

## O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO COMO INSTRUMENTO DA GESTÃO ESCOLAR NA PERSPECTIVA DA ESCOLA CUIABANA

Simone Siqueira de Souza Rocha<sup>1</sup>  
Carla Aparecida Marcondes Rondon Bueno<sup>2</sup>  
Marco Antonio Alves Braga<sup>3</sup>

**RESUMO:** Este artigo tem como objetivo compreender o que significa o Projeto Político Pedagógico como instrumento da gestão escolar na perspectiva da Escola Cuiabana e seu processo de desenvolvimento para a transformação institucional e social. Para elaborá-lo, optou-se pela pesquisa teórica, diante da impossibilidade de realizar uma pesquisa empírica sobre o assunto. Buscou-se, portanto, construir um quadro teórico. Em interlocução com diferentes autores, que têm explorado a temática, como Veiga (1998, 2001), Libâneo (2003), Padilha (2002), Machado e Silva (2019) entre outros. A análise foi realizada refletindo, discutindo, comparando e agregando dados da literatura sobre princípios, conceitos, importância, elaboração, implementação, acompanhamento e avaliação do Projeto Político Pedagógico. Por meio dessa pesquisa teórica percebeu-se que o projeto político pedagógico deve considerar as singularidades e a participação de todos os sujeitos da comunidade escolar, dando ênfase à participação, criatividade, a liberdade de expressão, a capacidade reflexiva e a própria dinâmica dos envolvidos. Concluiu-se que o Projeto Político Pedagógico (PPP), no contexto da Escola Cuiabana, trabalha com os conhecimentos formais, ao mesmo tempo, em que inclui os conhecimentos sobre o significado social da cultura afro-brasileira e indígena em Cuiabá e a própria transmissão e transição do patrimônio cultural. A produção de conhecimentos é marcada pela história do lugar, quando as práticas culturais são produzidas nos percursos locais em conexão ou divergência com o contexto global. Dessa maneira, o fazer pedagógico está intrinsecamente relacionado à realidade histórica, regional, política, sociocultural e econômica, uma construção pautada na realização de um inventário da realidade da comunidade e de seu entorno. é instrumento de gestão fundamental para a transformação da escola, o qual lhe dá identidade própria, autonomia e favorece a agregação de esforços para cumprir com efetividade sua função social, melhoria da qualidade da educação a partir de metas claras para aprendizagem, da avaliação dos Projetos Político Pedagógicos, da autoavaliação dos docentes e gestão escolar e da avaliação institucional para a organização das rotinas escolares e auxílio nos resultados das aulas.

4019

**Palavras-chave:** Projeto Político Pedagógico. Educação Cuiabana. Gestão Democrática.

<sup>1</sup>Graduada em Pedagogia pelo Centro Universitário de Várzea Grande (UNIVAG), com especialização em Educação Infantil pela Faculdade Mantense dos Vales Gerais (INTERVALE), atualmente Coordenadora Pedagógica na Creche Municipal Sebastião Tolomeu.

<sup>2</sup>Graduada em Pedagogia pelo Centro Universitário Cândido Rondon (UNIRONDON), com especialização em Educação Infantil com ênfase em Educação Especial pela Faculdade de Educação de Tangará da Serra, atualmente Gestora na Creche Municipal Sebastião Tolomeu.

<sup>3</sup>Graduado em Pedagogia pelo Instituto Cuiabano de Educação (ICE), Especialista em Interdisciplinaridade pelo IBEPEX, Educação à Distância pelo SENAC, Educação de Jovens e Adultos e Economia Solidária pela UFMT. Professor na Rede Municipal de Ensino de Cuiabá, atualmente Coordenador de Organização Curricular na Secretaria Municipal de Educação de Cuiabá.

## 1 INTRODUÇÃO

Veiga (1995, p. 13) diz que o Projeto Político Pedagógico não é apenas um documento elaborado no espaço escolar objetivando a realização de uma tarefa apenas burocrática, que, após elaborado, é arquivado pela unidade escolar ou enviado às autoridades educacionais; mas que, o esse documento precisa ser construído e vivido por todos aqueles responsáveis no projeto da escola, assim sendo, o projeto, procura dar um norte.

Trata-se de uma ação com uma intenção, com um sentido claro, com compromisso estabelecido de modo coletivo. O Projeto Político Pedagógico da escola é, um projeto político, articulado e compromissado sócio-politicamente com os interesses reais e coletivos da população majoritária, bem como no sentido de formação do cidadão para um tipo de sociedade. É pedagógico, pois define as práticas educacionais, as características indispensáveis para que às escolas cumpram seus objetivos e sua intencionalidade. Desse modo, é político e pedagógico com significado inseparáveis.

4020

Gadotti (1997, p. 35) esclarece que todo Projeto Político Pedagógico é político, sendo que o nome do projeto educativo em político pedagógico permite destacar à questão política implicada no ato pedagógico. Com base nessa premissa, esse autor sustenta que o Projeto Político Pedagógico não deve apenas envolver os objetivos, metas e procedimentos presentes no plano diretor de uma escola, ou seja, simplesmente na esfera do instituído, no discurso oficial da “qualidade total”. O Projeto Político Pedagógico precisa instituir, além do que é instituído da escola, por se tratar da sua história. Um projeto, precisa, confrontar o instituído com o instituinte.

Portanto, nesse artigo ora apresentado pretendemos conhecer o Projeto Político Pedagógico como instrumento da gestão escolar na perspectiva da escola cuiabana.

## 2 DESENVOLVIMENTO

### 2.1 Projeto Político Pedagógico - PPP

A palavra projeto refere-se a uma ação intencional e sistemática, onde estão presentes: a utopia concreta/confiança, a ruptura/continuidade e o instituinte/instituído.

Todo projeto supõe ruptura com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma estabilidade em função de promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores (Gadotti, (2001, p. 18).

