPP se refere a Projeto Político-pedagógico.

12, inciso I, presume que os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão como missão elaborar e executar sua proposta pedagógica. Isto leva a escola a assumir a tarefa de refletir sobre a sua intencionalidade educativa (VEIGA, 2006). Entretanto, o PPP depende, sobretudo, da ousadia dos seus agentes, da ousadia de cada escola em assumir-se como tal, partindo do seu cotidiano e do seu tempo-espço, isto é, o contexto histórico em que se ela encontra inserida (GADOTTI, 2004).

O Projeto Político-pedagógico é constituído por diferentes etapas. Entre elas, ressaltam-se quatro momentos: 1) o diagnóstico da situação; 2) as diretrizes, os fundamentos e concepções; 3) o plano de ação; e 4) a implementação.

Em relação à implementação das ações planejadas, são apontados três aspectos relevantes: a avaliação, considerada como atividade constante das etapas de elaboração do PPP; o acompanhamento das ações desenvolvidas; e, por último, a previsão e o fornecimento dos recursos necessários (ABDALLA, 2007).

Nesta direção, Abdalla (2007) salienta a importância de a escola se organizar para realizar a avaliação qualitativa e formativa, analisando os aspectos concretizados bem como aqueles que são apenas aspirações dos profissionais envolvidos no processo de implementação do PPP.

Apesar da necessidade da avaliação no processo de implementação do Projeto Político-pedagógico da escola, a mesma apenas será significativa se ocorrer integrada ao próprio processo, como parte dele, no desenvolvimento das propostas (GANDIN, 2000). O processo de implementação

do Projeto Político-pedagógico exige um constante planejamento que tem como desafios a releitura da práxis e o desejo coletivo. Exige, também, tranquilidade para o diálogo e sustentação do projeto perante alunos e pais. A proposta pedagógica deve propor um material que permita a reflexão e a criação, conforme afirma Abdalla:

É nesse processo de trocas de experiências, envolvendo intenções e ações, que se abrem perspectivas para a construção permanente do projeto político-pedagógico e, conseqüentemente, para um movimento de reflexão e discussão dos problemas da escola. Escola esta que tem por fio condutor revitalizar uma política de descentralização e formas de gestão mais democrática, possibilitando, assim, a formação efetiva daqueles que lá estão: alunos e professores (ABDALLA, 2007, p. 166).

Ao considerar a qualidade de ensino, é necessário compreender sua contribuição para a formação dos sujeitos em suas dimensões individual e social. Ou seja, é pela educação que o homem apropria-se da cultura, construída historicamente pelo coletivo, e adquire os requisitos necessários para utilizá-la de modo apropriado na sua vida. Para tanto, é necessária e urgente a existência de uma nova política educacional que proporcione aos professores condições favoráveis para a concretização de uma nova prática pedagógica (Paro, 2007). Para este autor:

Tal política educacional tem de tomar um conjunto de medidas efetivas que não somente melhore as condições de trabalho (melhores salários, menor quantidade de alunos por docente, disponibilidade de material escolar etc.), mas também proporcione aos professores formação em serviço, com assessoria permanente e tempo reservado em suas atividades escolares para discutir seus problemas, tomar contato com uma visão revolucionária e democrática de educação e aprender metodologias mais consentâneas com tal visão (PARO, 2007, p. 114).

Além disso, outra mudança considerada por Paro (2007) necessária no espaço escolar é a forma de organização do poder e de autoridade na gestão da escola, sendo indispensável um fortalecimento dos mecanismos de participação coletiva como o conselho de classe, grêmios estudantis e associação de pais e mestres. Essa nova forma de organização determina a superação do modelo monocrático de gestão escolar e a adoção de uma gestão colegiada, que promova o envolvimento da comunidade nos assuntos da escola, conforme ressaltado por Paro:

Trata-se de tornar a unidade escolar um lugar agradável e atrativo aos seus usuários diretos e indiretos, dotando-a dos competentes mecanismos de participação capazes de atrair pais e demais componentes da comunidade externa, na convicção de que sua participação é não apenas um direito de participação no controle democrático do Estado nos serviços que este oferece à população, mas também uma necessidade da escola, se esta quer fazer-se, de fato, educativa. (PARO, 2007, p. 116)

Dessa forma, são considerados como elementos constitutivos da proposta pedagógica a autonomia e espaços de participação reais e não simbólicos. Assim sendo, a autonomia e a gestão democrática estão vinculadas à ação pedagógica (VEIGA, 2006). Para que esses elementos façam parte do ato pedagógico, é necessário que a escola crie condições para que eles sejam construídos no espaço escolar, levando em consideração as especificidades do seu entorno. Desse modo:

O reforço da autonomia das escolas não deve ser encarado como uma forma de o Estado aligeirar as suas responsabilidades, mas sim o reconhecimento de que, em determinadas situações e mediante certas condições, os órgãos representativos das escolas (reunindo professores, outros funcionários, alunos, pais, e outros

elementos da comunidade) podem gerir certos recursos melhor que a administração central ou regional (BARROSO, 2006, p. 20).

No entanto, existem críticas à preocupação do governo, em seus discursos sobre a autonomia das escolas para elaborarem seus próprios Projetos Políticos Pedagógicos. As críticas direcionam-se, também, à real legitimidade desse processo como um caminho para que as escolas possam se tornar unidades autônomas. Para (MARTINS, 2006, p. 63), o governo oferece, aparentemente, uma liberdade maior para a escola elaborar o Projeto Político-pedagógico. Entretanto, a Secretaria de Educação e as Delegacias/Núcleos de Ensino possuem autoridade para aprová-los ou não. Nesse caso, "menos governo significa mais governo".

