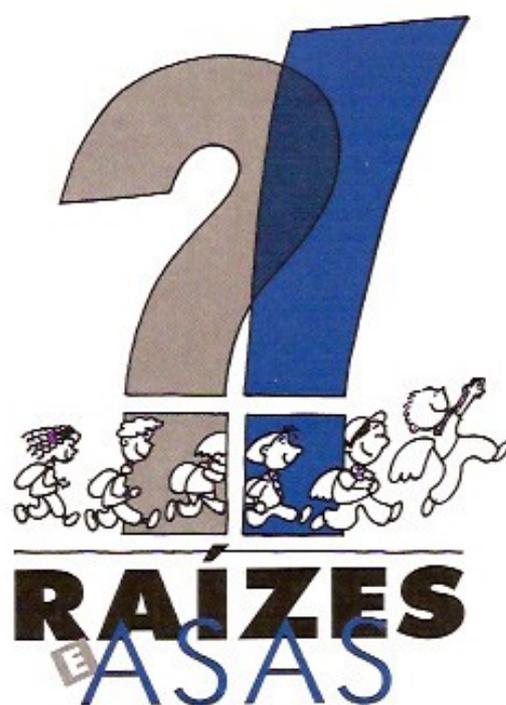
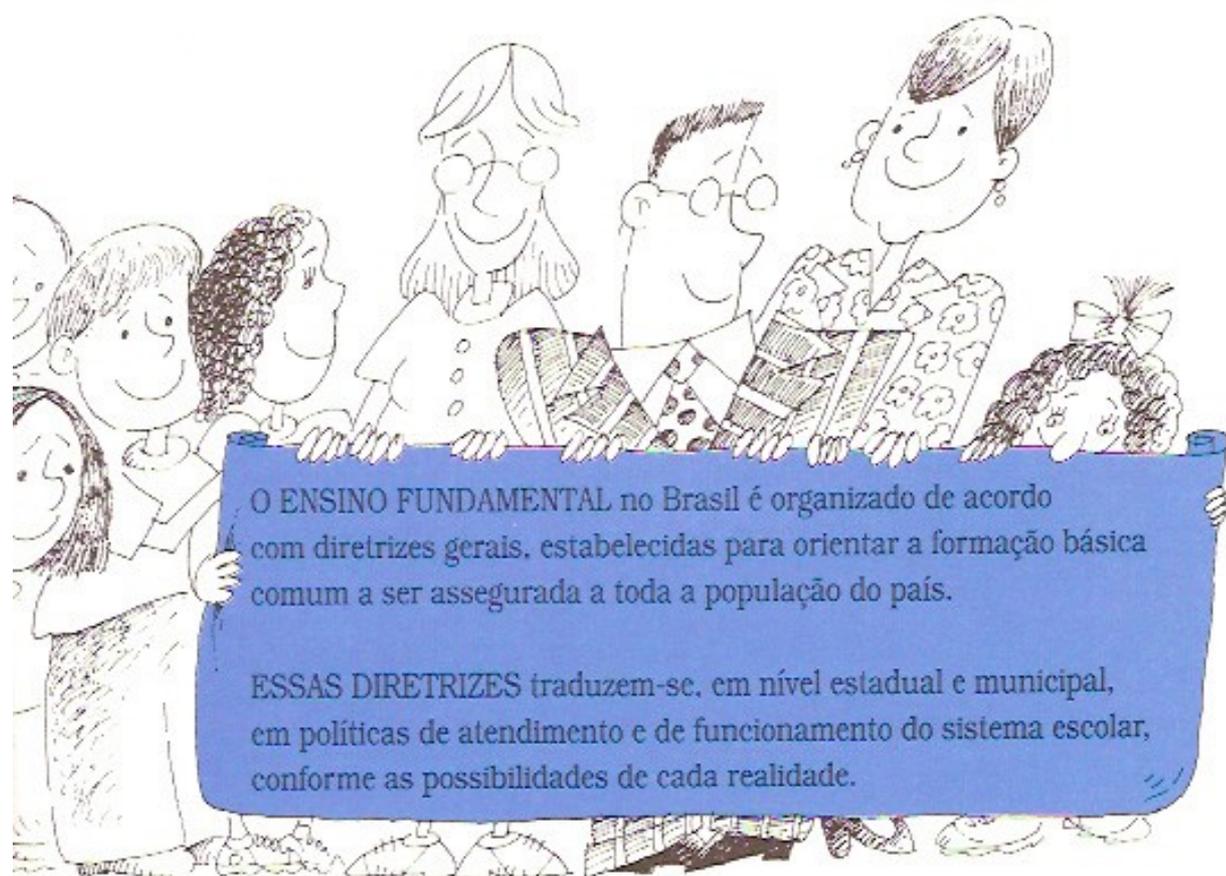


PROJETO DE ESCOLA





PROJETO DE ESCOLA



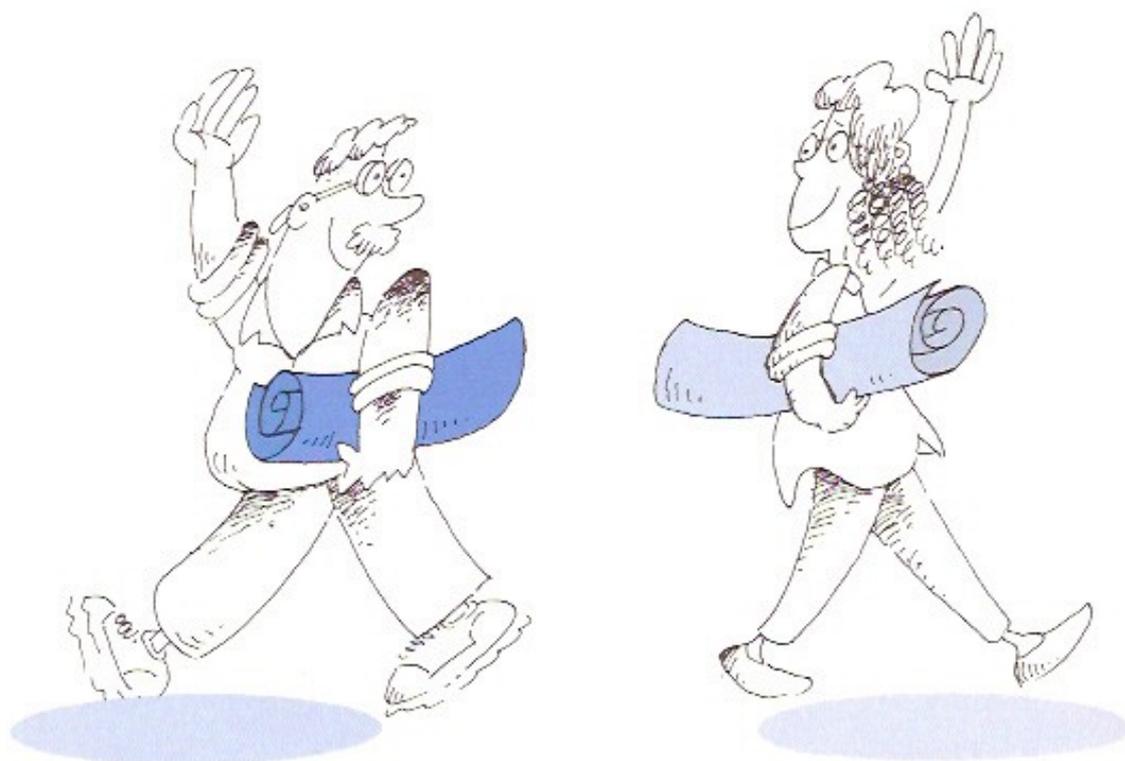
O ENSINO FUNDAMENTAL no Brasil é organizado de acordo com diretrizes gerais, estabelecidas para orientar a formação básica comum a ser assegurada a toda a população do país.

ESSAS DIRETRIZES traduzem-se, em nível estadual e municipal, em políticas de atendimento e de funcionamento do sistema escolar, conforme as possibilidades de cada realidade.

LEVANDO EM CONTA AS DIRETRIZES gerais estabelecidas, cabe às escolas adequar essas orientações a sua clientela, decidindo a forma de concretizá-las, delineando seu caminho para promover, de forma competente, o ensino fundamental.

CADA ESCOLA
PODE ESCOLHER
UM CAMINHO
PRÓPRIO: SEU PROJETO

ASSIM, considerando contexto, limites, recursos e realidade própria, cada escola pública tem a possibilidade de definir e desenvolver seu projeto de escola. Ao ocupar seu espaço de autonomia para realizar o trabalho educativo, a escola faz mais do que adotar as diretrizes gerais formuladas para o sistema público como um todo. Com seu projeto, o caminho escolhido tem a sua marca, a escola assume feição própria, adquire "personalidade".



O QUE É E O QUE NÃO É PROJETO DE ESCOLA



PROJETO NÃO É “bicho de sete cabeças”. Afinal, todos fazemos projetos em nossa vida pessoal: realizar uma viagem, superar uma dificuldade, adquirir algo muito necessário.