A Lei Diretrizes Bases da educação nº 9.394/96, no seu artigo 12, inciso I, “os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica”. É um preceito legal que sustenta a idéia de que a escola precisa assumir, como uma de suas principais tarefas, o refletir acerca da intencionalidade educativa. De acordo com Veiga (1998) meados da década de 90, a idéia de Projeto Pedagógico vem tomando forma no discurso oficial e em quase todas as instituições de ensino no Brasil.

O Projeto Pedagógico não é um conjunto de planos e projetos de professores, nem somente um documento que trata das diretrizes pedagógicas da instituição educativa, mas um produto específico que reflete a realidade da escola, situada em um contexto mais amplo que a influencia e que pode ser por ela influenciado (VEIGA, 1998, p. 11-13).

É um instrumento que possibilita esclarecer a ação educativa da instituição educacional em sua totalidade. O Projeto Pedagógico explicita os fundamentos teóricos-metodológicos, dos objetivos, do tipo de organização e dos modos de implementar e avaliar a instituição educacional.

Para Veiga (1998), o Projeto Pedagógico não é modismo, nem é um documento para ficar guardado, mas que vai além do agrupamento de planos de ensino e atividades variadas, é um instrumento do trabalho que dá um rumo, direção e construído com a participação de todos. O Projeto Pedagógico tem duas dimensões, como explica Veiga (1998), a política e a pedagógica.

Ele é político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade e é pedagógico porque possibilita a efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Essa última é a dimensão que trata de definir as ações educativas da escola, visando a efetivação de seus propósitos e sua intencionalidade (VEIGA, 1998, p. 189).

Desse modo, a “dimensão política se cumpre na medida em que ela se realiza enquanto prática especificamente pedagógica” (Saviani, 1983, p.93). Para Veiga (2001, p. 11), a concepção de um Projeto Pedagógico deve apresentar as seguintes:

- a) ser processo participativo de decisões;
- b) preocupar-se em instaurar uma forma de organização de trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições;
- c) explicitar princípios baseados na autonomia da escola, na solidariedade entre os agentes educativos e no estímulo à participação de todos no projeto comum e coletivo;
- d) conter opções explícitas na direção de superar problemas no decorrer do trabalho educativo voltado para uma realidade específica;
- e) explicitar o compromisso com a formação do cidadão;
- f) A execução de um projeto pedagógico de qualidade deve nascer da própria realidade, tendo como suporte a explicitação das causas dos problemas e das situações nas quais tais problemas aparecem;
- g) ser exequível e prever as condições necessárias ao desenvolvimento e à avaliação;
- h) ser uma ação articulada de todos os envolvidos com a realidade da escola;
- i) ser construído continuamente, pois o produto, é também processo.

Para Veiga (2001), falar da construção do Projeto Político Pedagógico é falar de planejamento no contexto de um processo participativo, onde o passo inicial é a elaboração do marco referencial, sendo este a luz que deverá iluminar o fazer das demais etapas.

O Projeto Político Pedagógico é a vida da Escola. É todo o trabalho desenvolvido na escola, que envolve, alunos, pais, professores, comunidade e todas as pessoas que participam no processo de construção do conhecimento e emancipação humana. Trabalhando, coletivamente, a escola se fortalece, revelando assim, sua capacidade de se organizar, produzindo um trabalho pedagógico de qualidade, atendendo as necessidades específicas da comunidade na qual está inserida, procurando resolver os problemas que aparecem e criando novas alternativas para melhoria da educação oferecida à comunidade, com a finalidade de construir uma identidade própria.

Gomes (1996, p. 16) considera a autonomia importante, porque a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), de número nº 9.394/96,, não apenas reconhece os

estabelecimentos de ensino como espaço legítimo para elaboração do seu Projeto Político Pedagógico, mas, assegura a participação dos profissionais da educação no desenvolvimento dessa tarefa, cumprindo de modo democrática a função social da Escola. O Projeto Político Pedagógico representa o funcionamento da escola, uma conquista do coletivo da escola, um instrumento de luta e organização e depende do papel ativo dos diversos atores envolvidos no contexto escolar, garantindo um ensino de qualidade, acesso e a permanência dos alunos, formando cidadãos críticos e participantes, agindo na transformação da sociedade.

O projeto da Escola não começa de uma só vez, não nasce pronto. É, muitas vezes, o ponto de chegada de um processo que se inicia com um pequeno grupo de professores com algumas propostas bem simples e que se amplia, ganhando corpo e consistência. Nesse trajeto, ao explicitar propósitos e situar obstáculos, os educadores vão estabelecendo relações, apontando metas e objetivos comuns, vislumbrando pistas para melhorar a sua atuação (SETÚBAL, 1994, p. 17).

Conforme Padilha (2002), o Projeto Político Pedagógico da escola pode ser entendido como um processo de transformação e de antecipação do futuro, estabelece princípios, diretrizes e propostas de ação na organização, sistematização e significação das atividades desenvolvidas pela escola como um todo. A dimensão político-pedagógica requer uma construção participativa, ativa dos vários segmentos escolares. Ao desenvolvê-lo, as pessoas ressignificam suas experiências, refletem suas práticas, resgatam, reafirmam e atualizam valores, explicitam seus sonhos e utopias, demonstram seus saberes, dão sentido aos seus projetos individuais e coletivos, reafirmando suas identidades, suas novas relações de convivência, indicando novos caminhos, possibilidades e propostas de ação, promoção da transformação pela comunidade escolar.

Ainda de acordo com Padilha (2002) o Projeto Político Pedagógico é *práxis*, ou seja, ação humana transformadora, resultado de um planejamento dialógico, resistência e alternativa ao projeto de escola e de sociedade burocrático, centralizado e descendente. Ele é movimento de ação-reflexão-ação, que enfatiza o grau de influência que as decisões tomadas na escola exercem nos demais níveis educacionais.