Desse modo, a autonomia não poderá ser implantada, e, sim, assumida pela própria escola. Ela não será concretizada se a própria escola não adotar os compromissos com o ato educativo.

A escola é uma instituição social que detém uma mentalidade própria, historicamente assentada e, como tal, desconfia da inovação e resiste às mudanças. Motivo por que a questão da autonomia, em cada escola, é a oportunidade de revisão dos compromissos do magistério com a tarefa educativa (MARTINS, 2006, p.64).

As discussões teóricas a respeito do espaço educacional contemporâneo apontam para a necessidade de uma mudança das atuais práticas pedagógicas. Discute-se a contribuição do Projeto Político-pedagógico como uma prática de reflexão permanente no interior da escola, sobretudo considerando o público-alvo e a realidade na qual a escola encontra-se inserida, deixando de ser, assim, apenas uma ferramenta burocrática das políticas públicas.

A comunidade rural quilombola de Agreste

Agreste é uma comunidade rural quilombola, localizada na região do norte de Minas Gerais, entre os municípios de São João da Ponte e Capitão Enéas, às margens do rio Verde Grande, a 134 km de Montes Claros. Agreste abrange uma área de pouco mais de oito hectares de terra, e se encontra rodeada por fazendas. Possui, aproximadamente, 110 famílias, em torno de 407 moradores. O número total de moradores varia ao longo do ano, pois muitos migram razoavelmente para outras regiões, já que existe pouca oferta de trabalho nessa comunidade.

Quando esta pesquisa se iniciou, a escola funcionava em dois prédios com espaços muito restritos e precários. Em meados de 2008, foi inaugurado o novo prédio escolar na comunidade. A prefeitura de São João da Ponte, responsável pela obra, captou recursos do Governo Federal, para realizar essa construção.

O novo prédio é murado e o espaço é, relativamente, bom, com pátio, jardim, biblioteca, sala de computação, horta e uma quadra, que, no período de realização da pesquisa, estava em fase de construção. Também possui salas de aulas, sala dos professores, sala de reuniões, banheiros para os alunos e banheiros para os professores. Além disso, possui uma despensa e uma cantina equipada com armário, fogão, geladeira e *freezer*. A escola oferece educação infantil, ensino fundamental de 1ª a 4ª série e de 5ª a 8ª; a partir do segundo semestre de 2008, passou a oferecer, também, o Ensino Médio e EJA – Educação de Jovens e Adultos. A escola funciona nos turnos matutino, vespertino e noturno, atendendo, além da comunidade de Agreste, alunos das

comunidades vizinhas de Morro Preto e Vereda Viana, totalizando duzentos e quarenta e quatro alunos. O quadro de funcionários da instituição é composto por dezoito funcionários: uma diretora, uma supervisora, onze professores, um auxiliar de secretaria e quatro serviçais.

Metodologia de pesquisa e coleta de dados

A partir do enfoque do estudo, foram contemplados procedimentos metodológicos, como o estudo bibliográfico, de modo a possibilitar uma fundamentação teórica do trabalho e para subsidiar as análises do Projeto Político-pedagógico, bem como dos planos de aula dos professores, imprescindíveis nesta pesquisa para a obtenção dos objetivos propostos, sobretudo para analisar se os planos são contextualizados e coerentes com a realidade da escola.

Outro procedimento metodológico utilizado nesta pesquisa foi o trabalho de campo, usando as visitas periódicas à escola como uma maneira de aprofundar o intercâmbio entre pesquisador e o campo de pesquisa, observando o ambiente e interagindo com os agentes escolares, principais responsáveis pelo desenvolvimento das propostas do PPP. Também se constituiu como metodologia de coleta de dados a entrevista semi-estruturada. Ludke e Marli (1988) esclarecem que a entrevista semi-estruturada permite uma interação direta do pesquisador com o entrevistado, e a captura imediata das informações almejadas, a partir de um esquema básico de questionamentos que permite ao entrevistador fazer as necessárias adaptações.

O universo da pesquisa contemplou os professores, a diretora e a supervisora, principais responsáveis por

desencadear o processo de implementação do PPP. Foram elaboradas treze questões principais, as quais foram aplicadas a todos os professores, à diretora e à supervisora. O conteúdo da entrevista aplicada envolveu questões referentes à concepção que os agentes da escola possuem acerca do PPP, à avaliação do uso do PPP, e como se deu o contato com o mesmo. Especificamente, a respeito do processo de implementação do PPP, foram abordados os aspectos de capacitação, participação, envolvimento da comunidade e suas práticas cotidianas, dificuldades apresentadas, e a organização da escola perante esse processo.

Diante do contexto e dos objetivos que o presente trabalho se propõe a alcançar, foi adotada a abordagem qualitativa, de forma a compreender como a escola considera e emprega os repertórios culturais afro-descendentes no contexto de suas práticas cotidianas.

A pesquisa foi desenvolvida no ano de 2008, tendo como foco principal de investigação o estudo e a análise da implementação do Projeto Político-pedagógico da Escola Municipal Versol de Oliveira Lima, inserida na comunidade quilombola de Agreste.

