

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO

BARBOSA, Bruna¹MEDEIROS, Cleide²SILVA, Claudilayne³FIGUEIREDO, Lilia⁴

RESUMO

Apresenta-se o resultado de nossa análise crítica, esclarecedora e criativa que foi desenvolvido e fundamentado em pesquisa bibliográfica, com objetivo de mostrar o que a escola precisa fazer para realizar sua intencionalidade, qual o processo e formas de trabalho. Destacamos as principais características e atividades que levam a realização desses ideais na prática, com foco na formação do cidadão participativo, responsável, comprometido, crítico e criativo. Analisamos o projeto político pedagógico, que permite diretrizes aos educadores, a gestão da escola, aos alunos, pais, funcionários e mantenedoras saberem para onde devem ir aonde chegar, e qual objetivo a ser alcançado. É uma ferramenta para que se possa facilitar aos indivíduos envolvidos um processo democrático social em que possam crescer, construir o que há de melhor para todos, aproveitando este melhoramento para se alcançar patamares maiores. Se uma escola não tem ideal, não tem objetivo não vai lutar para concretização do projeto. É necessário ter sentido, pois assim todos irão se fortalecer, com um compromisso definido na construção coletiva do conhecimento. Por isso, o projeto está vinculado ao planejamento e a gestão escolar, sendo que a principal questão do planejamento é expressar a capacidade de se transferir o que se planejou para a ação. Ainda possa fazer do planejamento um método de trabalho dos educadores, tendo uma visão concreta da prática educativa, transformando-a, rumo a um ensino mais significativo. Assim sendo, demonstraremos a operacionalização do projeto e como ele se torna eficaz mediante um movimento constante de reflexão e ação-reflexão.

Palavras-chave: Planejamento Participativo, Proposta Pedagógica, Projeto Político Pedagógico, Maximização da Capacidade de Ensino Aprendizado.

¹ Acadêmica do 2º semestre de Pedagogia ICE

² Acadêmica do 2º semestre de Pedagogia ICE

³ Acadêmica do 2º semestre de Pedagogia ICE

⁴ Professora Orientadora.

ABSTRACT

It presents the results of our review, insightful and creative that was developed and based on literature review, in order to show what the school needs to do to accomplish its aims, which process and ways of working. We highlight the main features and activities that lead to realization of these ideals in practice, focusing on the formation of citizen participatory, responsible, committed, critical and creative. We analyze the political pedagogical project that allows guidelines to educators, school management, pupils, parents, staff and sponsors know where to go where to go and what goal to be achieved. It is a tool that can facilitate the individuals involved a democratic society in which they can grow, build what's best for everyone, taking advantage of this improvement to achieve greater heights. If a school has no ideal, no purpose will not fight for realization of the project. You must have sense, because then everyone will be strengthened, with a commitment set out in the collective construction of knowledge. Therefore, the project is linked to planning and school management and the main issue of planning is the ability to express what planned transfer to action was. Still planning can make a working method of educators, having a concrete vision of educational practice, turning it towards a more meaningful education. Thus, we demonstrate the operation of the project and how it becomes effective through a constant process of reflection and self-reflection.

Keywords: Participatory Planning, Pedagogical, Political Pedagogical Project, Maximizing Capacity Teaching Learning.

Introdução

O projeto político pedagógico é um instrumento pelo qual a escola constrói os projetos, planejando como fazer e o que irá realizar. E nesta perspectiva, o projeto vai muito além de planos de ensino e atividades, é uma forma de organização do trabalho pedagógico da escola, transformando-se numa ferramenta de planejamento e avaliação dinâmica, participativa, evolutiva e democrática. Intervém e mudança da realidade, buscando uma direção para alcançar um referencial que possa alicerçar a construção do que se deseja realizar. Essa construção implica em quais valores a comunidade acredita e visualiza, em relação à aprendizagem dos alunos.

Neste contexto, a escola como instituição social, tem como função a

democratização dos conhecimentos produzidos historicamente pela humanidade, entretanto é um espaço de mediação entre sujeito e sociedade. Assim, compreendemos que a escola deve cumprir seu papel: contribuir eficazmente no processo de formar pessoas, responsáveis, compromissadas, criativas, críticas e autônomas, interessadas e capazes de sintetizar e sistematizar o conhecimento e aprendizado alcançando sua emancipação social.

Projeto Político Pedagógico

Antes de fazermos a definição sobre o que é o projeto, faremos uma analogia e para isso utilizaremos um conto infantil muito conhecido, de Lewis Carroll, Alice No País das Maravilhas, onde se passa o seguinte episódio, Alice pergunta ao Gato:

___ Gatinho de Cheshire (...). Poderia me dizer, por favor, que caminho deve tomar para ir embora daqui?

___ Isso depende muito de para onde quer ir - respondeu o Gato.

___ Para mim, acho que tanto faz... - disse a menina.

___ Nesse caso, qualquer caminho serve - afirmou o Gato.

Dá para imaginar uma escola que não sabe para onde quer ir?