Para Teixeira (1998, p.32), o Projeto Político Pedagógico da escola parte dessa “leitura do mundo” e assim construído contribui para a definição das políticas públicas educacionais e para a necessária continuidade administrativa. Metas e objetivos são definidos e avaliados para períodos que transcendem a duração dos mandatos dos cargos

públicos, executivos ou legislativos. O projeto da escola pode ser pensado, por exemplo, para 2 anos, dependendo da capacidade dos seus segmentos e de sua comunidade de resgatar as experiências instituídas, considerar as vivências do presente e de pensar o futuro.

Para Padilha (2002), o Projeto Político Pedagógico contribui com a da autonomia da escola, dos educadores e dos educandos como agentes e, numa dimensão mais ampliada, com a autonomia da própria sociedade. Assim sendo, o Projeto Político Pedagógico da escola, na perspectiva da Escola Cidadã, refere-se a construção do projeto de uma sociedade mais justa e solidariamente humanizada.

O mesmo autor considera que o Projeto Político Pedagógico é uma atividade de pensar a ação, nesse sentido a ação pedagógica é sempre intencional, ou seja, não se faz educação sem direção, sem intencionalidade, sem planejamento. Não existe receita pronta para o Projeto Político Pedagógico, que sirva de modelo para todas as escolas. Cada escola esta inserida em um contexto próprio que exige ação, decisão a partir deste contexto. Na sua opinião o importante é a identificação da escola com a comunidade local, pois só assim será possível a proposição das alternativas que viabilizam o êxito do trabalho pedagógico na escola. Partindo da cultura local, para posteriormente, inserir-se na realidade cultural mais ampla, isto porque a escola não pode estar distante das perspectivas da vida e da cultura da comunidade local.

Ao definir intenções, identificar e analisar as dificuldades que vão se apresentando, os educadores, educandos e os demais membros da comunidade estabelecem relações, apontam metas e objetivos comuns, assim o Projeto Político Pedagógico é a forma mais conseqüente para transformar a realidade.

Resende (1998, p. 239) conclui que o Projeto Político Pedagógico deve seguir algumas premissas básicas para a sua real eficácia como:

- -Participação de todos profissionais de educação, alunos e comunidade, na concepção, elaboração, execução e avaliação.
- Estar centrado nos alunos visando a melhoria do seu processo de ensino-aprendizagem e de seus resultados, de modo que os alunos não só permaneçam na escola, mas aprendam e cheguem ao final do processo e sejam capazes de produzir cultura e conhecimento.

- Sentir os problemas da realidade a partir de uma reflexão coletiva a respeito da escola e de seu contexto, daí construir uma proposta de superação dos problemas.
- No Projeto Político Pedagógico também é necessário explicitar o que a escola vai fazer para alcançar os resultados esperados para concretizar seu projeto.
- É necessário que neste planejamento participativo estejam previstos ações, comportamentos, atitudes, normas de rotina, a fim de satisfazer as necessidades descobertas, tornando a realidade da escola mais próxima dos objetivos pretendidos.

Observando todas estas teorias, verificamos que o Projeto Político Pedagógico deixa se ser uma utopia e passa a ser uma realidade.

### 3. OBJETIVOS

4025

#### 3.1. Objetivo geral

Compreender o que significa o Projeto Político Pedagógico na Escola Cuiabana e seu processo de desenvolvimento para a transformação institucional e social.

#### 3.2. Objetivos específicos

- Identificar conceitos e princípios do Projeto Político Pedagógico da Escola Cuiabana como instrumento de gestão escolar
- Analisar a importância do Projeto Político Pedagógico para a Escola cuiabana;
- Conhecer a proposta de elaboração, implementação, acompanhamento e avaliação do Projeto Político Pedagógico, bem como estratégias, conforme sugere a literatura da Escola Cuiabana.

#### 4 METODOLOGIA

Para compreender o que significa o Projeto Político Pedagógico na escola cuiabana e seu processo de desenvolvimento para a transformação institucional e social, optou-se pela pesquisa teórica, diante da impossibilidade de realizar uma pesquisa empírica sobre o tema.

A pesquisa teórica é dedicada a reconstruir teoria, conceitos, idéias, ideologias, polêmicas, tendo em vista, em termos imediatos, aprimorar fundamentos teóricos (DEMO, 2000, p. 20).

Para Gil (2002, p. 44), a pesquisa bibliográfica que é aqui considerada como teórica, é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigida algum nível deste tipo de pesquisa, há estudos desenvolvidos exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. As pesquisas sobre ideologias, bem como aquelas que se propõem a analisar diversas posições acerca de um problema também costumam ser desenvolvidas quase que exclusivamente mediante fontes bibliográficas.

Lakatos e Marconi (1991, p. 115) consideram a teoria como “orientações para restringir a amplitude dos fatos a serem estudados”. Cada ciência em particular volta sua atenção para um determinado aspecto da realidade.

Desse modo, através da revisão da literatura, foi realizada uma análise de aspectos do Projeto Político Pedagógico, enfocando conceitos e princípios, sua importância para a escola cuiabana e apresentando uma proposta de elaboração, implementação, acompanhamento e avaliação do Projeto Político Pedagógico, para que sua elaboração seja conduzida com a participação efetiva de todos os segmentos escolares e não seja arquivado sem a sua verdadeira implantação e acompanhamento.

#### 5. ANÁLISE DOS DADOS

Esta seção do documento trata de analisar os argumentos dos autores em relação ao que se propôs nos objetivos, assim como tendo como texto base a Escola Cuiabana (MACHADO & SILVA, 2019).

Ela trata acerca dos conceitos, princípios, importância do Projeto Político Pedagógico e, finalmente, apresenta uma proposta de elaboração, implementação, acompanhamento e avaliação, conforme sugere a literatura.

## 5.1. Conceitos

No sentido etimológico, o termo projeto vem do latim *projectu*, participio passado do verbo *projicere*, que significa lançar para diante; é plano, intento, designo; empreendimento; redação provisória de lei; plano geral de lei, de edificação (FERREIRA, 1975, p. 1.144).

As palavras político e pedagógico têm assim uma significação indissociável. Neste sentido é que se deve considerar o Projeto Político Pedagógico como um processo permanente de reflexão e discussão dos problemas da escola, na busca da intencionalidade.