O Projeto Político-pedagógico da Escola Municipal Versol de Oliveira

A partir da revisão de literatura, é possível verificar que o Projeto Político-pedagógico (PPP) é um documento estabelecido pela LDB 9.394/96, para ser implantado nas instituições de ensino. Essa implantação tem sido bastante criticada nos casos onde existe uma separação entre o

momento de elaboração e o momento de execução da proposta. Veiga (2004) denuncia esta prática que, segundo a autora, se configura como um modelo voltado para a burocratização da escola, transformando-a em mera cumpridora de normas técnicas, e os professores em meros executores de um instrumento vazio de suas reflexões em torno das concepções de sociedade, de sujeitos, de educação, de avaliação e de currículo.

Posicionando-nos de forma contrária ao modelo denunciado por Veiga, defendemos o PPP como uma ferramenta a ser elaborada e executada pela própria escola, na perspectiva da consolidação de um processo de ação - reflexão - ação que exige o esforço conjunto e a vontade política do coletivo escolar. Assim, pressupõe-se que o PPP seja pautado na unicidade entre a teoria e a prática, na ação consciente e organizada da escola, na participação efetiva da comunidade escolar e na reflexão coletiva, na articulação da escola, da família e da comunidade (VEIGA, 2004).

No início desta pesquisa, constatou-se que o PPP da escola de Agreste se configurava apenas como um documento burocrático, já que os próprios sujeitos da escola desconheciam o seu conteúdo, e o projeto, sequer, se encontrava na escola. Para que pudéssemos ter acesso a ele, tivemos que nos deslocar até a cidade de São João da Ponte e nos dirigirmos à Secretaria Municipal de Educação. Este primeiro documento será denominado no presente texto como PPP-A. Ao realizar a análise do respectivo PPP-A, buscando compreender a sua gênese, foi possível perceber que ele foi elaborado pela própria Secretaria Municipal de Educação - SME do município em questão, no ano de 2002, e atendia a mais oito escolas.

Em meio aos aspectos abordados no PPP-A, ressaltam-se os processos de articulações a serem estabelecidos pela escola. Para a integração dos profissionais da instituição, deveriam ser promovidas reuniões pedagógicas com todos os funcionários da escola. E, além destas, conforme trecho retirado do documento ora analisado, prevê-se:

Mensalmente, em data pré-estabelecida no calendário escolar, os profissionais de todas as escolas municipais se reunirá (*sic*) para troca de experiência, orientações, intercâmbio que possibilitará o convívio com colegas num ambiente organizado que contribuirá para sua formação profissional (PPP - A, 2002)

Nesse sentido, constata-se que o PPP-A é um documento de abrangência coletiva, elaborado externamente, conforme foi levantado pela hipótese inicial do projeto de investigação. De acordo com a leitura do PPP-A, pode-se afirmar que o seu conteúdo está desvinculado da realidade em que a escola de Agreste encontra-se inserida. Portanto, ele não contempla a cultura local, o contexto. Enfim, o mesmo não considera a identidade da escola e, conseqüentemente, não valoriza a cultura negra presente no entorno da comunidade.

A partir da constatação acima, cabem aqui algumas reflexões. Se toda escola está inserida em uma realidade diferente, onde cada uma possui sua própria cultura, especificidades, características e dificuldades, como esse projeto pode nortear a educação de uma escola na qual as suas peculiaridades não foram contempladas? Como os profissionais da instituição irão desenvolver as ações propostas se os mesmos, e também a clientela a ser atendida, foram ignorados no processo de construção? Com quais critérios foram avaliados os recursos a serem utilizados pela

instituição se nem mesmo a realidade na qual a escola se encontra inserida foi considerada para verificar a existência ou não destes recursos? Como esse projeto pode endossar uma educação pautada em valores e princípios de autonomia e de liberdade, sendo que a liberdade, de acordo com Veiga (1998), deve ser ponderada como a liberdade de aprender, de ensinar, de pesquisar e de divulgar a arte e o saber direcionados para uma intencionalidade deliberada coletivamente? Como pretendem que o PPP atenda às especificidades da escola no seu contexto se ele é um documento único de regimento para muitas escolas? Para uma instituição ser autônoma, não pode depender dos órgãos centrais e intermediários que definem a política da qual ela passa a ser executora (VEIGA, 1998).

Em conformidade com Veiga (1998), é mister que ocorra uma mudança significativa a respeito da concepção do PPP, visto que não compete às Secretarias de Educação definirem um modelo finalizado, mas, sim, estimular inovações e coordenar as ações pedagógicas planejadas e organizadas pela própria escola.

Com o desenvolvimento da pesquisa na escola de Agreste, esta se viu incentivada para a organizar, a construir e a executar seu próprio PPP. Este novo PPP, denominado aqui como PPP-B, foi analisado por nós no intuito de verificar se o seu conteúdo estava coerente com a realidade local. Procurarmos, também, compreender sua proposta de ação, metas e objetivos. Por meio da leitura do novo documento, foi possível perceber que a escola apresenta em seu PPP - B, entre outras questões, a caracterização da comunidade local, os níveis de ensino da escola e o seu plano de ação.

Na perspectiva de estabelecer o controle de qualidade, a valorização do educador e equidade no atendimento às diversidades regionais e locais, principalmente voltado para a inclusão social, o PPP-B possui como referência os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs), o Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil, e as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental.