Uma escola sem projeto é como um ser humano sem alma, sendo a alma a representação da alegria de viver, a alegria da conquista, a beleza e propósitos, sua missão e sua própria existência.

Segundo Veiga (2000, p.112-113):

Para a escola, um projeto ilumina princípios filosóficos, define políticas, racionaliza e organiza ações, otimiza recursos humanos, materiais e financeiros, facilita continuidade administrativa, mobiliza os diferentes setores na busca de objetivos comuns e, por ser de domínio público, permite constante acompanhamento e avaliação. Escolas sem projeto comumente encaixam-se nos versos de Fernando Pessoa, escrito em 1921: Como passam os dias, dia a dia, E nada conseguido ou intentado! Como, dia após dia, os dias vão, Sem nada feito e nada na intenção! Um dia virá o dia em que já não direi mais nada. Quem nada foi nem é não dirá nada. Em suma, o projeto pedagógico da voz à escola e é a concretização de sua identidade, de suas racionalidades interna e externa e, conseqüentemente de sua autonomia.

Dessa maneira, esperamos sensibilizar o leitor quanto à importância deste projeto, que não é somente uma obrigação, é primordial sua implementação. Não se pode esquecer-se de salientar que durante muito tempo a educação carece de investimentos, não tem exercido de fato sua autonomia, e o resultado disso tem levado a resultados catastróficos, e que ainda são bastante visíveis em nossa atualidade.

Cita-se Paro (1998), tudo isso gerou a multiplicação de classes superlotadas, recursos didáticos precários e insuficientes, precaríssima qualificação profissional e baixíssima remuneração do professor e do pessoal da escola em geral. A consequência inevitável foi à baixa qualidade do ensino, num círculo vicioso em que a degradação do produto da escola pode ser identificada, ao mesmo tempo, como ponto de partida e como resultado da desqualificação profissional do educador escolar (apud VEIGA 2000, p. 108).

Já houve alguns avanços, quanto à autonomia da escola, o que representa uma grande conquista e um direito adquirido. Neste contexto quero citar como exemplo para que se possa perceber a importância de se unir forças, o que foi dito por Rodrigues:

O momento nacional confirma que a população brasileira compreende a necessidade de uma participação mais efetiva no processo de definição das prioridades do Estado. As lideranças políticas que compreenderem essa consciência popular e articularem as organizações, os seus sentimentos, as suas necessidades e os seus desejos numa proposta de política nacional tenderão a caminhar; junto com essa população, para renovação do papel do Estado. (1998, apud VEIGA, 2000, p.109).

De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº. 9394/96 de 20/12/1996, nos artigos 12 e 14 da Educação Básica, descrevem as seguintes características quanto à gestão pedagógica da escola:

Deve ser feita através de um modelo de gestão participativa, democrática, a escola tem que atender aos anseios e ideais previamente discutidos em comum acordo com todos os seguimentos (o corpo técnico-administrativo, docentes, alunos, pais e comunidade, na elaboração do projeto político pedagógico), para isso acontecer este processo deve ser elaborada de forma dinâmica e articulada.

O projeto pedagógico representa uma grande missão e retrata o verdadeiro sentido da escola, bem definido por Diogo:

O Projeto Educativo é, claramente, um documento de planificação escolar, que poderíamos caracterizar do seguinte modo: de longo prazo quanto à sua duração; integral quanto à sua amplitude, na medida em que abarco todos os aspectos da realidade escolar; flexível e aberto; democrático porque elaborado de forma participada e resultado de consensos (1998, apud VASCONCELLOS, 2012, p.169).

Analisando o projeto da forma correta, os olhares devem estar voltados aos seres humanos, não se trata somente de uma função burocrática somente para atender as exigências legais.

Segundo Veiga (2000, p.110):

O que é um projeto político-pedagógico? É um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira, por quem, para chegar a que resultados. Além disso, explicita uma filosofia e harmoniza as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo sua autonomia e definindo seu compromisso com a clientela. É a valorização da identidade da escola e um chamamento à responsabilidade dos agentes com as racionalidades interna e externa. Esta idéia implica a necessidade de uma relação contratual, isto é, o projeto deve ser aceito por todos os envolvidos, daí a importância de que seja elaborado participativa e democraticamente.

É muito fácil, acontecer de ter escolas que não acreditam ser possível fazer o projeto, continuam vivendo do passado, podem ser várias as razões, mas em geral a falta de conhecimento e falta de sensibilização quanto ao seu papel social, ou até mesmo a própria descrença devido aos desacertos do passado.