PROJETO É A PALAVRA que se usa para significar uma intenção, um propósito de ação, uma proposta para resolver um problema, alcançar um fim determinado.

A ESCOLA É LUGAR DE REALIZAÇÃO de projeto educativo, uma vez que precisa organizar todas as suas ações em torno da educação de seus alunos. Ou seja, em torno de promover o crescimento de todos eles em relação à compreensão de mundo e à participação na sociedade.

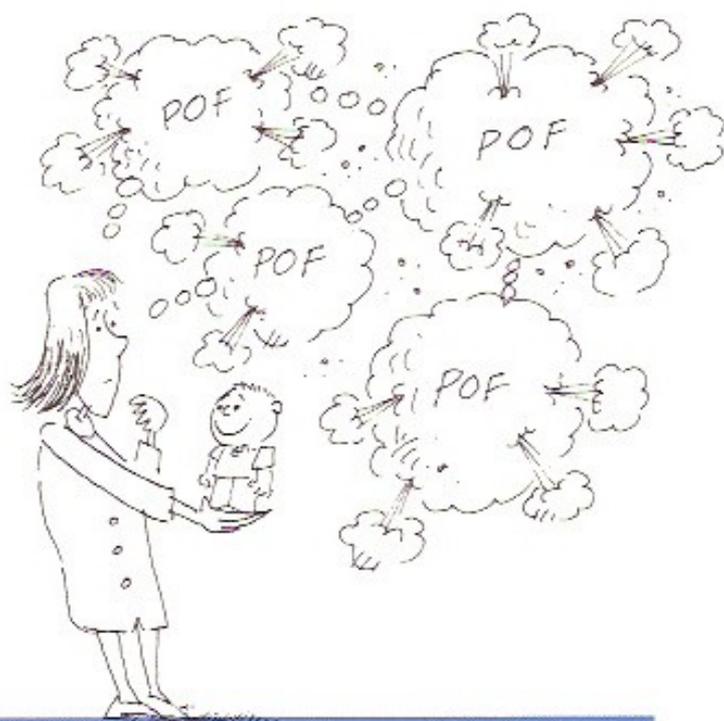
O projeto de escola é a articulação das intenções, prioridades e caminhos escolhidos para realizar sua função social.

O PROJETO DE 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 definir intenções, identificar e analisar as dificuldades que vão se apresentando, os educadores estabelecem relações, apontam metas e objetivos comuns, vislumbrando pistas para melhorar a própria atuação. Desta forma estarão tecendo, no coletivo, o projeto que será o fio articulador para o trabalho de toda a escola, na direção que se pretende.

NESSE SENTIDO, o projeto de escola é também um espaço para ser preenchido pela utopia daqueles que desejam transformar a realidade das coisas: tornar as pessoas melhores e a sociedade mais justa.

O QUE NÃO É UM PROJETO DE ESCOLA:



- UMA PALAVRA mágica que vai resolver todos os problemas da escola;
- UM COMPÊNDIO de intenções ou ações espetaculares;
- UM CONJUNTO de atividades extra-classe;
- UMA OBRIGAÇÃO a ser cumprida, com prestação de contas aos órgãos competentes;
- UM CONJUNTO de aulas de reforço ou recuperação.

É GRADATIVAMENTE que o projeto se estrutura, permeando o cotidiano da escola, modificando sua cultura, ou seja, seu jeito de ser e acontecer. E, quando isso ocorre, todo o ambiente se contagia de entusiasmo, confiança e colaboração, frutos da adesão geral aos pontos priorizados. Pode-se dizer, então, que a escola já tem o seu projeto, que assim se caracteriza:



- É CONCEBIDO E ELABORADO por toda a equipe de educadores da escola, sob a coordenação do diretor e em colaboração com todos os agentes envolvidos na vida e no funcionamento escolar – alunos, funcionários, pais, representantes dos órgãos da administração do ensino;
- ESTÁ CENTRADO NOS ALUNOS, visando a melhoria do seu processo de aprendizagem e de seus resultados, de modo que os alunos não só permaneçam na escola, mas aprendam e cheguem ao final do percurso. Conseqüentemente, contém a indicação clara das competências que se espera que eles adquiram e das ações que deverão realizar para atingi-las;
- CONSIDERA OS ALUNOS em seu contexto real de vida. Por essa razão, busca fortalecer as relações da escola com as famílias e articular as atividades escolares ao contexto da realidade local;
- FAVORECE A CRIAÇÃO DE ATIVIDADES de estudo e reflexão para a equipe de educadores, fortalecendo a escola enquanto instância de formação em serviço;
- INTERFERE NA ARTICULAÇÃO GERAL do currículo, na organização do tempo e do espaço escolar, uma vez que, para alterar a qualidade do trabalho pedagógico, torna-se necessário que a escola se reformule como um todo.

COMO SURGE O PROJETO

SE, POR UM LADO, É VERDADE que o projeto se estrutura aos poucos, é também importante salientar que isso não ocorre espontaneamente: é preciso que se trabalhe com persistência e organização.

DESDE O INÍCIO, É PRECISO juntar esforços da equipe escolar para repensar sua atuação, partindo de uma reflexão sobre a qualidade do trabalho que vem sendo realizado. Há que se criar momentos para que os educadores aprofundem o que sabem sobre os alunos – quem são, de onde vêm, quais são suas necessidades, as aspirações de suas famílias – e sobre o que estão aprendendo, o que tem sido feito para que não sejam excluídos da escola, o que poderia começar a ser feito para tornar a escola um centro de cultura e formação de cidadãos.

ASSIM COMEÇA o trabalho com o projeto, que deve indicar como serão atendidas essas questões. Para esse percurso de elaboração, é recomendável que se tomem alguns cuidados:

- 1** Analisar a situação da escola e apontar as necessidades;
- 2** Estabelecer a linha geral do projeto, definindo aquilo que se quer atingir;
- 3** Escolher e preparar as ações que permitirão atingir os objetivos desejados;
- 4** Monitorar o processo de acompanhamento e avaliação do projeto.

ALÉM DE ORGANIZAR esses momentos, não se pode dispensar o registro das conclusões de cada um deles.

Redigir o projeto não é uma simples formalidade administrativa. É a tradução do processo coletivo de sua elaboração, implicando portanto a colaboração de todos os participantes. Deve resultar em documento simples, completo, claro, preciso, que constituirá um recurso importante para seu acompanhamento e avaliação.

1. ANALISANDO A SITUAÇÃO

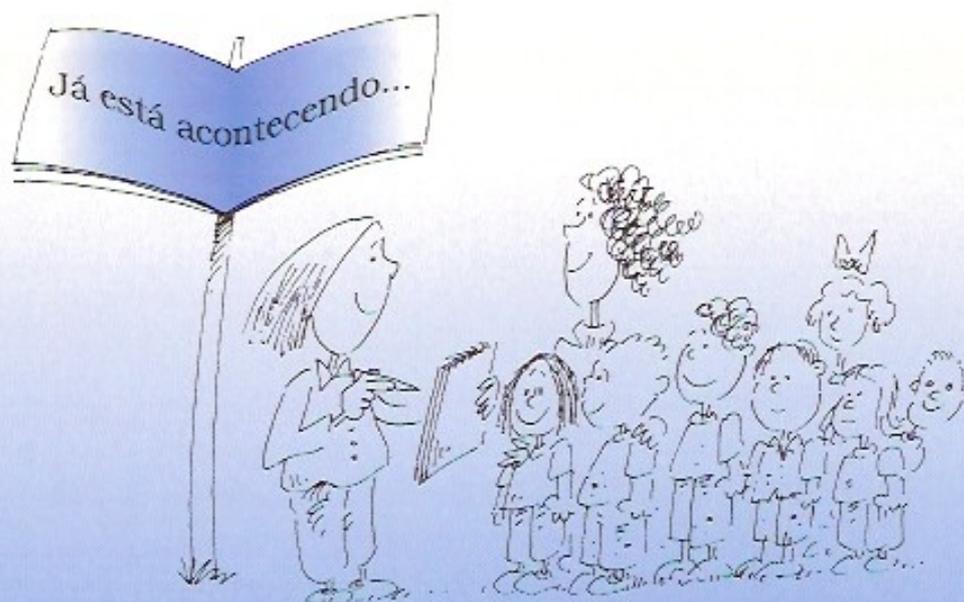
ESTA É UMA FASE ESSENCIAL para a construção do projeto. Ela implica uma reflexão coletiva a respeito da escola e seu contexto.

UM BOM COMEÇO É PERGUNTAR sobre os principais problemas que se tem. Mas é preciso explicitá-los e esclarecê-los, tornando objetiva uma situação intuitivamente conhecida e procurando descobrir aspectos não conhecidos da realidade escolar. Então, levantam-se dados, não em grande número, mas os que forem necessários para esse mapeamento preliminar.

QUAL É A REALIDADE DE SUA ESCOLA?