O Projeto Político Pedagógico tem a ver com a organização do trabalho pedagógico em dois níveis: como organização da escola como um todo e como organização da sala de aula, incluindo sua relação com o contexto social imediato, procurando preservar a visão de totalidade. É importante ressaltar que o Projeto Político Pedagógico organiza o trabalho pedagógico da escola na sua globalidade.

O Projeto Político Pedagógico (PPP), no contexto da Escola Cuiabana, trabalha com os conhecimentos formais, ao mesmo tempo, em que inclui os conhecimentos sobre o significado social da cultura afro-brasileira e indígena em Cuiabá e a própria transmissão e transição do patrimônio cultural. A produção de conhecimentos é marcada pela história do lugar, quando as práticas culturais são produzidas nos percursos locais em conexão ou divergência com o contexto global. Dessa maneira, o fazer pedagógico está intrinsecamente relacionado à realidade histórica, regional, política, sociocultural e econômica, uma construção pautada na realização de um inventário da realidade da comunidade e de seu entorno (MACHADO & SILVA, 2019, p. 82).

Assim o Projeto Político Pedagógico no contexto da Escola Cuiabana atua como um mecanismo de reflexão e ação constantes, discutindo as necessidades da comunidade escolar e elaboradas as metas dando as indicações necessárias à organização do trabalho pedagógico valorizado à realidade histórica, regional, política, sociocultural e econômica local.

Pode se perceber que o projeto não é algo construído aleatoriamente que é construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova de cumprimento de tarefas burocráticas. Também não é um documento pronto e acabado, proposto de maneira impositiva, sem discussão para a construção do mesmo. Sendo assim, a escola continua a mesma, não havendo avaliação, em todas as etapas, entretanto leva em consideração “os conhecimentos sobre o significado social da cultura” cuiabana, pautados na transmissão e valoração do patrimônio da diversidade cultural, regional.

O Projeto Político Pedagógico da Escola Cuiabana é entendida como instrumento teórico metodológico que a escola produz, não de forma indissociada, mas contextualizada em sua função educativa.

## 5.2. Princípios

A abordagem do Projeto Político Pedagógico, como organização do trabalho da escola como um todo, está fundada nos princípios que deverão nortear a escola democrática, pública e gratuita. Um deles é a igualdade de condições para acesso e permanência na escola.

Saviani (1982, p. 63) afirma que existe uma desigualdade no ponto de partida, mas a igualdade no ponto de chegada deve ser garantida pela mediação da escola. Igualdade de oportunidades requer, portanto, mais que a expansão quantitativa de ofertas; requer ampliação do atendimento com simultânea manutenção de qualidade.

Aspectos práticos para a elaboração do PPP Primeiramente, contextualizar a sociedade que temos hoje e compreender a sua relação com o processo de formação humana. Entender quais são as características gerais dos seres humanos inseridos nessa sociedade, qual é o projeto pedagógico necessário para a contemporaneidade e qual a cidadania que se espera exercitar neste tempo. Assim, pressupõe um PPP ancorado na história e cultura cuiabanas sem perder o nexos com as transformações ocorridas na sociedade global pelo desenvolvimento das Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (MACHADO & SILVA, 2019, p. 83).

**Qualidade:** A qualidade que não deve ser privilégio de poucos, assim sendo o desafio que se coloca ao Projeto Político Pedagógico da escola é o de propiciar uma qualidade para todos.

[...] a SME, órgão responsável na esfera municipal pela política educacional, tem como objetivo garantir o atendimento de **qualidade** para todos os alunos desta rede, considerando os indicadores de acesso, permanência e progresso dos alunos, por meio de ações articuladas com os outros entes federativos. A Constituição Federal (1988) reconhece o Brasil como uma República Federativa formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios. E, ao se estruturar assim, o faz sob o princípio da cooperação, de acordo com os artigos 1º, 18, 23 e 60 (MACHADO & SILVA, 2019, p. 25).

A escola de qualidade tem a obrigação de evitar, de todas as maneiras possível a repetência e a evasão, tendo assumido a garantia qualitativa do desempenho satisfatório de todos. Qualidade para todos, portanto, vai além da meta qualitativa de acesso global, no sentido de que as crianças, em idade escolar, entrem na escola. É preciso garantir a

permanência dos que nela ingressarem. Em síntese, qualidade implica consciência crítica e capacidade de ação, saber e mudar.

**Gestão democrática:** é um princípio consagrado pela Constituição vigente e abrange as dimensões pedagógicas, administrativa e financeira. Ela exige uma ruptura histórica na prática administrativa da escola, com o enfrentamento das questões de exclusão e reprovação e da não permanência do aluno na sala de aula, o que vem provando a marginalização das classes populares.

A Escola Cuiabana compreende que o Projeto Político Pedagógico (PPP) é um planejamento sistematizado, vivo, participativo e subsidiado. Conforme a orientação do MEC (2009), o PPP é um instrumento eficaz, eficiente, efetivo e constante, sendo um guia da ação curricular, que para a sua exequibilidade deve ser construído coletivamente pela comunidade escolar. Porém, o processo não para na sua elaboração, o PPP precisa ser subsidiado pelos elementos constitutivos da proposta pedagógica da escola, que se evidencia no: Plano de Curso, pois define e operacionaliza toda a ação escolar existente no plano curricular da escola, orienta o cotidiano do professor, no decorrer do ano letivo; para sua implementação apresenta-se a Proposta de Intervenção Pedagógica, que é uma pesquisa centrada na realidade da unidade educacional, envolvendo sua comunidade com vistas a uma transformação e que direciona a intervenção a ser executada, apontando para os indicadores e metas a serem alcançados, para que se consiga atingir os objetivos propostos, decorrentes do diagnóstico da realidade escolar (MACHADO & SILVA, 2019, p. 227).

A busca da gestão democrática inclui, necessariamente, a ampla participação dos representantes dos diferentes segmentos da escola nas decisões/ações administrativo-pedagógicas ali desenvolvidas.