Assim descreve Vasconcellos (2012, p.171-172) sobre o que acontece na prática:

Muitas vezes, no dia-a-dia, a preocupação da direção acaba sendo ‘que a escola funcione’, e a dos professores acaba girando em torno do ‘manter a disciplina e cumprir o programa’. “O nosso risco, porém é este: somos devorados pelo urgente e não temos tempo para posicionarmo-nos diante do importante” Frente a tantas dificuldades, porque a escola deve se interessar pelo Projeto? Ora, a função do projeto é justamente ajudar a resolver problemas, transformar a prática e, no limite, tornar menor o sofrimento. O Projeto Educativo não é algo que se coloca como um ‘a mais’ para a escola, como um rol de preocupações que remete para fora dela, para questões ‘estratosféricas’. Pelo contrário, é uma metodologia de trabalho que possibilita re-significar ação de todos os agentes da escola.

Referindo-se a essa ideia, exprime Gadotti (1994):

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação do possível, comprometendo seus atores e autores (apud VEIGA, 2000, p.12).

Existem maneiras de se lidar com as questões acima, e cabe aos profissionais envolvidos com a educação, buscar tanto o conhecimento bem como desenvolver as habilidades necessárias, inclusive habilidade para se relacionar e administrar conflitos, já que irá depender de um esforço coletivo.

O Projeto deve seguir alguns passos, primeiramente destacarei abaixo um modelo apresentado por Veiga (2000, p.110-111):

A construção de um projeto político-pedagógico supõe as seguintes etapas, aliás, tradicionais num processo de planejamento:

1. Análise da situação – levantar indicadores pessoais e escolares dos alunos (se possível, comparar esses últimos com avaliações de outras escolas, cidades, estados) e indicadores sobre a equipe pedagógica; levantar as condições materiais e financeiras; examinar o em torno da escola e as possibilidades de um trabalho conjunto ou enriquecido pela comunidade;
2. Definição dos objetivos – discutir os objetivos nacionais, acrescentando-lhes outros que atendam à realidade da escola, tendo presentes sua função e seu compromisso social;
3. Escolha das estratégias – levantar quais são os pontos fortes e fracos da escola, identificar quais os que podem ser melhorados sem auxílio externo e quais os que precisam de apoio externo, estabelecer prioridades, apontar o reforço necessário;
4. Estabelecimento do cronograma e definição dos espaços necessários;
5. Coordenação entre os diferentes profissionais e setores envolvidos, zelando sempre pela primazia do pedagógico sobre as ações culturais e assistenciais;
6. Implementação;
7. Acompanhamento e avaliação.

Estas etapas podem sobrepor-se e devem ser acompanhadas e avaliadas permanentemente. Um projeto tem, dentre outras, a característica do dinamismo. Isto porque, se ele for elaborado com base em um contexto que se queira mudar e se a ação dos agentes for bem-sucedida, o contexto passa a ser outro. Como por exemplo, pode se citar o caso da escola municipal Racine (nome fictício). No início do ano letivo de 1982, a escola era física e pedagogicamente um desastre: tinha sujeira, banheiros interditados, portas e janelas empenadas, buracos no assoalho, quadros que não retinham o giz porque eram pintadas com tinta verde brilhante, médias em português e matemática baixíssimas, professoras que não trocavam de série para não ter que elaborar um novo diário de classe, altos índices de evasão e repetência e muitos outros problemas. O projeto pedagógico então elaborado retratava toda essa realidade, desenhava outra filosofia de trabalho, apontava as mudanças que desejava as parcerias necessárias e as estratégias de ação. No final do ano, dentre outras mudanças, a escola foi totalmente reformada, o método de alfabetização foi mudado, português e matemática foram valorizados e objetos de uma ação global e coordenada, os índices de evasão e repetência caíram e os professores receberam treinamento e livros didáticos de apoio mais modernos; enfim, o projeto do início do ano letivo de 1982 não mais retratava aquela escola: novos patamares deveriam ser galgados e, portanto, tornou-se necessária a elaboração de um novo projeto pedagógico.

Segue também uma visão geral do processo que foi apresentado por Vasconcellos (2012, p.174), para que através de comparação com o modelo acima se obtenha um melhor entendimento sobre os passos do projeto:

Apresentam-se, sinteticamente, os possíveis passos para o processo de elaboração e aplicação do Projeto Político-Pedagógico:

- a) Surgimento da Necessidade de Projeto;
- b) Decisão Inicial de se fazer ;
- c) Trabalho de Sensibilização e Preparação;
- d) Decisão Coletiva;
- e) Elaboração.

Marco Referencial:

- Diagnóstico;
- Programação;
- Publicação;
- Realização Interativa;
- Avaliação;
- Atualização do Diagnóstico;
- Reprogramação Anual;
- Avaliação de Conjunto;
- Reelaboração (parcial ou total).