Outro documento mencionado no texto do PPP-B da escola é a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei n.º. 9394/96, na qual está contemplada a norma que obriga a inserção da História e da Cultura Afro-Brasileira e Africana no currículo da Educação Básica. Este caminho escolhido para a elaboração do PPP busca alterar o conteúdo dos livros didáticos que, segundo Gentile (2005), apresentavam apenas o tópico da escravidão, omitindo o conhecimento acerca da diversidade de nosso povo e minimizando a importância dos afro-descendentes. Segundo esse autor:

Em 2003 entrou em vigor a lei n.º. 10.639, que tenta corrigir essa dívida, incluindo o ensino de história e cultura africanas e afro-brasileiras nas escolas. "Uma norma não muda a realidade de imediato, mas pode ser um impulso para introduzir em sala de aula um conteúdo rico em conhecimento e em valores", diz Petronilha Beatriz Gonçalves e Silva, membro do Conselho Nacional da Educação e redatora do parecer que acrescentou o tema à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (GENTILE, 2005, p.42).

Dessa forma, como a escola encontra-se inserida em uma comunidade Quilombola, na medida em que os agentes escolares contemplam no PPP a lei n.º. 10.639, considera-se um grande passo para a transformação da prática pedagógica; pois, segundo o autor citado acima, a lei n.º.

10.639 pode ser um impulso para o trabalho em sala de aula com conteúdos significativos e ricos em conhecimentos e em valores.

Os sujeitos da pesquisa

Em relação ao grau de escolaridade e o tempo de trabalho dos entrevistados, os dados nos indicaram que a diretora possui curso de magistério e curso superior concluídos, e há seis anos trabalha na escola. A supervisora possui curso de magistério, curso superior e pós-graduação concluídos, e trabalha na escola há dois anos. Dos docentes, uma professora possui apenas o curso de magistério, e os demais educadores estão cursando o ensino superior. Percebe-se a preocupação e a necessidade sentida pela maioria dos profissionais da Escola Versol em dar continuidade aos estudos, o que analisamos como uma característica positiva desse corpo docente. Na relação dos cursos superiores dos professores, encontram-se: Matemática, Letras Inglês, Pedagogia, Ciências Sociais, Química e Letras Português. Dos doze entrevistados, dez moram atualmente na comunidade e apenas três deles pertencem a famílias de Agreste.

Na busca por preservar as identidades dos professores entrevistados, usamos a estratégia de codificá-los. Assim, os professores estão identificados pela letra P, seguida de um número que varia de 1 a 10, que é o número total de professores participantes das entrevistas. Quanto à diretora e à supervisora, suas falas serão identificadas.

O processo de implementação do Projeto Político-pedagógico da escola de Agreste

Em relação à concepção do Projeto Político-pedagógico, todos os sujeitos entrevistados comungam basicamente do mesmo pensamento, caracterizando-o como o documento da escola onde estão inseridas todas as práticas da instituição, seu funcionamento; onde estão traçadas as ações e as metas para o desenvolvimento da proposta. Os educadores da escola de Agreste o consideram como um eixo que irá nortear a educação na escola; como uma maneira de trabalhar em conjunto, com o objetivo de socialização entre a escola e a comunidade; um documento que visa ao bom andamento da escola, ao aprendizado, ao ensino de qualidade, evitando a evasão, a repetência, com a participação de toda a comunidade escolar, e buscando a participação dos pais. Ele é o rosto da escola.

Acompanhando a argumentação de Gadotti (2004), apesar dos planos, objetivos e metas fazerem parte do PPP, ele é um documento mais amplo. O que não significa que objetivos, metas e procedimentos não sejam necessários e importantes; porém, são insuficientes, pois o plano se configura como cumprimento eficaz do instituído. O PPP necessita, a partir do instituído pela escola, estabelecer novas práticas. Para Martins (2006), o Projeto Político-pedagógico é:

[...] Um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira e por quem, para chegar aos resultados desejados. Deve-se, para tanto, explicitar uma filosofia e harmonizar as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo-lhe autonomia e definindo-lhe o compromisso com a clientela.

E a valorização da realidade da escola é um chamamento à responsabilidade dos agentes com as racionalidades interna e externa. A ideia implica uma relação contratual, isto é, uma aceitação do Projeto por todos os envolvidos [...] (2006, p.61).

Dessa forma, a autora citada acrescenta outro aspecto importante do PPP, que é a aceitação do mesmo por todos os sujeitos envolvidos. O processo de implementação do PPP sem o consentimento de todos torna-se um procedimento comprometido. Um dos fatores que pode levar ao desinteresse por parte dos sujeitos envolvidos é a sua ausência na elaboração da proposta, que não se efetiva de forma participativa e democrática. Segundo Veiga (2006), na medida em que alguém planeja o que o outro irá realizar, retira do executor suas possibilidades de domínio sobre o processo de trabalho, de comprometimento com o mesmo e, ainda, de senti-lo como algo prazeroso e gratificante.

Observou-se que todos os entrevistados tomaram contato com o PPP a partir do momento em que se iniciou o processo de elaboração da proposta. A diretora mencionou que o seu primeiro contato com o PPP foi estabelecido a partir do momento em que a atual supervisora deu início ao seu trabalho na escola, principiando, também, o processo de construção do PPP. Como foi ressaltada pela própria supervisora, esta, ao dar início ao exercício de sua função na escola, em 2007, e constatar que a instituição não possuía seu próprio PPP, procurou realizar estudos sobre o seu processo de construção e os passos a serem seguidos.

Entre os entrevistados, o professor P6 afirmou que o processo de implementação contém um momento muito rico, que é a ocasião em que os professores se reúnem e se inicia a discussão acerca de como está ocorrendo o

desenvolvimento dos conteúdos em sala de aula; esse momento permite verificar a dificuldade que os alunos estão apresentando, por que não estão aprendendo certo conteúdo; possibilita trabalhar com os alunos bem próximo da realidade deles, facilitando tanto o trabalho do professor quanto o aprendizado dos alunos; aponta alternativas que indicam formas de avaliar os educandos.