Importante mencionar que a história do atendimento escolar, da organização pedagógica e da gestão democrática implantada na Rede Municipal de Ensino de Cuiabá, não está descolada da história da educação brasileira e mato-grossense, e que o reducionismo pode dificultar a visão mais aprofundada e crítica da história (MACHADO & SILVA, 2019, p. 21).

Marques (1999, p. 21) diz que a participação ampla assegura a transparência das decisões, fortalece as pressões para que sejam elas legítimas, garante o controle sobre os acordos estabelecidos e, sobretudo, contribuem para que sejam contempladas questões que de outra forma não entrariam em cogitação.

Na Escola Cuiabana, acredita-se na imperativa necessidade de estabelecer uma gestão democrática que se constitua em excelente oportunidade para a busca da qualidade da aprendizagem, mais ainda, que saiba claramente quais são as necessidades de desenvolvimento e aprendizagem dos grupos docentes e discentes e faça a gestão totalmente comprometida com a capacidade de aprender e sistematizar conhecimentos. Provocar a sede de aprender e aumentar o manancial de conhecimentos que pode ser gerado na organização e administração da educação, como parte fundamental de um projeto educacional integrado a uma

rede de aprendizagens ao ponto de olhar a rede de ensino e ver uma rede de aprendizagens (MACHADO & SILVA, 2019, p. 226).

Neste sentido, nas palavras de Veiga (1995, p. 18) fica claro entender que a gestão democrática, no interior da escola, não é um princípio fácil de ser consolidado, pois se trata da participação crítica da construção do Projeto Político Pedagógico e da sua gestão.

**Liberdade** é outro princípio constitucional. O princípio da liberdade está sempre associado à idéia de autonomia. O que é necessário, portanto, como ponto de partida, é o resgate do sentido dos conceitos de autonomia e liberdade. A autonomia e a liberdade fazem parte da própria natureza do ato pedagógico. O significado de autonomia remete-nos para regras e orientações criadas pelos próprios sujeitos da ação educativa, sem imposição externa.

Com base nas discussões sobre a inclusão, a Escola Cuiabana compreende a educação como um fundamento necessário para a justiça social na perspectiva de educação humanizada, pautada em possibilitar que o aluno entenda as relações próprias do mundo do trabalho e faça escolhas alinhadas ao exercício da cidadania e ao seu projeto de vida, com liberdade, autonomia, consciência crítica e responsabilidade (MACHADO & SILVA, 2019, p. 71)

A Escola Cuiabana tem autonomia e a liberdade algo que se experimenta em situação e esta é uma articulação de limites e possibilidades. Isso vai ao encontro do que diz Rios (1982, p. 77): A liberdade é uma experiência de educadores e constrói-se na vivência coletiva, interpessoal. Assim, “somos livres com os outros, não apesar dos outros”. Se pensarmos na liberdade na escola, a Escola Cuiabana pensa nesta liberdade estabelecida em relação entre ao mundo do trabalho, as escolhas, ao exercício da cidadania e ao seu projeto de vida, com liberdade, autonomia, consciência crítica e responsabilidade, onde os alunos possam assumir sua parte de responsabilidade na construção do projeto políticopedagógico e na relação destes com o contexto social mais amplo.

O grande desafio da escola, ao construir sua autonomia, deixa de lado seu papel de “repetidora” de programas de “treinamento”, é assuma o papel predominante na formação dos profissionais.

A tomada de consciência, dos princípios norteadores do Projeto Político Pedagógico, não pode ter o sentido espontaneísta de se deixar não levar em consideração a atual, organização da escola, que limita a participação de educadores, funcionários e alunos no processo de gestão.

A importância desses princípios presentes na Escola Cuiabana garante sua operacionalização nas estruturas escolares, não estando apenas registradas no papel, na legislação, na proposta, no currículo, mas sim é ocorrer na dinâmica interna da escola, no real, no concreto.

A construção do Projeto Político Pedagógico da Escola Cuiabana define seus princípios como ponto de partida para a definição dos seus objetivos, atendendo as demandas da escola, das transformações indispensáveis na sua concretização.

### 5.3. A importância do Projeto Político Pedagógico

O Projeto Pedagógico-curricular é um documento que reflete as intenções, os objetivos, as aspirações e os ideais da equipe escolar, tendo em vista um processo de escolarização que atenda a todos os alunos.

O trabalho pedagógico na sociedade democrática não se baseia na implementação passiva de diretrizes educacionais e na conseqüente preparação dos alunos para apenas executarem ordens. O direito e o dever da escola é de organizar um trabalho pedagógico que contribua para a formação do cidadão. O direito se refere ao respeito pelo trabalho dos profissionais da educação que nela atuam assim como ao direito do aluno de ter a educação de que necessita como pessoa e não apenas como futuro trabalhador. O dever relaciona-se à razão da existência da escola, que é proporcionar aprendizagem ao aluno. Vemos que a escola não vem cumprindo seu papel de garantir a aprendizagem de cada aluno.

A construção do Projeto Político Pedagógico pela equipe escolar pressupõe a existência de autonomia de modo a se eliminarem relações verticalizadas entre a escola e os dirigentes educacionais e dentro dela própria. A falta dessa autonomia tem levado à realização de um trabalho repetitivo, mecânico e padronizado, sem se atentar para as expectativas dos diferentes grupos de alunos. O currículo, muitas vezes, restringe-se ao cumprimento da atividade do livro didático, que passa a ser utilizado igualmente por alunos e professores de diferentes localidades.

Veiga (2001), afirma que o educando aprende a ser natural e a trabalhar com vistas a cumprir o que lhe é estabelecido, sem questionamento. A avaliação que ainda se pratica contribui grandemente para manter essa situação, pelo fato de apenas o aluno ser avaliado somente pelo professor.

