

# PROJETO PEDAGÓGICO: ANÁLISE A PARTIR DA SUA IMPLEMENTAÇÃO EM ESCOLAS MUNICIPAIS DE ENSINO FUNDAMENTAL

*Coordenadora*

Ivanise Monfredini\*

\*Mestre e doutoranda em História e Filosofia da Educação – PUC/SP, Profª. do Programa de PósGraduação, Mestrado em Educação do Centro Universitário Nove de Julho – UNINOVE.

## Introdução

O relato que se segue visa informar o leitor quanto ao âmbito em que está se desenvolvendo a pesquisa *Projeto Pedagógico: análise a partir da sua implementação em escolas municipais de ensino fundamental* – o convênio estabelecido entre a Secretaria Municipal de Educação e o Centro Universitário Nove de Julho (UNINOVE) –, assim como quanto aos objetivos, uma vez que ainda não encerramos a coleta de dados.

## O âmbito da pesquisa

O desenvolvimento da pesquisa se dá, como afirmamos acima, a partir de um convênio estabelecido entre o Centro Universitário Nove de Julho – UNINOVE e a Secretaria Municipal de Educação, cujo objetivo principal é suscitar reflexões junto a 37 escolas de ensino fundamental, quanto ao Projeto Pedagógico. Estas escolas estão ligadas a uma única Delegacia Regional de Ensino Municipal (DREM).

Tendo em vista o reordenamento por que passa o setor educacional, os profissionais envolvidos, tanto da DREM como da UNINOVE, consideram fundamentais as iniciativas que aproximam diferentes atores sociais em torno de objetivos comuns, como é o caso deste convênio, que remete a um trabalho associativo visando, neste caso, à construção de um saber compartilhado entre a escola

e o centro universitário, cuja base é a reflexão sobre as questões com as quais os educadores deparam-se no seu cotidiano. Procuramos estabelecer uma relação de complementaridade frente às necessidades específicas de cada parceiro.

Acreditamos que tais iniciativas, através do incentivo à pesquisa, à reflexão e à disseminação do saber, levam à melhoria da qualidade do ensino tanto na escola pública como no centro universitário. A partir desses pressupostos, têm-se desenvolvido os contatos com a DREM e os profissionais envolvidos. Inicialmente, estabelecemos um cronograma de atividades, na qual estão previstos três módulos:

### *Módulo I*

#### a) Pesquisa inicial:

Em 27/01/99 a equipe técnica das escolas de ensino fundamental e médio da DREM responderam a uma pesquisa sobre o Projeto Pedagógico e planejamento. Realizada com o objetivo de levantar informações básicas a partir das quais foi elaborado o primeiro encontro com a equipe técnica (item b), a pesquisa nos permitiu identificar a condição geral, assim como a condição específica de cada escola em relação ao Projeto Pedagógico.

Estes relatórios foram entregues às escolas e comentados no primeiro encontro (item b).

#### b) Encontros com a equipe técnica das escolas. Realizados entre os meses de março a junho/99

### *Módulo II*

a) Acompanhamento da implementação do projeto pedagógico nas escolas.

Nessa fase a UNINOVE fez o acompanhamento em apenas uma das escolas. As outras escolas foram monitoradas pelas respectivas supervisoras de ensino.  
Realizada entre os meses de junho a novembro/99.

### *Módulo III*

a) Avaliação do Projeto Pedagógico e readequação para implementação no

ano 2000.

## Objetivos

Os dados da pesquisa inicial (item a), a análise de bibliografia pertinente ao tema e o contato com os educadores no cotidiano escolar têm suscitado questões a partir das quais delineamos alguns objetivos que orientam esta pesquisa. O breve relato que se segue tem muito mais o sentido de compartilhar inquietações, expressas nos objetivos, do que de apresentar idéias conclusivas.

A princípio, as opiniões em torno do tema projeto pedagógico parecem ser mais convergentes do que divergentes. Há uma certa unanimidade em reconhecer a importância e a necessidade de a unidade escolar ter um projeto pedagógico. Tal unanimidade se expressa, por exemplo, tanto entre os educadores das escolas pesquisadas<sup>1</sup> como na própria LDB<sup>2</sup>.