Outra ponderação mencionada acerca do PPP é a possibilidade que se oferece a um professor novato na instituição de consultá-lo, de modo a conhecer quais são os objetivos, as regras e as atividades que a escola deseja desenvolver (P10).

Todos os entrevistados afirmaram que há uma preocupação por parte da instituição em se organizar para viabilizar a implementação do PPP. Eles foram unânimes em assegurar que isso ocorre por meio de reuniões. Porém, no que diz respeito a essas reuniões, houve alguns aspectos divergentes entre eles. Quando foi questionado se, nessas reuniões, acontecem discussões sobre como está ocorrendo o processo de implementação do PPP, um dos entrevistados afirmou o seguinte:

Raramente, às vezes sim, às vezes não. [...] A gente tem reuniões semestrais e bimestrais. Nessas reuniões são discutidas questões dos alunos, e a gente fala do Projeto Político-pedagógico, como que está sendo o desenvolvimento dele dentro da escola, se está dando certo ou não. Mas na maioria das vezes a gente não leva em prática, a gente não leva em consideração o PPP da escola [...], no entanto, ele foi feito. A gente tem ele como um instrumento de trabalho, mas nem sempre a gente discute ele dentro da escola (P12).

Outro professor entrevistado (P1) afirma que, apesar de ocorrerem reuniões frequentemente, a discussão dos

assuntos referentes ao PPP ocorre nas reuniões mensais. Entretanto, a supervisora da escola entende que as reuniões semanais já se constituem ações que podem ser definidas como passos relativos ao processo de implementação do PPP, conforme descrito abaixo:

Eu acho que a reunião que acontece já é a implementação, porque se lá contém que através de reuniões, através... com os pais, com os professores, de analisar a prática, então isso já vem sendo feito, né? A gente pode tá olhando isso aí... acontecem reuniões semanalmente com os professores. (Supervisora).

Seguindo a linha de pensamento acima, a supervisora ressalta ainda o papel das reuniões na escola:

A gente já discutindo a prática [...] os professores já discutindo a sua prática em sala de aula. Ele já vê: - Oh! Gente ó! Venho trabalhando dessa forma. Tem que trabalhar dessa forma. Tal aluno não está aprendendo, possivelmente vai ocorrer uma repetência, o quê que nós vamos fazer para recuperar esse aluno? Entendeu? Acho que é a todo o momento [...]. Isso indica tudo que é a ação que nós estamos fazendo. Que no plano de ação dentro do PPP foram colocadas as reuniões. Então, nós fazemos reuniões. (Supervisora).

Constatou-se, por meio das entrevistas, que a supervisora enfatiza bastante a questão de se reunir individualmente com os professores de cada conteúdo, procurando compreender a proposta de trabalho do docente, bem como se os seus planos de aula estão de acordo com as ações e metas que são contempladas pelo PPP da escola.

Em relação à utilização das diretrizes estabelecidas pelo PPP, 50% dos professores afirmaram que procuram levá-las em consideração no planejamento das atividades com os alunos. Entretanto, 20% afirmaram que não buscam considerá-las no momento em que estão realizando o planejamento de suas aulas, justificando não ter tido acesso ao PPP digitalizado

ou impresso, por se tratar de um processo novo na escola, e por não terem experiência com o mesmo. Outros 30% dos professores disseram que nem sempre elaboram seus planos de aula com base no PPP da escola.

De acordo com os entrevistados, no que diz respeito à sua participação na implementação do PPP, 50% avaliaram como sendo boa, e 25% avaliaram como sendo boa, mas que pode melhorar, e outros 25% afirmaram que ainda não é satisfatória.

Em relação à participação da diretora na implementação do PPP, sete professores entrevistados da escola (P1, P2, P3, P5, P8, P10, P11) caracterizaram a participação dela, como uma participação que consiste em cobrar diretamente dos professores e, outras vezes, conversando com a supervisora a respeito da concretização do trabalho educativo de acordo com o que está prescrito no PPP da escola. Dois dos professores entrevistados (P6 e P7) afirmaram que a participação da diretora é boa. E um (P4) declarou que ainda não viu a participação efetiva da diretora na implementação do PPP. De acordo com a supervisora, a ausência de apoio e resistência por parte da diretora cria dificuldades no desenvolvimento de algumas ações.

Sobre a participação da supervisora na implementação do PPP, todos os professores avaliam como sendo uma participação ativa, exigente e sempre orientando no desenvolvimento das propostas. As percepções de todos os entrevistados a respeito da participação da supervisora na implementação do PPP condizem com a afirmação abaixo:

Cobra muito da gente. Conversa com a gente muito, como que está andando, o que está fazendo. Procura olhar às vezes o plano se está de acordo com o que foi traçado. Ela tem muito

contato com o professor, nos trabalhos que a gente está fazendo [...] Se tem algum professor que está montando algum projeto, quer que todos trabalhem aquele projeto em prol da escola [...] Eu acho que a participação dela está muito boa. Melhor do que a minha. Mil vezes (risos). Eu acho que está muito boa (P10).