Assim o Machado & Silva (2019), dizem que este documento não é uma simples diretriz ou orientação educacional, trata-se de um material profundo e inspirador de reflexões, um subsídio significativo para nortear o Projeto Político Pedagógico das unidades educacionais e, também, a formação continuada dos nossos gestores, professores e demais profissionais, que lidam com a arte de cuidar e educar. Ainda de acordo com essas mesmas atoturas a Escola Cuiabana:

[...] apresenta uma ampla fundamentação teórica, assim como sugere metodologias, projetos, formas e instrumentos de avaliação, nova proposta de organização dos estudantes em seus ciclos de vida: infância, adolescência, juventude, adulto e idoso, aprofundando a compreensão sobre o modo como eles pensam, como aprendem e se socializam nesta sociedade conectada (MACHADO & SILVA, 2019, p. 6).

Esta política educacional presente na Escola Cuibana, situa Cuiabá como pioneira nas discussões pós-modernas com a intenção de promover uma educação com foco na aprendizagem e desenvolvimento, para o sucesso de todos os estudantes, valorizando, ainda, o multiculturalismo peculiar de cada região.

Cada escola é única, no sentido de que atende alunos com características e necessidade próprias e nela atuam profissionais com diferentes experiências de trabalho e de vida e diferentes percepções de sociedade, de escola, de educação, aprendizagem e outros. O funcionamento é um local singular de trabalho, com seu jeito próprio de organização do espaço físico e divisão de tarefas, que requer direcionamento condizente definido pelo Projeto Político Pedagógico.

#### 5.4. Elaboração do Projeto Político Pedagógico

Deve-se ter claramente o que se quer fazer e porque irá fazê-lo. O Projeto Político Pedagógico não se constitui na simples produção de um documento, mas na consolidação de um processo de ação-reflexão-ação que exige o esforço conjunto e a vontade política do coletivo escolar.

[...] as ações de um Projeto Político-Pedagógico de rompimento com a concepção da divisão do ensino de caráter classificatório e excludente precisam ser atualizadas a partir de um constante repensar da prática pedagógica: currículo, avaliação, relação entre professores e alunos, entre outros aspectos, amparados pela qualidade no ensino em um processo inclusivo, interativo e de promoção dos sujeitos na sociedade contemporânea. Este projeto se faz e refaz em um processo contínuo, responsável e democrático em conexão com os processos empreendidos pela dinâmica da sociedade (MACHADO & SILVA, 2019, p. 23).

É bastante conveniente que as fases de elaboração do projeto sejam desenvolvidas com base em esboço breve formulado por uma comissão escolhida pela equipe escolar. Esse esboço permite destacar os tópicos do projeto e distribuir responsabilidade para a coleta de dados, para a análise e a interpretação, para o estabelecimento de objetivos, metas e grandes ações. Uma das vantagens da elaboração coletiva do Projeto Político Pedagógico da escola é possibilitar aos profissionais da educação e aos alunos a vivência do processo democrático. Nisso consiste a formação do cidadão capaz de inserção social crítica.

Há um roteiro para a formulação do Projeto Político Pedagógico da Escola Cuiabana (MACHADO & SILVA, 2019). De acordo com esse roteiro, as Características do Projeto Político Pedagógico na Escola Cuiabana

- Princípios - cultura, tempos de vida, direitos de aprendizagem e inclusão.
- Eixos - Prática reflexiva e dialógica; Inovação educacional; Qualidade administrativa e pedagógica; Ciclos de vida na perspectiva do desenvolvimento e das aprendizagens; e Valorização e qualificação profissional. Estes eixos perpassarão todos os programas e projetos da SME;
- Conceção de ser humano - que se apropria da cultura, ao mesmo tempo, que a produz e modifica, por isso, visa formar o homem consciente dos problemas de seu tempo, de seu mundo, um sujeito capaz de contribuir para a produção de uma sociedade mais justa e igualitária. Visão omnilateral, como aborda Frigotto (1996), e não unilateral e passiva de ser humano. A concepção de sujeito situado histórica e culturalmente fundamenta-se nos pressupostos interacionistas de acordo com a perspectiva vygotskyana: o sujeito se constrói como sujeito pela e nas relações sociais.
- Crianças como sujeitos com pleno direito, com seus traços culturais, seus ritos, suas linguagens, suas imagens-ações. Não estão culturalmente homogêneas para poder aprender.
- Conhecimento como resultado da interação sujeito-objeto, que se constrói por meio da ação interativa entre sujeitos, objeto e realidade sociocultural. O conhecimento científico escolar ganha relevância e sentido ao se relacionar com os problemas da realidade cotidiana. Assim, o aprender ocorre nas relações sociais para que possa desenvolver-se, nas atividades, interações, trocas, diálogos, movimentos, linguagens,

afetos. Além disso, na contemporaneidade, surgiram novos campos do conhecimento, os quais forçam para uma pluralidade, diversidade, multiplicidade de orientações que abrem para a renovação dos fins, dos meios e das relações entre eles. A dinâmica também está alterada, pois a informação, que antes era tão disputada e valorizada, hoje está disponível.

- Leque formativo - anteriormente centrado na família e na escola, portanto, semifechado, abriu-se, e as crianças e jovens de hoje têm demonstrado dificuldades para assimilar a prática pedagógica unidirecionada com um currículo departamentalizado.

- Formação humana eixo: visão de ser humano e de conhecimento se coloca a serviço da libertação e humanização dos homens. Para Frigotto (1996), formar hoje para uma perspectiva omnilateral, e dentro de uma concepção de que as pessoas vêm em primeiro lugar, pressupõe novas relações, capazes de prover, minimamente, o conjunto de direitos fundamentais a todos os seres humanos, a começar pelo direito à vida digna, à saúde, à educação, habitação, emprego ou salário desemprego, lazer, etc., sem o que o humano se atrofia (FRIGOTTO, 1996, p. 157).