A EQUIPE ESCOLAR VAI SABER ESCOLHER as informações mais adequadas às suas necessidades, dentre um repertório de dados, como por exemplo o seguinte:

- INDICADORES EXTERNOS à escola sobre rendimento do sistema escolar, aproveitamento de alunos, situação geral do magistério etc. Podem ser utilizadas estatísticas oficiais, estudos acadêmicos, notícias que situem o ensino fundamental em âmbito local e nacional.
- DADOS SOBRE SEUS ALUNOS, relativos a:
 - evasão e repetência
 - relação idade/série
 - dificuldades apresentadas na aprendizagem dos vários componentes do currículo
- DADOS SOBRE OS EDUCADORES:
 - composição da equipe
 - unidade e coerência em relação a metodologias de ensino, fontes de organização dos programas, materiais, processos de avaliação
 - existência de trabalho conjunto
 - frequência de reuniões pedagógicas
- DADOS SOBRE O PAPEL DE OUTROS PARTICIPANTES nas decisões da escola:
 - relações com as famílias dos alunos
 - relações com participantes de associações locais
 - relações com os órgãos da administração do ensino
- DADOS GERAIS SOBRE A ESCOLA:
 - condições do prédio
 - materiais e recursos disponíveis
- INDICADORES SOBRE O CONTEXTO ESCOLAR:
 - situação de transporte e habitação
 - situação de trabalho das famílias; ocupação ou profissão de mães, pais e alunos
 - estrutura de atendimento da região em esporte, saúde, cultura e lazer.



Em Recife, a elaboração dos projetos de escola é uma consequência do trabalho desencadeado pela Secretaria de Educação e Cultura do município, que anunciou como diretrizes gerais da política educacional: democratização do acesso à escola, garantia de permanência, democratização da gestão e valorização do educador. Para elaborar o projeto pedagógico para as escolas municipais, assentado nessas diretrizes, a Secretaria produziu um documento norteador que foi discutido em todas as escolas. Nessa ocasião, cada escola recebeu orientação para elaborar seu perfil, em termos de: caracterização da escola, dos educadores, do alunado e da comunidade; causa de baixo rendimento escolar; relações intra-escolares; e intercâmbio com a comunidade. O projeto da Secretaria, assentado nos dados levantados e nas diretrizes gerais, estabelece prioridades que são, ao mesmo tempo, guia e sustentação para os projetos de escola. Esses dados foram o ponto de partida para cada escola dar início à elaboração de seu projeto. E, ao mesmo tempo, serviram também para compor o perfil geral da rede de ensino.

O CONJUNTO DOS INDICADORES ESCOLHIDOS pode possibilitar uma visão global da situação da escola em seu contexto. A análise desses dados poderá ser facilitada pela busca de respostas sobre quais são os pontos fortes e os pontos fracos, os avanços já realizados, os problemas atuais no trabalho e suas possíveis causas. Vai-se identificando, assim, o que se quer reafirmar, o que se quer mudar, o que se pode fazer.

SE, POR UM LADO, todos os pontos fortes e os avanços percebidos podem ser reforçados, o mesmo não acontece, certamente, com os pontos fracos e problemas. Há aspectos sobre os quais se pode agir para melhorar o atendimento aos alunos, como: organização do trabalho das classes; emprego do tempo dos alunos na escola; seleção de conteúdos e metodologias; trabalho coletivo e de formação dos professores; processo de avaliação e reforço escolar; relação com os pais.

HÁ, ENTRETANTO, OUTROS ASPECTOS que interferem no trabalho, e sobre os quais não se pode agir diretamente, tais como as verbas destinadas e efetivamente distribuídas para o ensino público, o salário dos professores, a qualidade de seus cursos de formação, as orientações legais e pedagógicas oficiais, as condições sócio-econômicas locais etc. Tais pontos devem ser conhecidos e considerados, não como impedimentos absolutos, mas como limites reais que só podem ser ultrapassados através de ações mais amplas, fora da escola.

COMO ANALISAR
OS DADOS
SELECIONADOS?

JÁ AQUELES ASPECTOS sobre os quais se pode agir diretamente serão alvo de uma escolha realista de prioridades, com base nas condições concretas que se tem, para começar.

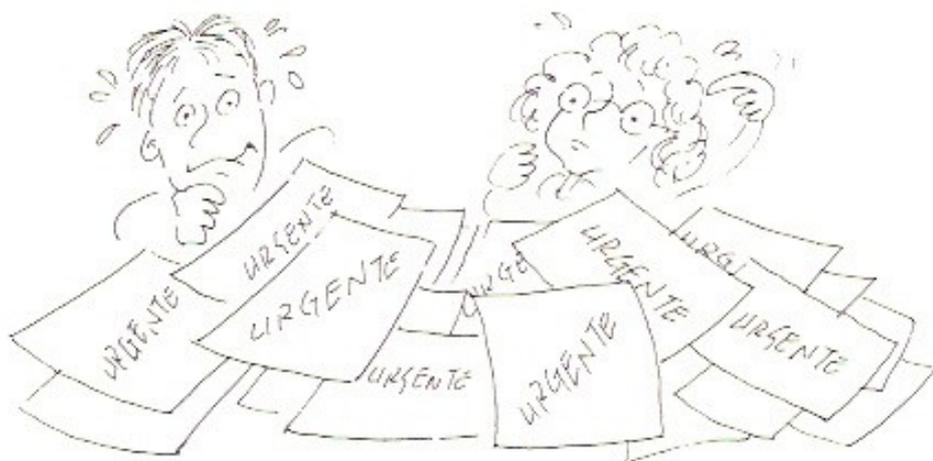


2. ESTABELECENDO A LINHA GERAL DO PROJETO

É IMPORTANTE TRADUZIR, de modo simples e como uma linha de ação, aquilo que o grupo identificou como prioritário. Será a expressão do inegociável no trabalho, ou seja, do que ninguém quer abrir mão, daquele fio norteador que será defendido por todos os

O QUE SE QUER
PRIORIZAR
E ATINGIR?

participantes do projeto. Essa linha de ação vai atravessar o trabalho da escola nas várias séries, classes e disciplinas do currículo. Para concretizá-la, cada educador vai propor metas e realizar ações. É desejável que não se proponham muitas metas por série ou por aluno. Mas elas devem se explicitar de forma simples e direta, indicando como se pretende desenvolver a diretriz mais geral.



3. PLANEJANDO AS AÇÕES

QUERER REALIZAR muitas ações ao mesmo tempo para atacar um problema pode gerar ansiedade e imobilizar as pessoas.

As ações do projeto, na verdade, não significam eventos espetaculares ou excepcionais: são atividades e situações necessárias para que os alunos compreendam seu processo de aprendizagem, participem e cresçam em domínio da língua, apropriação dos conceitos, desenvolvimento de habilidades e operações de pensamento, vivência de valores.



Em Ijuí, RS, a Escola Municipal Soares de Barros está construindo seu projeto de escola com a participação de pais, alunos, professores e funcionários. Posicionando-se a favor de uma educação democrática e transformadora, planejaram e começaram a executar ações que atingem o funcionamento da escola como um todo.

Os horários de trabalho coletivo, já existentes, foram reestruturados para garantir a formação dos professores, no esforço de trabalhar o conhecimento a partir dos referenciais culturais dos alunos, ou seja, organizar e adequar os conteúdos curriculares de maneira que tenham real significado para as crianças. Organizaram-se seminários internos para repensar a avaliação, como forma de evitar a evasão e a repetência. Formaram-se pequenas comissões, compostas por integrantes dos diversos segmentos, para responsabilizar-se pela merenda, saúde, limpeza do prédio, uso e melhoria do espaço físico. Abriu-se espaço de participação para pais e alunos, estimulando e discutindo sua organização no Conselho Administrativo Pedagógico, no Grêmio, no Clube de Pais; estes também foram chamados a colaborar na criação do Regimento da escola.

Não se trata, pois, de medidas espetaculares, mas de providências concretas, a curto e médio prazo, que envolvem todos os segmentos da escola no projeto comum.

É IMPORTANTE PLANEJAR cuidadosamente as ações, o que só se sustenta no coletivo. Isso porque a linha geral de ação do projeto requer que se atue no todo da escola: tanto no funcionamento da equipe pedagógica e dos setores administrativos, na utilização e melhoria das condições materiais, no contexto e nas relações com a comunidade, como na prática dos professores em sala de aula.

Planejar as ações da escola significa levantar quais são os recursos necessários ao que se pretende realizar, dividir tarefas, buscar ajuda; e, também, organizar os passos a serem dados, prever sua duração aproximada, indicar os efeitos esperados, combinar o acompanhamento.

ISSO SE FAZ NAS REUNIÕES pedagógicas, discutindo sobre a maneira de atuar, trocando experiências. Desse modo, muito do que se sabe fazer será reforçado e compartilhado, e novas aprendizagens serão levantadas como necessárias ao grupo de professores.

O MOMENTO DE ESCOLHA E PLANEJAMENTO das ações é, portanto, ocasião para a equipe escolar determinar suas necessidades de reflexão e estudo. A formação continuada, em serviço, passa a ser uma dimensão importante do projeto, sustentando sua construção e permitindo o aperfeiçoamento dos docentes, especialistas e funcionários da escola.