Assim como os professores, a diretora da escola também compactua com as opiniões acerca da participação da supervisora no processo de implementação do PPP da escola. A diretora ainda ressalta que, no momento em que ocorre a inserção de novos professores no quadro de funcionários da escola, a primeira ação praticada pela supervisora é apresentar as propostas do PPP da escola para cada professor. Além disso, sobre a supervisora, a diretora ainda afirma o seguinte:

Eu acho primordial a participação dela na implementação desse PPP. Todos os professores, principalmente a de história. Ela chega... sobre a cultura Afro, não só falando do Projeto, mas também já trazendo algumas apostilas. O que é, algumas informações sobre a nossa comunidade, pra que ela possa estar dentro do planejamento, estar desenvolvendo sobre a cultura Afro pra saber a realidade nossa, então... eu acho importante. Cada professor ela está chamando pra estar conversando semanalmente. Ou uma hora que ela acha que tem necessidade de estar intervindo, ela está intervindo. E também através de reuniões (Diretora).

Em relação ao papel da Secretaria de Educação do município, constatou-se, nas respostas de todos os entrevistados, que ela não ofereceu nenhuma capacitação sobre o processo de implementação do PPP para os professores da escola. As únicas orientações para que os professores pudessem implementar o PPP ocorreram por meio de reuniões na própria escola, promovidas pela supervisora e pela diretora da escola de Agreste. Sobre a ausência desta capacitação, temos o seguinte depoimento:

Eu acho assim, que foi um erro. Eu não sei se foi da escola, ou se foi do Governo Federal, do Governo Estadual, ou da Secretaria Municipal de Educação. Não sei, não sei onde está o erro. [...] Eu acho que foi um erro, foi uma falha. Como que você vai fazer uma coisa, montar e colocar em funcionamento uma coisa que você não está preparado para aquilo? (P4).

Entretanto, outro professor entrevistado argumenta que essa capacitação por parte da Secretaria Municipal de Educação para implementar o PPP não foi necessária, pois o processo de implementação está sendo concretizado mesmo sem capacitação (P6). A supervisora também acredita que não há a necessidade de capacitação para implementar o PPP; pois, segundo ela, as metas que foram traçadas no PPP foram projetadas pelos próprios professores, e não foram ações impossíveis.

Além do mais, os professores já realizam essas atividades. Quanto ao conteúdo referente à cultura negra, esse trabalho já vem sendo desenvolvido com os professores da escola pelos participantes do projeto “Negros do norte de Minas”, da Unimontes, como também foi afirmado pelos entrevistados P8 e P10. Então, segundo a supervisora, houve capacitação no sentido de como trabalhar em sala de aula com os alunos. E quanto aos outros conteúdos e planos de aula, não houve capacitação; pois, segundo a supervisora, eles já fazem parte dos saberes da profissão docente.

Considerando o trabalho com a cultura da comunidade local, procuramos verificar se as práticas cotidianas vivenciadas pela comunidade estão presentes na implementação do PPP. Todos os profissionais entrevistados argumentaram que a escola procura trabalhar com a temática negra por meio de projetos desenvolvidos em articulação entre alunos e a comunidade. Um dos

entrevistados respondeu que procura trabalhar na sala de aula a importância da cultura das crianças. Afirmou, ainda, que os docentes “estão proibidos” de afixar cartazes na sala de aula com fotografias de pessoas louras:

Proibido assim... que antes você chegava na sala só encontrava cartazes de gente loirinha e tal. Então você pergunta na minha sala: quem é negro aqui? Eles podem ser pretinhos, eles não falam que são negros. Então aí Genilda pediu: - Gente, vamos mudar isso e mostrar que o negro também é bonito. Aí ela falou pra gente procurar estar mostrando pra eles, trocar essa figura, de colocar gente branquinha, loirinha. Porque senão eles só visualizam só aquilo ali e acham que o negro é feio, que a gente não mostra. O menininho pode ser pretinho, e você pergunta pra ele: Que cor que você é? Ele olha pra ele e fala: - Eu sou branco' (P1).

Entre as questões abordadas pelos entrevistados que envolvem o trabalho com a cultura local, está o trabalho com a culinária, as profissões existentes na comunidade, o número de pessoas que possuem carteira assinada. A cultura negra é retratada por meio do projeto da consciência negra, de alguns textos referentes ao tema da questão racial voltados para a própria comunidade em questão, e, também, por meio de pesquisas, trabalho de campo, buscando na própria comunidade depoimentos das pessoas idosas. Além do trabalho com peças teatrais, danças. Como a Dança do Boi, que é uma cultura local, a escola procura fazer com que esta dança seja vivenciada na escola. Realizaram-se apresentações da dança na comunidade e também em São João da Ponte, no Exponte – Folclore, festa tradicional da cidade.

Os entrevistados P4, P8 e a diretora ressaltaram que, a partir do momento em que o projeto “Negros do norte de Minas”, da Unimontes, iniciou o desenvolvimento de pesquisas na

comunidade, passou a ocorrer um envolvimento maior entre a escola e a comunidade. Segundo os entrevistados, o trabalho realizado dentro da sala de aula tem refletido diretamente na comunidade. Hoje, os alunos conversam com os pais, e estes começam a ter consciência de seus direitos enquanto remanescentes de quilombo. Antes, o trabalho com a temática negra era lembrado apenas no dia da consciência negra. Atualmente, a escola tem procurado trabalhar de forma mais enfática esta questão. Isto pode ser observado na seguinte declaração de um dos professores:

A gente trabalha muitas vezes a questão de gráficos. Como que está algum gráfico relevante em relação à população negra. Quantos negros nós temos dentro da faculdade ou exercendo cargo público? Sempre quando tem algum gráfico relativo a isso a gente leva. E estar abordando também a questão do negro na sociedade. Como que está hoje a posição do negro na sociedade? [...] O quê que está faltando na política do governo pra estar melhorando isso. (P6).