- A aprendizagem e o desenvolvimento - o ser humano aprende nas relações sociais para que possa desenvolver-se e isto também altera o estatuto epistemológico do ser pedagogo que se abre para a necessidade de romper com a formação educativa unilateral e avançar para uma visão integral do ser humano e de uma racionalidade comunicativa. Aprender a trabalhar com os novos territórios de conhecimento parece algo imprescindível, pois “aonde chegam os meios de comunicação de massa, não ficam intactas as crenças, os saberes e as lealdades. Todos os níveis culturais se reconfiguram, quando se produz uma volta tecnológica da magnitude da transmissão eletrônica com imagens e sons” (MOREIRA, 1999, p. 29 e SARLO, 1999, p. III). É preciso considerar que a existência de uma estrutura neurobiológica, a estimulação adequada, e afeto, são os três elementos que, integrados, favorecem a aprendizagem, e estão baseados no Esquema Interacional da Aprendizagem. Associam-se nesse contexto o papel central das interações sociais e o contexto sociocultural, bem como o papel do professor em identificar o intervalo entre o conhecimento real e o conhecimento potencial do estudante.

- Papel da escola - a escola deve primeiramente conhecer este ser humano que deseja colaborar na sua formação, em seu ciclo, fases ou períodos de vida, a partir dos

seus conhecimentos, da cultura local, valorizando-a, incorporando-a aos objetos de ensino e toda densidade de recursos tecnológicos disponíveis devem ser incorporados nas propostas de alfabetização e fazerem parte do cotidiano dos estudantes. Isto requer, por exemplo, novas formas de leitura e a escrita de gêneros multimodais (texto escrito, imagem, vídeo, áudio, etc.) em um mesmo texto, principalmente os que estão relacionados à cultura digital. Assim como os textos que circulam na internet, que também devem ser alvo de reflexão, de diálogo crítico, visando ao protagonismo no espaço virtual e ampliando os espaços para a efetivação da cidadania plena.

- Lastro teórico-metodológico o Projeto Político Pedagógico da Escola Cuiabana se edifica sobre o tripé do tempo, espaço e conhecimento, considera o diálogo interdisciplinar entre cultura, comunicação e diversidade no contexto contemporâneo, tornando a escola provocadora da aprendizagem e proporcionando a ampliação das possibilidades culturais dos alunos e da comunidade. Ratifica, assim, a relevância do contexto sócio-histórico-cultural, o diálogo com a cultura e com a diversidade. Os bebês, as crianças bem pequenas na Educação Infantil até os idosos na Educação de Jovens e Adultos, possuem narrativas e especificidades, portanto, as metodologias ativas, o Tema Gerador, o Projeto Didático Pedagógico e a Sequência Didática são abordagens metodológicas mais apropriadas para o PPP e o currículo com essa intencionalidade.

- Avaliação a avaliação é parte integrante do processo ensino-aprendizagem, uma questão humana, necessária ao desenvolvimento e aprendizagem. Está na Escola Cuiabana desmitificada como instrumento classificatório e punitivo, avançando para superar a lógica excludente e alcançar a compreensão de uma avaliação como impulsionadora da aprendizagem. Amparada na abordagem mediadora, com ênfase nas modalidades de avaliação diagnóstica e formativa. E, em alguns momentos somativa, prevalecendo características dialógicas e includentes.

A construção do Projeto Político Pedagógico é um ato deliberado dos sujeitos envolvidos com o processo educativo da escola. Entendemos que ele é o resultado de um processo complexo de debate, cuja concepção demanda não só tempo, mas também estudo, reflexão e aprendizagem de trabalho coletivo. O processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico pode contribuir, portanto, para a construção das identidades dos sujeitos, nas dimensões sociais, éticas e políticas, em uma perspectiva crítica.

É necessário a percepção de um projeto como um instrumento de organização dos sujeitos sociais no interior da instituição escolar e não como um documento meramente burocrático, encomendado a terceiros. A tarefa é complexa porque, ao mesmo tempo em que a escola precisa busque convergir e a consciência dos interesses dos sujeitos envolvidos na organização de todo o trabalho pedagógico precisa estimular a participação de todos, respeitando suas especificidades.

### 5.5. Implementação, acompanhamento e avaliação

O Projeto Político Pedagógico (PPP), no contexto da Escola Cuiabana, trabalha com os conhecimentos formais, ao mesmo tempo, em que inclui os conhecimentos sobre o significado social da cultura afro-brasileira e indígena em Cuiabá e a própria transmissão e transição do patrimônio cultural. A produção de conhecimentos é marcada pela história do lugar, quando as práticas culturais são produzidas nos percursos locais em conexão ou divergência com o contexto global. Dessa maneira, o fazer pedagógico está intrinsecamente relacionado à realidade histórica, regional, política, sociocultural e econômica, uma construção pautada na realização de um inventário da realidade da comunidade e de seu entorno (MACHADO & SILVA, 2019, p. 82).

4036

A implementação pela escola do seu próprio Projeto Político Pedagógico é condição para que garante sua identidade, como espaço pedagógico propício para a construção do conhecimento e da cidadania.

A percepção do processo de construção do conhecimento, que os agentes escolares têm, influência na implementação do Projeto Político Pedagógico na escola. Entendida a construção do conhecimento numa concepção dialética, construtor histórico, dinâmico e contínuo, nele o indivíduo aprende por interações coletivas, de forma ativa, e o papel do professor é provocar conflitos cognitivos no aluno, impulsionando-o à criação de novos conhecimentos. Daí por que, ao construir e implementar o Projeto Político Pedagógico, seus agentes devem ter isso claramente, definido e explícito, de modo a assumir essa dinâmica como móvel fundamental da prática pedagógica. É preciso haver uma sensibilização para que a implementação ocorra de fato.

[...] a Escola Cuiabana pauta-se na perspectiva de que cada comunidade do campo, no município de Cuiabá, tem suas especificidades de formas de trabalho, de modos de organização coletiva, de lutas sociais, de cultura e de história,

definindo seu modo de vida. Entende-se que, a partir da reorganização e ressignificação da educação escolar no contexto local, a realidade de cada uma esteja presente. Nesse sentido, é de fundamental importância que as unidades educacionais do campo de Cuiabá realizem seus inventários da realidade, por meio de pesquisas, estudos, diagnósticos e que problematizem os elementos concretos de cada contexto, possibilitando a construção de projetos educacionais interventivos, bem como, contribuam na reelaboração dos Projetos Políticos Pedagógicos (PPP) de cada unidade (MACHADO & SILVA, 2019, p. 178).