4. AVALIANDO O PROJETO

DURANTE A REALIZAÇÃO do projeto, que mudanças ocorrerão na escola? Como percebê-las na atuação dos profissionais, dos pais e, principalmente, dos alunos?

PARA ACOMPANHAR o desencadeamento das ações, perceber seus resultados e redirecionar os rumos do projeto, quando necessário, é preciso que o grupo assuma uma posição atenta, de cuidado constante com o percurso que desenvolve. Essa atitude pode se instalar de fato, porque o projeto, nesta perspectiva, é uma conquista do coletivo da escola e todos passam a defender seu fortalecimento.



“ A avaliação como crítica de um percurso de ação será, então, um ato amoroso, um ato de cuidado, pelo qual todos verificam como estão criando o seu “bebê” e como podem trabalhar para que ele cresça. ”



Cipriano Luckesi

ALÉM DA AVALIAÇÃO feita pelos educadores da escola – que é indispensável – uma boa crítica, vinda de fora, traz importantes contribuições para esse acompanhamento. Daí que abrir a escola para a avaliação externa, por parte de representantes do sistema ou da universidade, pode também ser uma forma de cuidar do projeto e obter apoio. Por outro lado, ao organizar o processo de avaliação, a escola deve garantir tanto seu aspecto contínuo quanto a prática mais formalizada em alguns momentos específicos.

DURANTE O DESENVOLVIMENTO do projeto, a avaliação deve favorecer o acompanhamento e controle das ações em curso. Ao término de ações que foram organizadas para um certo período de tempo, realiza-se a avaliação para verificar até que ponto os objetivos foram atingidos.

AO LONGO DO CAMINHO, o emprego do tempo, o calendário, a divisão de tarefas ou as próprias ações e suas metas podem se mostrar inadequadas, exigindo redefinição. Os pequenos resultados, as modificações percebidas, vão permitindo ajustes, reorientações e replanejamento. Mas a avaliação deve fazer

A AVALIAÇÃO
DO PROJETO É
UM PROCESSO
CONSTANTE

ressaltar também as ações que tiveram conseqüências positivas, não só os pontos que causaram dificuldades.

NOS VÁRIOS MOMENTOS, avalia-se o projeto, seus efeitos sobre os alunos, a equipe de educadores, o ambiente de trabalho e o funcionamento da escola, a participação dos pais etc., com indagações como:





MELHOROU
A COMUNICAÇÃO
ENTRE AS PESSOAS
DA ESCOLA?

FORTALECEU-SE
O TRABALHO
COLETIVO?

CONSELHOS DE
CLASSE E REUNIÕES
PEDAGÓGICAS
TORNARAM-SE MAIS
PRODUTIVAS?

O PROJETO
PROVOCOU
MUDANÇAS NA
PRÁTICA DE
SALA DE AULA?

ESTE QUESTIONAMENTO permite que normas e objetivos comuns passem a ser claramente expressos e vivenciados por todos, permeando a vida e o funcionamento da escola. Cada educador terá uma contribuição importante na tarefa comum a todos, qual seja, oferecer o melhor atendimento escolar e condições de sucesso aos alunos.

TODA A CULTURA DA ESCOLA se modifica, influenciando na seriedade profissional dos educadores, no entusiasmo dos alunos, na confiança que todos passam a ter inclusive na própria atuação.

“Cheguei nesta escola o ano passado, atraído por comentários sobre uma escola onde as pessoas estão a fim de realizar um projeto educacional sério: fazer as crianças permanecerem na escola aprendendo, da melhor forma possível”, conta um professor da Escola Municipal Gilberto Jorge, em Porto Alegre. “Todo dia temos um novo desafio para enfrentar, com questões novas... Sinto-me um profissional desafiado a acompanhar a dinâmica de um grupo vivo e curioso”.

NÃO ACABAM OS PROBLEMAS, mas é fundamental que os educadores possam atuar como sujeitos que decidem juntos e conseguem trabalhar de forma cada vez mais competente, em benefício de seus alunos.

PROJETO DE ESCOLA E

QUANDO HÁ CLAREZA a respeito do que mudar e de onde se quer chegar, a construção do projeto é simples, pois dá para começar com o que já existe, do ponto em que se está. Mas é também um processo bastante complexo, pois requer competência crescente, muito esforço e ajuda para realizar sérias mudanças pedagógicas e administrativas na escola.

UM PROJETO DE ESCOLA PÚBLICA, por isso, vai ganhar fôlego, sustentação e continuidade, de acordo com as relações que forem

SECRETARIA,
COMUNIDADE,
UNIVERSIDADE
PODEM SER
BONS PARCEIROS

estabelecidas com o sistema de ensino, a universidade e a comunidade.

EM PORTO ALEGRE, por exemplo, para estruturar o projeto, a equipe escolar percebeu a necessidade de buscar ajuda em cursos com o pessoal da universidade, em orientações e atividades de formação oferecidas pela Secretaria Municipal de Educação, em trabalho contínuo de discussões e reflexões com a associação de moradores. Instalou-se, em conseqüência, um clima de estudo e de preparo conjunto de trabalho em toda a escola.

ALGUMAS SECRETARIAS DE EDUCAÇÃO assumiram a orientação de suas escolas na elaboração de projetos próprios, voltados à melhoria do ensino. Costumam promover amplos diagnósticos que apontam os principais problemas e obstáculos ao atendimento de qualidade. Isso é realmente necessário para que se instale um movimento de recuperação da qualidade em todas as escolas da rede. Mesmo porque é dos sistemas de ensino que vêm os recursos para a sustentação dos projetos.

TAMBÉM AS UNIVERSIDADES e comunidades têm sido aliadas das escolas em novas propostas, evidenciando a importância desta parceria.

POSSÍVEIS PARCERIAS

ESCOLA E COMUNIDADE

ESCOLA INTEGRADA À REALIDADE DOS ALUNOS - OU A REALIDADE FOI INTEGRADA À ESCOLA?

Jaguarié, ES - Na comunidade agrícola do Giral, a escola desenvolve um projeto enraizado nas necessidades do trabalho no campo. Adota a pedagogia da alternância, pela qual os jovens têm uma semana de estudos na escola e uma semana nas atividades da lavoura, com a família. O currículo é definido pelas necessidades locais, havendo um trânsito efetivo de informações entre a escola e a família.

ESCOLA E ENTIDADE ASSISTENCIAL

QUEM DISSE QUE ELES NÃO APRENDEM?

UMA ESCOLA PARA EX-EXCLUÍDOS... DA ESCOLA

São Paulo, SP - O projeto da Escola Labor funciona na Aldeia SOS (uma organização não-governamental que acolhe crianças em casas, sob os cuidados de uma mãe social) e é voltado para o atendimento de alunos excluídos do sistema oficial de ensino por repetência ou evasão, além de receber alunos da própria Aldeia. Sua preocupação central é fortalecer a auto-estima das crianças e oferecer aprendizagens que possam contribuir para seu auto-sustento futuro. Além das atividades curriculares do núcleo comum, os alunos também participam das "oficinas de Vida Prática".

ESCOLA E UNIVERSIDADE

PROFESSORES UNIVERSITÁRIOS PÕEM A MÃO NA MASSA

Ponta Grossa, PR - Professores do Departamento de Educação da Universidade local propõem e instalam (com a parceria do governo federal e da Secretaria Municipal de Educação) uma escola pensada para realizar o sonho de uma proposta pedagógica

que concretize o que se pode esperar de um ensino fundamental de boa qualidade.

Seu projeto baseia-se no trabalho coletivo e na capacitação contínua dos docentes, para estruturar o atendimento adequado à clientela que mora próxima à universidade.

ESCOLA E AGÊNCIAS SOCIAIS E CULTURAIS

DO AIPIM AO COMPUTADOR:

ESCOLAS "LIGADAS" A TODA A CIDADE

Novo Hamburgo, RS - A Secretaria Municipal de Educação promoveu a articulação das escolas às demais instâncias sociais. O projeto Educação e Mudança - do Aipim ao Computador tem combatido a repetência e a evasão nas escolas do município. O trabalho curricular diferenciado abre aos alunos da rede a possibilidade de se beneficiarem dos serviços prestados por equipamentos sociais e culturais locais, propiciando a melhoria da qualidade do ensino e, a longo prazo, a emancipação política, econômica e social da comunidade.

PARA PINTAR O RETRATO DE UM PÁSSARO

“

Primeiro pintar uma gaiola
com a porta aberta
pintar depois
algo de lindo
algo de simples
algo de útil
para o pássaro

depois dependurar a tela numa árvore
num jardim
num bosque
esconder-se atrás da árvore
sem nada dizer
sem se mexer...