Nos passos acima descritos, não mencionamos como que cada personagem deve executar suas ações, pois este não é o objetivo do projeto, o mesmo deve servir de base para nortear os trabalhos e ações, mas, nunca irá substituir o papel que cada um deve ter de buscar suas próprias competências. O trabalho apresenta desafios e cada um deve ter a responsabilidade de saber como fazer, assim é criada a necessidade de busca pela formação, que se renova a cada novo desafio, isso é muito importante para preservar a autonomia e o desenvolvimento pessoal. Não se pode ficar vivendo somente da competência obtida pela formação adquirida no passado, é preciso estar sempre atualizado, acompanhar o desenvolvimento intelectual e humano, por isso deve se permanecer em constante formação, com isso não se limita o potencial e consolida forças.

Segundo Vasconcelos (2012, p.178):

É certo que, enquanto educadores, precisamos de um bom referencial para nosso trabalho em sala de aula; acontece que o Projeto não é capaz de sozinho responder a isto, já que sua função é dar o horizonte de caminhada, a partir do qual cada um e todos podem ter uma referencia. Por exemplo: o Projeto pode não dizer o tipo de alfabetização que a escola fará, pois não é um manual pedagógico, mas dará elementos para que se julguem os tipos hoje em uso.

Pode ocorrer o crescimento e desenvolvimento de competências, por meio do desafio existente na questão de conflitos, com o entendimento, a visão e atitude correta, se obtêm muito proveito desta situação. Aqui surge a oportunidade de se romper antigos

paradigmas, que ofuscam uma realidade que na maioria das vezes está oculta, pela falta de compromisso e pela descrença, ou até mesmo pelo simples comodismo. Mas ao serem encarados os conflitos a escuridão começa a se dissipar e ser substituída pela clareza que acaba por levar a busca pela superação.

Segundo Vasconcelos (2012, p.180):

Nossa formação enquanto educadores, imersos no caldo cultural maior do país do 'jeitinho', da 'cordialidade', torna difícil o enfrentamento de conflitos. Preferimos frequentemente, os "panos quentes", o não 'é bem assim', o 'depois a gente se entende', o 'não era bem isto que queria dizer', etc.". Por outro lado, ficamos muito susceptíveis à crítica: Qualquer crítica feita é tomada como destruidora.

Complementando a idéia, cita-se Habermas (1989), o Projeto, pode ajudar a encará-los de uma maneira refletida, comunitária. Possibilita também a combinação das diferenças: alguns atinam mais para o sonho, outros para a crítica da situação presente, outros ainda para fazê-lo. Estamos, portanto, apontando para outra possibilidade de resolver conflitos que não àquela típica do planejamento normativo: os conchavos, as estratégias de negação de espaço e poder do outro. Pelo contrário, assumimos a perspectiva da coordenação intersubjetiva, da argumentação discursiva (apud, VASCONCELOS, 2012, p.180).

Para que todos os participantes do projeto possam atuar de forma efetiva, devem estar imbuídos de princípios fundamentais, como a igualdade de acesso e permanência na escola, por meio de um atendimento de qualidade a todos, qualidade no ensino e na educação e aqui deve ficar claro que tipo de cidadão se quer formar e quais serão os meios utilizados para tanto, evitando assim a evasão escolar e a repetência.

Fazer valer o direito a gestão democrática nas esferas, administrativas, financeiras e pedagógicas, envolvendo a participação dos representantes de diferentes seguimentos da escola para que não se perca de vista o compromisso com classes populares que em geral são excluídas. Liberdade para preservar a autonomia da escola que está diretamente ligada aos atos de ensinar, aprender e compartilhar todo aprendizado. Valorização do magistério, dando condições aos professores, gestores de acessar a formação que seja sobre os conteúdos curriculares, mas também formação sobre temas como, cidadania, gestão democrática, avaliação, metodologia de pesquisa e ensino, novas tecnologias de ensino, a escola passar a ser formadora de gestores educacionais (VEIGA, 2000, p. 16 - 21).

Marco Referencial

É o que a escola planeja com relação à sua própria identidade. Como a escola costuma ver o mundo, quais seus valores, objetivos, compromissos. Visto que a partir deste, seguirá uma direção a qual escolheu baseado na ciência, no que acredita no que será melhor para todos. Assim se definindo de referências teóricas, políticas, filosóficas que delimitará o trabalho da escola, explicitando as idéias, para uma prática educativa eficaz. Para que isso seja possível, é necessário compreender as relações existentes entre a escola e a realidade em que está inserida, uma realidade não somente local, mas nacional e mundial.