Diante dessa declaração, perguntou-se ao entrevistado como os alunos reagem, se eles participam da discussão. Ele respondeu que as discussões em sala de aula são muito significativas. Nelas, os alunos argumentam muito a respeito das políticas para os negros e sobre as cotas.

Em relação ao envolvimento da escola e da comunidade na implementação do PPP, apenas dois dos entrevistados P10 e P11 responderam que isso não ocorre ativamente. Os demais afirmaram que há esse envolvimento e que ele se realiza por meio de eventos, palestras e reuniões de pais.

A escola desenvolve um projeto intitulado "Parceiros da Aprendizagem", cujo objetivo é levar os pais a ajudarem seus filhos em casa com as tarefas da escola. Há, também, o representante de pais, que sempre visita a escola e conversa

com a diretora. Em entrevista, a supervisora declarou que a escola procura convidar os pais para assistir a uma aula com seu filho. Porém, isso não ocorre, pois os mesmos trabalham em regiões afastadas da comunidade, de modo que permanecem ausentes o dia todo.

Outro aspecto abordado nas entrevistas, no que tange ao processo de implementação do PPP, foram as dificuldades assinaladas pelos entrevistados perante o processo de implementação do PPP da escola. Um dos professores (P1) alegou ser o acúmulo de atividades docentes: planejamento de aulas, trabalho no contraturno com os alunos que apresentam dificuldades de aprendizagem, e participação em cursos no município de São João da Ponte. Quatro professores (P2, P3, P5 e P6) afirmaram que as dificuldades consistem em desenvolver a proposta do PPP no trabalho com os alunos em sala de aula. Para dois professores (P7 e P12) as dificuldades estão em trabalhar com os alunos a temática negra, adaptar o tema para as crianças da educação infantil. E para outros dois professores (P4 e P8) a dificuldade surge em desenvolver o seu trabalho pautado na proposta do PPP da escola, por ser um processo novo e por serem inexperientes. E outro professor (P10) afirmou que suas dificuldades versam sobre a adaptação do PPP ao planejamento, como trabalhar a cultura negra em sala de aula, além do acúmulo de atividades que vêm exercendo na sua profissão, assim como afirmou o entrevistado P1.

No que diz respeito à posição da diretora, esta assegura que a sua dificuldade está em desenvolver na escola o trabalho com a temática negra devido à ausência de materiais bibliográficos sobre o tema. Para a supervisora, a maior dificuldade encontrada para a implementação do PPP é conseguir implantar um processo contínuo de revisão,

adaptação e modificações no documento. Segundo ela, a todo o momento a escola se vê frente a demandas novas que precisam ser consideradas e incluídas no PPP.

Percebe-se, portanto, que a dificuldade revelada pela supervisora da escola está em compreender que o PPP nunca estará pronto e acabado, e sim que ele é um processo contínuo, sendo que as modificações que se fizerem necessárias decorrem de um processo de discussão, avaliação e ajustes permanentes, conforme apontado por (VEIGA, 2006).

Podemos afirmar, comungando com o pensamento de Fagundes (2007), que o PPP também se caracteriza como um elemento que totaliza, em espaço micro, as relações sociais, econômicas, políticas e ideológicas desenvolvidas na sociedade, ou seja, um todo que possui sua própria estrutura, que se desenvolve, que não é imutável, pois vai se constituindo. A implementação do PPP implica compreender essa construção como permanente, inserida em um contexto social, político e econômico maior e em constante movimento.

Ao analisar os planos de aula dos educadores, com o objetivo de avaliar se e como a temática negra se materializa nos planejamentos, nota-se que quatro dos professores entrevistados (P2, P3, P5 e P10,) enfatizam significativamente o tema, enquanto cinco professores (P2, P4, P7, P8 e P12) trabalham de maneira superficial, deixando de aprofundar os tópicos e de dar continuidade aos assuntos apresentados para os alunos. No caderno de planos do (P6) não há registros de atividades referentes à temática, porém o mesmo, na entrevista, cita exemplos de como procura trabalhar em sala de aula a questão negra.

Por meio dessa análise dos planos de aula dos professores, percebe-se que os mesmos ressaltam bastante o trabalho com a leitura e a escrita. Foi possível verificar que, nos planos, encontram-se citados os textos relacionados à cultura negra; porém, alguns não informam sobre a forma de desenvolvimento do mesmo em sala de aula, o que dificultou compreender a metodologia do trabalho desenvolvido. Um outro aspecto a ser registrado é a presença da supervisora nos cadernos de planos de aula dos docentes. Esta presença se manifesta por meio de recado chamando a atenção para os procedimentos de trabalho, os objetivos, conteúdos e a avaliação empregada pelos professores no contexto da sala de aula.

Da observação dos planos, destacamos aqui uma frase que estava escrita no caderno de uma professora: "É importante refletir sobre a nossa postura perante a realidade dos alunos. Tratar a vida como um conto de fada não cabe mais".⁴ Acreditamos que esse pensamento, registrado em um caderno de plano, busca exprimir a intenção da escola na construção do seu PPP. Apesar dos problemas, das contradições, da dificuldade em se implementar o PPP, verificamos que parece haver, por parte da escola, um compromisso com a tarefa de trabalhar o conhecimento do aluno a partir de sua realidade, favorecendo a construção de sua identidade.

⁴ Apesar de a frase estar citada no caderno da professora sem o devido crédito ao autor, julgamos importante colocá-la por sentir que ela reflete a concepção que permeia o trabalho da escola.