às vezes o pássaro chega logo
mas pode ser também que leve muitos anos
para se decidir
não perder a esperança
esperar
esperar se preciso durante anos
a pressa ou a lentidão da chegada do pássaro
nada tendo a ver
com o sucesso do quadro

quando o pássaro chegar
se chegar
guardar o mais profundo silêncio
esperar que o pássaro entre na gaiola
e quando já estiver lá dentro
fechar lentamente a porta com o pincel



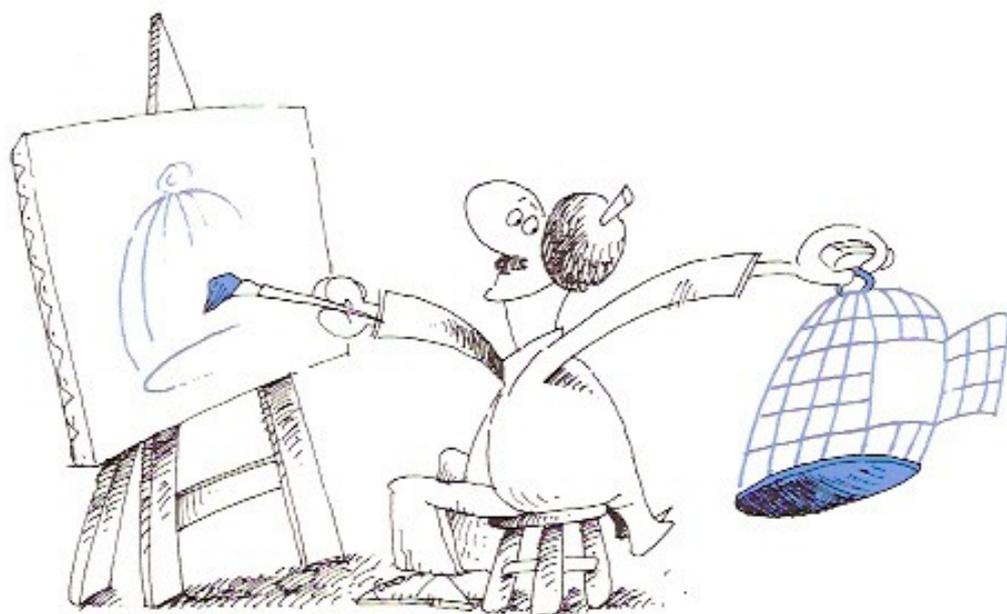
depois
apagar uma a uma todas as grades
tendo o cuidado de não tocar
numa única pena do pássaro
fazer depois o desenho da árvore
escolhendo o mais belo galho
para o pássaro

pintar também a folhagem verde e a frescura do vento
a poeira do sol
e o barulho dos insetos pelo capim no calor do verão
e depois esperar que o pássaro queira cantar

se não cantar
mau sinal
sinal de que o quadro é ruim
mas se cantar bom sinal
sinal de que pode assiná-lo
então você arranca delicadamente uma das penas do pássaro
e escreve seu nome num canto do quadro.

”

Jacques Prévert



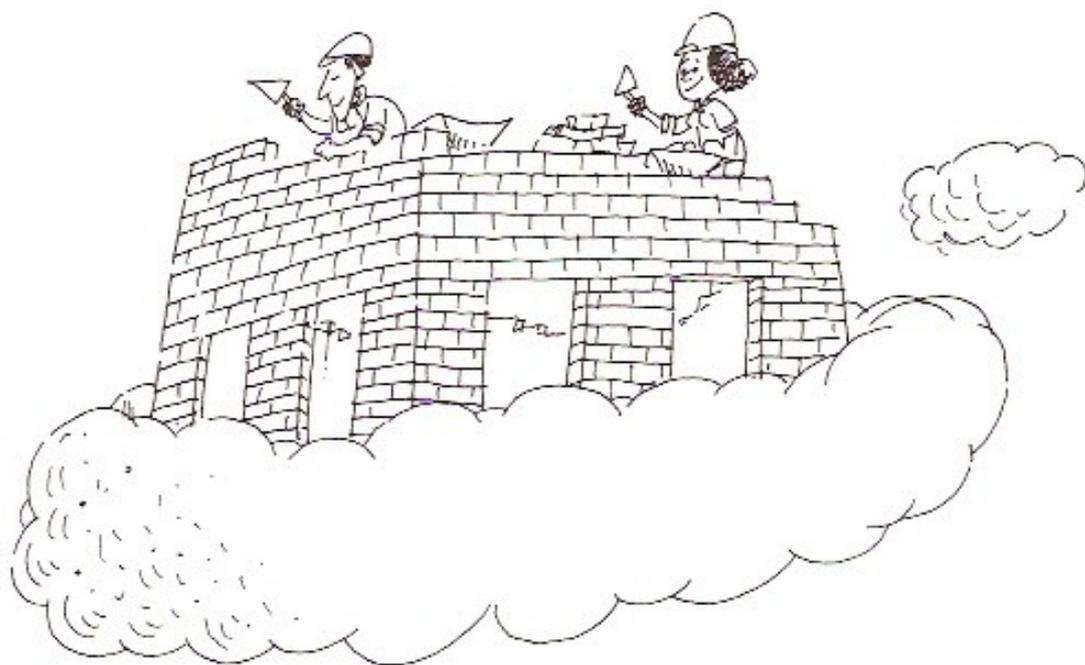
PLANEJAMENTO E CONSTRUÇÃO DO PROJETO DE ESCOLA

CONSTRUIR O PROJETO de escola requer um processo consistente de planejamento e avaliação. Planejar é prever e organizar a ação.

PLANEJAMENTO
E PROJETO
DA ESCOLA:
INSEPARÁVEIS

Defender o planejamento escolar é reconhecer que a ação do educador não pode ser improvisada, porque se trata de um trabalho complexo e importante.

O PLANEJAMENTO ESCOLAR FAZ PARTE DA ROTINA, é algo bem conhecido pelos educadores da rede pública. Acontece que essa situação, muitas vezes, tem significado perda de tempo, não contribuindo para a construção de um projeto de educação.



EM NOSSAS ESCOLAS, no mês de fevereiro, com os profissionais reunidos para o planejamento anual, cenas como as seguintes são freqüentes:

CENA 1:

Professor 1 - *Outra vez, esse papo de planejamento: objetivos gerais, específicos, prioridades... Quero saber, mesmo, quando a gente vai planejar, de fato, o que fazer com os alunos.*

Professor 2 - *Tem razão, semana que vem começam as aulas.*

Professor 3 - *Esse planejamento da escola, pede pro Paulo fazer. Ele é ótimo nisso! E o do ano passado está tão bom! É só mexer um pouquinho...*



CENA 2:

Diretora - *Vamos combinar um horário comum para essa semana de planejamento. Afinal, o trabalho coletivo é muito importante.*

Professor 1 - *No período da manhã, não posso. Preciso estar na outra escola.*

Professor 2 - *E eu não posso à tarde porque está marcada, no calendário oficial, atribuição de aulas para completar a jornada.*

Professor 3 - *É melhor de manhã, gente. Assim temos o resto do dia livre...*

CENA 3:

Professor 1 - *Andréa, empresta o seu planejamento...*

Professor 2 - *Depois que a Ana me devolver, eu te dou.*





— DÁ PARA SER DIFERENTE?

DEIXANDO DE LADO ESSA IDÉIA de planejamento apenas como obrigação a cumprir, dá para imaginar outro jeito de agir?

PLANEJAR PODERIA SER UM MOMENTO DE REENCONTRO de pessoas que se dedicam a educar e instruir, uma ocasião para

PLANEJAMENTO
NÃO É ROTINA
BUROCRÁTICA

contarem umas às outras como gostariam, realmente, de fazer seu trabalho. Será que o planejamento tem que ser monótono, repetitivo, pesado, ano a ano?

Será que não pode ser um momento agradável, para partilhar opiniões, sonhos?... Descobrir-se?...

“ **A**i de nós, educadores, se deixamos de sonhar sonhos possíveis. (...) Os profetas são aqueles ou aquelas que se molham de tal forma nas águas da sua cultura e da sua história, da cultura e da história do seu povo, que conhecem o seu aqui e o seu agora e, por isso, podem prever o amanhã que eles mais do que adivinham, realizam. ”