Nesse momento começa o projeto, assim sendo são expostos pelo grupo suas opiniões sobre qual a importância da escola para colaborar com o desenvolvimento da sociedade local e global. Como o tema educação, ensino e desenvolvimento humano, do ponto de vista pedagógico e político é muito abrangente, deve ser esperado o aparecimento de uma crise de identidade da escola, revelada pela discussão entre os participantes a respeito do que deve ser feito, do que querem fazer, do que é possível ser feito dentro das condições atuais, dentro destas condições o que o grupo assume fazer e se esse compromisso representará o melhor diante dos anseios coletivos.

É muito importante para o progresso sucessivo do projeto que a discussão promova o desenvolvimento do grupo, dentro do conceito de construção do conhecimento, isso só é possível se for feito de forma democrática, envolvendo todos os esforços possíveis que sensibilizem e motivem mais participação com comprometimento.

Como esta equipe é representada por diferentes grupos, que em geral são de: alunos, pais, corpo administrativo da escola, líderes comunitários, políticos, gestores e professores, cada um deverá expressar sua própria forma de ver e sentir, com muito a aprender e muito a contribuir. Mas, normalmente, nesse ambiente existem barreiras, preconceitos e limites a serem superadas, essas diferenças na realidade deve ser encarado de forma positiva, o que é possível se houver equilíbrio entre os pontos de vista teóricos e práticos, pedagógicos e político, percebendo e valorizando claramente a diversidade cultural, intelectual e todas as qualidades que levam a humanização e ao bem estar social. Esta questão foi muito bem descrita nas palavras de Vasconcellos (2012, p.182):

O Marco Referencial nasce como busca de resposta a um forte questionamento que nos colocamos: em que medida enquanto escola democrática, na América Latina podemos efetivamente colaborar para a construção do homem novo e da nova sociedade? São tantas as contradições da realidade e da própria escola... O que fundamenta o nosso querer enquanto escola? Constatamos que, diante destes questionamentos, muitas escolas, por não encontrarem sentido para a própria existência, acabaram perdendo toda força e capacidade de aglutinação, o que não surpreende, visto que ninguém consegue viver sem um sentido maior que sustente a dura luta. No Marco Referencial procuramos expressar o sentido do nosso trabalho e as grandes perspectivas para a caminhada (grifo do autor).

Devemos considerar este trabalho em três grandes partes: Marco Situacional, Marco Filosófico ou Doutrinal e Marco Operativo, que depois darão as condições necessárias para a realização do Diagnóstico.

Marco Situacional, é a primeira fase, aqui chegamos a um acordo sobre onde estamos e como estamos, mas, com uma visão geral, ainda não está sendo levada em conta a condição em que se encontra a instituição.

Para Gandin (2004, p.17):

Marco situacional questiona onde estamos. Como vemos e percebemos a realidade global do mundo em que vivemos. É o modo de como nós estamos entendendo a realidade existente. Como é que este povo que está aqui entende essa sociedade? O que ela tem de bom? O que ela tem de ruim? Para que isso? Para que, compreendendo melhor esta realidade, se possa retirar dela os grandes desafios que se apresentam e, a partir deles, se alcance dar sentido ao ponto seguinte que é o Marco Político ou Filosófico.

Ao se fazer considerações a respeito da realidade, tendemos apontar apenas os aspectos negativos por estarem mais visíveis, no entanto, é preciso estar atendo aos aspectos positivos que podem nos apontar caminhos e fortalecer o potencial já existente que muito contribuirão para os objetivos almejados. No marco situacional o debate busca fazer com que as pessoas da instituição não olhem somente para a realidade da instituição em que estão inseridos, mas deve despertar o questionamento sobre a realidade e importância da educação em seu contexto mais amplo, global e geral, com isso terá uma visão mais rica a compor o entendimento que o ajudará a dar o passo seguinte com mais força, que é a elaboração do marco filosófico.

Marco Filosófico surge depois que houve a discussão do marco situacional, que desencadeou processos de reflexão relacionados aos valores sociais e políticos, relacionados à sociedade e a educação, chegando ao marco filosófico (ou doutrinal) do

projeto político pedagógico, ou seja, os fundamentos teóricos, sociais, e políticos da escola. Qual a realidade global desejada da instituição.

Assim sendo, Filosófico, neste caso, não se refere ao lógico, mas a uma discussão da base teórica que dará sustentabilidade ao projeto pedagógico da escola, que dará o rumo as suas ações. Toda educação se baseia numa visão de homem e sociedade, que tipo de sociedade quer construir, qual a formação social e cultural que ansiamos para todos. Nessa fase do marco referencial, os questionamentos em debate começam a levar a um consenso mínimo de ideias mesmo sem comprometer a opinião e personalidade própria de cada um, começa a construir um consenso coletivo da instituição com todos participantes.