Vários autores<sup>3</sup> também têm enfatizado a importância do projeto pedagógico na dinâmica escolar. De um modo geral, concebem-no como resultado momentâneo de um processo que envolve a ação e reflexão coletivas e que está, portanto, em constante construção<sup>4</sup>.

No entanto, o aparente consenso em torno de tais conceituações diluem-se à medida que nos deparamos com o cotidiano escolar<sup>5</sup>.

Além disso, uma análise bibliográfica mais cuidadosa sugere, ainda que não esgote totalmente o assunto, que tal unanimidade só se sustenta enquanto não se evidenciam os pressupostos contidos nas formulações sobre o projeto pedagógico, ou seja, enquanto não se explicitam as diferentes concepções de sociedade, de ser humano e de mundo.

De modo geral, os autores consideram muito importante o projeto pedagógico, já que ele se constitui num instrumento fundamental de transformação e mudança da escola. Ou seja, partindo da compreensão de que a escola tem que mudar, atribuem à própria unidade escolar, e aos profissionais que nela atuam, via implementação do projeto pedagógico, o poder de efetivar esta transformação, modificando práticas que estão relacionadas não só a determinadas concepções de mundo mas, também, às formas de organização do trabalho na qual os educadores estão inseridos. Observamos quanto a este aspecto uma forte tensão entre a autonomia que, em tese, se apresenta como possibilidade e, de outro, limitações

<sup>1</sup>Do total das 37 escolas que responderam à pesquisa inicial, apenas quatro delas consideraram, na ocasião, que ainda não tinham o projeto pedagógico, já que estavam, ainda, em fase de elaboração.

<sup>2</sup>Artigos 12 e 13 da LDB 9394/96.

<sup>3</sup>Ver, por exemplo: Fusari (1995); Pimenta (1995); Vale (1995); Silva (1996); Oyafuso e Maia (1998); Nóvoa (1995); Valerian (1993).

<sup>4</sup>O Projeto da Escola Básica Cidadã do Instituto Paulo Freire (IPF) sintetiza muito bem este aspecto: "Tentando responder à questão do que deve ser entendido como projeto político-pedagógico, o Projeto [do IPF] propõe a superação do modelo racionalista, que o considera como um pacote de objetivos, metas, procedimentos, programas e atividades aprioristicamente determinados... ainda que referenciados numa teoria eleita como a mais adequada. Propõe, pelo contrário, que o projeto político-pedagógico da escola é um processo, um caminho no cotidiano escolar inserido na realidade mais ampla que o tem como elemento constitutivo, a partir da socialização da discussão crítica de sua história, de sua singularidade, de suas realizações e fracassos, de suas potencialidades e dificuldades. Em resumo, o projeto político-pedagógico da escola é o processo instituinte permanente de

uma nova instituição dentro do instituído... 'O importante não é chegar a um plano acabado, mas é o processo constante de planejar...' (PEC:46). E, nesse permanente planejar coletivo, as teorias, as concepções de escola, de espaço e de tempo escolares, de currículos, de relações intra e extra-classes, do instituído enfim, são temas recorrentes do processo instituinte. Em outras palavras, ao invés de o projeto político-pedagógico da escola se constituir numa estrutura, ele é antes um processo de estruturação: a partir do instituído, ele é um instrumento instituinte por excelência; ou do ventre do velho existente nasce o novo possível, como dizia Karl Marx<sup>5</sup>. (ROMÃO, 1997:123/124)

<sup>5</sup>Embora os dados citados aqui sejam apenas parciais, não nos permitindo uma análise mais detalhada, é interessante salientar a tendência evidenciada nas respostas dos educadores quando questionados sobre a vantagem de a escola ter um projeto pedagógico. A maioria das respostas (40%) relaciona a existência do projeto pedagógico com a possibilidade de orientar as ações, permitindo que a unidade escolar volte-se para os *mesmos objetivos*. Apenas 4% das respostas contemplam a idéia de movimento e mudança. Estas respostas fazem referência ao desenvolvimento de projetos sequenciais e à avaliação como subsídio à novas ações.

<sup>6</sup>Vale citar que tais temas serão

relacionadas a esta organização. Visando compreender a dinâmica desta forte tensão que se estabelece no cotidiano escolar, o primeiro objetivo desta pesquisa é investigar o tema da autonomia, da forma como é concebido pelos educadores das escolas pesquisadas.