Paulo Freire



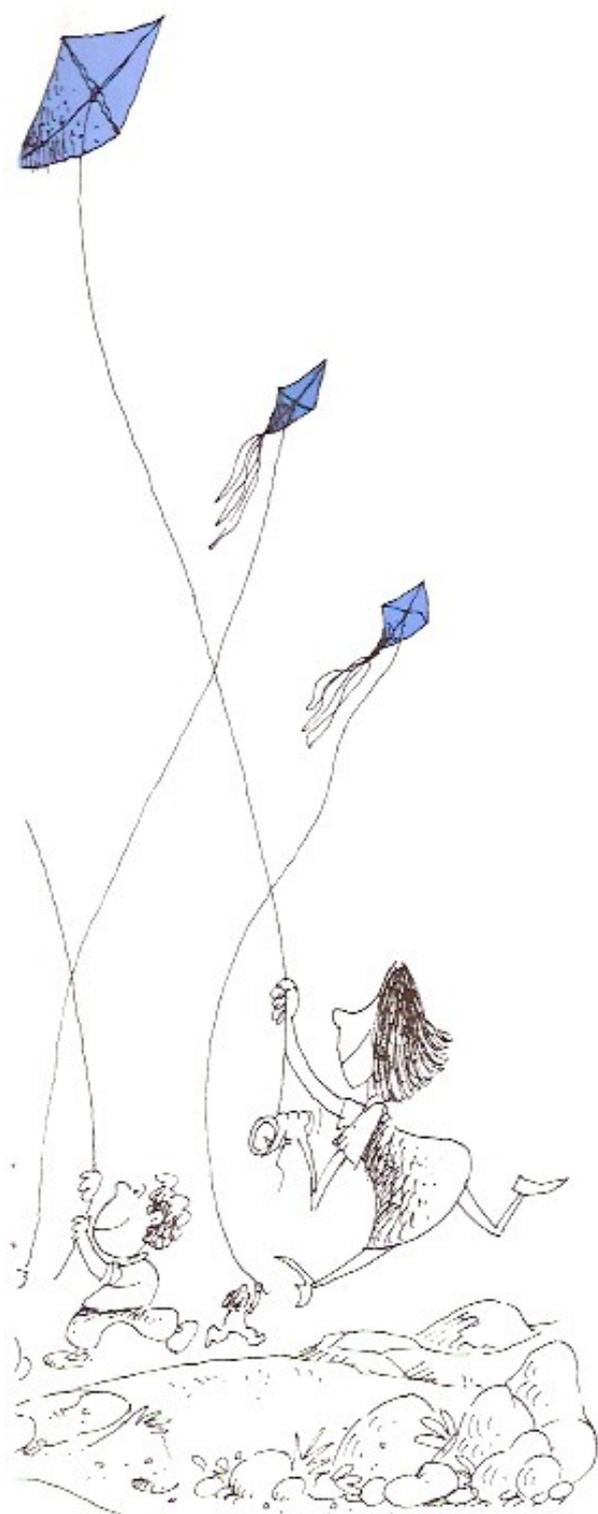
TRANSFORMAR A REALIDADE que se tem, criar algo de novo através do trabalho que se pode fazer na escola supõe conhecer bem as condições reais e enxergar um pouco à frente, estabelecendo o que se pretende atingir com os alunos, ao final do ensino fundamental.

É PRECISO JUNTAR

OBJETIVIDADE e sonho, para que se possa ver cada aluno com um olhar novo, percebendo-o como alguém que está hoje conosco, mas pertence ao futuro. E tem o direito de aproveitar ao máximo este seu tempo de escola para adquirir ferramentas que o ajudem no processo de compreensão do mundo, de participação social e construção de uma realidade *que ainda não existe*.

DENTRO DOS LIMITES da escola, cada educador tem alguma contribuição para esse processo. Assim, todos deverão participar da decisão sobre os rumos do trabalho. Na reflexão coletiva, será possível prever e organizar o principal da ação, ou seja, realizar o planejamento do trabalho escolar, de uma forma viva.





NÃO HÁ RECEITAS de planejamento, mas há aspectos importantes que não podem ser esquecidos:

- ter clareza de onde se quer chegar: as grandes metas da escola;
- conhecer a situação da escola: alunos, comunidade, recursos internos e externos, serviços existentes etc.;
- priorizar necessidades ou problemas que sejam assumidos como desafios por um determinado tempo;
- decidir e preparar ações que serão executadas com acompanhamento e avaliação constante.

AS AÇÕES, ASSUMIDAS COLETIVAMENTE, são escolhidas para concretizar o melhor atendimento escolar aos alunos. Nesse sentido, o processo de planejamento é também a construção do projeto de escola.

Planejar tem, portanto, um sentido bastante relevante na atividade educacional; e requer, de seus profissionais, clareza suficiente a respeito de onde se quer chegar e dos problemas que se tem de enfrentar para isso.

PLANEJANDO EM VÁRIOS NÍVEIS



QUANDO A EQUIPE escolar se reúne para organizar a ação geral da escola em torno de seu projeto, o planejamento está voltado para o funcionamento dos vários setores: as atividades de formação do pessoal, as relações intra e extra-escolares, as atividades gerais com os alunos. Ou seja, todos estarão refletindo sobre a maneira de operacionalizar as grandes metas da escola, tendo a aprendizagem dos alunos como pano de fundo.

NESSE PROCESSO DE REFLEXÃO e tomada de decisões gerais, cada participante do trabalho escolar colhe subsídios para organizar detalhadamente seus próprios serviços, tanto os ligados à atividade administrativa ou de apoio pedagógico, quanto os ligados à atividade central da escola: o processo de ensino-aprendizagem.

O ENSINO SERÁ PENSADO em bloco: em seus objetivos e no percurso de sua realização. Essa visão do todo contém e indica as linhas de trabalho para as diferentes séries e disciplinas, para cada turma.

AO ASSUMIR SUA CLASSE, cada professor deve se apoiar nessa reflexão coletiva para se organizar, fazendo do planejamento um instrumento efetivo de trabalho. Nesse nível individual de planejamento, o professor também precisa situar-se, coletar dados, definir metas e organizar-se:

1
Conhecer bem seus alunos, quanto à história escolar, nível de aprendizagem, interesse, aptidões e dificuldades

2
Definir suas metas e os conteúdos de ensino

3
Conhecer os recursos disponíveis na escola e na comunidade

4
Preparar as atividades e o aproveitamento do tempo dos alunos na escola



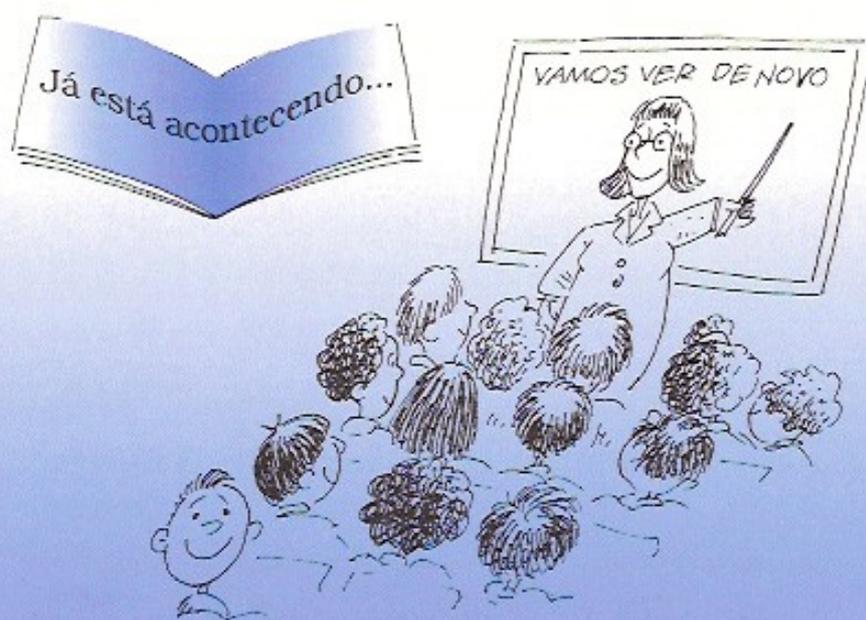
AS INFORMAÇÕES sobre os alunos servem de base para o professor definir pontos de partida na aprendizagem dos conteúdos; planejar materiais a serem oferecidos aos alunos; agrupar crianças nas diferentes atividades; propor normas para organizar os trabalhos em classe; estabelecer expectativas adequadas acerca de cada criança, delineando medidas de apoio e orientação que se tornem necessárias.

A PARTIR DOS OBJETIVOS definidos coletivamente para o curso, apoiado nas características de seus alunos, o professor formula metas e conteúdos coerentes com a evolução do processo de aprendizagem dos alunos.

CONHECENDO-OS, poderá utilizar materiais e locais para apoiar e enriquecer o trabalho e, também, criar vínculos e enraizar o programa na realidade dos alunos.

É IMPORTANTE, NA PREPARAÇÃO das atividades, levar em conta os vários aspectos da aprendizagem escolar e as diferentes dimensões pessoais envolvidas. Quem vai aprender – conceitos, habilidades, atitudes – é um aluno que não fica só sentado, quieto, pensando e escrevendo. É importante, pois, dosar, alternar tarefas – simples e complexas, de expressão e de reflexão, dirigidas e livres etc. – dosando também a atuação do aluno, prevendo trabalhos individuais, em grupos, ou para a classe como um todo.

ESSE PREPARO DAS AÇÕES, incluindo sua distribuição no tempo, pode ser pensado com frequências diferentes. Há professores que planejam diariamente suas aulas, enquanto outros preferem fazer planejamento semanal. Qualquer que seja a alternativa, é importante que haja coerência entre o projeto da escola e o trabalho em sala de aula, refletindo a preocupação de todos com o melhor atendimento possível aos alunos.



As professoras da Escola Labor, em São Paulo, pioneira no atendimento de crianças repetentes ou evadidas do sistema oficial de ensino, planejam semanalmente atividades para quatro dias, deixando a sexta-feira "em branco". Esse dia é destinado às atividades programadas mas não realizadas no decorrer da semana, ou aos conteúdos que não tiverem sido devidamente dominados pela classe. O "semanário" contém uma previsão das atividades por componente curricular para cada dia, mas é flexível para que, no dia-a-dia, a professora faça as adaptações necessárias.