Considerações Finais

A perspectiva desenvolvida nesta pesquisa, de descrever e analisar as configurações que envolvem a implementação do PPP de uma escola situada em uma comunidade quilombola, propõe a discussão sobre os meios de desenvolvimento do trabalho escolar democrático e coletivo, baseado em práticas pedagógicas significativas, voltadas para a cidadania e pautadas na aceitação e valorização da identidade local, bem como do desenvolvimento de ações planejadas pela própria escola.

Nesse sentido, a pesquisa nos revelou que, conforme consta da nossa hipótese inicial, a escola não possuía um PPP construído por ela mesma. O primeiro PPP, o PPP-A, com o qual nos deparamos, se caracteriza como um documento "alienígena", elaborado pela Secretaria Municipal de Educação do município onde a escola se situa, que atende a todas as escolas do município. A partir dos vários contatos entre a comunidade escolar e a equipe de pesquisadores do projeto "Negros do norte de Minas", parece que a escola se conscientizou da necessidade de construir seu PPP próprio.

A análise dos dados coletados para a presente pesquisa nos revelou que, a respeito da mobilização da escola frente à construção do PPP, o trabalho de implementação encontra-se em fase inicial, estando comprometido devido à escola ter que seguir e se ajustar ao planejamento da Rede Municipal de Educação do município. Esta realidade vivida pela escola dificulta o desenvolvimento das ações do PPP em tempo satisfatório, principalmente o trabalho com a cultura local.

A pesquisa nos indica que, a partir do momento em que a escola se propôs a elaborar sua própria proposta, considerando as especificidades do entorno da escola, inserida em uma comunidade quilombola, e a necessidade de desenvolver propostas e ações voltadas para essa realidade, essa perspectiva se refletiu no trabalho dos professores dentro da sala de aula.

Ressaltamos que a preocupação em trabalhar a cultura negra é bastante recente, e que a implementação do PPP-B, o atual, contribuiu para modificar esta situação, conforme afirma a diretora da escola:

Eu trabalhei oito anos como professora. Eu já (risos) sinceridade, eu nunca trabalhei esta questão da cultura afro, da cultura local, o antepassado, nosso antepassado, o antepassado deles, hoje já é bem visível. Então, nós estamos assim. Os meninos estão se conhecendo pela história, conhecendo a história deles. Não sei, talvez seja por isso mesmo, no projeto que tinha, que atendia o município todo (Diretora).

Ao considerar que o PPP é um instrumento legal a ser elaborado e implementado pelas unidades escolares, é necessário que ele seja realmente posto em prática, de modo a oferecer subsídios para a edificação de uma prática pedagógica coerente e expressiva, permitindo a emergência de processos de reflexão e ação sobre a realidade na qual a escola encontra-se inserida.

Inferimos ainda, no que tange aos projetos das escolas, que diversos estudos apontam para avanços obtidos por muitas escolas no desenvolvimento de propostas pensadas e desenvolvidas coletivamente. Resta às escolas aproveitar o espaço, garantindo novas possibilidades para o futuro, rumo à construção da escola cidadã (VEIGA, 2006).

Para finalizar, entendemos que a escola, ao iniciar a implementação do seu próprio PPP, indicou perspectivas de transformação que, apesar de ainda tímidas, começaram a surgir no espaço na escola. Esta constatação vai ao encontro das propostas que valorizam e defendem o PPP como elemento articulador e balizador de uma prática educativa voltada para o combate à exclusão e comprometida com a transformação social, tendo a oferta de um ensino de qualidade como meta inalienável.

Referências

ADBALLA, M. F.B. A construção do Projeto Político-pedagógico e a formação permanente dos professores: possibilidades e desafios. In: VEIGA, I. P. A (Org.). **Quem sabe faz a hora de construir o Projeto Político-Pedagógico**. Campinas: Papyrus, 2007, p. 153-173.

BARROSO, João. O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal. In: FERREIRA, N.S. C (Org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 2006, p.11-32.

BUTTURA, I. M. **Projeto Político-pedagógico: Concepção que se define na práxis**. Passo Fundo: UPF, 2005.

FAGUNDES, M.C.V. A Implementação do Projeto Político-Pedagógico. In: VEIGA, I. P. A (Org.). **Quem sabe faz a hora de construir o Projeto Político-Pedagógico**. Campinas: Papyrus, 2007, p. 65-88.

GANDIN, Danilo. Prática do planejamento participativo: na educação e em outras instituições, grupos e movimentos

dos campos cultural, social, político, religioso e não governamental. **Petrópolis: Vozes, 2000.**

GENTILE, Paola. África de todos nós. Revista Nova Escola, n. 187, 2005, p. 42 - 49.

LUDKE, Menga; MARLI, E.D.A.André. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas.** São Paulo: Epu, 1986.

MARTINS, Rosilda Baron. Educação para a cidadania: O Projeto Político-pedagógico como Elemento Articulador. In: VEIGA, I. P. A (org.). **Escola: Espaço do Projeto Político-Pedagógico.** São Paulo: Papirus, 2006.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino.** São Paulo: Ática, 2007, p. 49-73.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELLOS, C.S. **Planejamento: processo de ensino-aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico da Escola.** São Paulo: Editora Libertad, 2000.

VEIGA, I.P.A. Perspectivas para reflexão em torno do Projeto Político-pedagógico. In: VEIGA, I.P.A. e RESENDE, L. M.G. (orgs.). **Escola: espaço do Projeto Político-pedagógico.** São Paulo: Papirus, 2006.