Observamos também que o consenso em torno do tema projeto pedagógico fica apenas na idéia de mudança, havendo, porém, divergências quanto ao sentido ou ao horizonte de transformação que se quer dar à escola. Podemos afirmar que os autores divergem quanto à própria função social da escola, uma vez que partem de leituras diferenciadas da realidade; têm diferentes concepções ontológicas e epistemológicas, de modo que o sentido da mudança de escola almejado filia-se a projetos sociais e humanos diversos.

Em torno deste aspecto se desenha o segundo objetivo desta pesquisa. Consideramos fundamental a reflexão sobre os diferentes pressupostos que informam a construção do projeto pedagógico na escola, já que, como bem aponta Romão (1997):

agendas tradicionalmente ligadas a grupos e pessoas comprometidos com a transformação são encampadas e reelaboradas pelo capital que dissemina-as, tornando-as hegemônicas. Por isso torna-se fundamental 'limpar o campo', identificando e retraduzindo aquilo que aparentemente tem o mesmo significado.

Finalmente, consideramos fundamental analisar alguns aspectos relacionados à dinâmica de construção do projeto pedagógico pelos sujeitos coletivos na escola. Tal eixo implica aprofundar algumas questões que, embora polêmicas, são essenciais para a mudança da escola, quais sejam: o papel do diretor e a participação, inclusive da comunidade, numa gestão colegiada<sup>6</sup>. Citando ainda o projeto do IPF:

(...) Um dos pressupostos mais importantes da viabilidade e da eficácia política do projeto está baseada na *gestão colegiada dos sistemas e das escolas*. (...) visa à constituição dos conselhos ou colegiados escolares, nos quais a população, mesmo 'não-organizada' de acordo com os tradicionais organismos de representação institucional (partidos e sindicatos), aprenda, no processo de participação, a se organizar. (...) Estes sujeitos coletivos autônomos não são meros atores ou agentes – presentes na tradição sociológica que estabelece o primado funcionalista do sistema – mas grupos que elaboram sua própria identidade e organizam suas intervenções na realidade, no sentido de seus interesses. A natureza de sujeitos coletivos implica a idéia

de autonomia, não como 'criação voluntarista, que seria livre de todas as determinações externas, mas aquele que é capaz de reelaborá-la em função daquilo que define como sua vontade' (Sader,1988:56).“(p. 98 e 99, grifo meu)

aprofundados em pesquisas de iniciação científica desenvolvidas por duas alunas da graduação em pedagogia, quais sejam: BEZZERRA, Sylvia Ros Barreto – *O Diretor e a Gestão Escolar*; e SOLER, Ana Luiza Viana – *A participação da comunidade na gestão escolar*.

## BIBLIOGRAFIA

- BORGES, Abel S. (org). et. al. *A autonomia e a qualidade do ensino na escola pública. Série Idéias*, 16. Edição especial. São Paulo. FDE.
- FUNDAÇÃO CARLOS CHAGAS. *Estudos em Avaliação Educacional*. F.C.C. São Paulo. Nº 10-1994, nº 16-1997 e nº 17-1998.
- SAUL, Ana Maria. *Avaliação Emancipatória: desafios à teoria e à prática de avaliação e reformulação de currículo*. São Paulo. Cortez. 1999.
- SILVA, Jair Militão da. *A autonomia da escola pública: a re-humanização da escola*. Campinas. Papirus. 1996.
- OYAFUSO, Akiko & Maia, Eny. *Plano Escolar. Caminho para autonomia*. São Paulo. CTE. 1998.
- NÓVOA, António (coord.). *As organizações escolares em análise*. Lisboa. Dom Quixote. 1995.
- OLIVEIRA, Dalila Andrade. *Gestão democrática da educação. Desafios Contemporâneos*. Petrópolis, RJ. Vozes. 1997.
- PARO, Vitor Henrique. *Administração escolar. Introdução Crítica*. São Paulo. Cortez. 1996.
- \_\_\_\_\_. *Gestão democrática da escola pública*. São Paulo. Ática. 1997.
- VALERIAN, Jean: *Gestão da escola fundamental: subsídios para a análise e sugestão de aperfeiçoamento*. São Paulo. Cortez; Paris, UNESCO; Brasília, MEC. 1993.

E  
C  
C  
O  
S

R  
E  
V.

C  
I  
E  
N  
T.

n. 1  
v. 1

out.  
1999