O PLANEJAMENTO: REGISTRO E DOCUMENTAÇÃO

O REGISTRO É A MEMÓRIA do que o grupo pensou ao planejar seu trabalho. Ele contém as pistas do caminho a seguir. É instrumento indispensável para o bom aproveitamento das reuniões marcadas no planejamento escolar.

QUANDO SE PENSA EM REGISTRAR o planejamento, vem logo à cabeça o antigo modelo: aquelas listas de objetivos gerais, objetivos específicos, conteúdos, métodos, processos, estratégias, recursos materiais, avaliação... Será que é essa a única forma de registrar planejamento? Se mudamos a prática de planejar, não podemos também mudar a prática do registro?

PROVAVELMENTE, JÁ SE SABE A RESPOSTA: o importante no registro é que ele comunique e permita acompanhar o que se planejou. Ou seja, que expresse os pontos de chegada, as ações que serão desenvolvidas, a organização dessas ações e seus responsáveis, a duração prevista para cada uma e os resultados esperados; e que permita verificar se as ações estão indo na direção planejada, ou se será preciso replanejá-las.





O ACOMPANHAMENTO DEVE ser realizado regularmente: a avaliação, enquanto crítica de percurso, é a outra dimensão do planejamento, uma vez que permite repensar criticamente o caminho que vai sendo percorrido.

O REGISTRO PODE ser feito de várias formas: através de textos, cartazes, diagramas ou outro tipo de apresentação, desde que seja bem utilizado pela equipe escolar.



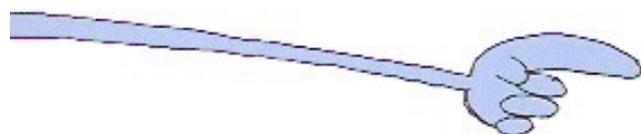
OS REGISTROS SÃO TAMBÉM chamados de planos. Sua composição vai variar conforme a abrangência do que se planejou, o número de pessoas envolvidas na execução e acompanhamento das ações e a necessidade de maior ou menor detalhamento de cada ação. Qualquer que seja o tipo de plano, o importante é que seja completo, preciso e, ao mesmo tempo, fácil de consultar.

O PLANO DE CURSO registra tudo o que foi planejado para o conjunto de séries do ensino fundamental. Indica as grandes metas da escola, os pontos principais em torno dos quais a equipe decidiu atuar, os parâmetros curriculares, a linha metodológica, o processo de avaliação, incluindo também a indicação de atividades gerais para todas as séries. Ele é fruto da reflexão geral e orienta o planejamento de cada professor.

O PLANO DE ENSINO é parte integrante do Plano de Curso: é o instrumento pessoal de organização de cada professor, a partir das metas gerais. Deve conter os aspectos essenciais do trabalho a ser desenvolvido com os alunos: o que, para que e como ensinar, além de indicar como o processo será acompanhado.

PODE APRESENTAR de forma detalhada a indicação de tudo o que será trabalhado, ou ser mais sucinto, como um conjunto de lembretes e de idéias-chaves. O modelo, o tamanho e o detalhamento não são as questões mais importantes do Plano de Ensino. O fundamental é que, ao elaborá-lo, o professor tenha uma percepção clara da situação em que vai atuar, em relação às características dos alunos e aos recursos de que dispõe; e que faça do plano seu roteiro flexível e articulado ao planejamento mais geral da escola.

O PLANO DE ESCOLA, por sua vez, conterá não só o Plano de Curso, os Planos de Ensino, mas todas as outras dimensões do projeto da escola: a organização dos serviços, as atividades de formação do pessoal, as relações com a comunidade e com outras instâncias externas, a linha geral de atuação da escola, as ações principais, os resultados previstos, as formas de acompanhamento.



Um plano de escola nada mais é do que o registro do próprio projeto de escola.

DO DISCURSO À PRÁTICA

AS METAS DA ESCOLA só têm sentido se houver uma correspondência entre elas e o trabalho feito na sala de aula. Do contrário, é um delírio! Ficam registradas apenas no papel, o professor entra na sua sala, fecha a porta e as esquece.

É NECESSÁRIO então que se faça um esforço coletivo e individual, no

PLANEJAR PARA
O COTIDIANO,
A PARTIR DO
COTIDIANO

sentido de
traduzir metas
em situações
vivas, do

cotidiano da sala de aula, fazendo parte das atividades de Português, Matemática, Estudos Sociais, Ciências etc. Ao mesmo tempo, as metas são estabelecidas justamente a partir de situações do cotidiano, que evidenciam necessidades e podem indicar horizontes para o trabalho de toda a escola.

EM EDUCAÇÃO, É GRAVE constatar uma distância muito grande entre o que se fala e o que se vive. Objetivos gerais da educação revelam intenções consensuais, mas tão genéricas e difusas que ficam no nível do discurso, sem tradução prática.



COMO
TRANSFORMAR
AS GRANDES METAS
DA ESCOLA
EM AÇÕES?



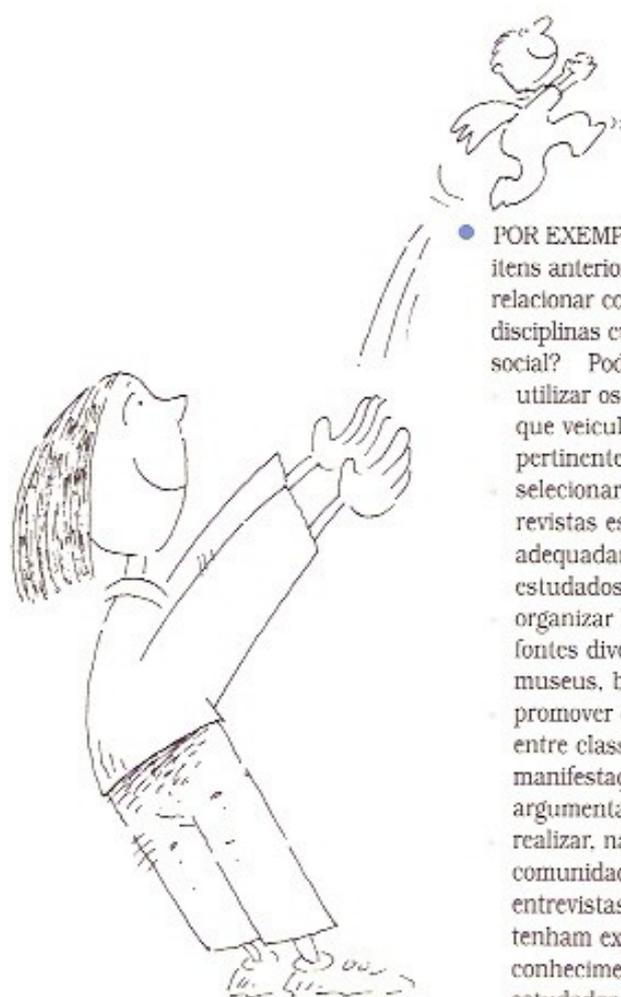
POR EXEMPLO, todos concordam que se deva “formar o cidadão”. Mas, como concretizar esse ideal em ações que possam ser acompanhadas, na sala de aula e nos espaços da escola? É preciso fazer um exercício de detalhamento:

- **PRIMEIRO, É IMPORTANTE ESCLARECER** o que se quer atingir. Digamos que um grupo de professores conclua pela seguinte resposta:
 - nosso papel é preparar o aluno para participar da vida econômica, política e cultural do país.
- **COMO A ESCOLA PODE CONTRIBUIR** para isso? Possíveis respostas:
 - assegurando o domínio de conceitos científicos, informações e habilidades necessárias à inserção social...
 - estabelecendo relações entre os conteúdos das disciplinas e a realidade social...
 - esclarecendo sobre direitos e deveres da convivência democrática...
 - vivenciando valores humanos fundamentais como solidariedade, responsabilidade, respeito etc.
 - possibilitando a participação do aluno em Grêmios, Conselho de Escola, atividades da comunidade e eventos culturais...



ESSAS SÃO INTENÇÕES, ainda não constituem ações executáveis. É preciso perguntar de novo,

**COMO FAZER
ISSO?...**



- POR EXEMPLO, voltando a um dos itens anteriores, como fazer para relacionar conteúdos específicos das disciplinas curriculares com a realidade social? Pode-se pensar em:
 - utilizar os meios de comunicação que veiculam informações pertinentes;
 - selecionar textos informativos de revistas especializadas abordando adequadamente os assuntos estudados;
 - organizar busca de informações em fontes diversificadas (arquivos, museus, biblioteca);
 - promover debates entre os alunos e entre classes, possibilitando manifestação de opiniões e argumentação fundamentada;
 - realizar, na escola ou na comunidade, discussões ou entrevistas com pessoas que tenham experiência e conhecimento dos assuntos estudados.

ASSIM SE CHEGA à indicação de ações possíveis de serem realizadas. É hora de definir quem, como, onde e quando realizá-las e acompanhá-las.

Saia do discurso abstrato. Pergunte a cada grande meta, quantas vezes forem necessárias, "Como fazer isso?", até chegar a uma ação executável.