Marco Operativo surge como terceiro eixo, está inseparavelmente relacionado aos dois eixos anteriores, que expressa o ideal específico da instituição, relacionado às relações da escola com a sociedade, uma discussão ligada ao contexto local de modo muito particular, o marco operativo se refere a realidade local, as necessidades e expectativas do grupo e a busca por mudanças. Enfim resume-se a discussão da escola que queremos em relação aquilo que acreditamos ser possível ser feito dentro das nossas condições, aquilo que vamos nos comprometer a fazer, em face de nossa realidade atual.

Realidade desejada do campo de ação e (sobretudo) da Instituição em processo de Planejamento – o Marco Operativo expressa a utopia instrumental do grupo. Expõe as opções (em termos ideais) em relação ao campo de ação e à instituição e fundamenta essas opções em teoria (GANDIN, 1991, apud VASCONCELLOS).

Ao elaborar o marco operativo deve se ter cuidado de que o mesmo esteja em harmonia com o marco situacional e principalmente com o marco filosófico, pois deve atender a realidade geral e grandes finalidades assumidas. Depois de feito o marco operativo, onde a instituição tem definida sua tomada de posição, seguirão o diagnóstico e programação, as ações concretas a serem realizadas.

Para a elaboração do marco operativo, deve sempre preservar o ideal do grupo para que o diagnóstico e a programação não prejudiquem o ideal da instituição. Nesta fase do processo já está sendo discutido o que se quer fazer, e para tanto as questões estão sendo analisadas, corre o risco de se perder as motivações, para tanto é muito importante anotar ao lado das questões qual a motivação que originou a questão, evitando assim o risco de abstração. Assim sendo o marco operativo trata a respeito de

três aspectos do trabalho escolar: Dimensão Pedagógica, Comunitária e Administrativa, que apesar de estarem ligados entre si são muito específicos que devem ser tratados desta maneira.

O marco referencial segue uma metodologia que se aplica não só a ele, mas a todas as partes do projeto político pedagógico, sendo três dinâmicas:

1ª. **Elaboração Individual:** é neste momento que haverá um posicionamento pessoal dos participantes; deve existir muita dedicação e empenho por parte de todos, pois este é à base de todo o restante do trabalho. A melhoria da instituição dependerá da contribuição de todos os envolvidos;

2ª. **Trabalho de Grupo:** neste momento as idéias expressas individualmente serão sistematizadas, com uma redação de início para agrupar as ideias, algo técnico, como construir um texto. O resultado disso vai ser a fidelidade às ideias de origem, garantindo a uma ideia básica;

3ª. **Plenário:** é neste momento que haverá uma repartição dos trabalhos, do debate, das decisões e dos encaminhamentos.

Inicialmente com uma explicitação do texto feito anteriormente, analisando três aspectos básicos como cita Vasconcellos (2000, p.187):

1º. **Fidelidade:** cada um se reconhece no texto? Alguma ideia, que considera significativa, foi colocada no papel, e não foi contemplada? Todos devem reconhecer, de alguma forma, sua resposta na síntese; isto é fundamental!

2º. **Técnico:** este é um texto coerente para tal parte do Projeto (Marco Referencial, Diagnóstico ou Programação, de acordo com o momento respectivo da elaboração)?

3º. **Conteúdo:** é isto que desejamos para nossa escola? Estamos de acordo com as ideias expressas no texto?

Para se chegar a uma conclusão do plenário, é necessário evitar discussões muito longas, mas se for necessário aprofundar as discussões nos grupos menores. Ao elaborar o Projeto, acontecerá formações de opiniões, conflitos e contradições. Deve tomar um cuidado ao ter pouco tempo, ou apenas cumprir com as etapas, fazer junção das respostas para a redação e correr o risco de errar, não enfatizando o que é essencial. Explorar as contradições, fazendo algo positivo para se chegar a uma conclusão.

Diagnóstico

O diagnóstico não deve ser entendido apenas com um levantamento de dificuldades ou de dados de uma realidade, mas sim como localização dessas dificuldades da instituição a partir de análises da situação.

De acordo com Gandin (1983, p.29): O Diagnóstico é o resultado comparação entre o que se traçou como ponto de chegada (Marco Referencial) e a descrição da realidade da instituição como ela se apresenta.

Para desenvolver o diagnóstico há três passos:

- 1º. Conhecer a realidade: Que seria pesquisar e analisar, ou seja, fazer o levantamento de dados da instituição e estudar os dados no sentido de captar os problemas;
- 2º. Julgar a realidade: Que se dá através do referencial, ou seja, do objetivo. É a divergência entre o real e o ideal, o que somos e o que desejamos ser;
- 3º. Localizar as necessidades: As necessidades surgem através do conhecimento e do julgamento da realidade.

Esses três aspectos estão interligados e dependem um do outro para acontecer, porém quando se fala de necessidades, deve-se levar em conta até mesmo as individuais, interligando-as com as demais para melhor obtenção dos objetivos da instituição.