Neste sentido, foi observado que ao construir e implementar o Projeto Político Pedagógico da Escola Cuiabana a mesma leva em conta as necessidades de toda comunidade escolar a ser atendida durante o ano letivo, que os planos são flexíveis e abertos a mudanças no decorrer do processo.

Além disso, todos da comunidade escolar atuam na elaboração e na execução do Projeto Político Pedagógico com participação ativa e interesse coletivo. A Escola Cuiabana norteia suas ações sob a ótica de uma gestão democrática e respaldada num projeto político pedagógico, de concepção inovadora, viabilizando todo processo de ensino - aprendizagem de qualidade.

Em suma, constata-se que a Escola Cuiabana tem em sua prática, pautada numa gestão descentralizadora na qual as ações coletivas são contempladas em seu Projeto Político Pedagógico proposto. Embora, não se deve perder de vista que o mesmo é um objeto de estudo permanente e flexível.

Nas palavras de Gadotti (1998, p. 16): [...] não se constrói um projeto político pedagógico sem uma direção política, um norte, um rumo [...]. O projeto político pedagógico da escola é, assim, sempre um processo inconcluso, uma etapa em direção a uma finalidade que permanece como horizonte da escola. Nesse processo, a Escola Cuiabana atua como um espaço de construção coletiva no qual o poder de decisão e as responsabilidades são compartilhados, difundindo no âmbito escolar uma nova postura pertinente a um ensino de qualidade, oportunizando ferramentas ao educando para agir em sua realidade, a gestão democrática somente ocorre através da prática da interação, da reflexão e da ação coletiva.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A busca de novas perspectivas, do trabalho coletivo escolar, que surgiu o interesse de refletir, compreender o que significa o Projeto Político Pedagógico como instrumento

da gestão escolar na perspectiva da Escola Cuiabana, seu processo de desenvolvimento para a transformação institucional e social.

Cada escola atende a uma comunidade com diversidades de realidades, esse instrumento de transformação, deve ser construído visando, garantir a aprendizagem dos alunos e sua permanência numa escola prazerosa e de qualidade para todos, aí a necessidade de o Projeto Político Pedagógico em responder a essas realidades em suas peculiaridades, para não acontecer o que vem ocorrendo na maioria das escolas, que pegam “emprestados” projetos de outras escolas e o mesmo é engavetado e apresentado ano após ano.

Nos leituras realizadas, verificou-se que vários fatores norteiam a construção do Projeto Político Pedagógico da Escola Cuiabana, é o conhecimento da realidade da clientela atendida em cada escola municipal. A construção do Projeto Político pedagógico da Escola Cuiabana requer continuidade das ações, descentralização, democratização dos processos coletivos de reflexão, elaboração, execução e avaliação.

A emancipação dos educadores tem papel importante na ampliação das possibilidades de apressar as mudanças que se fazem necessárias. A implementação e o acompanhamento de um projeto político pedagógico próprio são condições para que se afirme a identidade da escola, como espaço Pedagógico propício à construção do conhecimento e da cidadania para a transformação individual, institucional e da comunidade local.

O Projeto Político Pedagógico precisa estar em permanente avaliação, em todas as suas etapas e durante todo o processo, a fim de garantir o caráter dinâmico da vida escolar em todas as suas dimensões.

Finalizamos dizendo, que convém dizer que os estudos e as análises da literatura acerca da Escola Cuiabana, aliados às experiências vividas em escolas públicas permite compreender que o Projeto Político Pedagógico é um processo de desenvolvimento para a transformação institucional e social resultando em melhoria das escolas e aprendizagem dos alunos.

## REFERÊNCIAS

- ANDRE, M. E. **O projeto pedagógico como suporte para novas formas de avaliação.** IN. Amélia Domingues de Castro e Anna Maria de Carvalho (Orgs.). *Ensinar a Ensinar*. São Paulo, 2001.
- DEMO, Pedro. **Pesquisa e construção do conhecimento: metodologia científica no caminho de Habermas.** Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro 1994.
- GADOTTI, Moacir, ROMÃO, José E. (orgs.). **Autonomia da Escola: Princípios e Propostas.** São Paulo: Cortez, 1997.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- LIBÂNEO, Jose Carlos, SEVERINO, Antonio Joaquim, PIMENTA, Selma Garrido. **Educação Escolar: Políticas, Estrutura e organização.** São Paulo: Cortez, 2003 (Coleção Docência em Formação).
- MACHADO, Edilene de Souza; SILVA, Mabel Strobel Moreira da. (orgs.) **Escola Cuiabana: cultura, tempos de vida, direitos de aprendizagem e inclusão.** 1ª. ed. Cuiabá - MT: Print Gráfica e Editora, 2019. 256 p. Disponível em <https://drive.google.com>. Acesso em 08/06/2022.
- PADILHA, Paulo Roberto. **Projeto político pedagógico, leitura do mundo e escola cidadã.** São Paulo, Instituto Paulo Freire. 2002.
- VEIGA, Ilma Passo (org.) **Projeto político pedagógico da escola: uma construção possível.** 23ª ed. Campinas: Papirus, 2001.
- RESENDE, Lucia Maria Gonçalves de Veiga, Ilma Passos a. (orgs.). **Escola: espaço do Projeto Político Pedagógico.** Campinas: Papirus, 1998.
- RIOS, Terezinha A. **Significados e Pressupostos do projeto político pedagógico.** In: Série Idéias nº 15, São Paulo: FDE, 1993.
- SAVIANI, Demerval. **Escola e Democracia: Polêmicas do nosso tempo.** Campinas: Autores Associados, 1994.