SE, NO ENTANTO, depois de perguntar exaustivamente, não chegarmos a uma ação executável, mau sinal: sinal de que essa talvez não seja meta para a escola — tem que ser repensada.

COM AS IDÉIAS
DE CADA UM
DE NÓS...



..DA' PARA
PLANEJAR
TUDO
CERTINHO.



TODOS JUNTOS,
COMO UMA
ORQUESTRA.



BEM...
CONSIDERANDO
O TAMANHO
DO GRUPO..



...FALAR EM
ORQUESTRA ME
PARECE UM TANTO
EXAGERADO.



COMO UMA BANDA,
ENTÃO!



UM
CONJUNTO.



UM QUINTETO?
E CADÊ OS
OUTROS TRÊS?



ESTA' BEM...
ESTA' BEM...

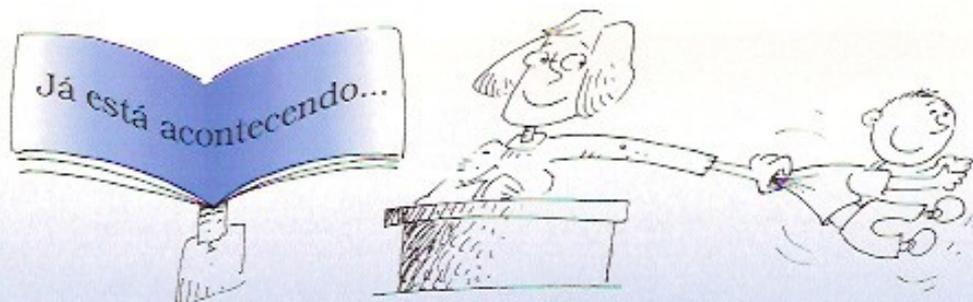


COMO UMA DUPLA
TIPO SERTANEJA.



♪ MAS TÃO
AFINADINHA!!!





A equipe da Escola Municipal Gilberto Jorge, em Porto Alegre, escolheu como prioridade atacar o problema da falta de atendimento adequado às crianças e jovens de sua clientela, de periferia urbana, excluída de outras escolas públicas e apresentando alto índice de evasão. Sua linha geral de ação foi traduzida numa grande meta, a ser alcançada a qualquer custo: manter os alunos na escola, aprendendo.

- Que significa manter o aluno na escola?
Significa evitar a evasão.

- Como evitar a evasão?

Fazendo o acompanhamento diário das faltas dos alunos, buscando os motivos. Quando há faltas constantes, visitam-se as famílias e procura-se acertar o trabalho com a criança.

- E o que significa permanecer na escola, aprendendo?

Que não se deve desperdiçar nem um minuto do tempo da criança na escola; todo o tempo ela deve estar aprendendo alguma coisa importante. O trabalho desenvolvido em sala de aula é preparado cuidadosamente, com a intenção de que os alunos possam ter sucesso e apresentem entusiasmo, desejo de permanecer na escola. Fora de sala de aula, todos os adultos são educadores, da diretora à faxineira. Todo mundo ajuda, direta ou indiretamente, para que não se perca nenhum aluno, para que todos possam aprender.



NO DIA-A-DIA DA ESCOLA, é inegável a existência de muitos problemas: alunos que não aprendem, que repetem e que abandonam a escola; professores desanimados, que não se renovam; falta de condições materiais, escola suja, falta de carteiras, muro quebrado... É claro que esses problemas atrapalham a realização do trabalho educativo.

O QUE FAZER COM ELES? Ignorá-los certamente não será a atitude mais sensata, só reclamar ou comentar também não resolve nada.

SE A ESCOLA ESTÁ INSATISFEITA com uma determinada situação, acha que ela pode ser evitada e quer atuar sobre ela, isso significa que está na hora – e há condições de – enfrentar o problema.

A PRIMEIRA ATITUDE É ESCLARECER, delimitar e investigar as manifestações do problema, até conhecer as possíveis causas. Seus motivos podem estar nas pessoas que estão executando a atividade, nos procedimentos adotados, nos recursos utilizados etc.

VEJAMOS UM EXEMPLO: vários professores da 5ª série apontam como problema o desinteresse dos alunos pela escola.

DA
INSATISFAÇÃO
À ANÁLISE...

- É PRECISO INVESTIGAR esse desinteresse. Os professores envolvidos com o problema devem se perguntar:
 - Por que estamos afirmando isso? Como se percebe esse desinteresse? Em que atividades ele se revela?
- VAMOS SUPOR que as respostas sejam:
 - muitos alunos não chegam no horário para o início das aulas.
 - a maioria não traz o material necessário nem as tarefas de casa.
 - não ficam atentos em aula, conversam sobre outros assuntos, tumultuando.
 - muitos pedem, com frequência, para ir ao banheiro.
 - alguns alunos deixam de vir às aulas e ficam no pátio, conversando.
- CADA UM DESSES "SINTOMAS" de desinteresse não acontece por acaso. A situação da escola, a história escolar dos alunos e as propostas de trabalho dos professores devem ser analisadas pelo grupo para que se entenda porque isso acontece:
 - Porque conversam em aula, tumultuam?
- RESPOSTAS POSSÍVEIS:
 - Os conteúdos não conseguem motivar os alunos, não falam nada a eles.
 - Os alunos não entendem as explicações dos professores.
 - Não há diversificação de materiais ou de recursos, só o professor fala.
 - Não se sabe quais são os interesses dos alunos.
- FEITA A ANÁLISE também em relação aos outros itens ou manifestações, é hora de selecionar as causas que podem ser enfrentadas. É preciso destacar as de maior peso e aquelas sobre as quais temos condições de atuar no momento, perguntando:
 - Se esta situação mudar, a solução estará sendo encaminhada?
 - É possível atuar sobre ela?
 - É oportuno "mexer" nesse pedaço, agora?
- AS RESPOSTAS a tais perguntas podem apontar mais fortemente para dois itens:
 - conteúdos não motivam;
 - não se conhecem os interesses dos alunos.

... À REFLEXÃO...

... À DECISÃO
DE AGIR...

ESSAS SERÃO AS ÁREAS PARA ATACAR, através de ações organizadas, o sentido da revisão dos conteúdos e levantamento dos interesses dos alunos para realizar alterações na prática da sala de aula.

É O MOMENTO DE EXPLICITAR AÇÕES e definir quem, como, onde e quando realizá-las e acompanhá-las.



Perigo! Alerta importante: quando detalhamos problemas e indicamos ações para enfrentá-los, corremos o risco de propor soluções imediatas, desligadas dos objetivos educacionais ou das metas mais amplas da escola.

POR ISSO, AS AÇÕES DEVEM SER FUNDAMENTADAS, justificadas. No exemplo escolhido, não se trata simplesmente de propor ações — como reuniões, estudos etc. — que acabem levando a escolher conteúdos “ao gosto” dos alunos, ou ligados apenas a seus interesses imediatos.

MAS AGIR
COM CRITÉRIO!

O TRABALHO DE REVER os conteúdos implica definir claramente os critérios de sua escolha: deve ser levada em conta sempre a importância de sua aprendizagem para que os alunos ampliem sua compreensão da realidade. E essa aprendizagem só acontece se houver correspondência entre os conteúdos propostos, os interesses dos alunos e seu conhecimento anterior.

AS AÇÕES PLANEJADAS deverão, portanto, incluir estudos para retomada de conteúdos e metodologias, dentro de determinados critérios; além disso, devem prever levantamentos, conversas e acertos com os alunos, para que se chegue a propor atividades mais coerentes com as metas, e mais adequadas à clientela da escola.



EM RESUMO, planejando bem, como sugere o poeta, vamos pintando o quadro.

DEPOIS, É ESPERAR O PÁSSARO CANTAR — e bater asas...

Alguns textos de apoio:

BELO HORIZONTE. Secretaria Municipal de Educação. *Projeto pedagógico*. Belo Horizonte, 1992. (Caderno Pedagógico, 2).

FERREIRA, Francisco Whitaker. *Planejamento sim e não*. 11ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.

FRANCE, Ministère de L'Éducation Nationale. Direction des Écoles. *Le projet d'école*. Paris: Centre National de Documentation Pédagogique: Hachette, 1992. (Collection Une École pour l'Enfant, des Outils pour les Maîtres).

LUCKESI, Cipriano C. Planejamento e avaliação na escola: articulação e necessária determinação ideológica. *Idéias* [FDE], São Paulo, n.8, p.94-105, 1992.

LUDKE, Menga. Avaliando uma escola de 1º grau. *Idéias* [FDE], São Paulo, n.15, p.115-25, 1992.

MATUS, Carlos. O plano como aposta. *São Paulo em Perspectiva* [Fundação SEADE], São Paulo, v.5, n.4, p.28-42, out/dez. 1991.

PIMENTA, Selma G. A construção do projeto pedagógico na escola de 1º grau. *Idéias* [FDE], São Paulo, n.8, p.17-24, 1992.





INICIATIVA



APOIO

**MINISTÉRIO
DA EDUCAÇÃO**

COORDENAÇÃO