Para que o diagnóstico seja feito, primeiramente o Marco Referencial deverá estar pronto e a contento da comunidade, porque agora será o momento de partir para a ação, será feitas análises mais detalhadas dos pontos negativos, que terão que ser eliminados, dos pontos a melhorar e dos pontos positivos que deverão ser fortalecidos, o debate deverá expor as idéias que trarão soluções e serão implementadas, se forem bem definidas as ações e os meios que atenderão as expectativas do grupo, ficará muito mais fácil fazer a programação que é o próximo passo.

Para Vasconcelos (2012, p.190):

Diagnosticar significa ir além da percepção imediata, da mera opinião (do grego, doxa) ou descrição, e problematizar a realidade, procurar aprender suas contradições, seu movimento interno, de tal forma que se possa superá-la por uma nova prática, fertilizada pela reflexão teórico – crítica.

Programação

A Programação é o conjunto de práticas definidas pela instituição, previsto no projeto pedagógico para ser feito em determinado espaço de tempo de acordo com o que foi planejado, e seu objetivo é superar as necessidades antes identificadas.

A Programação, dentro de um plano, é uma proposta de ação para diminuir a distância entre a realidade da instituição que planeja e o que estabelece o Marco Operativo. Dito de outra forma é a proposta de ação para sanar (satisfazer) as necessidades apresentadas pelo Diagnóstico (GANDIN, 1991, apud VASCONCELLOS).

A Programação é esperada por boa parte dos envolvidos no projeto político-pedagógico. Não basta chegar até este momento, mas ter consciência que passar por cada passo, fazendo bem feito, se alcançará melhor os objetivos. A ação da escola é de maior importância, pois é assim que haverá um sentido para se existir.

O problema que se coloca é o tipo e a qualidade de ação que irá se desenvolver. Precisamos chegar a uma ação que seja de fato significativa para a instituição, o que significa dizer uma ação possível e que atenda suas reais necessidades (VASCONCELLOS, 2012, p.194).

A concretização da Programação é através de quatro formas diferentes de organização da prática: Ações Concretas, Linhas de Ação, Atividades Permanentes ou Determinações. A escola deve estar atenta e seguir dois critérios: a necessidade e a possibilidade da ação. Assim, esses dois critérios irão dar consistência ao plano, visto que não alteram a realidade, então o que irá para o plano deve ser relevante e poder acontecer.

Vimos que as necessidades foram explicitadas no Diagnóstico, então na programação há a necessidade de fazer propostas de ação, quais as possibilidades, qual a mudança possível para fazer na escola. Identificar como executar o que se propõe definir quais as ações para avançar o processo, priorizando as necessidades e levando em consideração o que de fato já tem condições de ser feito. É inviável propor algo que não se tem condições de sustentação e concretização, tais propostas são irresponsáveis, levando o grupo a uma expectativa, e posteriormente à frustração, por não conseguirem realizar, ficando descrentes quanto ao processo.

A Programação é uma forma de como superar a realidade. No entanto, haverá momentos em que uma coisa planejada não acontecerá, é porque não foi captada bem a necessidade da escola, ou não foi bem entendido a possibilidade do que iria acontecer. Há uma limitação, pois algo novo pode ocorrer depois da ação. Segundo Vasconcellos (2012, p.195):

Tanto as necessidades quanto as possibilidades são construtos históricos, não estão desde sempre ‘inscritas em algum lugar secreto’ a serem descobertas... A viabilidade envolve questões técnicas, mas também políticas. Implica, portanto, um processo *hermenêutico* e de *negociação* (grifo do autor).

Como fazer a Programação?

1º. Preparação: O grupo deve ser orientado antes de começar a elaboração das propostas. Vasconcellos (2012, p.196) orienta no seguinte sentido:

As propostas de ação devem ter como meta a satisfação das necessidades apontadas no Diagnóstico, tendo em vista o Marco Operativo (e o Filosófico). Por isto, é fundamental que se tenha em mãos tanto o Marco Referencial, quanto o Diagnóstico. Nem todas as necessidades da instituição serão satisfeitas através de ações concretas.

Haverá várias possibilidades de propostas de ação que atenda às demandas, então os participantes devem ser esclarecidos sobre este assunto. Estas demandas são de quatro tipos:

- 1ª. Ação Concreta: proposta de uma ação que tem como função de terminalidade, ou seja, que tem um fim quando executada.
- 2ª. Linha de Ação: se refere a uma atitude, um comportamento, de ser ou agir. É uma forma específica de realizar uma necessidade que foi captada no Diagnóstico, e buscada no Marco Referencial. Portanto, durante a elaboração do plano, não tem como prever algumas situações, então faz-se necessário a Linha de Ação para ser um meio de recursos, uma orientação para as tomadas de decisão, conforme cita Vasconcellos (2012, p.197):

A *Linha de Ação* pode vir acompanhada de um conjunto de *Estratégias*, que são formas genéricas de ação; recomenda-se que sejam redigidas com o verbo no gerúndio (ex.: realizando palestras para pais). Cabe ressaltar que a Estratégia acompanha sempre uma *Linha de Ação* e é bem diferente de uma *Ação Concreta* que é uma ação bem determinada e assumida para acontecer (ex.: palestra para pais sobre ‘Juventude e Tóxicos, na primeira semana de março, das 19:00 às 22:00 h., com o prof. Fulano de Tal, no auditório), enquanto a *Estratégia* é uma possibilidade. O objetivo das Estratégias é abrir

um leque de opções para a realização da *Linha de Ação*, bem como não perder ideias, contribuições que são pertinentes, mas que naquele momento do planejamento não se tem condições de definir com clareza sua realização (grifos do autor).

3ª. Atividade Permanente: é uma proposta de ação que sempre ocorre com frequência na escola.

4ª. Determinação: é uma ação obrigatória por todos ou alguns indivíduos. Porém, só haverá um sentido, se satisfizer uma necessidade antes identificada no Diagnóstico:

a) Aplicação: O grupo irá registrar as propostas sobre qualquer aspecto da escola, sendo cada proposta em papéis separados.

b) Primeira Sistematização: A coordenação organiza as propostas, elaborando um documento de trabalho.

c) Análise Inicial: É o momento de análise das propostas por grupos pequenos, tendo como critérios: necessidade e viabilidade.

d) Processo de Decisão: No plenário é exposto o que o grupo concluiu, destacando os pontos de divergência, tomando cuidado, e se houver uma necessidade de dados técnicos, faz-se necessário para uma tomada de decisão.

e) Redação: A estrutura da Programação pode ser simples e objetiva. Podendo adotar a mesma estrutura de perguntas do Marco Operativo e do Diagnóstico. Depois de pronta, a redação deve ser levada ao conhecimento de toda a comunidade educativa.

Avaliação e Reelaboração do Projeto

A Avaliação de conjunto do projeto pode começar pela análise da concretização da programação feita, depois de determinado período previsto no projeto, segue os seguintes passos, conforme cita Vasconcellos (2012, p.200):

Ações concretas: foram executadas todas as ações concretas propostas pelo plano? (o que foi e o que não foi realizado, o que está em andamento, o que vai ser ainda, o que não foi programado, mas foi realizado); Atividades permanentes: foram realizadas? Estavam de acordo com as necessidades do grupo? Linhas de ação: ajudaram a caminhar? Até que ponto foi vivenciado? Determinações: foram cumpridas? Ajudaram a construir uma prática transformadora?

Depois destes passos, é feita uma análise das necessidades, através de questionamentos e confrontos entre o que foi planejado e o que foi realizado e suas consequências, se o grupo sentir pode ser o caso de fazer uma rápida análise com o

marco referencial para ver se será preciso rever algum ponto. Como parte da metodologia, depois de ter feito isso segue-se o princípio da autocorreção: onde o grupo pode fazer várias versões na redação até que estejam satisfeitos e depois do diagnóstico identificar o que está indo bem e permitindo se fazer alterações.

Considerações Finais

Podemos observar que o processo do Projeto Político-Pedagógico, entre outras atribuições, é uma forma crítica da ressignificação da vida e da atuação da escola. Ressignificação que significa ir além do senso comum, do cotidiano e das ideologias dominantes, que, por vezes, ocultam uma sucessão de pressupostos, não permitindo a viabilização de uma escola de qualidade para todos; que faz perceber a necessidade de assumir a cotidianidade da escola como um espaço que possibilita perceber o que ela oculta e por que ela é o que é, para que fosse instituída e as quais interessassem obedece, fortalece e garante hoje.

Acima de tudo deve promover um forte compromisso com a permanente mudança, esta que possa sempre atender e superar as expectativas dos gestores educacionais e da comunidade local.

Referências Bibliográficas

GANDIN, Danilo. GEMERASCA, Maristela P. **Planejamento participativo na escola. O que é e como se faz.** 3ª. ed. São Paulo: Loyola, 2004. (Coleção Fazer e Transformar).

_____ **Planejamento como prática pedagógica.** 12ed. São Paulo: Loyola, 1983.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Planejamento projeto e ensino e aprendizagem e projeto político pedagógico.** Cadernos Pedagógicos do Libertad. 22 ed. São Paulo: Libertad, 2012.

VEIGA, Ilma. Passos A. (org.). **Quem sabe faz a hora de construir o projeto político-pedagógico.** Campinas, São Paulo: Papyrus, 2007. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

_____ **Projeto político-pedagógico da escola, uma construção possível.**
11 ed .Campinas, São Paulo: Papyrus,2000. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).